

Redes de Organizaciones de la Sociedad Civil: entre el deseo y la realidad

Juan Machín, Manuel Velasco – CAFAC¹

Resumen

Las redes de organizaciones de la sociedad civil (OSC) se han constituido como actores importantes en el desarrollo de proyectos y en la incidencia en políticas públicas, sin embargo, existe un sesgo ideológico importante en su conformación que considera intrínsecamente buena la articulación en red de las OSC y con características positivas (democrática, horizontal, participativa, etc.) que constituyen más un deber ser o incluso sólo expresan los deseos de los participantes. Se presenta una investigación donde se analizan estudios de caso de redes de OSC para mostrar algunas características de las redes reales y las posibilidades de intervención en las redes de OSC, a partir de diagnósticos basados en el ARS y algunas de las consecuencias negativas del sesgo ideológico mencionado.

Palabras clave: Redes sociales - Organizaciones de la sociedad civil – Estructuras – Dinámicas.

Abstract

The social civil organization networks (OSC) had become main actors in project development and public policies influence, still there is an important ideological bias in their conformation because they consider that the articulation of social civil organization networks is good by nature and own positives characteristics (democratic, horizontal, participative, etc.), but this is more a "to should be" than a "to be" or even only express the participants wish's. We present a research about analysis of case studies based of social civil organization networks some characteristics of real networks and possibilities of intervention, from social network analysis based diagnosis and some of the negatives consequences ideological bias mentioned.

Key words: Social networks – Social civil organization – Structures – Dynamics.

Introducción

Indudablemente las redes sociales están de moda, y hay varias razones que explican esta popularidad. Sin duda, de las más importantes podemos mencionar lo poderoso que ha resultado el campo transdisciplinar del análisis de redes, y los isomorfismos que recientemente se han encontrado (y explotado fructíferamente) en los más diversos fenómenos como la estructura de Internet, circuitos electrónicos, interacciones metabólicas, dominios proteínicos, redes neuronales, redes lingüísticas, comercio internacional, terremotos, redes astrofísicas, etc. Otra

¹ Enviar correspondencia a: Juan Machín, jmachin@laneta.apc.org

Ier. Reunión Latinoamericana de Análisis de Redes Sociales.

Agosto de 2007, La Plata, Argentina.

Univ. Nacional de La Plata, 2008. ISBN 978-950-34-0513-0

www.analisisredes.com.ar

razón, no menos poderosa, ha sido el protagonismo que ha cobrado la sociedad civil y sus formas de auto-organización, a pesar de que se pueden constatar su presencia y sus capacidades desde hace muchos años. Este reconocimiento de su protagonismo está asociado, entre otros factores, a la crisis del llamado Welfare State o "Estado benefactor" y al entronizamiento de las recetas neoliberales en la región. Así, hemos llegado a una sobrevaloración ideológica de las redes sociales y, actualmente, es un requisito de muchas agencias de financiamiento la participación en redes de organizaciones (sería interesante realizar un estudio de cómo los requisitos de las financiadoras van imponiendo modas entre las organizaciones sociales), lo que refuerza aún más esta tendencia. También existe un supuesto ideológico detrás: las redes de organizaciones son por naturaleza buenas, horizontales, de estructura no jerárquica, democráticas y son "la" solución de todos los problemas sociales. Así, podemos constatar, por ejemplo, que existe una tendencia muy generalizada a terminar un Encuentro, Foro, Seminario, etc. con la propuesta de constituir una red. Por otro lado, es cierto que constituir una red conlleva a muchas ventajas (aunque también, y frecuentemente lo olvidamos, muchos problemas): potenciar el trabajo que cada nodo realiza en forma individual o aislada, difusión de lo que están haciendo, permitir la gestión de recursos de manera efectiva, optimización de recursos, constituirse como un interlocutor con mayor peso político para incidir en la definición o modificación de las políticas públicas, insertarse en los espacios de toma de decisiones, potenciar sinergias, etc. Por otro lado, las redes de organizaciones de la sociedad civil (OSC) se han constituido como actores importantes en el desarrollo de proyectos y en la incidencia en políticas públicas. Si problematizamos la articulación en red, no es porque nos opongamos, muy al contrario es precisamente porque consiste en una apuesta inherente a nuestro modelo, y, por eso, queremos que no sea por las razones expuestas anteriormente y sin el reconocimiento de las dificultades que entraña.

Se presenta una investigación donde se analizan estudios de caso de redes de OSC para mostrar algunas características de las redes reales y las posibilidades de intervención en las redes de OSC, a partir de diagnósticos basados en el ARS y algunas de las consecuencias negativas del sesgo ideológico mencionado.

Redes desde el pensamiento complejo

Ier. Reunión Latinoamericana de Análisis de Redes Sociales.

Agosto de 2007, La Plata, Argentina.

Univ. Nacional de La Plata, 2008. ISBN 978-950-34-0513-0

www.analisisredes.com.ar

Para la epistemología de la complejidad es útil no pensar en términos disyuntivos sino conjuntivos. Así, si pensamos en las redes no podemos reducirlas a sus aspectos positivos, en esta lógica, por ejemplo, Roberto Merlo habla de "redes que curan, redes que enferman". En este sentido, puede ser muy ilustrativo si analizamos la etimología o las definiciones de la palabra "Red":

- Red viene del latín rete que significa Lazo, Engaño y Astucia.
- Red, según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, significa, entre otras cosas:
 - a) Aparejo hecho con hilos, cuerdas o alambres trabados en forma de mallas y convenientemente dispuesto para cazar, pescar, cercar, sujetar, etc.
 - b) Labor o tejido de mallas.
 - c) Conjunto sistemático de caños o hilos conductores o de vías de comunicación o de agencias y servicios para determinado fin.
 - d) Conjunto y trabazón de cosas que obran a favor o en contra de un fin o de un intento.
 - e) Conjunto de personas relacionadas para un fin común, por lo general de carácter secreto, ilegal o delictivo.

Es decir, "red" no se refiere a algo necesariamente positivo o bueno es más bien, como todo en este mundo, relativa, ambivalente. Pero si observamos muchas de las definiciones de "red" según organismos multinacionales o agencias financiadoras veremos como hacen énfasis en los aspectos positivos:

- "Agrupación de individuos, organizaciones y agencias, **organizadas de forma no jerárquica** en torno a temas o **preocupaciones comunes**, que se abordan de **manera activa y sistemática** sobre la base del **compromiso y la confianza**". (OMS, 1998)ⁱ
- "Organización social que **coordina** actores **autónomos**, quienes **voluntariamente intercambian** información, bienes o servicios, con el **fin de lograr un resultado conjunto**" (Messner, 1999)ⁱⁱ

En ambas definiciones hemos subrayado los aspectos positivos que presuponen los autores que constituyen una red. Esta manera de ver a las redes refleja en la mayoría de los casos un "deber ser" al que se aspira, en última instancia, expresa más bien un deseo más que la realidad. Esta forma de ver las redes se refleja, por

ejemplo, en el desencuentro (y, a menudo, lucha de significados) entre académicos y actores sociales que señala Roca (2006), cuando escribe que

Sin embargo, una informante nos hizo un comentario que nos ha revuelto de manera considerable: "esto no es exactamente lo que nosotros entendemos por 'red'". Efectivamente, el significado que los académicos atribuimos a los conceptos que acuñamos no siempre es equivalente al que utilizan otros actores sociales. Para los participantes de las ONGDⁱⁱⁱ "red" equivale a "alianza", en cambio, para los científicos sociales "red" hace referencia a un conjunto de relaciones- independientemente del contenido de éstas: familiares, cooperativas, conflictuales, etc.

Cadena (2004) considera que "las redes no son nuevas, la manera como se relacionan sus partes sí lo son" porque:

Las organizaciones participan en redes sobre la base de relaciones de confianza y de respeto a su autonomía y pluralidad ideológica, con lo que pueden, cuando pueden y hasta donde quieren... No hay liderazgo central, con capacidad de dar órdenes a las organizaciones participantes. El liderazgo es compartido o descentralizado a diversos niveles de la red lo que permite gran flexibilidad y adecuaciones rápidas en torno de objetivos tácticas y frentes de lucha. No disponen de sanciones para los defectores y los compromisos suelen ser muy laxos. Buscan objetivos no controvertidos capaces de animar alianzas muy amplias (democracia, derechos humanos, paz,) a diferencia de otros objetivos que convocan apoyo más limitado...

