# Resultados del Análisis de Conexiones Organizacionales

## Sistema de Desarrollo de la Fuerza Laboral en Nicaragua

15 octubre 2015

Managua, Nicaragua

www.linclocal.org

www.wfconnections.org

# Quienes Somos

## Workforce Connections

- Proyecto de FHI360, financiado por USAID
- Promueve aprendizaje basado en evidencia e intercambio de conocimiento
- Mejora calidad de programación en el campo de desarrollo de la fuerza laboral
- Brinda subvenciones de aprendizaje relacionadas con el pensamiento sistémico

## LINC

- Dedicado a fortalecer sistemas e instituciones “locales”
- Trabaja en ocho países con socios locales e internacionales
- Servicios de desarrollo organizacional, capacitación, diseño, evaluación y consultoría
- Comprometido al aprendizaje e intercambio para mejorar resultados

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# ONA Nicaragua: Objetivos y Sistemas

***Objetivos***

1. Atender necesidades de información criticas
2. Evaluar funciones especificas dentro del sistema de desarrollo de la fuerza laboral
3. Comparar redes / sub-redes diversas

***Resumen:***

- Estudio realizado mayo-sept, 2015
- 3 deptos: Managua, León, Matagalpa
- Consultas – Censo – Análisis – Resultados

***Métodos:***

- Bola de nieve / cascada
- Entrevistas en persona o al teléfono
- Análisis in NodeXL (software)

***Definir la red:*** actores que:

1. Operan dentro de los límites geográficos (deptos. De Managua, León, Matagalpa)
2. Trabajan para aumentar la calidad o cantidad de puestos de trabajo y / o la oferta de trabajo
3. Están formalmente creadas según el marco jurídico de Nicaragua
4. Empleadores activos en la mejora del mercado de trabajo

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

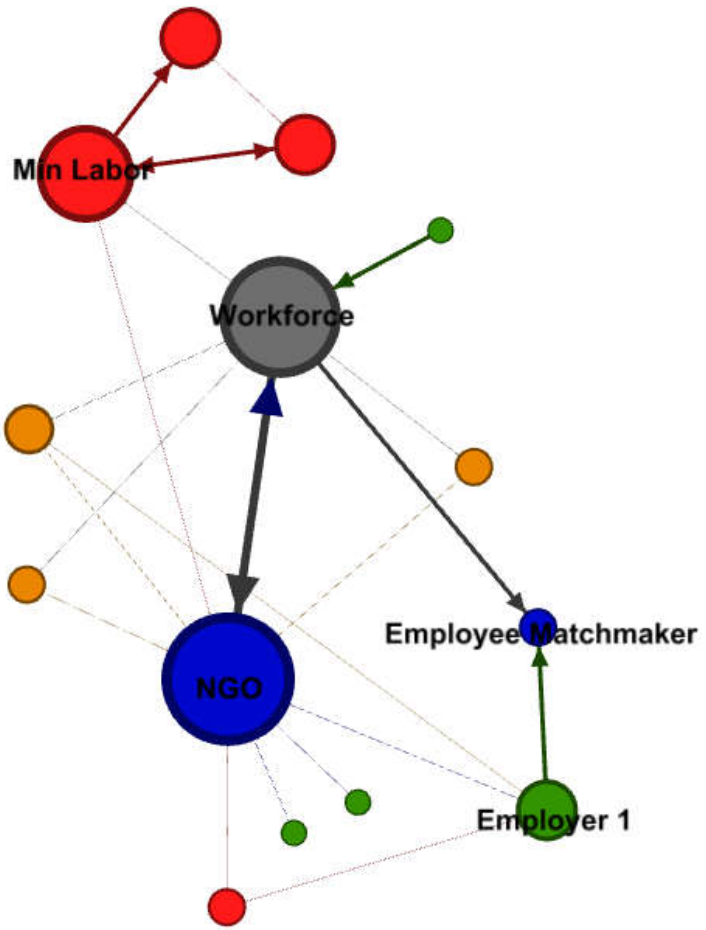
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Análisis de Conexiones Sociales (SNA) - General

- Forma de pensamiento sistémico enfocada en relaciones entre actores
- Enfoque clásico de sistemas, mide interacciones y capital social
- Utiliza nodos (actores) y enlaces (relaciones)
- ONA es un "sub-tipo" de SNA (modo organizacional)




*La posición de un actor en una red determina en parte las limitaciones y oportunidades que se encontrará.*

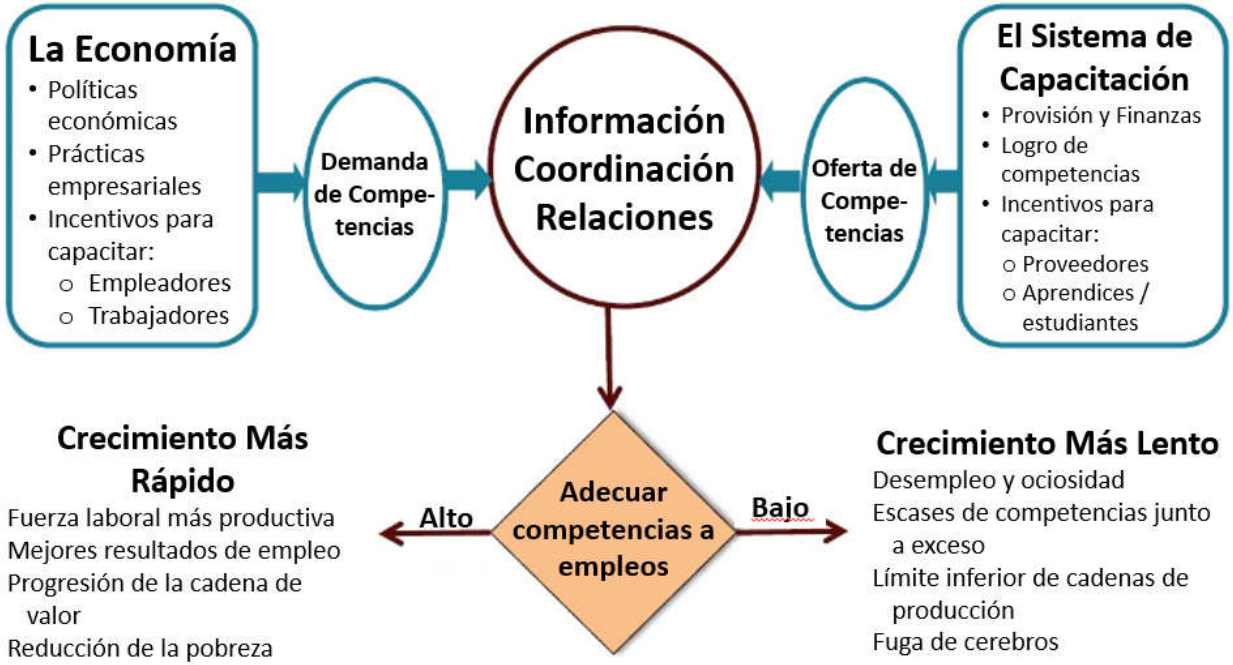
-Borgatti, "Analyzing Social Networks" (2013)

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES
WORKFORCE CONNECTIONS
LINC

