

## **BUSINESS SOCIAL NETWORKS AS PROJECT MANAGEMENT SUPPORT TOOL**

Iglesias García, Ruben<sup>1</sup>; Rodríguez Montequín, Vicente<sup>1</sup>; Alba Gonzalez-Fanjul, Carlos<sup>2</sup>;  
Barros Alonso, Silvia<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidad de Oviedo, <sup>2</sup> ArcelorMittal

People need speech to communicate and share information with others. This way people form social groups in real life and this group concept which applications, such as social networks, have brought the world of Internet.

Currently there are many social networks and all enjoy a lot of users, who spend many hours a week to establish social ties, share information or collaborate.

Meanwhile, multinational involved in large projects, require a very important management task which is essential for communication and collaboration. By having numerous locations must use specific tools to coordinate their locations and resources.

The existence of a tool capable of combining project management with social technologies, it would be advantageous for these organizations, for help in the management and collaboration among its members.

With the above assumptions the need arises to find a single tool that achieves to combine the management of business projects with the collaboration and enable people to feel part of a group. If the study did not find such a tool would be necessary to consider what would be the desired capabilities.

**Keywords:** *Business Social Network; Project management; Team*

## **LAS REDES SOCIALES EMPRESARIALES COMO HERRAMIENTA DE AYUDA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

El ser humano necesita del habla para poder comunicarse y compartir información con sus semejantes. De esta forma las personas forman grupos sociales en la vida real y este concepto de grupo es el que aplicaciones informáticas, como las redes sociales, han llevado al mundo de Internet.

Actualmente existen muchas redes sociales y todas ellas gozan de una gran cantidad de usuarios, los cuales dedican muchas horas semanales a establecer lazos sociales, compartir información o colaborar entre sí.

Por su parte, las multinacionales que participan en grandes proyectos, requieren una labor de gestión muy importante para la cual es fundamental la comunicación y colaboración. Al contar con numerosas localizaciones, deben utilizar herramientas específicas para coordinar sus sedes y recursos.

La existencia de una herramienta capaz de aunar la gestión de proyectos junto con las tecnologías sociales, sería muy ventajosa para estas organizaciones, pues ayudaría en la gestión y colaboración entre sus miembros.

Con las anteriores premisas surge la necesidad de encontrar una herramienta única que logre aunar la gestión de proyectos empresarial con la colaboración y permita a las personas sentirse parte de un grupo. Si el estudio no encuentra dicha herramienta sería necesario analizar qué capacidades serían las deseadas.

**Palabras clave:** *Redes Sociales profesionales; Gestión de Proyectos; Equipos*

Correspondencia: Vicente Rodríguez Montequín. Area de Proyectos de Ingeniería. Escuela de Minas. C/Independencia 13. C.P. 33004. Oviedo

## 1. Introducción

Hoy en día las redes sociales son una de las herramientas más utilizadas en Internet para comunicarse con otras personas, ya sean de nuestro entorno cercano o más allá de nuestras fronteras. Tal es el empuje de estas herramientas, que las grandes organizaciones ya cuentan con redes sociales para sus trabajadores y para sus clientes. Se trata de las redes sociales empresariales.

Resulta evidente que las redes sociales son parte de nuestra vida como usuarios, pero algunas empresas, a pesar de ser conscientes de su importancia, no tienen este servicio.

Un reciente estudio (SHIFT Communications, s.f.) realizado por la organización Genesys (Genesys Telecommunications Laboratories, s.f.) muestra que más del 50% de las 500 empresas más importantes del Mundo se mantienen “socialmente tímidas”. Por ello, las empresas necesitarían empezar a integrar el servicio y los aspectos de marketing dentro de una estrategia definida en las redes sociales. Éstas deben servir como vehículo comunicativo, tanto a nivel interno como externo. En general, el estudio demuestra que la mayor parte de organizaciones están intentando adaptarse a los nuevos métodos que Internet les ofrece y relacionarse con los usuarios. La adaptación dependerá de la disposición positiva de los empresarios.