Las redes actuales funcionan sobre la base de relaciones horizontales (o planas) de colaboración y participación voluntarias, ahí está la novedad: se trata de nuevas formas de cooperación horizontal entre organizaciones autónomas, que se mantienen en plano civil, sin relaciones jerárquicas, mando centralizado (de un partido político o de una "vanguardia"), "línea política correcta", ni comisarios de la pureza ideológica.

A continuación presentamos algunos estudios de caso que se han hecho de redes de OSC donde se pueden identificar algunas características que contrastan con las esperadas de acuerdo a la visión idealizada e ideologizada.

Un vistazo a algunas redes realmente existentes

En 2003 se realizó una consultoría, para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, con el objetivo de contar con elementos diagnósticos para el fortalecimiento de Redes Locales de Apoyo a la Niñez, Adolescencia y Juventud, que se habían venido impulsando dentro del Proyecto de prevención de violencia y delincuencia juvenil, financiado por la Cooperación Italiana, y el Proyecto "Violencia en una sociedad en transición" en el Programa "Hacia una sociedad sin violencia" en el Salvador en diciembre de 2003, donde se realizó un diagnóstico de 6 redes locales de la micro-región norte de San Salvador. Se produjo un análisis en tres niveles:

i) Diagnóstico comparativo de cada Red

El diagnóstico permitió un reconocimiento de la estructura organizativa, la forma en que ésta se articula y los problemas a los que estas estructuras responden, sus programas, acciones generales, y sus resultados, otras articulaciones en red implicadas en cada una de estas estructuras y situaciones problemáticas centrales. El diagnóstico se realizó en los siguientes niveles de análisis:

- a) Representaciones sociales, estructura explícita y elaboración de conflictos y fracasos
- b) Relaciones con agencias financiadoras
- c) Estructura y dinámica relacional

ii) Recomendaciones para cada red local y la micro región norte

Se realizó una propuesta fundamentada en el diagnóstico, sobre la lógica en qué se debe trabajar a manera de potenciar el trabajo de las redes locales así como la posibilidad de fortalecer la micro-región norte.

i) Diagnóstico de cada Red y general

i.1) Red A²

i.1.1) Situación

a) Representación que tiene la Red de los Problemas de la Red

1. Falta de organización interna.

² La responsable del proyecto nos ha dado la autorización para publicar los resultados, sin embargo, consideramos prudente omitir los nombres de las redes diagnosticadas. Por lo que usaremos solamente una letra para distinguirlas.

2. Falta de formalidad y el trabajo para participar.
3. Falta de apoyo a los que trabajan voluntariamente.
4. Falta de recursos técnicos y materiales.

b) Representación que tiene la Red de los Fracasos de la Red

1. La culpa es atribuida a las personas que realizan el proyecto por que no se coordinan bien y de las autoridades que mandan a personas sin capacidad de decisión.
2. La culpa es atribuida a las agencias externas porque no conocen la realidad local, imponen sus criterios y traen modelos de otros lugares.

c) Conflictos

1. Existen conflictos, pero no son reconocidos explícitamente.
2. El conflicto no se resuelve, sino que el coordinador los "aplaca".

i.1.2) Análisis de la red

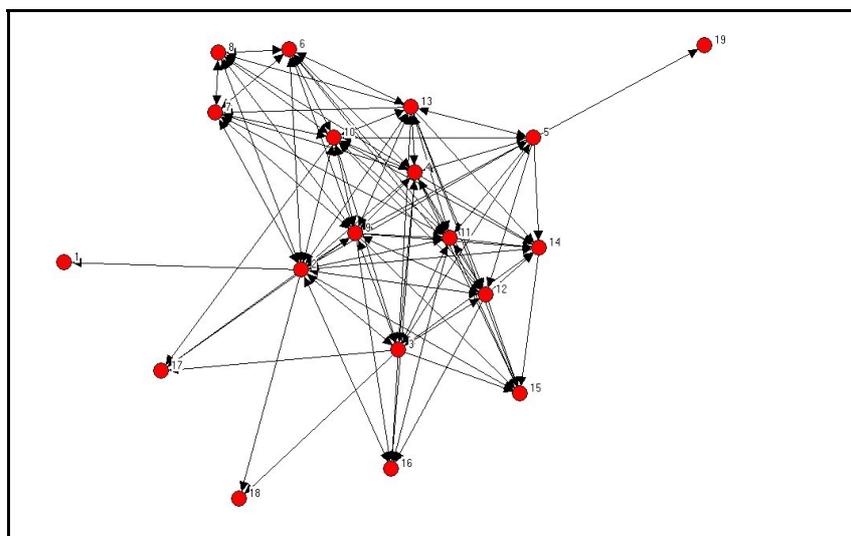


Fig. 1 Red A

La red A reportada tiene una amplitud de 19 nodos y una densidad de 38.6%, la distancia entre nodos es de 1.528 y presenta una cohesión de 0.555, una fragmentación (basada en la distancia) de 0.445. La amplitud de la red A está por debajo de la media de las redes entrevistadas (es la segunda más pequeña). La densidad y cohesión son las más altas y es la red que menos fragmentación puede presentar con la salida de personas clave (keyplayers) fig. 4. En este sentido es la red que tiene menos problemas de liderazgo: se encuentran diversos líderes

(considerando las diferentes medidas de centralidad de Wasserman y Faust (1994), como un indicador de liderazgo) (fig.2) y de diferentes organizaciones (fig. 3).