# Glosario de Términos de ONA

| *Indicador* | *Explicación* |
|---|---|
| Tamaño (# nodos) | El número de actores/organizaciones en la red |
| Vínculos (# enlaces) | Número de conexiones reportadas entre actores:<br>enlaces de grado de entrada son enlaces hacia un nodo;<br>enlaces de grado de salida son enlaces desde de un nodo |
| Componentes | Número de subgrupos o fragmentos desconectados en la red |
| Densidad | Describe la conectividad general de una red; calculada como la proporción de enlaces reales a los potenciales |
| Centralidad de Intermediación | El número de veces que un nodo actúa como agente de interconexión a lo largo del camino más corto entre otros dos nodos |
| Centralidad de Cercanía | Distancia entre pares de nodos en un solo componente |
| Diámetro | El máximo número de relaciones (pasos) que separan a un actor de otro |
| Reciprocidad | Medida en que relaciones direccionales son correspondidas o no correspondidas |
| Coeficiente de Agrupamiento | El grado a que los actores se agrupan en grupos pequeños |
| Fuerza | Se refiere a la fuerza percibida de las relaciones de un actor |

# Teoría de Cambio y las Funciones del Sistema




World Bank, Systems Approach for Better Education Results. (SABER) *Working Paper Series: "What Matters for Workforce Development: A Framework and Tool for Analysis" (No 6, April 2013), pp. 10-15.*

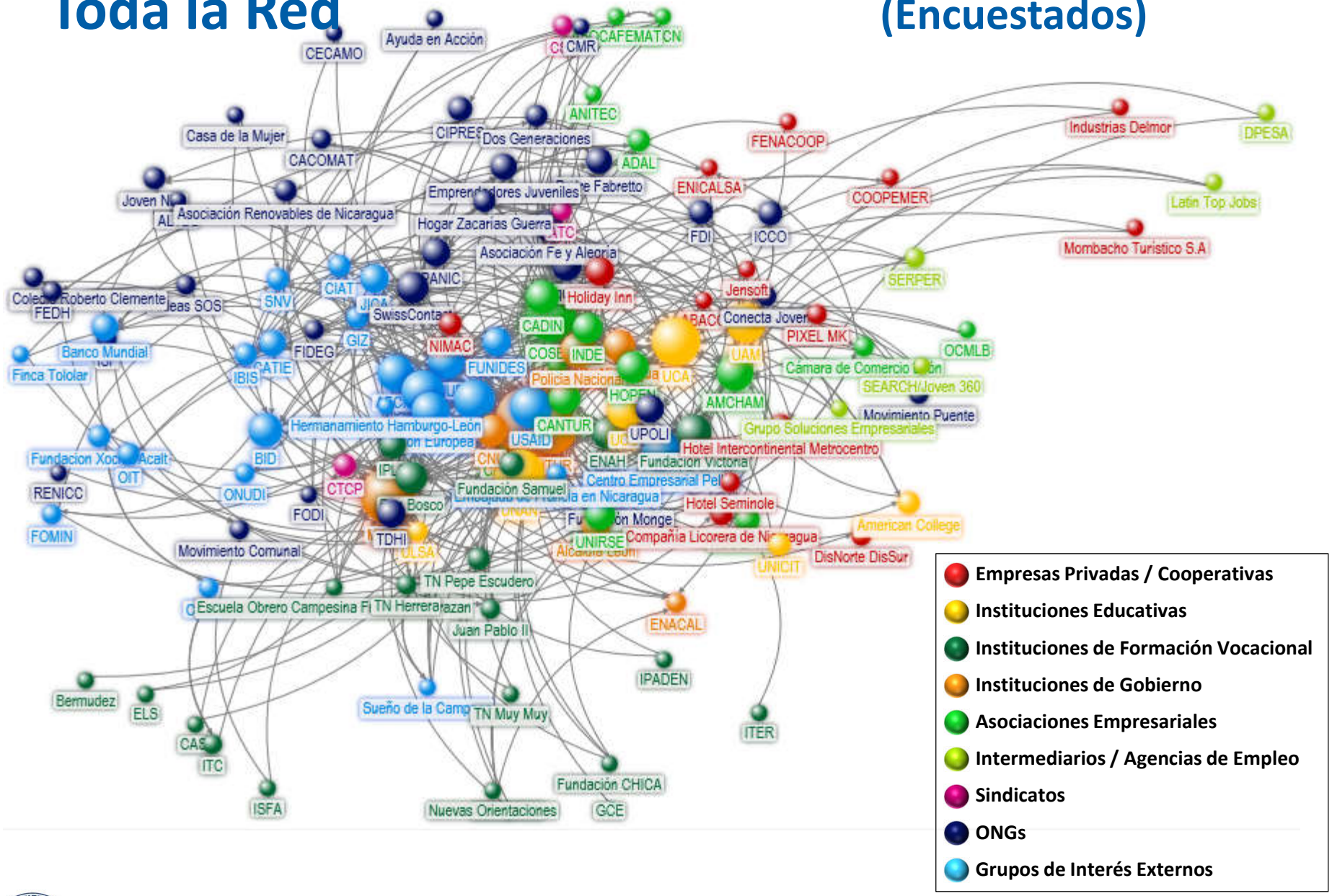
---

***Agrupaciones funcionales para desarrollo de la fuerza laboral en Nicaragua***

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Empresa privada / Cooperativa (Empleador) | | Intermediación Laboral / Agencia de Empleos |
| | Instituciones Educativas (Escuela Secundaria, Universidad) | | Sindicato / Organización Pro Derecho de Trabajadores |
| | Centro de Formación Profesional o Tecnológico | | ONG |
| | Institución de Gobierno (Local, Central) | | Grupos de Interés Externos (Fundación, Donante, Organización de Investigación) |
| | Asociación Empresarial | | |

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA · fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES · WORKFORCE CONNECTIONS · LINC