Por otro lado, está el conjunto de todas las herramientas necesarias para llevar una buena gestión de los proyectos de la organización para la cual se forma parte. Dicho conjunto es bastante elevado y si esto se lleva al extremo, puede existir casi una herramienta por cada fase del proyecto. Herramientas de marketing y contratación, presupuestos, prototipado, gestión y control del proyecto, estado de las tareas, asignación de recursos, facturación, nóminas, desarrollo, gestión documental, y un sinfín de herramientas más que son muy útiles a la hora de realizar la gestión del proyecto. Éstas ofrecen distintas características útiles pero de una manera individual y aislada, algo que dificulta la comunicación directa con los procesos fundamentales del proyecto y de soporte de la empresa, que da como consecuencia unos productos y resultados totalmente aislados.

En otras ocasiones, las limitaciones impuestas por el uso de numerosas herramientas de gestión, hace que la experiencia adquirida en uno o varios proyectos no impacte de un modo significativo en los procesos de la empresa, por lo que el seguimiento del crecimiento cognitivo pasa a un segundo plano. En la mayoría de casos, este proceso de aprendizaje no queda constatado en publicaciones o en otros medios de difusión, los cuales servirían para mostrar una mejor praxis y las metas alcanzadas en dicho proyecto.

Existen muchos productos comerciales, que ya ofrecen a los gestores de proyectos, un “todo en uno”, pero, ¿es real?, ¿existe una única herramienta que permita llevar la gestión completa de un proyecto? A priori y revisando los productos del mercado, se podría decir que sí, pero la realidad es otra. Por ello, si el estudio de las herramientas de mercado no fuera satisfactorio, se realizará un análisis de las principales características que debería contener una herramienta ideal para la gestión de proyectos complejos con el apoyo de la tecnología social. Esta problemática alcanza un nivel mucho más elevado y complicado cuando se trata de organizaciones multinacionales con distintas sedes; los posibles problemas y/o dificultades encontradas en la utilización de varias herramientas de gestión de una sola empresa, se multiplican proporcionalmente por el número de sedes que puedan participar en un proyecto. Factores como la comunicación, el nivel informativo, el nivel productivo y la distribución de tareas y objetivos, puede verse impregnado por un halo de confusión si no se coordina adecuadamente.

Acotando el estudio dentro del ámbito de las multinacionales en proyectos de altas sumas de dinero y siempre que los proyectos estén siendo gestionados en diferentes sedes de la organización, el hecho de encontrar “la herramienta de gestión” empieza a ser muy

complicado y probablemente sea necesaria más de una herramienta para la gestión de proyectos.

Una gran cantidad de las herramientas disponibles para la gestión de proyectos, ofrecen la posibilidad, a las empresas que las utilizan, de obtener una reducción de tareas y de conseguir una coordinación de sus actividades, por lo que éstas pueden reducir sus gastos. Aunque los costes sean menores, la proporción de la consecución de los objetivos planteados puede ser variable según el uso de estas diversas herramientas y que la comunicación, tan presente y necesaria en nuestro mundo, queda enclaustrada dentro de la empresa.

Entonces, ¿dónde está el problema? A día de hoy no existe una herramienta capaz de gestionar grandes proyectos de una misma organización, y de una forma remota o distribuida, de una forma cómoda para los gestores. Hoy por hoy, dentro de las multinacionales, existen distintas herramientas y metodologías para la gestión de proyectos además de una serie de aplicativos, no relacionados con la gestión pero que sí deben mantenerse y actualizarse. Alguno de esos aplicativos son: el portal corporativo, la Intranet de la empresa, el catálogo de productos, la cartera de clientes, etc.

Parece lógico que las redes sociales tomen partido en todo este mundo empresarial y quieran ofrecer todas sus ventajas a las organizaciones. ¿Son entonces las redes sociales empresariales unas herramientas capaces de ayudar a los gestores de proyectos en su día a día?

## 2. Objetivos

A la vista de los problemas citados anteriormente en la introducción de este trabajo, se tratará de buscar “la herramienta ideal” para la gestión de proyectos distribuidos – en las diferentes sedes de una multinacional.