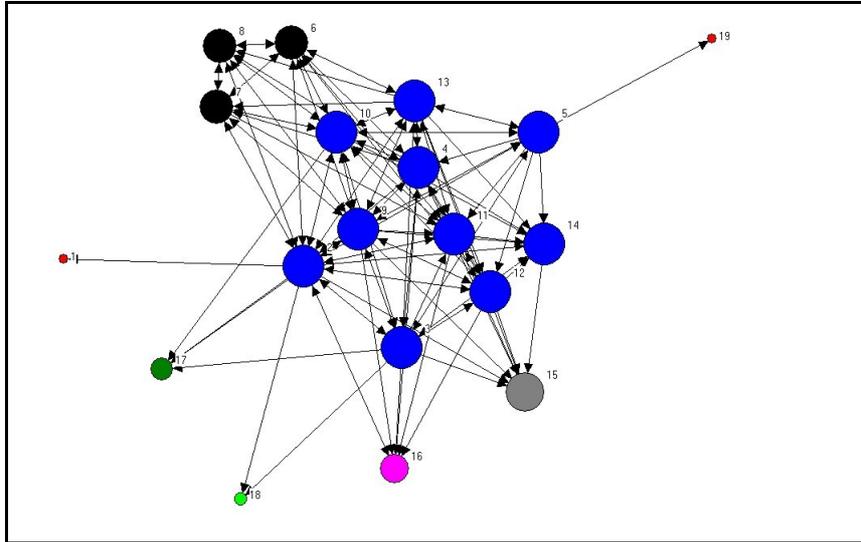


Fig. 2 Representación: tamaño de los nodos proporcional a las relaciones

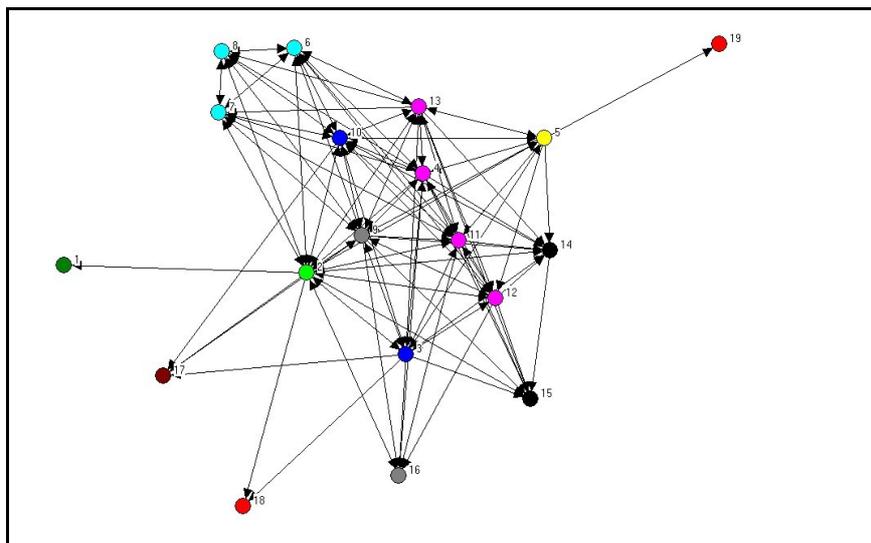


Fig. 3 Distribución por organización

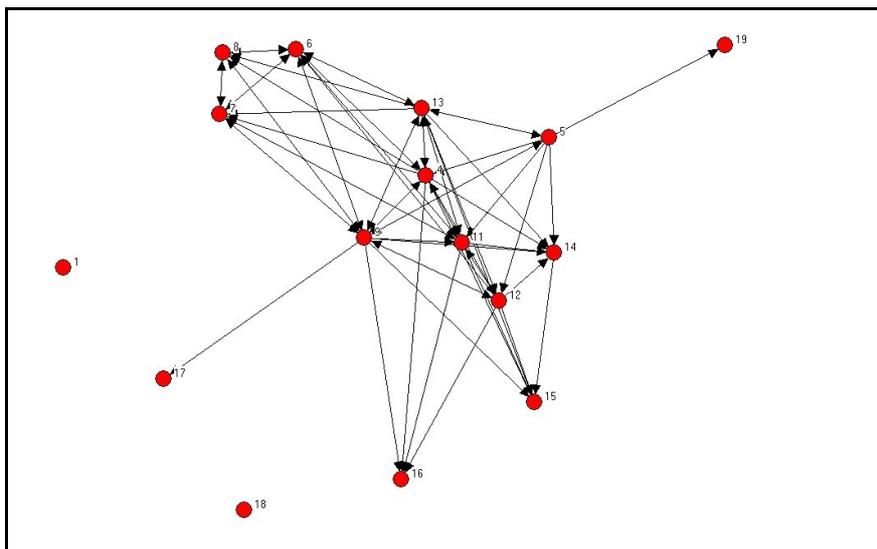


Fig. 4 Red a la que se ha removido personas claves (Keyplayers): 2,3,10

i.2) Red B

i.2.1) Situación

a) Representación que tiene la Red de los Problemas de la Red

1. Falta de estructura organizativa (concentración de la Red en una sola persona, no empoderamiento de los miembros de la Red, etc.).
2. Actitud "apaga incendios", ir detrás del problema, poco tiempo para muchas actividades, falta de tiempo para comunicarse.
3. Protagonismo oportunista.

b) Representación que tiene la Red de los fracasos de la Red

1. La culpa es atribuida a las personas que realizan el proyecto: concentración en pocas personas, falta de organización.
2. La culpa es atribuida a agencias externas porque se crearon expectativas que no se cumplieron

c) Conflictos

1. Existen conflictos, pero son negados.
2. Por lo tanto, el conflicto no se resuelve sino que se deja de participar en la red.

i.2.2) Análisis de la red

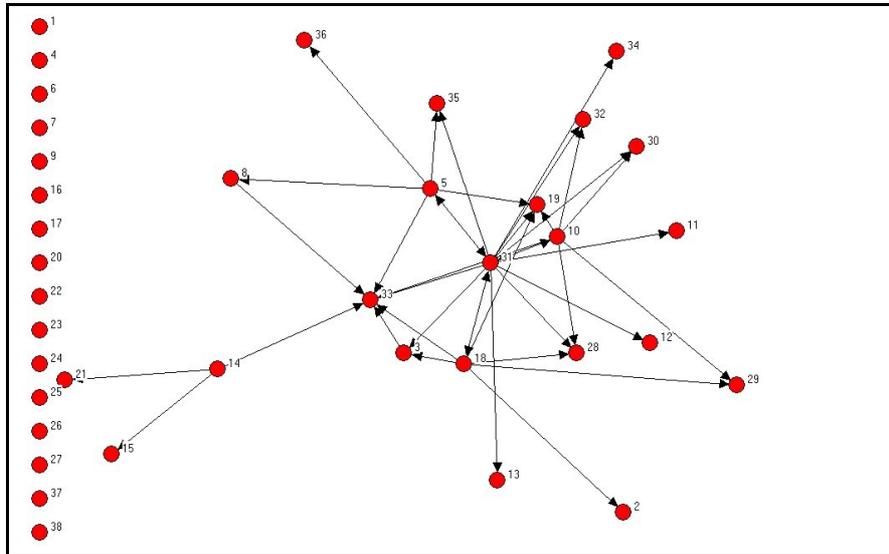


Fig. 5 Red B

La red B reportada tiene una amplitud de 38 nodos y una densidad de 3%, una cohesión de 0.04, una fragmentación (basada en la distancia) de 0.96. La amplitud de la red B es la mayor de las Redes entrevistadas. La densidad y cohesión son muy bajas y el riesgo de fragmentación es muy alto (0.96) con la salida de personas clave. De hecho la red ya está fragmentada.