# Toda la Red (Encuestados)




USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

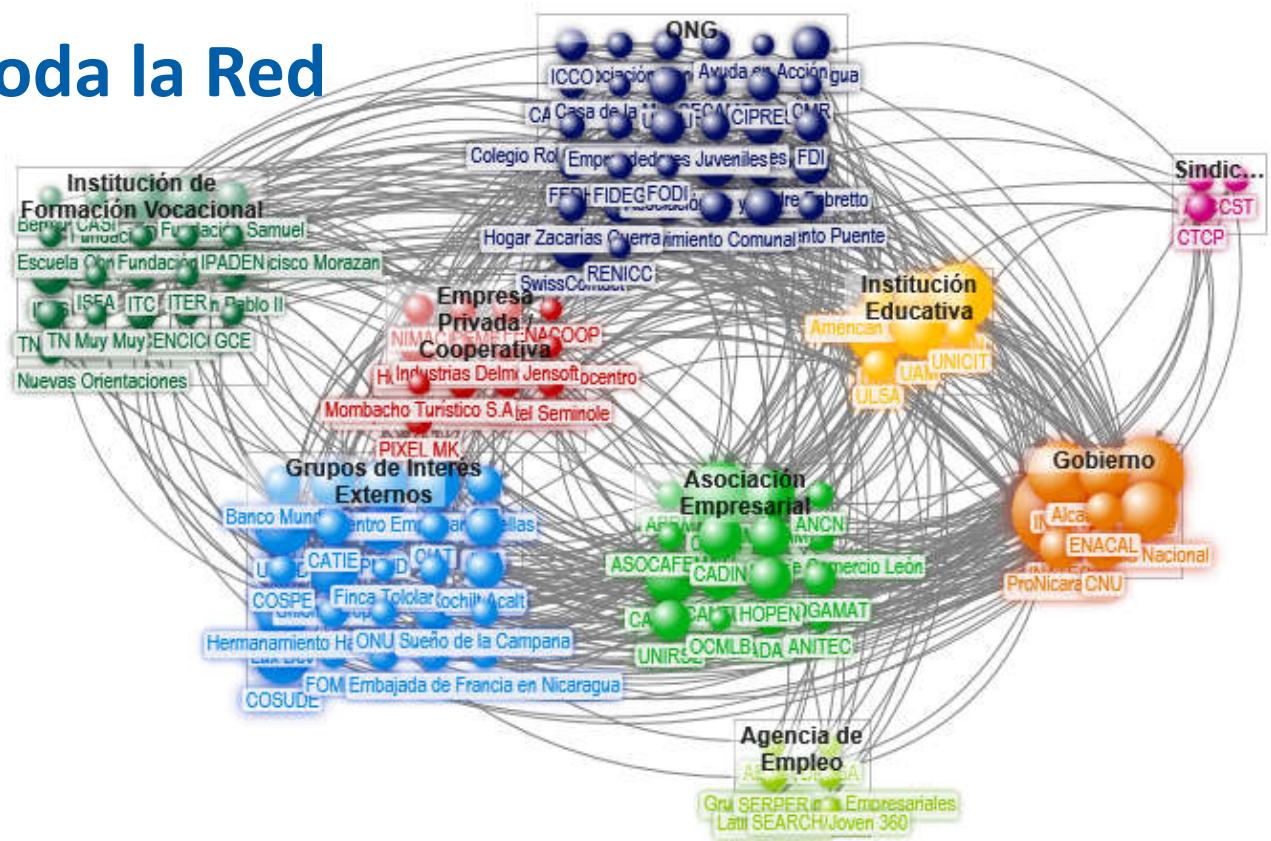
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Resultados de Toda la Red

| Fenómenos de la Red | Resultados |
|---|---|
| **Características Básicas** | |
| Tamaño | 131 |
| Enlaces | 566 |
| Componentes | 1 |
| **Cohesión de la Red** | |
| Densidad | 3.3% |
| Centralidad de Intermediación | 207.48 |
| Centralidad de Cercanía | 0.003 |
| **Distancia entre Actores** | |
| Diámetro | 5 |
| Distancia Promedio | 2.5762 |
| **Fuerza y Agrupamiento** | |
| Reciprocidad (Promedio / Mediana) | 14% 25% |
| Coeficiente de Agrupamiento | 13.7% |
| **Potencial de Cambio** | |
| # de Actores | 133 |
| Relaciones Deseadas | 732 |
| Densidad Potencial | 4.2% |




| *Observaciones* | *Estrategias potenciales* |
|---|---|
| Red difusa pero resiliente/adaptable – sin un solo actor capaz de disrupción | • Desarrollo de ejes centrales de interconexión<br>• Incubación de actores/grupos fundamentales |
| Débil reciprocidad entre actores | • Fortalecimiento de sub-redes<br>• Mejores relaciones dentro de grupos |
| Agrupamiento alrededor de sub-redes más que al nivel de toda la red | • Uso de sub-grupos para difusión rápida<br>• Relaciones "inter-grupo" para llenar vacíos |
| Poco potencial para cambio, ausente intervención externa | • Esfuerzos para crear nuevos enlaces |

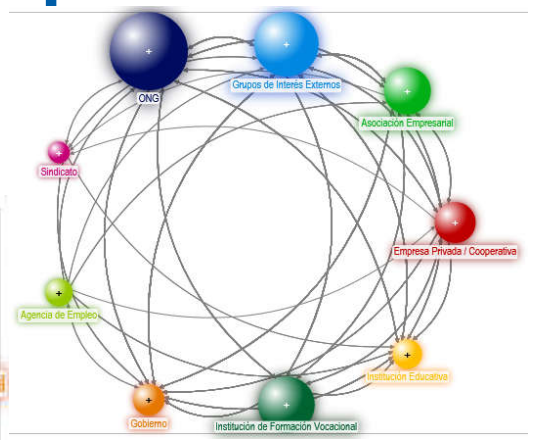
USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

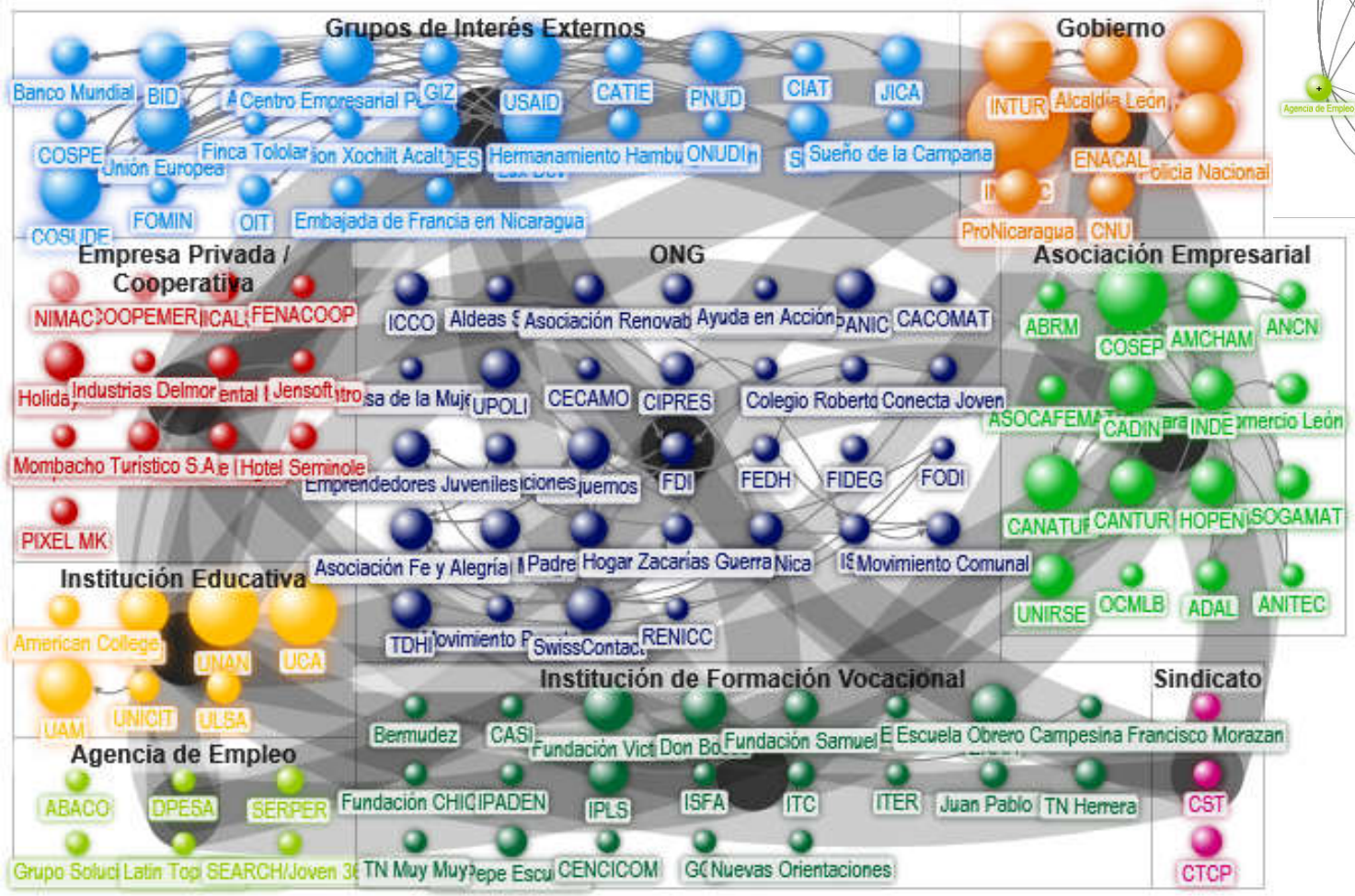
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Relaciones “Intra-Grupo” e “Inter-Grupo”



