

# Dirigentes conectados en redes

JOSEPH S. NYE

EL PAÍS - Opinión - 15-03-2009

En medio de teléfonos portátiles, ordenadores y sitios web como MySpace, Facebook y LinkedIn, resulta trivial decir que vivimos en un mundo conectado en redes. Ahora bien, las diferentes redes ofrecen nuevas formas de ejercer el poder y requieren estilos diferentes de dirección. Barack Obama lo entiende; de hecho, esta comprensión le ayudó a conseguir su victoria. Ahora tiene que plantearse la cuestión de cómo utilizar las redes para gobernar.

Hay redes de muchas formas y tamaños. Unas crean vínculos fuertes, mientras que otras producen lazos débiles. Piénsese en la diferencia entre amigos y conocidos. Es más probable que se comparta información valiosa con los amigos que con los conocidos, pero los lazos débiles tienen una extensión mayor y aportan información más novedosa, innovadora y no redundante.

Las redes basadas en vínculos fuertes crean el poder de la lealtad, pero pueden convertirse en círculos que redistribuyan conocimientos tradicionales. Pueden sucumbir al "pensamiento de grupo". Por eso, es importante la diversidad de los elegidos por Obama para que formen parte de su Gobierno. Se le ha comparado con Abraham Lincoln por su disposición a incluir a rivales, además de amigos, en su equipo de Gobierno.

Los lazos débiles, como los que encontramos en la red Internet, son más eficaces que los vínculos fuertes para aportar la información necesaria a

fin de conectar grupos diversos de forma cooperativa. Dicho de otro modo, las redes débiles son uno de los factores aglutinantes de sociedades diversas. Son también la base de la dirección democrática.

La información crea poder y en la actualidad hay más personas que tienen más información que en ningún otro momento de la historia humana. La tecnología democratiza los procesos políticos y sociales y, para bien y para mal, las instituciones desempeñan en menor medida un papel mediador. De hecho, el concepto básico llamado Web 2.0 se basa en la idea de que el contenido procedente de los usuarios vaya ascendiendo desde abajo, en lugar de descender desde la cima de una jerarquía tradicional de la información.

Históricamente, los Gobiernos han sido muy jerárquicos, pero la revolución de la información está afectando a la estructura de las organizaciones. Las jerarquías se están volviendo más llanas y quedando inmersas en redes fluidas de contactos. Los trabajadores de oficinas que utilizan el conocimiento responden a incentivos y llamamientos políticos diferentes a los de los trabajadores industriales. Las encuestas de opinión muestran que actualmente los ciudadanos tienen una actitud menos deferente para con la autoridad en las organizaciones y la política.

Los estilos tradicionales de dirección de empresas se han vuelto menos eficaces. Según Sam Palmisano, director gerente de IBM, los métodos jerárquicos de mando y control han dejado de funcionar, por decirlo lisa y llanamente. Obstaculizan las corrientes de información dentro de las empresas y entorpecen el carácter colaborador y fluido que hoy tiene el trabajo bien hecho.

Según un estudio de las más importantes empresas que combinan las operaciones informáticas con las tradicionales, la distribución de la dirección era esencial. En el ambiente de la red Internet, la concepción tradicional de un dirigente que mantiene un control total de las decisiones resulta difícil de conciliar con la realidad. Al contrario, la dirección eficaz depende de la utilización de múltiples directores con vistas a una competente adopción de decisiones. El profesor de la Escuela de Administración de Empresas de Harvard John Quelch escribe que "el éxito empresarial depende cada vez más de las sutilezas del poder blando".

El ex presidente George W. Bush se llamó a sí mismo "el encargado de decidir", pero en la actualidad la dirección es más colaboradora e integradora de lo que da a entender esa expresión. Resumiendo estudios recientes, un experto en gestión señala que éstos confirman un aumento del recurso a procesos más participativos. Dicho de otro modo, la era de Internet requiere nuevos estilos de dirección en los que el atractivo poder blando debe complementar el tradicional poder duro del mando. En un mundo conectado en redes, la dirección consiste más en estar situado en el centro del círculo y atraerse a los demás que en ser "el rey de la montaña" y dar órdenes a los subordinados de abajo.

Barack Obama entiende esa dimensión de la dirección conectada en redes y la importancia del poder blando de la atracción. No sólo utilizó con éxito las redes en su campaña; ha seguido recurriendo a Internet para llegar a los ciudadanos.

Así ha complementado sus más importantes discursos televisivos y radiofónicos con vídeos en YouTube, y su estilo político se ha

caracterizado por intentar llegar, mediante el procedimiento bipartidista, a círculos amplios de dirigentes políticos. Aunque estamos en el comienzo de su presidencia para juzgar el resultado, está claro que está intentando cambiar los procesos y adaptar la dirección a un mundo más conectado en redes.

© Project Syndicate, 2009.

Traducción de Carlos Manzano.