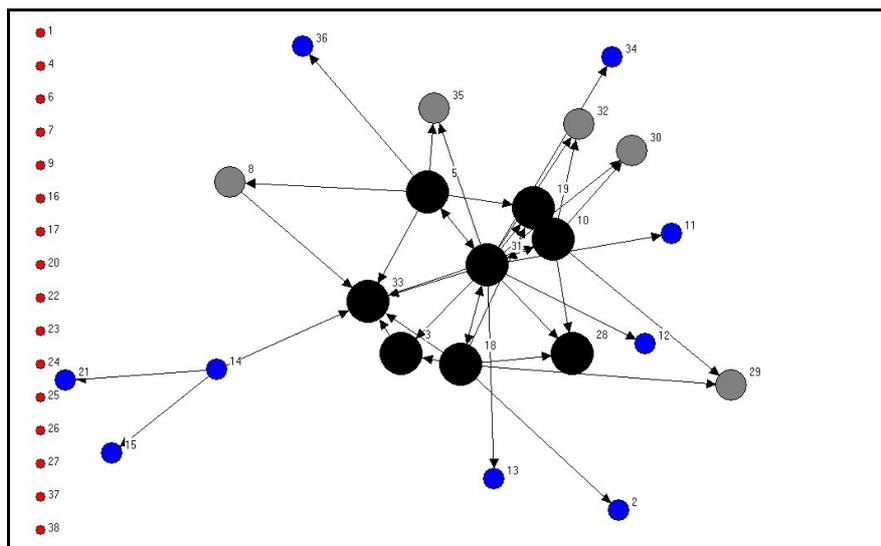


Fig. 6 Representación: tamaño de los nodos proporcional a las relaciones

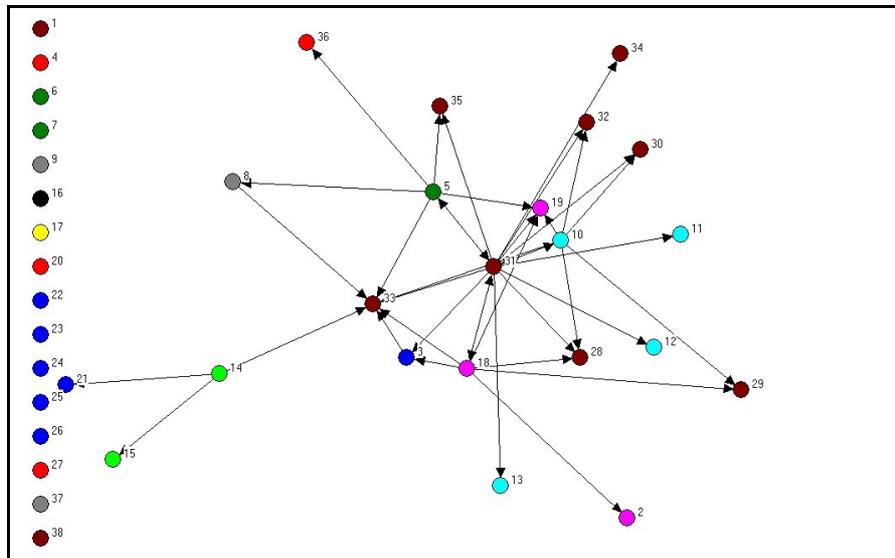


Fig. 7 Distribución por organización

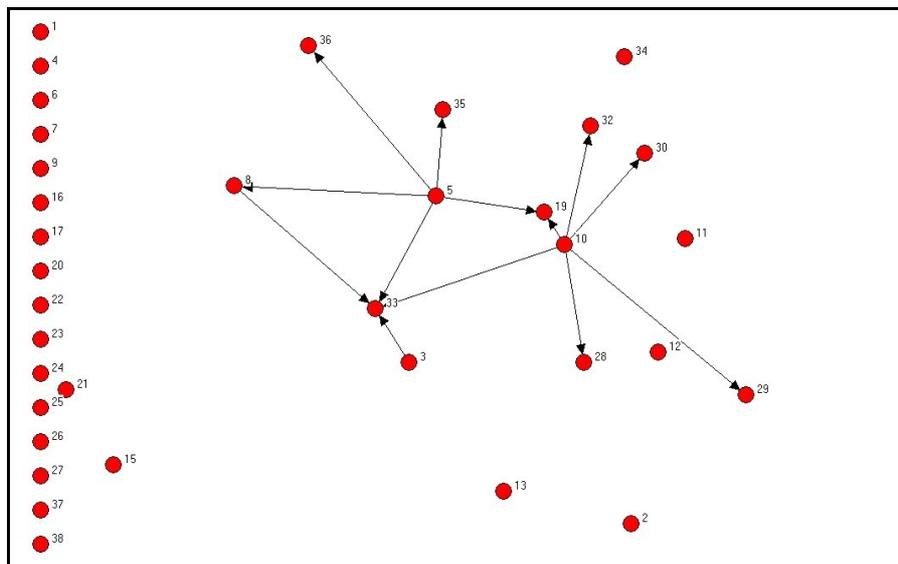


Fig. 8 Red a la que se ha removido personas claves (Keylayers): 14, 18, 31

i.3) Red C

i.3.1) Situación

a) Representación que tiene la Red de los Problemas de la Red

1. Falta de local
2. Falta de apoyo de la comunidad
3. Impuntualidad de los participantes
4. Falta de participación
5. La deserción de las instituciones

b) Representación que tiene la Red de los Fracayos de la Red

1. La culpa es atribuida a las personas que realizan el proyecto y la comunidad (apatía, insensibilidad e irresponsabilidad)

c) Conflictos

1. Existen conflictos, pero son negados por completo (hermetismo): la comunidad tiene la representación de que los promotores ganan mucho dinero de los proyectos.
2. El conflicto no se resuelve

i.3.2) Análisis de la red

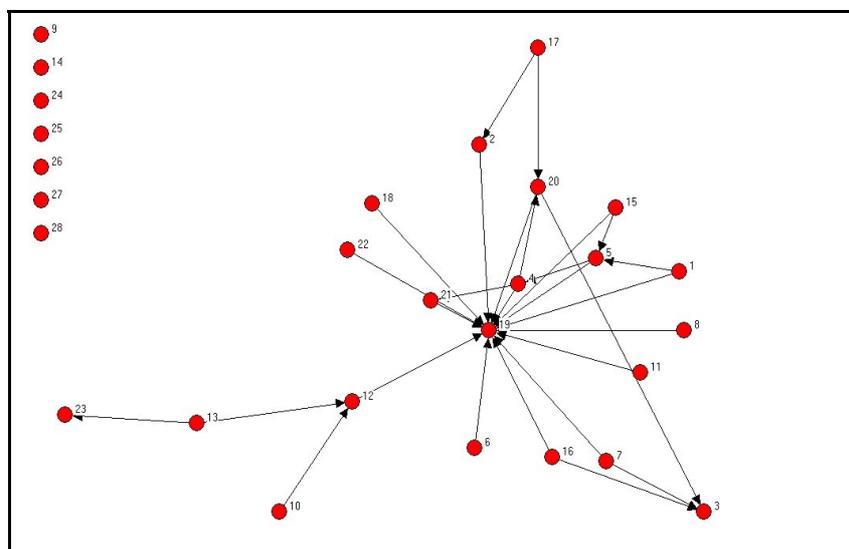


Fig. 9 Red C

La red C reportada tiene una amplitud de 28 nodos y una densidad de 4%, una cohesión de 0.05, una fragmentación (basada en la distancia) de 0.95. La amplitud de la red C es la segunda mayor de las Redes entrevistadas. La densidad y cohesión son muy bajas y el riesgo de fragmentación es muy alto (0.95) con la salida de personas clave. La red está centrada en el liderazgo del nodo 19 (casi es

una red egocentrada) su salida implicaría la fragmentación de la red, y pone en peligro el proceso. Es urgente impulsar nuevos liderazgos. En la figura 9 se ve también que ya existen muchos nodos aislados o en riesgo de aislamiento.