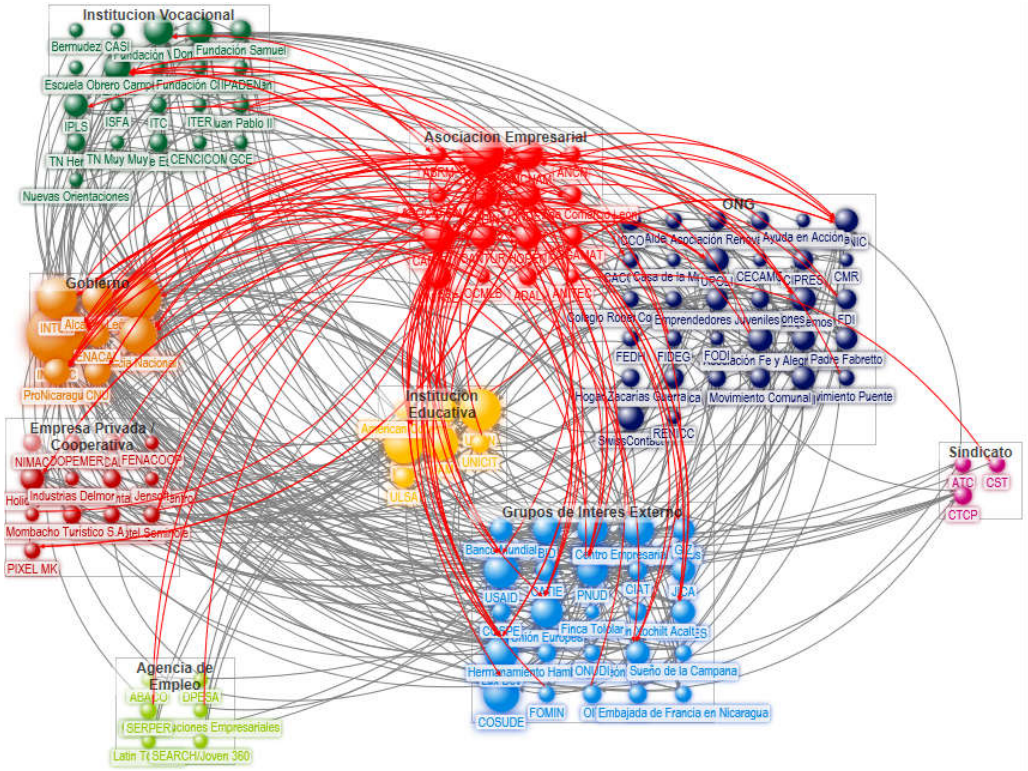

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

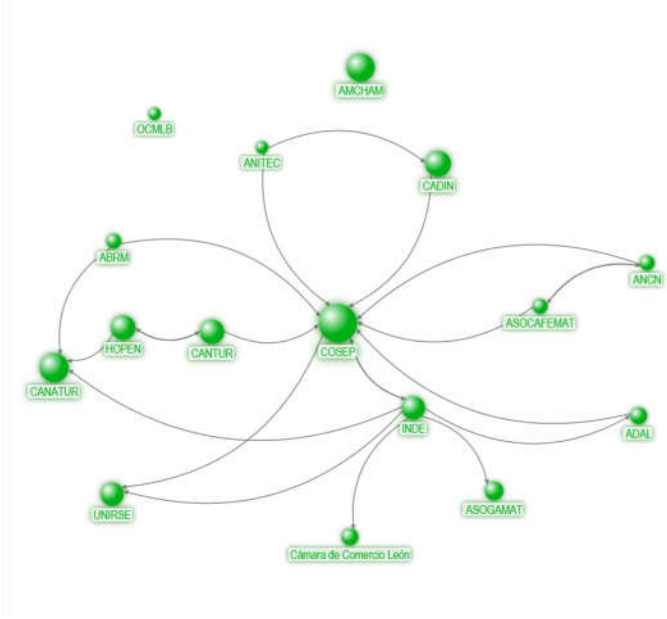
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

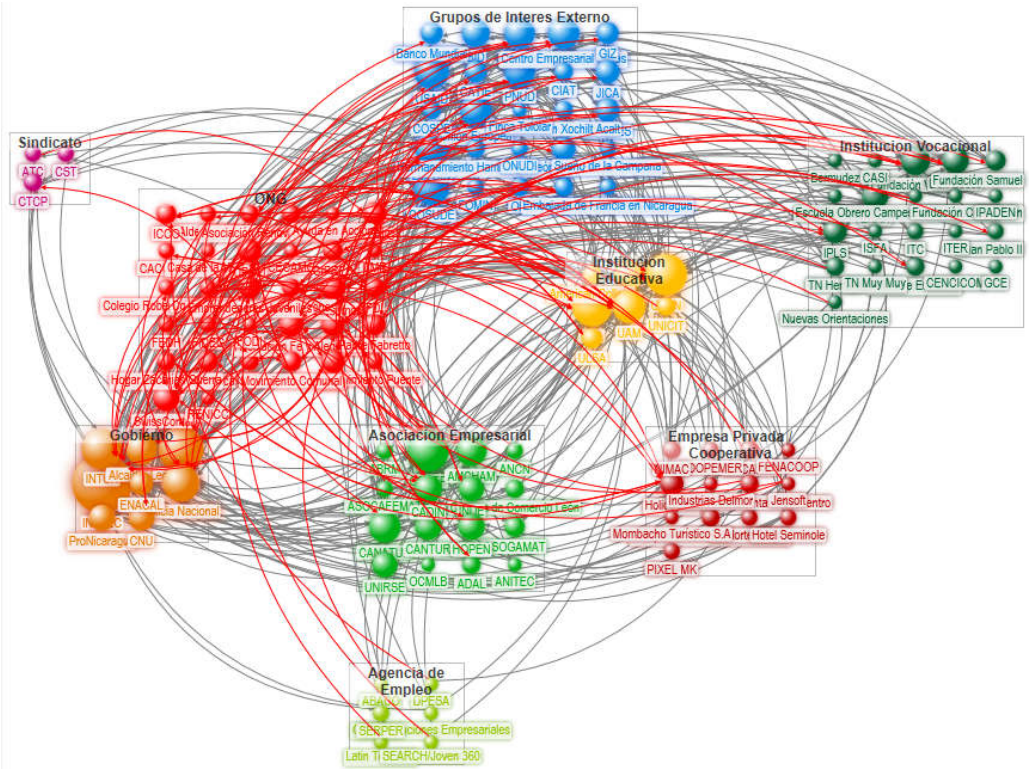
# Grupos Funcionales: Asociaciones Empresariales

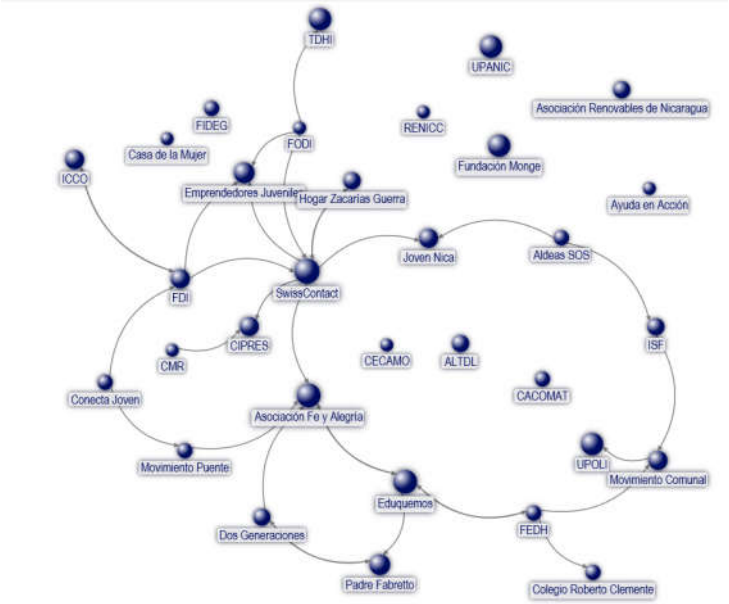



| *Observaciones* | *Estrategias potenciales* |
|---|---|
| Grupo fuertemente posicionado con amplia diversidad de relaciones, influencia en toda la red, fuerte cualidades como puente, y un mandato general para coordinar. Pocas conexiones con empresas privadas para desarrollo de la fuerza laboral. | • Idealmente posicionados para ejecutar estrategias centrales / ejes centrales de interconexión<br>• Debido a su importante papel actual en la red, su capacidad para crecimiento global es limitada<br>• Oportunidades para aumentar colaboración con membresía para el desarrollo de la fuerza laboral |

# Grupos Funcionales: ONGs




| ***Observaciones*** | ***Estrategias potenciales*** |
|---|---|
| Emprendedores ambiciosos con altos niveles de actividad y sólidas relaciones en toda la red, pero limitados por la falta de influencia | • Involucrar para diseminación de información<br>• Apalancar para vincular los actores menos conectados<br>• Potencial limitado para convocar a actores poderosos, o ser ejes centrales de interconexión |

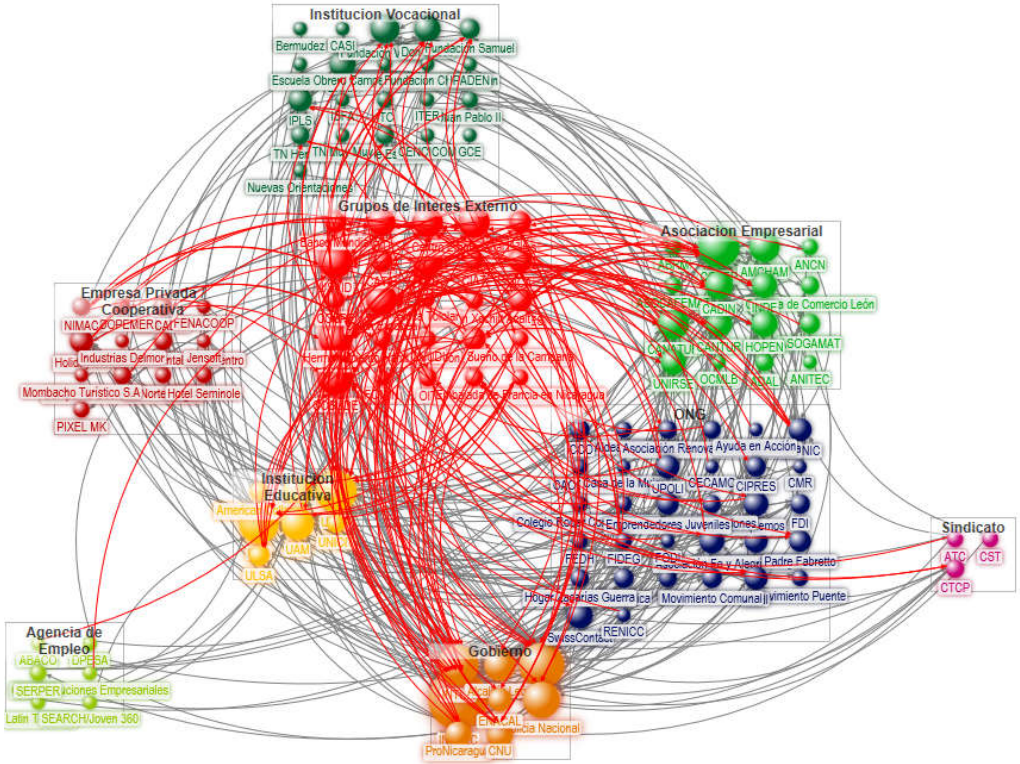
USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

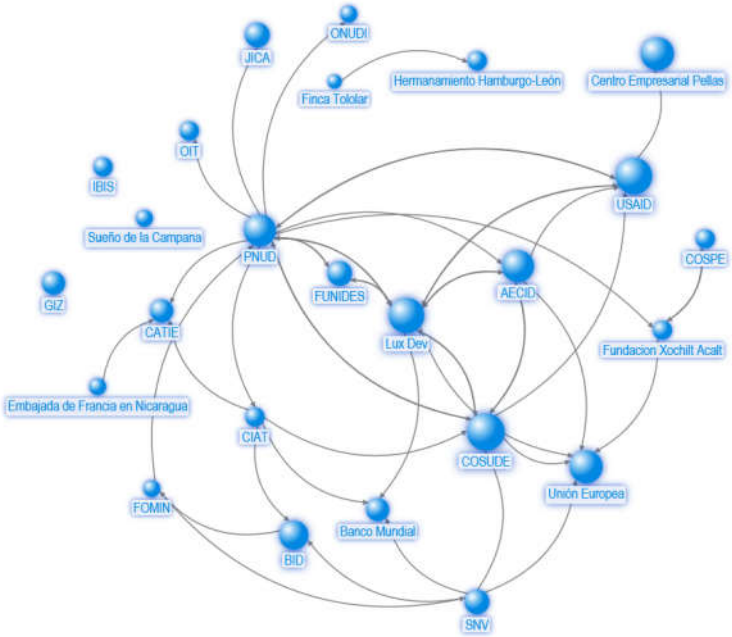
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Grupos Funcionales: Grupos de Interés Externos




| *Observaciones* | *Estrategias potenciales* |
|---|---|
| Grupo altamente influyente que sirve de puente, con fuertes relaciones recíprocas a través de la red. Siendo "externos," la sostenibilidad de su posición central es cuestionable | • Dado su influencia y papel ideal (externo), focalizar en estrategias de facilitación, convocatoria, incidencia y coordinación |