La búsqueda de una única herramienta está fundamentada en las redes sociales empresariales, por ello, dicha búsqueda se centrará sobre las diferentes herramientas de gestión y las alternativas que ofrecen, así como en las redes sociales empresariales y qué características tienen de cara a unificar, la gestión del proyecto, en una única herramienta con el resto de aplicativos propios de la organización: portal corporativo, zonas privadas para los clientes, gestión de incidencias, catálogo de productos, etc. Y las características sociales que tan en auge en Internet.

Además no se buscarán en todas las posibles herramientas de gestión sino que el estudio está centrado en un parte muy concreta: las redes sociales empresariales. ¿Ofrece este tipo de herramienta las capacidades adecuadas para ayudar en la gestión de proyecto? A día de hoy tienen muchas carencias, presumiblemente por su corta vida. Es una parte bastante cotidiana ya en la vida de los usuarios, pero que en el ámbito empresarial está irrumpiendo con fuerza y tiñendo de modernidad la gestión y la publicidad de las compañías, ofreciendo otras posibilidades, de lo que hasta hace poco se conocía inventado: el marketing.

El aspecto sumamente positivo que pretende demostrar esta comunicación, es que no sólo las redes sociales son importantes para que las empresas muestren quiénes son y qué ofrecen a sus consumidores, seguidores y en definitiva, a todos los usuarios de Internet, sino que la herramienta que aquí se pretende mostrar y dar a conocer, pueda dar solución a las deficiencias internas y carencias dentro de la propia organización, mejorando la interacción en las compañías y acercando virtualmente la relación entre las distintas sedes empresariales.

Es objeto también de esta comunicación, hacer la descripción de una herramienta ideal para la gestión de proyectos de alta complejidad y cómo no, estará basada en las redes sociales:

“La red social empresarial, el complemento perfecto para ayudar en la gestión de proyectos”. De esta manera la gestión de los proyectos se verá beneficiada de las ventajas de la tecnología social.

Como marco de trabajo o referencia se tendrá en cuenta a aquellas organizaciones de tipo multinacional que cuentan con diferentes sedes distribuidas en todo el Mundo. Además, dichas organizaciones, deberán desarrollar proyectos tecnológicos en sus sedes. De forma que un único proyecto será desarrollado entre varias sedes. Es en este caso donde se obtendrá el 100% de beneficio al utilizar la herramienta ideal basada en redes sociales empresariales.

### **3. La gestión de proyectos**

Por acotar y delimitar así el alcance o marco de trabajo del estudio se revisarán las herramientas de gestión de proyectos desde dos enfoques distintos. Por un lado está el enfoque tradicional de gestión de proyectos en el que tan sólo se dispone de un equipo y un único proyecto. Además dicho proyecto se desarrolla en un único lugar y todos los miembros del equipo están ubicados en ese lugar concreto.

En el lado opuesto, se presenta un enfoque distribuido, es decir, también hay un único proyecto y un equipo de trabajo. La diferencia radica en la ubicación de dicho equipo de trabajo y por tanto desarrollo del proyecto. En vez de tener una ubicación controlada, existen varias sedes en las que se van completando las diferentes fases del proyecto.

#### **Enfoque tradicional y herramientas existentes de ayuda**

Se entiende por enfoque tradicional a la gestión de aquellos proyectos en los que todo el equipo que va a llevar a cabo el proyecto, trabaja dentro de la misma sede de una organización. El equipo de proyecto se localiza en una única “sala” dentro de la empresa. De esta forma la mayor parte de la comunicación, entre los miembros del equipo, es más verbal que cualquier otro canal (teléfono, email, etc.).

Las herramientas utilizadas por los gestores de este enfoque de proyectos son las que permiten controlar el plazo, coste, calidad, riesgos, documentación, etc. Algunos ejemplos son:

- Microsoft Project, Planner, GanttProject, Oracle Primavera, Open Proj, Presto, TestRail Active Risk Manager, Risk Management.