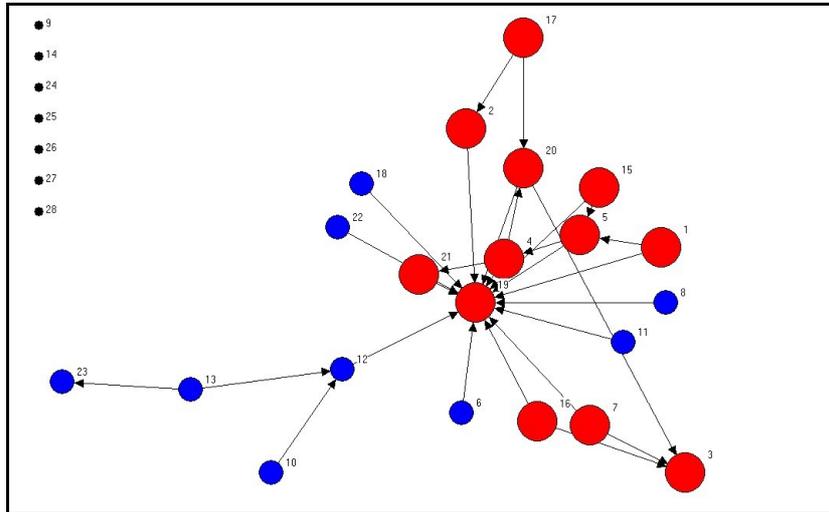


Fig. 10 Representación: tamaño de los nodos proporcional a las relaciones

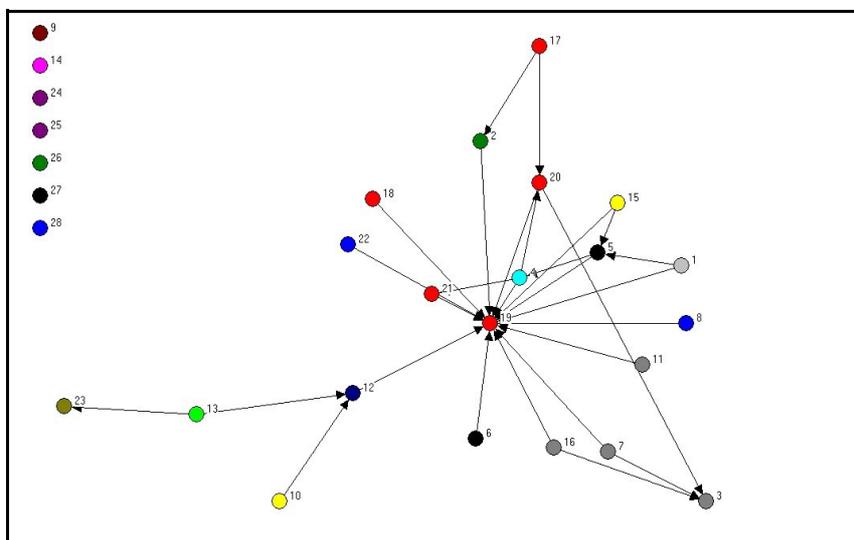


Fig. 11 Distribución por organización

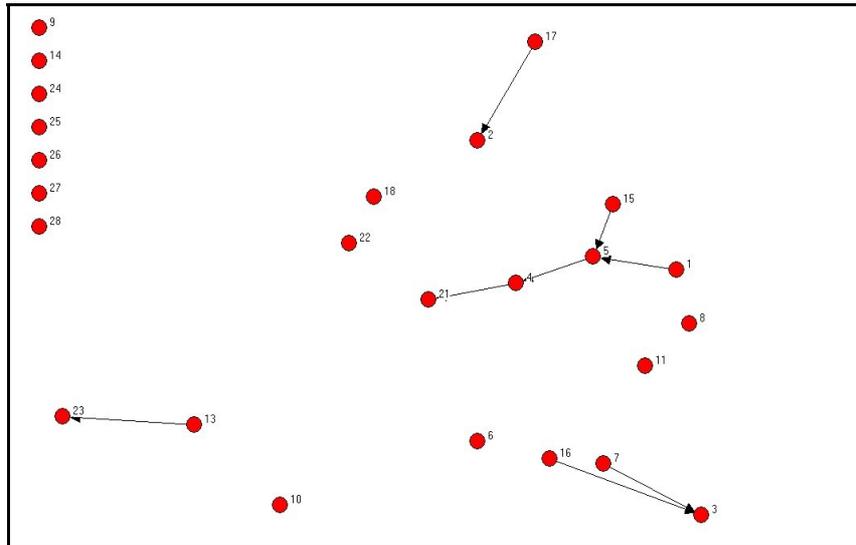


Fig. 12 Red a la que se ha removido personas claves (Keyplayers): 12,19,20

i.4) Red D

i.4.1) Situación

a) Representación que tiene la Red de los Problemas de la Red

1. Problemas de organización: "reunionitis", activismo
2. Estar sólo por intereses institucionales (oportunismo)
3. Instituciones que dejan de participar
4. Falta de capacitación
5. Instituciones que llegan con fines de manipulación política

b) Representación que tiene la Red de los Fracasos de la Red

1. La culpa es atribuida a las personas que realizan el proyecto por que no planearon bien, fueron muy ambiciosos y no se involucró a la comunidad
2. La culpa es atribuida a la agencias externas porque genera expectativas que no se cumplieron y que imponen sus proyectos

c) Conflictos

1. Existen conflictos, pero no son reconocidos explícitamente (imposición de proyectos por parte de las agencias externas, protagonismo)
2. El conflicto no se resuelve, se les deja de convocar

i.4.2) Análisis de la red

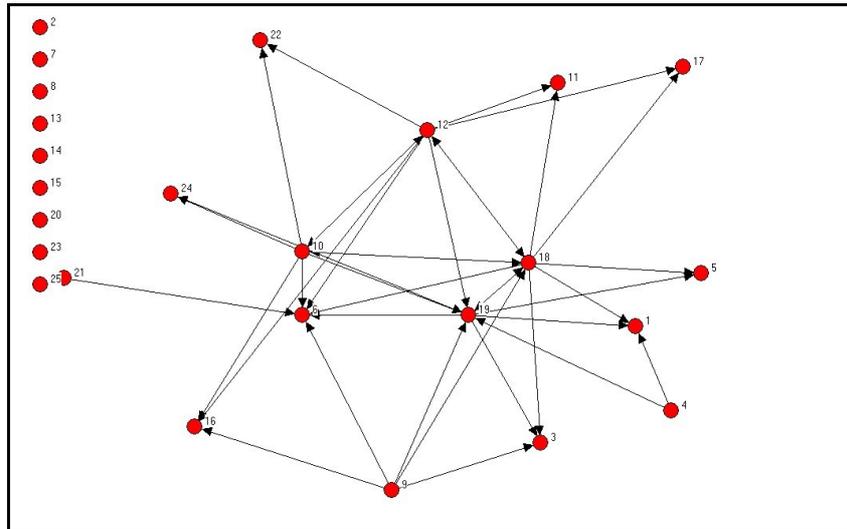


Fig. 13 Red D

La red D reportada tiene una amplitud de 25 nodos y una densidad de 6%, una cohesión de 0.09, una fragmentación (basada en la distancia) de 0.91. La densidad y cohesión son bajas y el riesgo de fragmentación es muy alto (0.91) con la salida de personas clave. En la figura 13 se ve también que ya existen muchos nodos aislados.