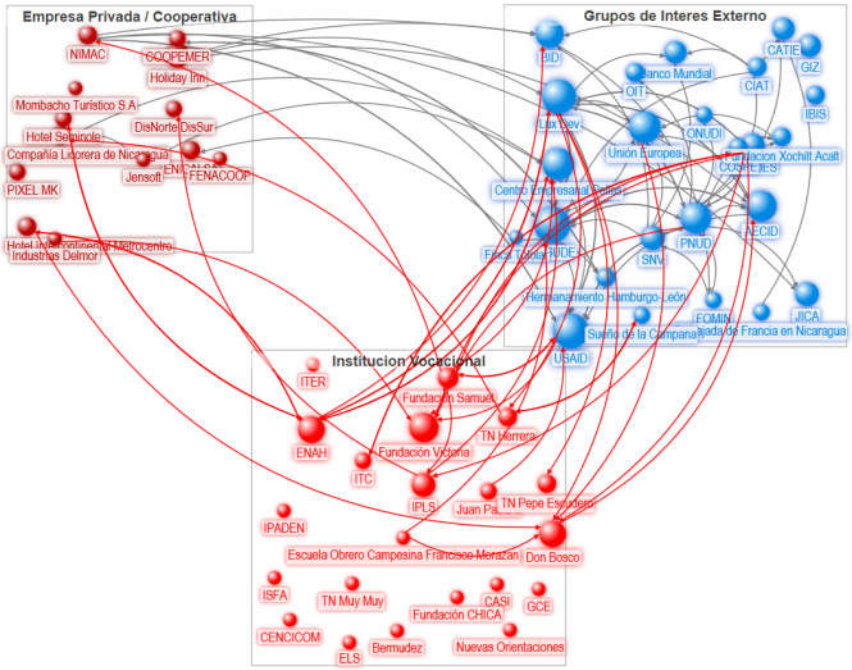
USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

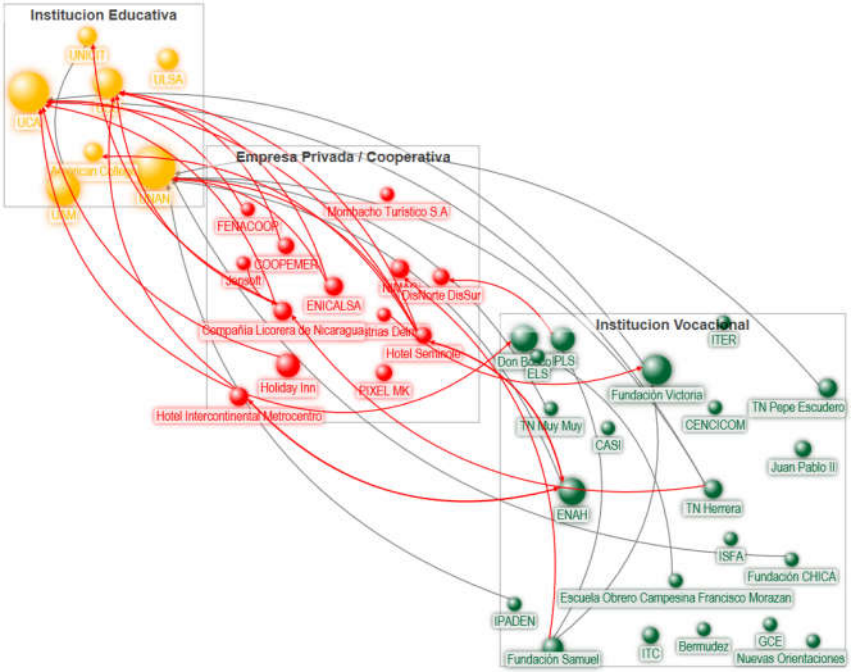
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Grupos Funcionales: Instituciones Vocacionales




| ***Observaciones*** | ***Estrategias potenciales*** |
|---|---|
| • Vínculos relativamente débiles, especialmente dentro de su grupo y con intermediarios / empresas. No eficaz sirviendo como puente con otros en la red.<br>• Mas conexiones con donantes que con empresas privadas.<br>• Relativo a Instituciones Educativas, tienen menos conexiones a empresas privadas | • Focalizar en nuevas conexiones con intermediarios como Agencias de Empleo; Empresas Privadas; y Asociaciones Empresariales<br>• Apoyo desde Grupos de Interés Externos para ampliar sus redes, diversificación de ingresos, y mejorar oportunidades para estudiantes (servicio de colocación) |

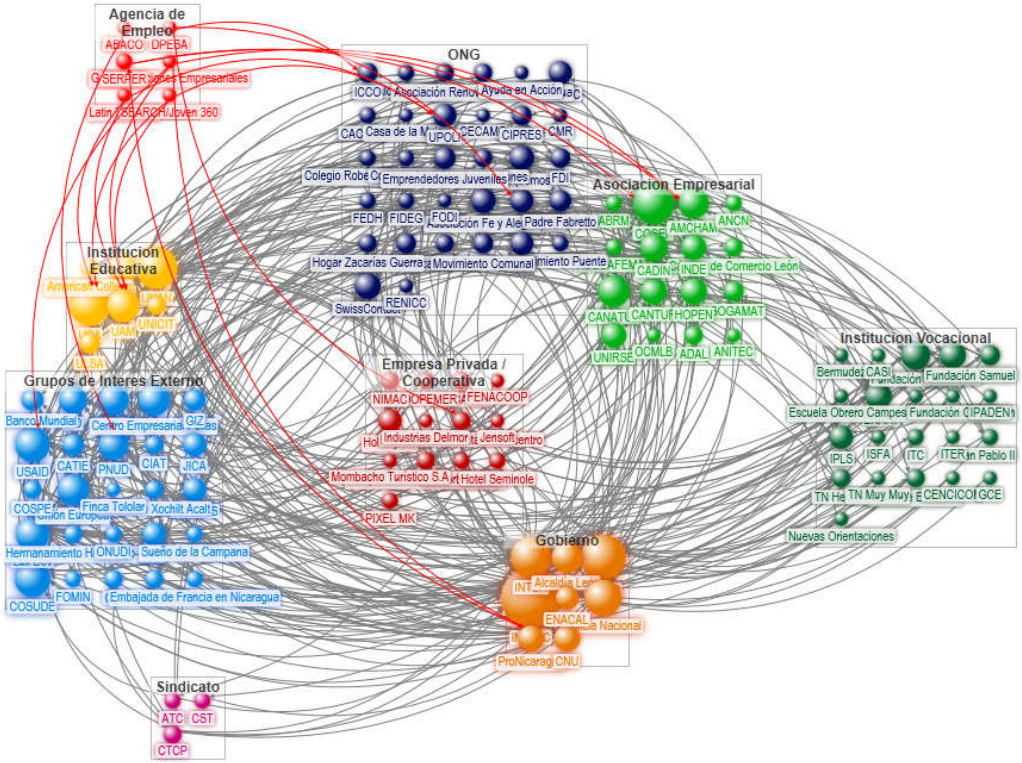
USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