#### **Enfoque distribuido y herramientas existentes de ayuda**

Visto el enfoque tradicional queda en evidencia que no todos los proyectos, de una organización, pueden encajar con dicho enfoque de gestión. Por tanto es necesario dar una vuelta de tuerca y cambiar la filosofía de gestión de los mismos. Es, para cubrir estas necesidades, donde surge este enfoque distribuido.

Este tipo de enfoques tiene asociado un conjunto de herramientas muy diferente al anterior, las cuales se definen como mono-usuario. Las herramientas de este enfoque están orientadas a la colaboración entre usuarios, lo cual es un cambio muy importante si se comparan con las anteriores.

Mientras que en el enfoque tradicional, el gestor es el único que utiliza, gestiona, y controla la herramienta, en los proyectos distribuidos es necesario contar con herramientas de colaboración. Estas herramientas son alimentadas y consumidas por todos los miembros del equipo, en cuanto a información se refiere. Esa información es en la que los gestores de proyecto se apoyan para realizar su trabajo.

Esto no quiere decir que no se utilicen las herramientas del enfoque tradicional tales como Project o Excel sino que, en los proyectos distribuidos, los documentos se “convierten” en colaborativos y pasan a ser utilizados por múltiples usuarios. Algunas de estas herramientas colaborativas son:

- NavalPlan, Project.net, Redmine, TOTVS Project Planner, Bontq, JIRA, Microsoft Office Project Server, ProjectPier, Zoho Projects, Collabtive, Project Open.

#### **4. Las redes sociales empresariales**

La idea de que el Mundo está cambiando a una gran velocidad no es algo reciente. A nivel tecnológico, hace más de 550 años que con la llegada de la imprenta, todo lo conocido hasta esa fecha, comienza a convertirse en algo mucho más dinámico y se empieza a entender la manera de interactuar de forma distinta hasta los presentes días.

Las diferentes opciones que se ofrecen hoy en día a la hora de interactuar en Internet, no sólo afectarán a los profesionales, sino que los usuarios podrán también experimentar como su manera de vivir, actuar y comunicarse está en constante evolución. Pasará tanto en la vida cotidiana como en la virtual.

La propia red social de una persona, es aquella en la que se incluye a su familia, padres y amigos, y como ocurre en las redes sociales, decidirá las conexiones y relaciones que quiere poseer.

Si se habla de las redes sociales, las personas establecen conexiones porque les reportan una serie de beneficios sociales; les hacen sentir parte de algo. Si esta idea se lleva a las organizaciones también reportarán beneficios, dado que las organizaciones están formadas por personas.

La consultora McKinsey & Company (McKinsey & Company, Inc., s.f.). en su estudio, “Unlocking value and productivity through social technologies” (McKinsey&Company, 2012) identifican las claves de la tecnología social y sus beneficios. Dichos beneficios son producto de llevar los conceptos de red social a las organizaciones. Las claves de aplicar tecnología social a las organizaciones son:

##### **Desarrollo de Producto:**

- Derivar información sobre el cliente
- Creación colaborativa de productos

##### **Operaciones y Distribución**

- Aprovechar las ventajas sociales para la supervisión
- Uso de la tecnología social como canal de información

##### **Marketing y Ventas**

- Derivar información sobre el cliente
- Uso de la tecnología social como canal de información
- Utilizar las tecnologías sociales para el marketing
- Generar y promover las oportunidades de ventas
- Comercio electrónico social

### Servicio al cliente

- Vigilar al cliente a través de las tecnologías sociales

### Soporte a los negocios

- Mejorar la comunicación para detectar los perfiles adecuados para las tareas

### Organización tecnológica social

- Mejorar la comunicación
- Búsqueda de talentos para las tareas

Para poner a prueba los beneficios que reportan las herramientas sociales dentro de la organización, se ha realizado una búsqueda de los principales productos software que ofrece el mercado. En dicho estudio se destacan once alternativas cuyo resultado se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 1. Comparativa Redes Sociales Empresariales**

Herramienta	Instalación	Dispositivos	Gestión	Visibilidad	Red social
Chatter	Nube	Web y Móvil	No	Interna	Sitios y Chats
Clarizen	Nube	Web	Completo	Interna	Colaboración documental
Clearvale	Nube	Web y Móvil	Tareas	Interna Externa Híbrida	Completa
Google+	Nube	Web	Ofimática	Pública	Colaboración documental
Igloo	Nube	Web y Móvil	Ofimática	Interna Externa	Completa
Kune	Internet	Web y Móvil	Ofimática	Externa	Completa
Socialcast	Nube	Web y PC	No	Interna Externa	Wikis
SocialText	Nube	Todos	Ofimática Ofimática	Interna	Completa
Tibbr	Nube	Todos	Videoconferencias Tareas	Interna Externa	Sitios y blogs
Yammer	Nube	Todos	Ofimática	Interna Externa	Sitios y Wiki
Zyncro	Internet	Todos	Ofimática Tareas	Interna	Completa

Los resultados del estudio no fueron plenamente satisfactorios ya que se detectaron algunas deficiencias, sobre la premisa inicial. No es que las herramientas encontradas sean malas sino que las características que ofrece cada una de ellas no encajan con los objetivos buscados y es por tanto que se debe plantear una alternativa de solución.

Las deficiencias encontradas se resumen y agrupan en tres aspectos:

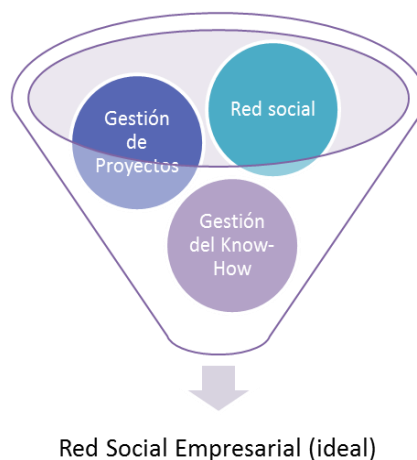
- Las herramientas sociales dejan de lado las características de gestión de proyectos y por tanto obligan a las organizaciones a disponer de una herramienta adicional.
- Las herramientas con utilidades para la gestión de proyectos descuidan la parte de red social.
- Las herramientas detectadas se ejecutan fuera de los dominios de la empresa. Para la mayoría de ellas se trata de una fortaleza pero de cara a las organizaciones consiste en una debilidad ya que obliga a la organización a cumplir con la Patriot Act (USA.gov, s.f.).

## 5. Resultados

El resultado del trabajo es el diseño de una herramienta social con funciones de soporte o ayuda a la gestión de proyectos. De esta forma la herramienta hará que la organización se beneficie de todos los aspectos que se han ido citando en el trabajo.

Las características que debiera tener esta herramienta se agrupan en los tres grandes bloques o pilares que no se encuentran en el resto de herramientas estudiadas.

**Figura 1. Puntos de apoyo de la red social empresarial ideal**



A continuación se describirán, de forma breve, los bloques identificados en la figura 1 y lo que se espera de cada uno de ellos.

### Red Social

Consistente en el conjunto de características sociales que debe tener la herramienta para ofrecer a los usuarios la colaboración y el intercambio de información que necesita el ser humano como parte de un grupo. Es gracias a estas capacidades tanto las personas del equipo de proyecto como el resto de miembros de la organización podrán satisfacer las necesidades de comunicación y los lazos – fuertes y débiles – vistos en el apartado: Las redes sociales

La herramienta debe ser capaz de ofrecer tanto capacidades sociales como características que permitan la explotación de los datos sociales, de forma que la herramienta se retroalimente y los usuarios puedan sacar más partido a la misma.

### **Gestión de Proyectos**

Esta parte acoge las características propias de la gestión de proyectos. Es un compendio o agrupación de múltiples herramientas que se utilizan para cubrir todas las fases del ciclo de vida del proyecto. De esta forma, la herramienta debe ofrecer capacidades para gestionar ofertas, prototipos, requisitos, planificaciones, facturación, personal y recursos, cierre, tareas, calendarios, etc.

La herramienta ideal debe ofrecer capacidades para la gestión de:

- Usuarios, Clientes, Contratos y Proyectos, Tareas y Riesgos, Gestión económica y financiera, Diagramas y Reporting, Indicadores y Métricas

### **Gestión del Know-How**

El último punto, pero no menos importante es el que reúne las capacidades para gestionar de forma útil el Know-How de la empresa. Este conocimiento aprendido a lo largo de los desarrollos de los diferentes proyectos, a menudo se pierde o se marcha con las personas que formaron el equipo de proyecto. Sería muy interesante disponer de una única herramienta que pudiera gestionar éste conocimiento.

Idealmente sería muy ventajoso que la herramienta fuera nutriendo el Know-How de la organización a partir de la información que añade el equipo de proyecto y la propia gestión del mismo. De esta forma al finalizar un proyecto la organización gozaría de un catálogo con todos los problemas, soluciones, técnicas y demás información referente al conocimiento del proyecto y dicha información podría explotarse a futuro.

Para que sea perfecta, la herramienta debe ser capaz de gestionar el Know-How tanto de los proyectos en curso como de la propia organización. Por tanto las capacidades de este punto han de ir en la línea de preservar y alimentar el Know-How.

### **Otras características recomendables**

Existen otro tipo de características deseables de una herramienta de esta envergadura como son el tipo de instalación, la capacidad de funcionar en varios dispositivos, la integración con software de terceros, la escalabilidad a través de APIs (markets), la usabilidad y accesibilidad, la seguridad, etc.

Finalmente, otras características deseables de la herramienta sería la fácil integración con los actuales sistemas de la empresa tales como CRM, gestión y control de incidencias, frameworks de programación,... y resto de capacidades operativas.

## **6. Conclusiones**

La comunicación, al tratarse de una necesidad vital del ser humano, forma parte del concepto de red social entendido como fenómeno sociológico. Éste es el punto de partida para el desarrollo de las tecnologías sociales que se basan en la creación de grupos y comunidades on-line, donde colaborar con otros miembros, compartir y buscar información. Una característica reseñable de estas tecnologías es su rápida aceptación por parte de las personas las cuales las tienen tan integradas en su vida, que cuesta imaginar un mundo sin ellas.

El verdadero poder de las tecnologías sociales está comenzando a entenderse. Ese poder se deriva de la capacidad innata de la interacción social, el placer y la estimulación



intelectual que las personas experimentan por compartir lo que saben, expresar opiniones y aprender lo que otros conocen y piensan. Como se ha visto en el uso de las tecnologías sociales, cuando se aplican estas formas de comunicación y colaboración a las actividades comerciales y profesionales la creación u obtención de beneficios resulta verdaderamente positivo.

Si la aceptación de las tecnologías sociales por parte de las personas es alta, rápida y les reporta beneficios sociales, ¿por qué no utilizar tecnologías sociales dentro de las organizaciones, ya que están constituidas principalmente por personas? La implantación de tecnología social dentro de la organización reportaría, además de los beneficios sociales, otro tipo de mejoras a la propia organización como por ejemplo, nuevas líneas de negocio, conocimiento sobre lo que piensan los clientes, interacción con el cliente, mejora de las comunicaciones internas, etc.

Hoy en día, existen organizaciones – tecnológicas – que utilizan tecnología social pero se focalizan en la obtención de información de los clientes y no aprovechan los recursos que pueden ofrecer para otro tipo de actividades, como por ejemplo la gestión de proyectos. Actualmente hay varias redes sociales empresariales que aportan características sociales o de gestión, pero no hay herramientas que fusionen ambos conceptos. La idea de utilizar una herramienta con capacidades de gestión de proyectos y características sociales además de ser aceptada por los empleados, personas, de forma rápida reportaría múltiples beneficios tanto a la propia organización como a sus integrantes. Además abarataría los costes de implantación de otros sistemas.

En definitiva, la red social está muy madura cuando se habla de personas pero no tanto cuando se trata de organizaciones. Aún queda mucho trabajo por hacer y muchos obstáculos que superar. Es necesario ofrecer a las organizaciones herramientas que permitan fomentar las relaciones y dinámicas de grupo, conectarse con otras comunidades o integrarse con el resto de sedes de la empresa, proporcionando también utilidades de gestión de proyectos. Todo ello en una única herramienta corporativa ya que actualmente el mercado no cubre las necesidades demandadas por las tecnologías sociales y la gestión de proyectos.

## 7. Referencias

- ActiveRisk. (s.f.). *ARM*. Recuperado el 22 de 06 de 2013, de <http://www.activerisk.com/solutions/active-risk-manager-arm/>
- Adams, P. (2013). *Grupos: La unión hace la fuerza en la Web social* (Vol. I). Madrid, España: Anaya.
- Apache Software Foundation. (s.f.). *OpenOffice*. Recuperado el 07 de 06 de 2013, de <http://www.openoffice.org/es>
- Atlassian. (s.f.). *JIRA*. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://www.atlassian.com/software/jira>
- BONTQ. (s.f.). *bontq*. Recuperado el 11 de 06 de 2013, de <http://www.bontq.com>
- BroadVision. (s.f.). *Clearvale*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://www.clearvale.com/mkt/en/enterprise.php>
- Clarizen.com. (s.f.). *Clarizen*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://www.clarizen.com>
- Facebook. (s.f.). *Facebook*. Recuperado el 24 de 06 de 2013, de <https://www.facebook.com/>
- GanttProject Team. (s.f.). *Gantt Project*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://www.ganttproject.biz>
- Genesys Telecommunications Laboratories. (s.f.). *Genesys*. Recuperado el 13 de 06 de 2013, de <http://www.genesyslab.com/>

- González, F. S. (s.f.). *La homofilia: un principio activo en la estructura de las redes sociales*. Recuperado el 07 de 06 de 2013, de <http://fernandosantamaria.com/blog/2012/10/la-homofilia-un-principio-activo-en-la-estructura-de-las-redes-sociales/>
- Google. (s.f.). *Google Apps for Business*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de <http://www.google.com/intl/es/enterprise/apps/business>
- Gurock Software. (s.f.). *TestRail*. Recuperado el 27 de 06 de 2013, de <http://www.gurock.com/testrail/>
- Igloo Inc. (s.f.). *Igloo Software*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de <http://www.igloosoftware.com>
- Jean-Philippe Lang. (s.f.). *Redmine*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://www.redmine.org/>
- Jive Software. (s.f.). *Jive Software*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://www.jivesoftware.com>
- kune. (s.f.). *Kune*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://kune.ourproject.org>
- Libreplan. (s.f.). *NavalPlan*. Recuperado el 11 de 06 de 2013, de <http://www.libreplan.com/navalplan/>
- Martín Santos D., I. A. (s.f.). Herramientas corporativas de gestión de proyectos: Una visión integral. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://www.iie.org.mx/boletin042007/art05.pdf>
- Mazree. (s.f.). *Mazree*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://mazree.com>
- McKinsey & Company, Inc. (s.f.). *McKinsey & Company*. Recuperado el 24 de 06 de 2013, de <http://www.mckinsey.com/>
- McKinsey. (25 de 03 de 2013). *McKinsey Report Says Social Technology Can Produce Big Bucks*. Obtenido de <http://www.cmswire.com/cms/customer-experience/mckinsey-report-says-social-technology-can-produce-big-bucks-016733.php>
- McKinsey&Company. (2012). *The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies*. Recuperado el 28 de 03 de 2013, de [http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/Insights%20and%20pubs/MGI/Research/Technology%20and%20Innovation/The%20social%20economy/MGI\\_The\\_social\\_economy\\_Full\\_report.ashx](http://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/dotcom/Insights%20and%20pubs/MGI/Research/Technology%20and%20Innovation/The%20social%20economy/MGI_The_social_economy_Full_report.ashx)
- Microsoft Corporation. (s.f.). *Microsoft Office*. Recuperado el 07 de 06 de 2013, de Microsoft Office: <http://office.microsoft.com/es-es>
- Microsoft Corporation. (s.f.). *MS Project*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://office.microsoft.com/es-es/project>
- Microsoft Corporation. (s.f.). *Project Server*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://office.microsoft.com/en-us/servers/>
- Microsoft Corporation. (s.f.). *SharePoint*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://sharepoint.microsoft.com/es-es/Paginas/default.aspx>
- Mzinga, Inc. (s.f.). *Mzinga, making social work*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de <http://www.mzinga.com>
- Open Dynamics. (s.f.). *Collabtive*. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://www.collabtive.o-dyn.de/>
- Oracle Corporation. (s.f.). *Primavera*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de [http://www.oracle.com/us/products/applications/primavera/overview/index.html?origref=http://en.wikipedia.org/wiki/Primavera\\_\(software\)](http://www.oracle.com/us/products/applications/primavera/overview/index.html?origref=http://en.wikipedia.org/wiki/Primavera_(software))
- Project.net. (s.f.). *Project.net*. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://www.project.net/>
- project-open. (s.f.). *Project-Open*. Recuperado el 11 de 06 de 2013, de <http://www.project-open.com/>

- projectpier. (s.f.). *Project | Pier easy online collaboration*. Recuperado el 11 de 06 de 2013, de <http://www.projectpier.org/>
- Saba. (s.f.). *Saba*. Recuperado el 11 de 02 de 2013, de <http://es.saba.com/enterprise-social-networking>
- Salesforce.com Inc. (s.f.). *Chatter*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <https://www.chatter.com/mx>
- Salesforce.com. (s.f.). *Salesforce*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de <http://www.salesforce.com>
- SAS Institute Inc. (s.f.). *RISK MANAGEMENT*. Recuperado el 27 de 06 de 2013, de <http://www.sas.com/software/risk-management/>
- Serena. (s.f.). *Open Proj*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://sourceforge.net/projects/openproj>
- SHIFT Communications. (s.f.). *Genesys Research Finds Big Business Still Uneasy with Customer Service Conversations Over Social Media*. Recuperado el 17 de 06 de 2013, de <http://www.businesswire.com/news/home/20120824005456/en/Genesys-Research-Finds-Big-Business-Uneasy-Customer>
- Socialtext, Inc. (s.f.). *Socialtext*. Recuperado el 11 de 02 de 2013, de <http://www.socialtext.com>
- SOFT SA. (s.f.). *Presto*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://www.soft.es/>
- Telligent Systems Inc. (s.f.). *Telligent*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://telligent.com>
- The Document Foundation. (s.f.). *LibreOffice*. Recuperado el 07 de 06 de 2013, de <http://es.libreoffice.org>
- The GNOME Project. (s.f.). *Planner*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <https://live.gnome.org/Planner>
- TIBCO Software Inc. (s.f.). *Tibbr*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de <http://www.tibbr.com>
- TOTVS S.A. (s.f.). *TOTVS Project Planner*. Recuperado el 10 de 06 de 2013, de <http://www.totvs.com/construcao-e-projetos>
- USA.gov. (s.f.). *Patriot Act*. Recuperado el 10 de 02 de 2013, de [http://www.justice.gov/v/archive/ll/what\\_is\\_the\\_patriot\\_act.pdf](http://www.justice.gov/v/archive/ll/what_is_the_patriot_act.pdf)
- VMware. (s.f.). *Socialcast*. Recuperado el 11 de 02 de 2013, de <http://www.socialcast.com>
- Wikipedia. (s.f.). *Software de gestión de proyectos*. Recuperado el 05 de 06 de 2013, de [http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Software\\_de\\_gesti%C3%B3n\\_de\\_proyectos](http://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Software_de_gesti%C3%B3n_de_proyectos)
- Yammer. (s.f.). *Yammer, The Enterprise Social Network*. Recuperado el 11 de 02 de 2013, de <https://www.yammer.com>
- ZOHO Corp. (s.f.). *ZOHO Projects*. Recuperado el 12 de 06 de 2013, de <http://www.zoho.com/projects/>
- Zyncro. (s.f.). *Zyncro, Your Enterprise Social Network*. Recuperado el 09 de 02 de 2013, de <http://www.zyncro.com>
- Zynga, Inc. (s.f.). *Zynga*. Recuperado el 09 de 06 de 2013, de <http://zynga.com/>