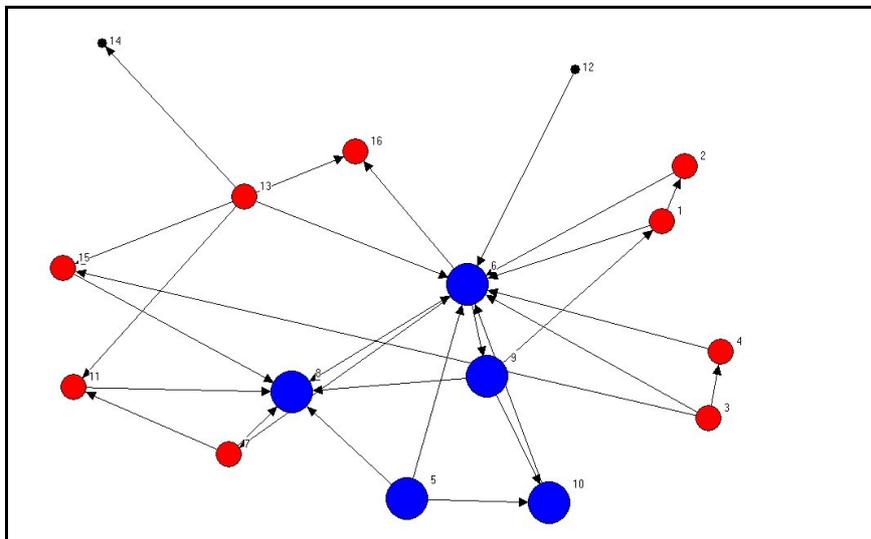


Fig. 14 Representación: tamaño de los nodos proporcional a las relaciones

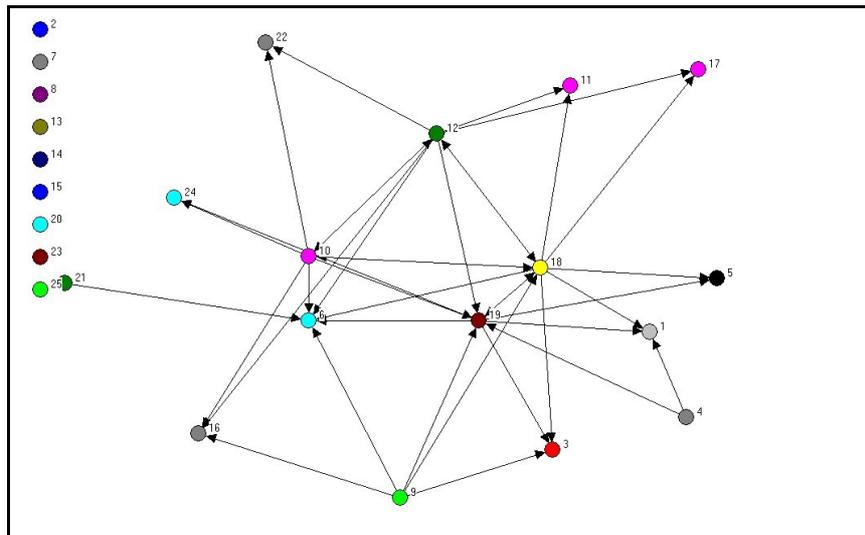


Fig. 15 Distribución por organización

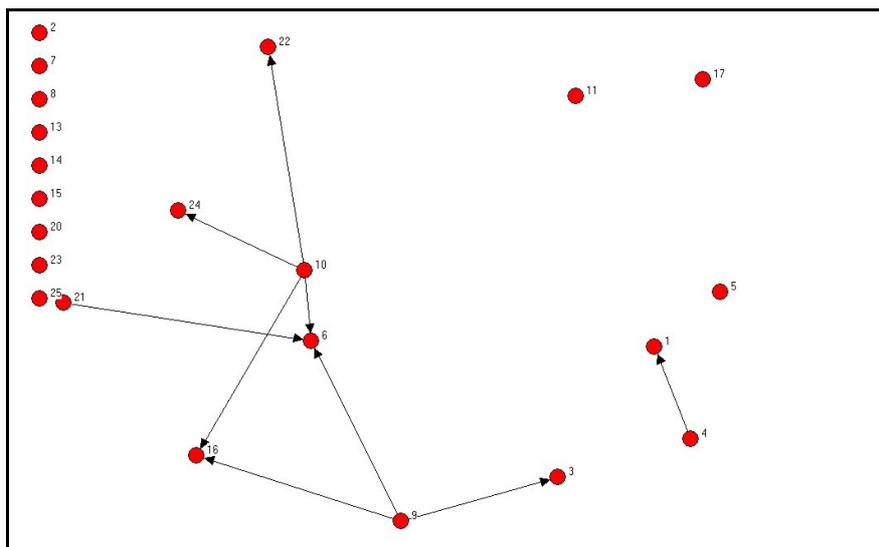


Fig. 16 Red a la que se ha removido personas claves (Keyplayers): 12,18,19

i.5) Red E

i.5.1) Situación

a) Representación que tiene la Red de los Problemas de la Red

1. Los cambios de directivos rompen los procesos
2. Mala comunicación interna

3. Poco involucramiento, interés y compromiso, así como poca capacidad de decisión de las organizaciones

4. Falta de recursos locales

b) Representación que tiene la Red de los Fracasos de la Red

1. La culpa es atribuida a las autoridades por que no se involucran a la comunidad, falta de credibilidad en el manejo del dinero y ejecutores del proyecto

2. La culpa es atribuida a las agencias externas porque no consideran una normatividad clara

c) Conflictos

1. Se reconocen los conflictos

2. El conflicto no se resuelve, se pliegan (aunque sean contradictorias entre ellas) o fragmentan, sin embargo el conflicto se puede resolver si hay un mediador externo, por ejemplo la PNUD

i.5.2) Análisis de la red

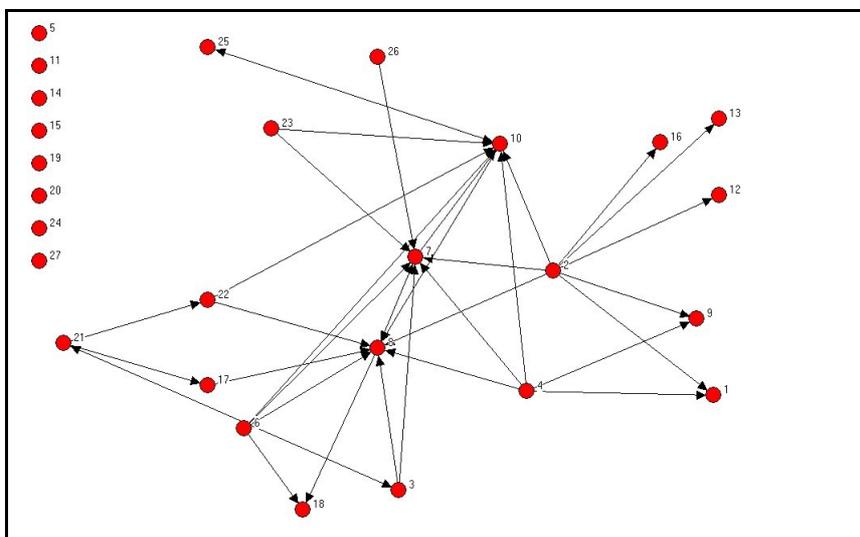


Fig. 17 Red E

La red E reportada tiene una amplitud de 27 nodos y una densidad de 6%, una cohesión de 0.08 y una fragmentación (basada en la distancia) de 0.92. Esta red es estructuralmente similar a red D. La densidad y cohesión son muy bajas y el riesgo de fragmentación es muy alto (0.92) con la salida de personas clave.