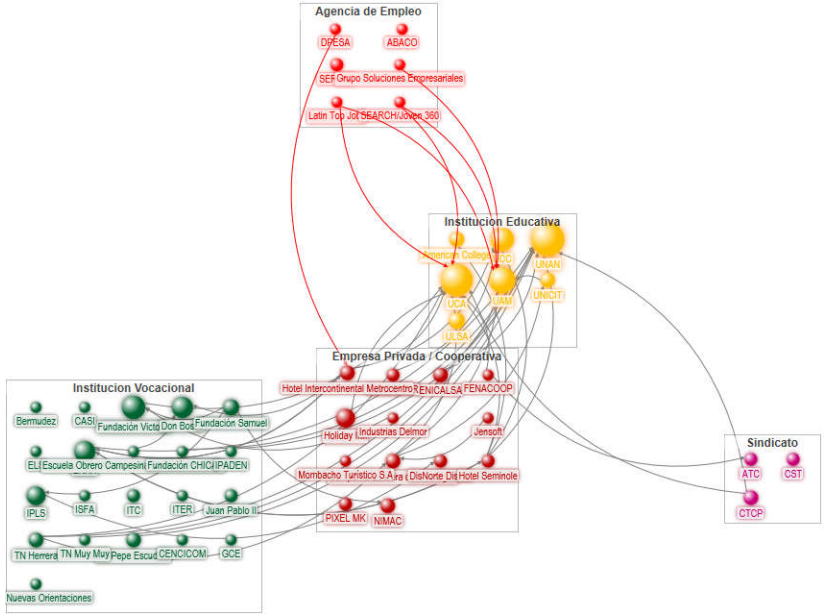
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Grupos Funcionales: Agencias de Empleo




| *Observaciones* | *Estrategias potenciales* |
|---|---|
| Actores con mandato de intermediario en toda la red, pero sus relaciones en la red no muestran esa función, especialmente con los empleadores e instituciones vocacionales. Distribución relativamente uniforme de vínculos y niveles de influencia en este pequeño grupo. | • Enorme potencial para desarrollar conexiones para la búsqueda de empleo<br>• Podría abordar los débiles vínculos actuales de las instituciones vocacionales con los empleadores<br>• Elevar el perfil de las agencias de empleo y sus servicios podría reforzar su posición en la red |

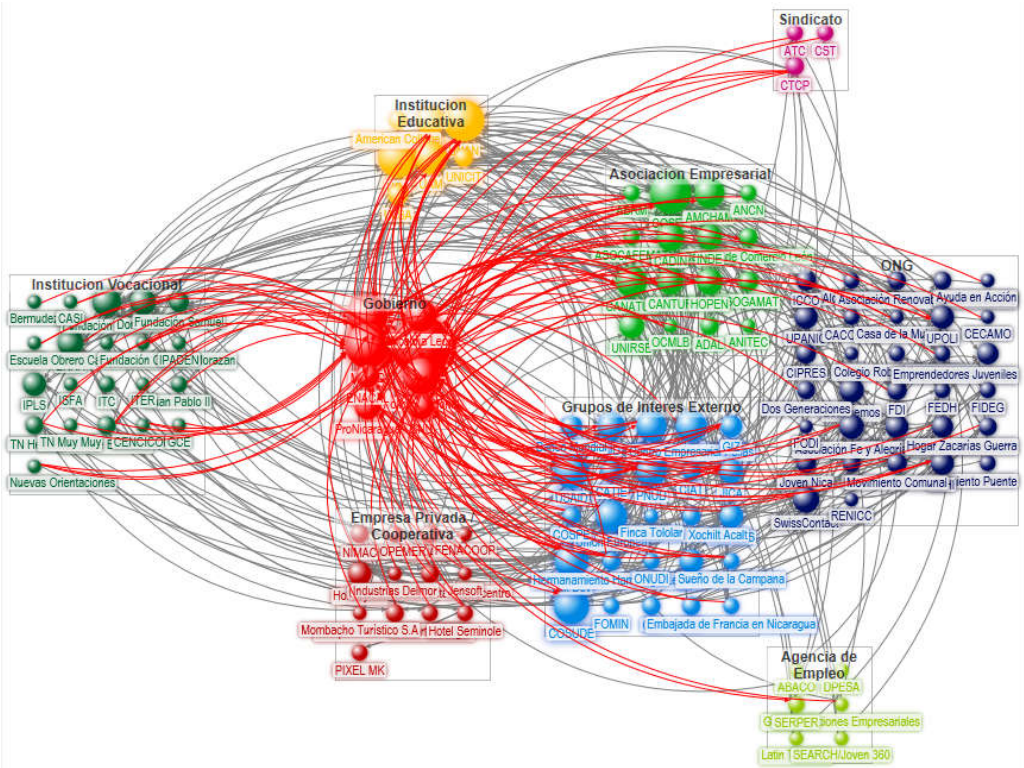
USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

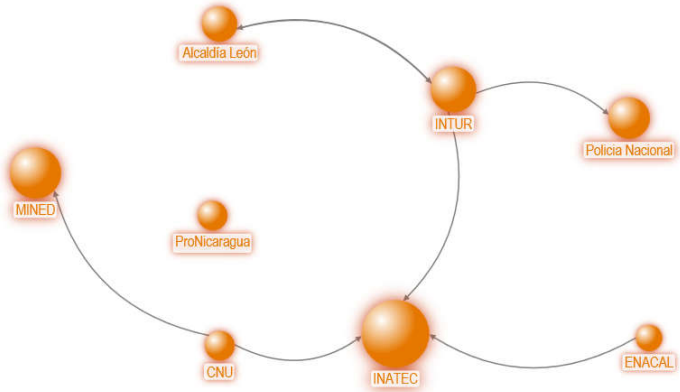
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Grupos Funcionales: Gobierno




| *Observaciones* | *Estrategias potenciales* |
|---|---|
| Grupo dominante con densas relaciones internas, débiles vínculos hacia afuera/reciprocidad, y centralidad para acercar a actores en toda la red. Sirve de agente para conectar a diferentes grupos | • Estrategias deben reconocer los altos niveles de influencia de este grupo<br>• Involucrar al gobierno lo más posible<br>• Establecer / reforzar relaciones entre otros actores para crear un balance del poder en la red |

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

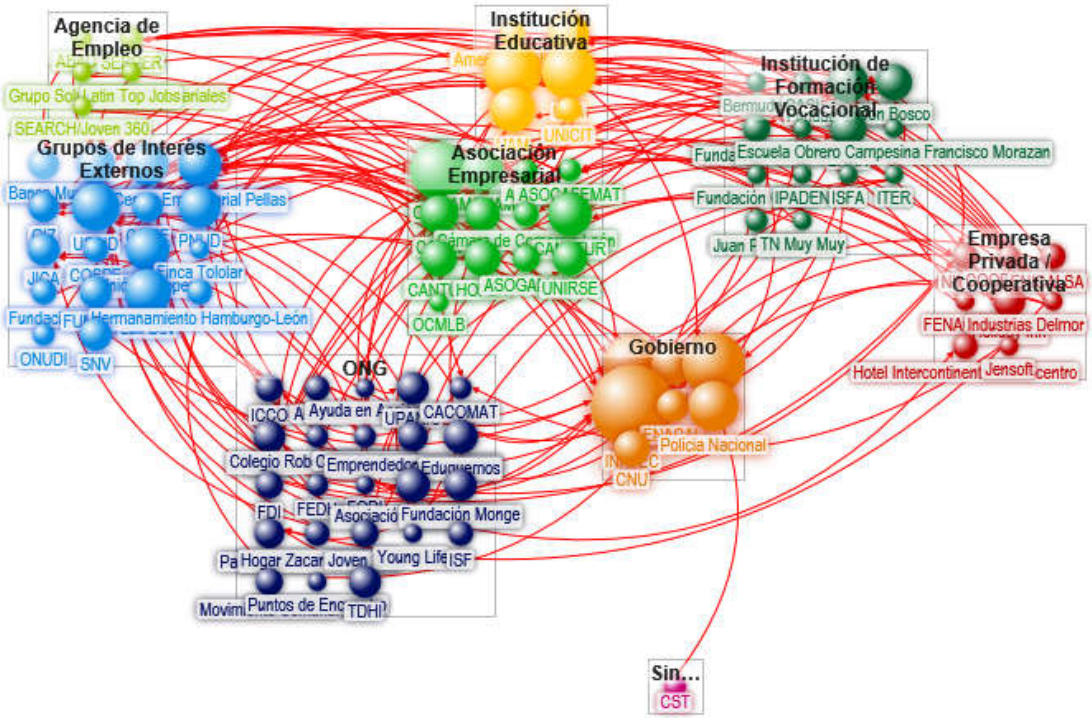
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Enlaces Deseados

| Grupo | Relaciones Deseadas | Organización | Relaciones Deseadas |
|---|---|---|---|
| Gobierno | 93 | INATEC | 47 |
| | | MINED | 26 |
| | | INTUR | 20 |
| Asociación Empresarial | 41 | COSEP | 21 |
| | | AMCHAM | 10 |
| | | CANATUR | 10 |
| Institución Educativa | 65 | UNAN | 21 |
| | | UCA | 19 |
| | | UNI | 13 |
| | | UAM | 12 |
| Grupo de Interés Externo | 94 | COSUDE (SDC) | 15 |
| | | USAID | 14 |
| | | LuxDev | 13 |
| | | Centro Empresarial Pellas | 11 |
| | | Unión Europea (EU) | 11 |
| | | AECID | 10 |
| | | PNUD | 10 |
| | | Fundación Telefónica (MOVISTAR) | 10 |




| *Observaciones* | | *Estrategias potenciales* |
|---|---|---|
| Donantes, gobierno, e instituciones educativas tienen mayor prestigio y capital social | → | • Estrategias basadas en facilitación<br>• Grupos fuertes para incidencia e influencia |

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

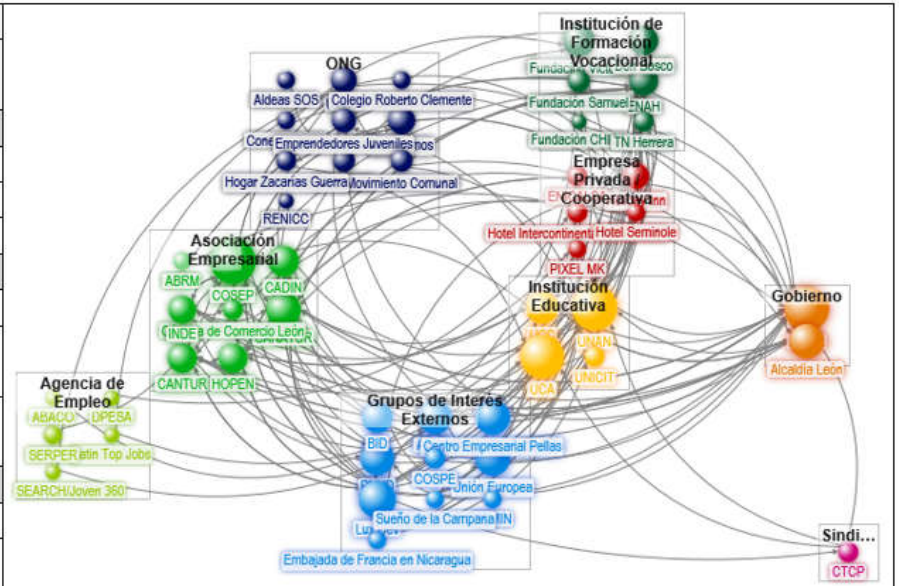
fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC

# Sub-Redes: Ejemplo - Turismo

| Fenómenos de Red | Red Combinada | |
|---|---|---|
| | Actores Turismo | Red Total |
| ***Características Básicas de la Red*** | | |
| Tamaño | 55 | 131 |
| Enlaces | 165 | 566 |
| Componentes | 6 | 1 |
| ***Medidas Generales de Cohesión de Red*** | | |
| Densidad | 0.05556 | 0.03324 |
| Centralidad de Intermediación | 64.618 | 207.48 |
| Centralidad de Cercanía | 0.044 | 0.003 |
| ***Distancia Entre Actores*** | | |
| Diámetro | 6 | 5 |
| Distancia Promedio | 2.457 | 2.576 |
| ***Fuerza y Agrupamiento*** | | |
| Reciprocidad | 0.2132<br>0.3515 | 0.1411<br>0.2473 |
| Coeficiente de Agrupamiento | 0.131 | 0.137 |




| *Observaciones* | *Estrategias* |
|---|---|
| Sub-red de turismo 2 veces más densa que la red total, con más relaciones recíprocas. Construcción es similar. | • Indica el potencial de crecimiento de toda la red<br>• Organizar intervenciones alrededor de sectores |
| Sub-red de turismo involucra a grupos importantes (agencias de empleo, asociaciones, empresas). | • Estrategias basadas en sector pueden alcanzar a los grupos fundamentales |
| Sub-red de agricultura parecida a la red total, pero con niveles de participación muy altos. | • Utilizar agricultura para alcanzar a muchos actores<br>• Tomar en cuenta la posibilidad de perder el mensaje |

# Resumen

- Red difusa y adaptable con muchas oportunidades para fortalecer:
  - Sin ningún actor individuo capaz de disrupción – mantener esa cohesión
  - Asociaciones Empresariales tienen influencia y conexiones – son ideales ejes centrales de interconexión
  - ONGs son "emprendedoras" pero con poca influencia – representan un canal para difundir información
  - Donantes tienen conexiones e influencia – utilizar su influencia para convocación, facilitación, incidencia
  - Agencias de Empleo tienen pocas conexiones – promover su involucramiento en la red
  - Instituciones Vocacionales, Empresas Privadas y Agencias de Empleo no se conectan mucho – crear más oportunidades para colaboración
  - Gobierno es un actor central con mucha influencia en la red total – involucrar en acciones de la red y establecer / fortalecer conexiones entre otros actores
  - Redes basadas en sectores económicos son más fuertes – realizar intervenciones que utilicen las conexiones más densas de sectores económicos

# Gracias

***Para más información, comentarios y preguntas, favor contactar a:***

Rich Fromer: rfromer@linclocal.org
Isa Zuñiga – izuniga@linclocal.org

www.linclocal.org

USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

fhi360 THE SCIENCE OF IMPROVING LIVES

WORKFORCE CONNECTIONS

LINC