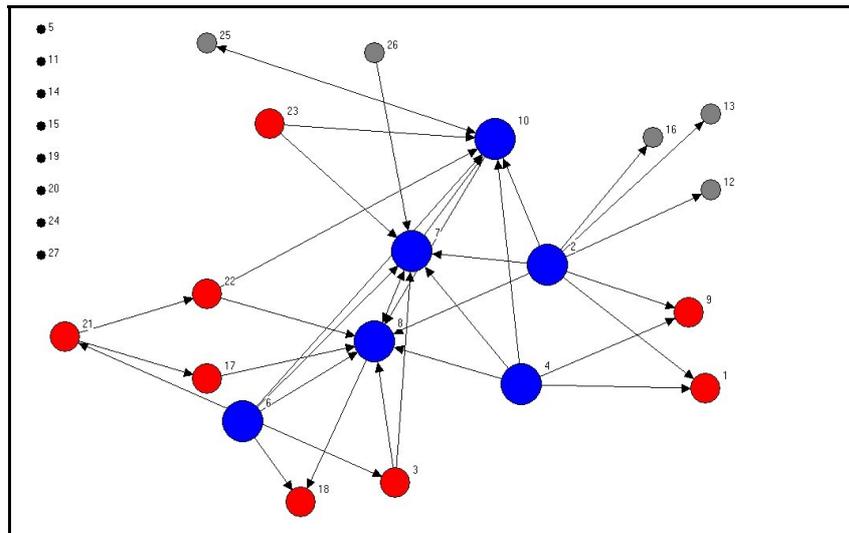


Fig. 18 Representación: tamaño de los nodos proporcional a las relaciones

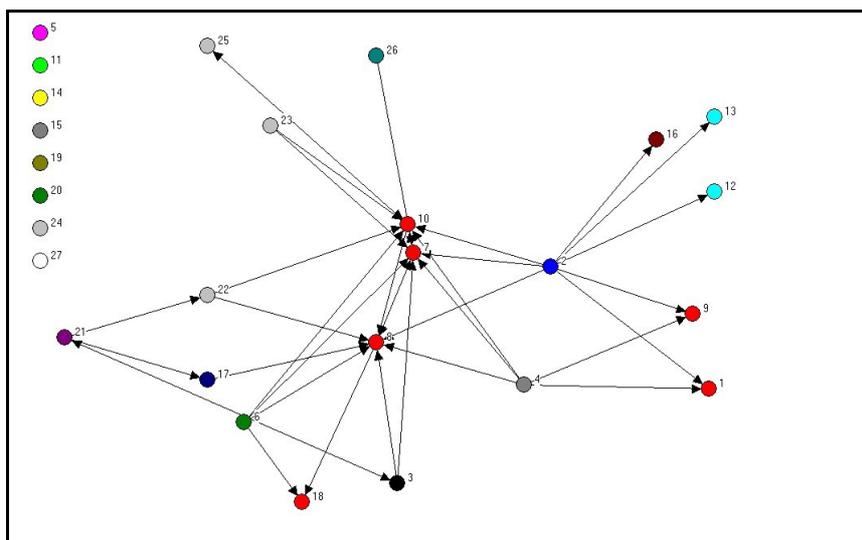


Fig. 19 Distribución por organización

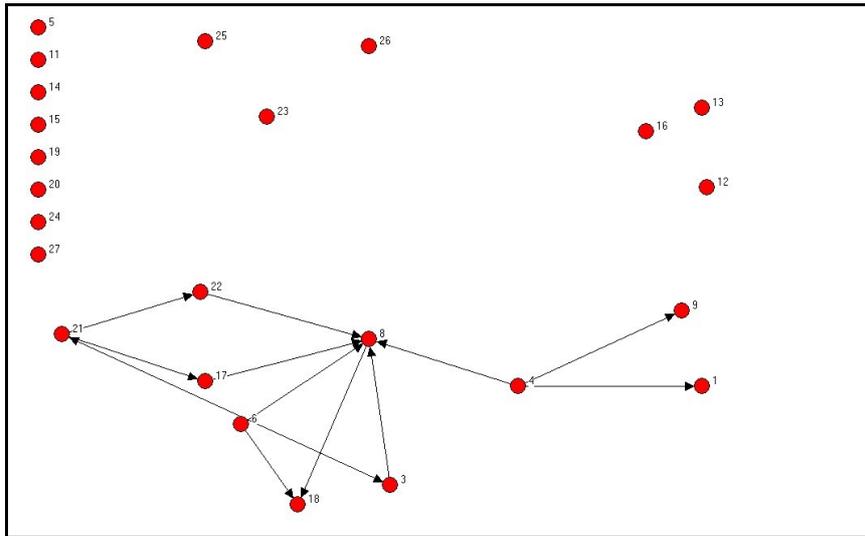


Fig.20 Red a la que se ha removido personas claves (Keyplayers): 2,7,10

i.6) Red F

i.6.1) Situación

a) Representación que tiene la Red de los Problemas de la Red

1. Problemas de relación con la comunidad: hacen una diferencia entre ellos y la comunidad, hacen hincapié en problemas con líderes de la comunidad, dificultad de compatibilizar los tiempos de la Red con la comunidad
2. Divisiones por situaciones internas y además no están integrados
3. Divisiones por organizaciones externas (Iglesias y partidos)
4. No hay plan de desarrollo conocido por todos y no existen reuniones periódicas, son irregulares, falta compromiso de las instituciones, activismo, no hay una idea clara de qué es la red, organización
5. Falta de formalización del funcionamiento de la directiva y todo se centra en una sola persona

b) Representación que tiene la Red de los Fracasos de la Red

1. La culpa es atribuida a las personas que realizan el proyecto: se autodescalifican porque aceptan proyectos que no tienen la capacidad de ejecutar por la necesidad de recursos
2. La culpa es atribuida a las agencias externas porque no responden a las necesidades reales y sentidas de la comunidad sino a políticas "estereotipadas" de los organismos y actitudes paternalistas

c) Conflictos

1. Existen conflictos, pero no son reconocidos explícitamente (incapacidad de ponerse de acuerdo ante la diversidad de propuestas, falta de transparencia en la información del manejo del dinero)
2. El conflicto no se resuelve

i.6.2) Análisis de la red

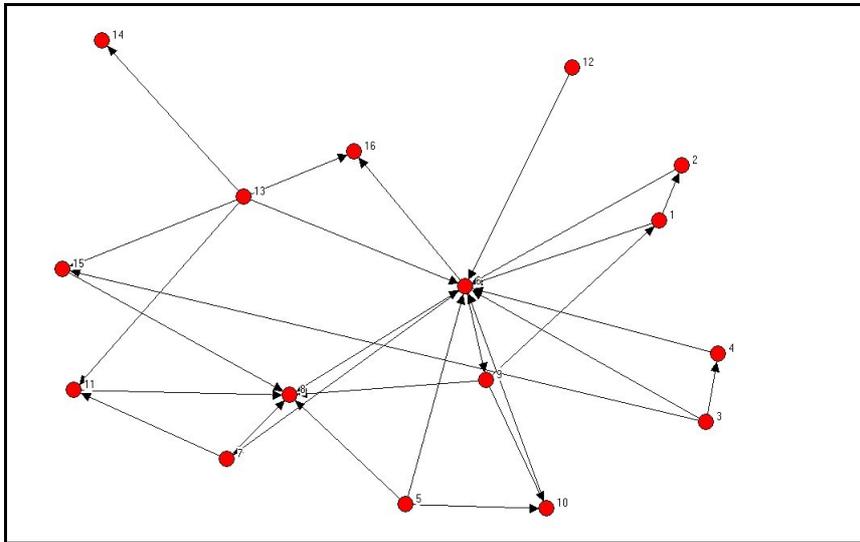


Fig. 21 Red F

La red F reportada tiene una amplitud de 16 nodos y una densidad de 16%, una cohesión de 0.27, una fragmentación (basada en la distancia) de 0.73. La amplitud de la red F es la más pequeña de las Redes entrevistadas. La densidad y cohesión son bajas y el riesgo de fragmentación es alto (0.73) con la salida de personas clave. La red está centrada principalmente en el liderazgo de dos nodos y su salida implicaría la fragmentación de la red, y pone en peligro el proceso. Es urgente impulsar nuevos liderazgos y ampliar la red.

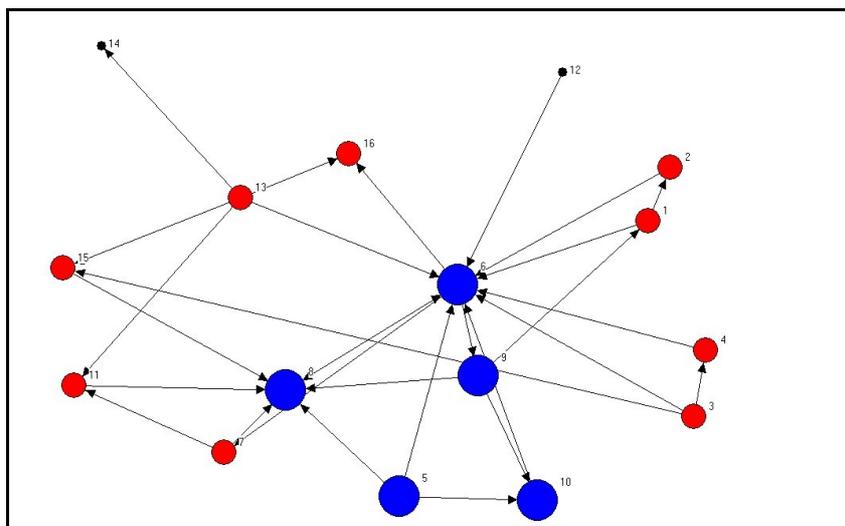


Fig. 22 Representación: tamaño de los nodos proporcional a las relaciones

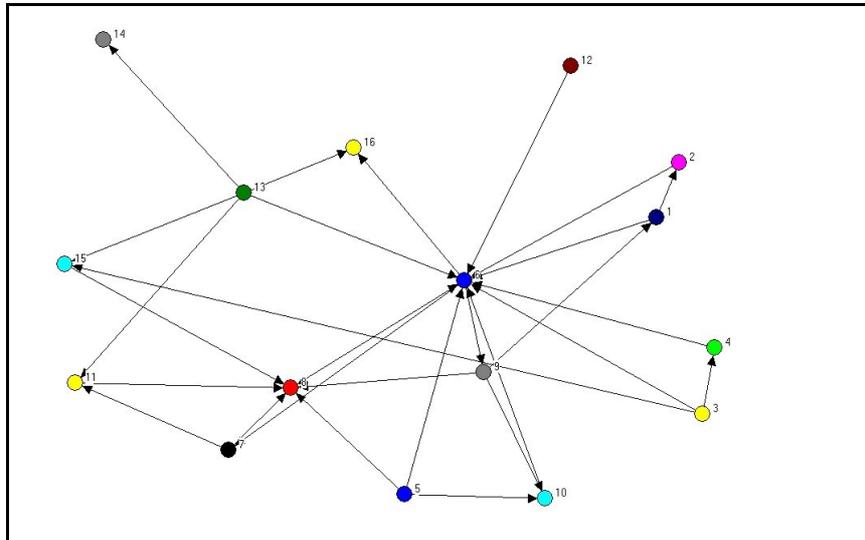


Fig. 23 Distribución por organización

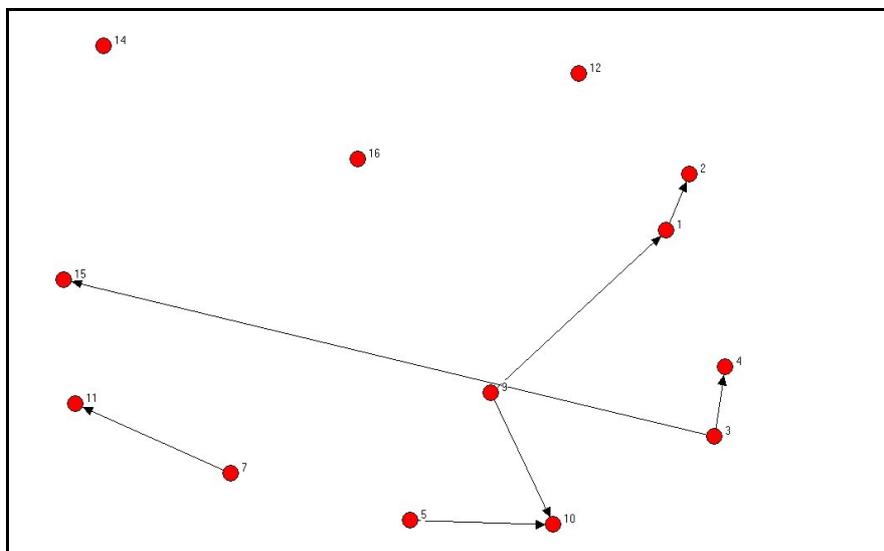


Fig. 24 Red a la que se ha removido personas claves (Keyplayers): 6,8,13

Situación general de la micro-región según las representaciones de las propias redes locales

Dinámica interna de las redes locales

1. Protagonismo oportunista de algunas persona: aprovechar el espacio para satisfacer necesidades particulares, poco compromiso, falta de identidad, ausencia, que aletargan o hacen más lento el proceso
2. Verticalismo: las decisiones, los planes, los proyectos, normalmente vienen de arriba hacia abajo, existe poco consenso sobre las acciones.
3. Poca capacidad de tolerancia en el contacto real con los demás, incapacidad de manejar la diferencia, negación de los conflictos dentro de las redes.
4. No se sabe cómo manejar y solucionar los conflictos, posturas rígidas ante los conflictos

Situación organizativa de las redes

1. Concentración de la coordinación de las redes en pocas personas, no empoderamiento de los miembros de la red, incapacidad de delegar, organizar, motivar para la participación, etc.
2. Falta de autodisciplina y seguimiento de la planeación estratégica y operativa: activismo, reunionitis, poco tiempo para muchas actividades, falta de tiempo para comunicarse, falta de claridad de misión, visión a mediano y largo plazo, objetivos estratégicos, etc.
3. Dispersión en la operatividad: muchos esfuerzos desarticulados, aislados, con modelos, enfoques, teorías y metodologías diferentes, desvinculados.
4. Falta de un marco teórico y metodológico común que articule y permita la construcción de un lenguaje común, intercambios, intervenciones conjuntas, aprovechamiento de recursos, mayor eficacia y eficiencia, intervenciones profesionales, evaluación y postura ética.
5. Falta de formalización en el manejo de los recursos que brinde seguridad y transparencia: reportes financieros, informes periódicos, normatividades, procedimientos y políticas claras, contraloría social, etc.

Conclusiones

A través de los instrumentos y de lo que se manifestó en las entrevistas y relación directa en nuestra visita, se pueden observar las constantes que se construyen en estos espacios. La que puede ser la más significativa desde el punto de vista de ser un obstáculo en la construcción y desempeño de la red, está expresada en lo que se manifiesta como "los conflictos". Se trata de relaciones difíciles, no claras y generadoras de otras manifestaciones en la relación interior, como la apatía, la expulsión de personas y organizaciones, el constante desacuerdo, la dificultad en articularse, la inconstancia y falta de compromiso en los proyectos y la ausencia. Es decir, que la dificultad y ausencia de acciones efectivas en el manejo del conflicto, genera una dinámica que en general afecta constantemente el proceso de las redes locales. Hay una componente cultural importante de base en la dificultad del manejo de conflictos, pero que puede ser modificada a través de procesos de formación.

Otra constante encontrada, se refiere a la ambigüedad generalizada que contrasta con una gran necesidad de que los involucrados en los procesos construyan claridad. Cruza diferentes niveles y no permite que se tenga una lógica integrada y única, confundiendo las dimensiones, alcances y límites reales de las redes locales. Por mencionar algunos, anotamos la falta de diagnósticos comunitarios profundos, referidos más al espacio territorial donde se va trabajar, que impide dar claridad de las necesidades estructurales que permitan verdaderos cambios. No se tienen identificadas las situaciones de raíz, que atraviesan transversalmente las problemáticas que se quieren atender, ni la dinámica relacional que organiza el desempeño de la comunidad y por lo tanto, no existen estrategias de amplias de intervención que den eficazmente los resultados esperados. Otros factores sobre la falta de claridad, están en la construcción de objetivos casi utópicos, demasiado grandes o inalcanzables (pero coherentes con la imagen idealizada que se tiene de las redes como panaceas de todos los males sociales), la falta de un método común de trabajo al interior de la red, que provoca que cada uno realice sus acciones como lo han aprendido hacer, casi siempre en forma diferenciada, que desarticula las intervenciones y que construye diferencia y distancia al interior, otros se observan en el hecho de que los participantes experimenten confusión en la participación, el hermetismo generado como cápsulas que no dejan observar al interior, los cotos de poder, los ejercicios de clandestinidad, el desperdicio del tiempo en reuniones sin claridad, la improvisación y el oportunismo. En este sentido es que vemos la falta de claridad como un tema transversal.

Ier. Reunión Latinoamericana de Análisis de Redes Sociales.

Agosto de 2007, La Plata, Argentina.

Univ. Nacional de La Plata, 2008. ISBN 978-950-34-0513-0

www.analisisredes.com.ar

Observamos, por último, que una gran dificultad para el desarrollo y autonomía de los proyectos, está centrada en la imagen que tienen de sí mismos, una imagen deteriorada, sin competencias, conflictiva, sin capacidades. No quiere decir que esto sea real, sólo que así se representan. Seguramente se les ha dado capacitaciones en diferentes niveles que estaban pensadas en este sentido, pero el problema es que "ellos no se creen". Siendo que las personas se desempeñan de acuerdo a la imagen que tienen de sí mismos, el hecho que podemos observar en los discursos de las personas y reflejados en los instrumentos sobre su "incompetencia, mala planeación, falta de capacitación", etc. Afectan directamente en su desempeño.

Esto en parte, es debido a la imagen idealizada que se tiene de las redes. Si las redes son buenas, horizontales, participativas, democráticas y sus redes no lo son, entonces lógicamente pueden pensar que son ellos los que están mal.

Es de suma importancia intervenir en las redes para simbolizar su capacidad y desempeñarse como tal, hacer ver que las redes no se dan naturalmente con las propiedades positivas con las que se les han investido, idealizado, sino que se tiene que trabajar activamente para que las redes sean así, para construir las propiedades que deseamos que tengan. Por eso, desideologizar, desidealizar las redes puede ser parte de una estrategia de cambio en las redes reales que les ayude a actuar efectivamente en los objetivos que se plantean.

Bibliografía

A.V. (2004). *Memoria del Primer Encuentro de la RECOISS*. Costa Rica: RECOISS-Humanitas.

Borgatti, S. Everett, M. Y Freeman, L. (2002). *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Mass.: Analytic Technologies, Harvard.

Cadena, Jorge (2004). "¿Qué hay de nuevo con las redes mexicanas de organizaciones sociales?" en Cadena, Jorge. *Las organizaciones civiles mexicanas hoy*. México: CIIIC-UNAM, pp. 155-188.

Machín, Juan & Velasco, Manuel (2003). *Consultoría para el fortalecimiento de Redes Locales de Apoyo a la Niñez, Adolescencia y Juventud. Informe final*. San Salvador: CAFAC.

Ier. Reunión Latinoamericana de Análisis de Redes Sociales.
Agosto de 2007, La Plata, Argentina.
Univ. Nacional de La Plata, 2008. ISBN 978-950-34-0513-0
www.analisisredes.com.ar

Milanese, Efrem, Merlo, Roberto y Machín, Juan (2000). *Redes que previenen* **. México: Instituto Mexicano de la Juventud.

Roca, Beltrán (2006). Entre la competencia y la cooperación: la construcción de redes entre las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo en Andalucía. REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales. Vol. 11, #8.

Sabines, Juan. (s/f). *Mobilización comunitaria. Referentes conceptuales y metodológicos*. México: CIJ.

Wasserman, Stanley y Faust, Katherine (1994). *Social Network Analysis. Methods and Applications*. Cambridge: Cambridge University Press, (178-191).

ⁱ Citado por Sabines, J. (s/f)

ⁱⁱ idem

ⁱⁱⁱ Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo.