

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](http://www.analisisredes.com.ar)

***Redes interinstitucionales en la planeación  
participativa para el desarrollo local. El Análisis de  
Redes Sociales en el marco de la Gobernanza  
Moderna.***

Edinson G. Brand M. – Federación Antioqueña de Organizaciones no  
Gubernamentales<sup>1</sup>

**Resumen**

El siguiente documento tiene la intención de mostrar la utilidad del análisis de redes sociales en un contexto específico, con estudios realizados en la ciudad de Medellín. Para el logro es este propósito se hace una presentación de los principales conceptos de la teoría de la gobernanza moderna, el desarrollo local y la planeación participativa, como referentes de reflexión, presentado finalmente las principales conclusiones de los estudios realizados.

**Palabras clave:** Análisis de Redes Sociales - Gobernanza - planeación participativa.

**Abstract**

The following document has the intention of showing the utility of the analysis of social networks in a specific context, with studies carried out in the city of Medellin. For the achievement of this purpose it is made a presentation of the main concepts of the theory of the governance, the local development and the participative planeation, as reflection point and finally presenting the main conclusions of the carried out studies.

**Key words:** Analysis of Social Nets - Gobernanza - planeación participativa

En esta ponencia, el interés principal es poder hacer una reflexión en torno a la pregunta ¿Qué aportes hace el análisis de redes sociales a situaciones específicas en el seno de los procesos sociales?, mas específicamente ¿Cuál es la utilidad de ARS en la consolidación de propuestas para gestión del desarrollo?, pregunta que resulta muy amplia y compleja, por lo cual sería difícil poder responderla en una propuesta corta como la que presento a continuación, pero que seguramente hay aquí un ejemplo que podría ilustrar una de tantas respuestas posibles. Así mismo, y en correspondencia con lo dicho, es importante aclarar que fundamentaré mis comentarios en algunos postulados de la teoría de la Gobernanza Moderna, como

---

<sup>1</sup> Enviar correspondencia a: Edinson Brand, e-mail: ebrand8@yahoo.es

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

elementos para la comprensión de las situaciones definidas, la cual a su vez integra la Teoría de Dependencia de los Recursos (TDR), teniendo como eje de atención las relaciones interorganizacionales.

De esta manera, el punto de partida es enmarcar esta conversación en las ideas que se sustentan el tema propuesto. En principio habría que empezar por el marco más general del que se ha dado referencia, el cual está definido por el tema del desarrollo local. Como tal el desarrollo es un tema que sin lugar a dudas compromete, sino a todos, si podría decirse que a casi todos los actores que conforman la sociedad, de manera explícita o tácita, pero mas concretamente lo que me ocupa es el tema del desarrollo local, entendiendo este como una perspectiva o modelo de gestión del desarrollo en sus diferentes dimensiones, en lo cual no profundizaré, pues no es lo que aquí me ocupa. Al respecto habría que comentar lo siguiente:

En la década de los sesenta la idea de desarrollo se enmarcaba en un estado comparativo, en donde la problemática del desarrollo era abordada desde el debate que podría tejerse entre desarrollo y subdesarrollo, focalizada en los procesos que solo llegaban hasta la escala nacional. Aquí el desarrollo es un proceso general y centralizado. De esta manera las acciones estratégicas que desarrollaban en procura del crecimiento eran fundamentadas en el paradigma del crecimiento concentrado y desde arriba, desde donde el crecimiento de unas áreas era lo que posibilitaba generar un equilibrio en el territorio nacional, pues las áreas menos favorecidas podían ser atendidas a través de recursos externos, lo cual desconocía las potencialidades y recursos de cada una de ellas. Esto último considera una de las principales críticas, que entre otras, como la disparidad entre unas áreas y otras, la desvaloración del crecimiento rural –se daba gran importancia al desarrollo de la industria-, etc., permite que empiece a surgir paulatinamente la visión del desarrollo que acentúa su acción a partir de los recursos endógenos locales y las vocaciones de los territorios, en donde estos sean partícipes directos en la canalización de las potencialidades locales. Esta visión del desarrollo evidencia que no hay una regla general o metodología que pueda ser desarrollada con criterio de universalidad, sino que reconoce que las particularidades hacen de cada contexto una situación específica, que debe ser considerada a partir de las características de la misma. Sumado a esto se tiene que los actores que se involucran en la perspectiva del desarrollo local corresponden tanto a los públicos como a los

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

privados, en donde las responsabilidades no son asignadas solo al Estado y a las grandes empresas, como ocurría en los modelos tradicionales.

“Actuar local, pensar global” es una frase que se escucha en diferentes escenarios académicos y comunitarios, y la misma es una de las principales premisas teóricas del desarrollo local, pues se reconoce en los recursos externos una gran posibilidad de dinamizar cada una de las áreas definidas, identificando los recursos propios que permiten la potenciación de las vocaciones identificadas. Así mismo el desarrollo local contempla el establecimiento de redes locales, nacionales e internacionales que vinculen la empresa, las instituciones y el Estado, en un proceso de coordinación de acciones que permitan la complementación a partir de una visión estratégica que genere acciones transversales que apunten al desarrollo económico y social.

Desde lo anterior es que se hace posible entonces hablar de planeación participativa para el desarrollo local, pues fundamentados en esta visión del desarrollo, la misma se integra como una herramienta y como un proceso, desde lo técnico y desde lo político. Como herramienta, la planeación participativa ofrece metodologías e instrumentos que permiten involucrar los actores de un territorio definido, especialmente los organizados, públicos y privados, en la construcción y la concertación colectiva que permitan visualizar las fortalezas y debilidades del territorio, las amenazas y oportunidades, que conlleven a la identificación de las vocaciones sobre las cuales pueda basarse un plan estratégico a mediano y largo plazo. De esta manera, los diagnósticos en los cuales hay una representación de los diferentes sectores existentes en el territorio, no solo cobran gran validez entre los actores involucrados, sino que permiten construir un panorama que se fundamenta en el conocimiento que quienes habitan dicho territorio, tienen de él. Luego, a partir de estos diagnósticos es posible construir líneas estratégicas y sobre ellas fundar el plan estratégico que considere, como he insistido constantemente, las vocaciones del territorio, pues del reconocimiento de las mismas dependerá la sostenibilidad de un plan estratégico.

En lo político, la planeación participativa, permite generar procesos de empoderamiento que conllevan a que los actores mismos sean autogestores de su propio desarrollo, generando relaciones de concertación que se fundamentan en la confianza y la negociación de intereses. Al respecto se define:

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

“la planeación del desarrollo debe entenderse como un proceso social continuo, permanente y sostenible que busca identificar, explicar, orientar y guiar los cambios y transformaciones producidos por el modelo de desarrollo -en este caso, del desarrollo local-, con el fin de alcanzar unos fines y propósitos políticos, sociales, económicos, ambientales y de equidad que se haya propuesto una sociedad determinada. En esa medida, la planeación se enmarca en una situación social específica en la cual actúan diferentes actores con diversos intereses y propósitos, y que establecen un conjunto de procedimientos, instrumentos y acciones colectivas que conducen al mejoramiento de las condiciones problemáticas identificadas.”<sup>2</sup>

Así mismo, se trata también de

“un proceso dinámico donde intervienen diversos intereses y aspiraciones sectoriales (Gobierno, empresarios, trabajadores, pobladores, mujeres, jóvenes y minorías étnicas, entre otros) con el propósito de identificar situaciones problemáticas y proyectos comunes, y definir una orientación para su superación o logro del objetivo, así como la identificación de los recursos que serán necesarios para este fin. (...) Además se trata, de un proceso dinámico donde intervienen diversos intereses y aspiraciones sectoriales (Gobierno, empresarios, trabajadores, pobladores, mujeres, jóvenes y minorías étnicas, entre otros) con el propósito de identificar situaciones problemáticas y proyectos comunes, y definir una orientación para su superación o logro del objetivo, así como la identificación de los recursos que serán necesarios para este fin”<sup>3</sup>

De esta manera, si bien los procesos de interacción son de gran importancia, pues en ellos se definen los criterios de acción colectiva, es claro que la identificación de los actores tiene un puesto mucho más relevante en estos procesos, siendo que tal identificación conlleve la articulación de los mismos en acciones intencionadas a

<sup>2</sup> GONZÁLEZ, Esperanza. La planificación del desarrollo. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf). Consulta 03 de Jul. De 2006

<sup>3</sup> MUÑOZ LOSADA, María Teresa; URIBE LÓPEZ, Mauricio. Planes de desarrollo territoriales: herramientas para superar la crisis. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf). Consulta 02 de Sep. De 2006

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

desarrollar un proceso que se fundamente en la visión interna del territorio definido, nutriéndose desde la visión externa, como mecanismo de movilización y dinamización local-global.

Aquí aparece un cuestionamiento al desarrollo de esta exposición, y tiene que ver con la relación entre teoría y práctica. Hasta aquí es claro que he dedicado estas primeras páginas a hacer un bosquejo conceptual muy general del tema de la planeación para el desarrollo local, con lo cual he querido, no solo establecer tales generalidades conceptuales, sino que se retengan los elementos principales señalados, pues en ellos se entenderá el cuerpo de la idea que quiero compartir.

Y es precisamente en este punto en donde me permito hablar del tema, a partir de las experiencias de las que quisiera hacer referencia. En Colombia, y especialmente en Medellín, la planeación ha pasado por muchos escenarios, encontrando planes de desarrollo en un sinnúmero de temáticas, con la participación de diversos actores, producto de diferentes metodologías de carácter participativo o restringido, que implementan criterios territoriales, poblacionales o sectoriales, etc., sin embargo esta presentación se centra en la planeación participativa. En este aspecto se encuentran las regulaciones de ley respectivas, empezando por la Constitución Política de Colombia que delega al Estado el papel de garante de la participación ciudadana, la ley 134 de 1994 por la cual se dictan las normas sobre los mecanismos de participación ciudadana, la ley 152 de 1994 Ley Orgánica de Participación, establece los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo, y a nivel municipal se encuentra el Acuerdo 043 del 04 de Diciembre de 1996 se crea el Sistema Municipal de Planeación y se instauran las bases para la construcción de una planeación más democrática y participativa.

De esta manera, se encuentra que desde este marco jurídico se crea una responsabilidad compartida en donde la relación sociedad civil y Estado se enmarca en la constante interacción y la construcción conjunta de planes que permitan gestionar el desarrollo desde lo local.

Ahora bien, cuando hablamos de sociedad civil, hacemos referencia a la sociedad civil organizada, o en otras palabras a las organizaciones de la sociedad civil, pues son estas quienes toman un papel activo frente al Estado, y se convierten en

## **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](http://www.analisisredes.com.ar)

interlocutores del mismo, en lo cual se ha avanzado bastante, el nivel organizativo de la ciudad, y en general de las principales ciudades de Colombia es muy visible.

Si bien esta relación entre sociedad civil y Estado se ha ido haciendo más visible paulatinamente, es claro que tal vinculación no ha sido objeto de amplios análisis, o no por lo menos desde una perspectiva reticular, pero antes de entrar en esta materia quisiera mencionar, igual que en la parte anterior, algunas generalidades sobre esta relación, pues de hecho ha estado presente en las investigaciones en las cuales he participado como una categoría central de análisis. Retomando lo que escribí en el marco teórico de una investigación<sup>4</sup>, se define que la relación entre Gobierno y Sociedad Civil, puede ser abordada desde múltiples perspectivas, siendo para el caso concreto las redes sociales el enfoque de trabajo, lo cual deja el mismo, en la perspectiva de la Gobernanza Moderna, haciendo énfasis en dos conceptos centrales: conformación de redes y participación, los cuales son parte constitutiva del concepto de gobernanza, aunque no en este orden, pues siendo posible separar los términos para construir la referencia conceptual de cada uno de ellos, en la realidad operan de manera articulada, e incluso son en la mayoría de los casos difíciles de separar.

### **Sobre el concepto de Gobernanza**

En primera instancia es preciso abordar el concepto principal de referencia, sobre el cual se encuentra una clara definición desde Renate Mayntz,

"Gobernanza moderna significa una forma de gobernar mas cooperativa, diferente del antiguo modelo jerárquico, en el que las autoridades estatales ejercían el poder soberano sobre los grupos y ciudadanos que constituían la sociedad civil (Mayntz, 1998). En la gobernanza moderna, las instituciones estatales y no estatales, los actores públicos y privados participan y a menudo cooperan en la formulación y aplicación de políticas públicas. La estructura de la gobernanza moderna no se caracteriza por la jerarquía, sino

---

<sup>4</sup> Las siguientes líneas son tomadas del texto que he escrito en la sustentación conceptual de una investigación hecha en la comuna seis de Medellín, y que por el motivo de esta presentación me permitiré exponer en sus partes mas centrales. Ver: Brand, Edinson et al. Estructura de Relaciones Interorganizacionales: Análisis de Redes Sociales, Comuna 6, Medellín (CEO-UdeA, 2006) En: <http://revista-redes.rediris.es/webredes/novedades/FINAL.pdf>

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

por actores corporativos autónomos (es decir, organizaciones formales) y por redes entre organizaciones (Rhodes, 1997:53)<sup>5</sup>

A esto se suma lo siguiente,

“(...) de lo que se trata en realidad en la gobernanza moderna no es tanto de la pérdida de control del Gobierno, sino más bien que éste cambia de forma. Los actores estatales que participan en las redes de políticas juegan un papel especial y privilegiado, puesto que tienen los medios fundamentales de intervención. Cuando se delega la forma de decisiones a instituciones de autorregulación social, el Gobierno conserva el derecho de ratificación legal, así como el derecho de intervención mediante acciones legislativas o ejecutivas si esa autorregulación demuestra ser ineficaz. En la gobernanza moderna, el control jerárquico y la auto determinación cívica no están opuestos, sino que se combinan entre sí (...).”<sup>6</sup>

El enfoque de la gobernanza, tienen amplios beneficios, pero también presenta limitaciones, dichas limitaciones, se podría decir, Mayntz las convierte en los requisitos necesarios para la existencia de un gobierno en red -governance-, lo cual también apoya la definición de este concepto, “(...) estos prerrequisitos son: (1) la presencia de actores tanto públicos como privados con un cierto poder para solucionar problemas y (2) la existencia de un problema que ni los actores públicos ni los actores privados puedan resolver por sí solos.”<sup>7</sup>

En el caso de la participación definida en el marco específico de la Gobernanza Moderna, se encuentra que se caracteriza dicha participación a partir de cinco variables:

“a) El grado de profundización participativa, es decir, de pluralismo, apertura y extensión participativa (...); b) la transversalidad, tanto en

---

<sup>5</sup> RENATE, Mayntz. El Estado y la Sociedad Civil en la gobernanza moderna. En: Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 21. Venezuela. Octubre de 2001. Pág. 9

<sup>6</sup> *Ibíd.* Pág. 16

<sup>7</sup> *Ibíd.* Pág. 17

contenidos como de la red de actores implicados (...); c) la innovación conceptual (...); d) el impulso de redes de capital social, en referencia a la capacidad que tengan esos procesos de generar dinámicas de confianza, acuerdo, intercambio, cooperación y participación de los actores (...); y e) finalmente, todas las experiencias tendrían poco sentido si no demostraran una capacidad de transformación sustantiva de las condiciones de vida de la gente y sólo adquirieran sentido en el plano formal-procesal (...)”<sup>8</sup>

### **Establecimiento de redes**

La amplia diversificación y la creciente complejidad social, producto de muchas variables, entre ellas la explosión demográfica, el comportamiento del mercado y la globalización va poniendo de relieve el reto de gobernar en una sociedad que multiplica sus valores y creencias. El Gobierno ya no está pensando solo el desarrollo, pues el mercado impone sus lógicas, siendo la sociedad civil el sector que regula la acción del mercado, para que no determine el comportamiento de las organizaciones del Gobierno. En esta lógica compleja y fragmentada, la activación de redes sociales y la generación de capital social en territorios locales, enfocados a lo global, se convierte en una estrategia que permita mayor y mejor gobernabilidad.

Dentro de esta dinámica de redes se encuentra que

“Las redes locales presentan dos dimensiones: su configuración participativa horizontal, con la presencia de múltiples actores sociales, comunitarios y mercantiles de base local; y su configuración multinivel, es decir, la articulación de espacios temáticos de governance en los que confluyen, bajo posible liderazgo local, varios niveles territoriales.”<sup>9</sup>

A esto se suma que al,

---

<sup>8</sup> BLANCO, Ismael y GOMÀ, Richard. Gobiernos Locales y Redes Participativas. En: Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 26. Venezuela. Junio de 2003. Pág. 85-86

<sup>9</sup> *Ibíd.* Pág. 81

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

“hablar de redes participativas implica no sólo el reconocimiento de una pluralidad de actores sino la articulación de estos actores en marcos organizativos comunes desde los cuales intercambiar recursos, negociar prioridades, y tomar decisiones relacionadas con proyectos públicos compartidos. Más en concreto, ¿Qué define básicamente una red participativa de governance? Destacamos tres rasgos:

- La no existencia de un centro jerárquico capaz de fijar procesos de gobierno de forma monopólica. En positivo: la estructura multinodal de la red y la determinación relacional de procesos y resultados.

- La interdependencia. No se trata de pluralismo, de más actores; se trata sobre todo de dependencias mutuas (heterarquías) entre estos actores en el momento de resolver problemas, perseguir objetivos y conseguir ciertos resultados.

- Una cierta institucionalización, en el sentido menos estructural del término. Es decir, la existencia de unas interacciones más o menos sostenidas con algún nivel de estabilidad y rutinización.”<sup>10</sup>

Ahora bien, como se mencionó al principio de esta presentación, el enfoque se da desde la visión del desarrollo local, encontrando que, en correspondencia con esto último, es preciso enmarcar esta perspectiva teórica desde esta visión, lo cual no se da de manera acomodada, sino por el contrario brindando una visión complementaria, así, se tiene que

“(…) Las redes de governance local varían a partir de cuatro grandes dimensiones (...): a) su configuración básica, es decir el número de actores, la naturaleza de éstos y la intensidad de sus interacciones; b) sus relaciones internas de poder, observadas a partir de las asimetrías existentes y del tipo de recursos que manejan los actores para lograr incidencia; c) la distribución más o menos contradictoria de valores e intereses en juego, así como la presencia de actitudes más o menos inclinadas a soluciones negociadas; y d) las relaciones de la red con su entorno más directo de problemáticas y actores. A partir de estas dimensiones pueden apuntarse dos escenarios polarizados de gobierno local en red. Un primer escenario de redes poco complejas, con más simetrías y puntos de acuerdo interno, pero también

---

<sup>10</sup> *Ibíd.* Pág. 81

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

más consolidadas y cerradas al exterior. Un segundo espacio de redes más heterogéneas, desiguales y conflictivas, pero también menos asentadas y más participativas.”<sup>11</sup>

Teniendo este marco de referencia, a saber, desarrollo local, planeación participativa y gobernanza moderna, quisiera empezar a plantear algunos asuntos que atañen a la experiencia.

Una de las cosas más evidentes en estas propuestas que son muy complementarias, es decir, desde la visión, desde la perspectiva teórica y desde la concepción metodológica, es que todas sugieren claramente la vinculación de los sectores de la sociedad, de tal forma que garanticen el desarrollo de procesos articulados en los cuales se generen relaciones de cooperación, en un sentido de superación de la gestión vertical de los procesos locales. Y de hecho ello es producto de los discursos de carácter político, en el sentido propio de la palabra, en donde términos como la inclusión y el reconocimiento aparecen permanentemente, para recrear todo tipo de acciones posibles dentro de los márgenes de la legalidad. Sin embargo queda por resolver la pregunta de si esto opera en la realidad.

Si bien he tratado de manera conceptual esta presentación hasta aquí, quisiera anotar que de hecho de esa manera he abordado el trabajo realizado hasta hoy. Con esto quiero decir que lo presentado pretende hacer un acercamiento a los datos a partir de un cuestionamiento muy comparativo, o más bien con unos parámetros de medición.

Así pues, y continuando con las ideas anteriores, cuando hablamos de planeación participativa, estamos involucrando el concepto de democracia, así como cuando hablamos de sociedad civil, por tanto es preciso definir desde donde hemos de pararnos para entender la realidad a la cual nos acercamos. De esta manera, el desarrollo sería un proceso que vincula múltiples actores, lo cual refiere a las redes, pero este “vincula” de alguna manera ha sido tomado a partir del momento en que ello se menciona, por tanto la planeación se ha desarrollado en el marco de la lectura de cifras estadísticas y la construcción y priorización de problemáticas a partir de la percepción de actores organizados, desconociendo las redes emergentes entre las organizaciones de la sociedad civil y de estas con el Estado,

---

<sup>11</sup> Ibid. Pág. 82

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

así como la conexión o no con las organizaciones del mercado, y como se configuran respecto a la construcción conjunta de propuestas de desarrollo. Al respecto considérese lo siguiente:

“Santos (1998:13) llama la atención sobre tres tipos de relaciones posibles entre las organizaciones de la sociedad civil y el Gobierno: las organizaciones de la sociedad en tanto instrumentos del Gobierno, en tanto amplificadoras de programas estatales, o en tanto entes asociados en las estructuras de poder y coordinación. Este autor afirma, además, que el tercer tipo apunta hacia una “nueva forma de organización política, más amplia que el Gobierno, de la cual el Gobierno es articulador, y que integra un conjunto híbrido de flujos, redes y organizaciones, en las que se combinan y se interpretan elementos estatales y no estatales, nacionales, locales y globales.”<sup>12</sup>

Así bien, es en ese tercer tipo de relación, donde podríamos concebir la existencia de acciones orientadas desde la perspectiva de la gobernanza moderna, pero no podemos descartar los otros, porque nos ofrecen posibilidades de interpretación.

En los estudios de caso desarrollados en Medellín se han encontrado diferentes elementos relacionales que hablarían de cual es la situación en la cual nos encontramos, teniendo el modelo de gobierno en red como el estado ideal.

En las relaciones de las organizaciones de la sociedad civil con el Estado, se ha evidenciado que este último es el principal proveedor de recursos para las primeras, las cuales a su vez se ven constreñidas por las dinámicas del mercado, y es allí donde hablamos del propósito del propósito, es decir, la necesidad de sobrevivencia. De esta manera, retomando lo que se ha definido y teniendo en cuenta los planteamientos de la teoría de dependencia de los recursos, a saber,

---

<sup>12</sup> ARAUJO MISOCZKY, Maria Ceci. La relación entre ciudadanía activa y Administración Municipal en la configuración de una formación político-institucional: los casos del proyecto de salud mental de Belo Horizonte y del Presupuesto Participativo de Porto Alegre. En: Revista Reforma y Democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 21. Venezuela. octubre de 2001. Pág. 230

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

“La teoría de la dependencia de los recursos (Pfeffer y Salancik, 1978) sostiene (...) que las organizaciones se encuentran restringidas externamente pero “exige mayor atención a los procesos internos de la toma de decisiones de la política organizacional, así como también a la perspectiva de que las organizaciones tratan de manejar sus ambientes o de adaptarse estratégicamente a ellos” (Aldrich y Pfeffer, 1976, p.76). Puesto que las organizaciones no son internamente autosuficientes, necesitan recursos del medio ambiente y, por ende, se tornan interdependientes con los elementos del medio ambiente con los que llevan a cabo transacciones. Esta interdependencia puede conducir al desarrollo de intentos de influencia interorganizacional. La imposición de restricciones externas puede tener lugar de manera análoga a la descrita por Kahn et al. (1964) para los individuos, en el sentido de que las organizaciones están sujetas a una serie de presiones provenientes de las organizaciones con que son interdependientes al igual que los individuos en una organización están sujetos a presiones de aquellos ocupantes de roles con los que se mantienen en contacto. De hecho, Evan (1966) utilizó el término conjunto organizacional para referirse al conjunto de organizaciones con las que una determinada organización focal había realizado transacciones, y sostuvo que en un conjunto de organizaciones se presentaban presiones de roles.

Así, la teoría de la dependencia de los recursos sugiere que la conducta organizacional llega a ser influida externamente porque la organización focal debe atender las demandas de las organizaciones que dentro de su medio ambiente proporcionan recursos necesarios e importantes para mantener su supervivencia. Como resumieron Pfeffer y Salancik (1978, p.39): “la premisa básica de la perspectiva externa de las organizaciones es que las actividades y los resultados de las organizaciones se explican a través del contexto que rodea la organización”.

Existen dos elementos en el argumento de la dependencia de recursos; el primero se refiere a la cuestión del constreñimiento externo y sostiene que las organizaciones responderán (y deberán hacerlo) más a las demandas de las organizaciones o grupos en el medio ambiente que controlan recursos críticos. En otras palabras, la teoría de la dependencia de los

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

recursos describe el desarrollo del poder interorganizacional y sostiene que este poder afecta las actividades de las organizaciones. El segundo elemento afirma que, por diversas razones, los gerentes y administradores tratan de manejar sus dependencias externas tanto para asegurar la supervivencia de la organización como para adquirir, de ser posible, una mayor autonomía y libertad con respecto al constreñimiento externo. Así pues, esta segunda parte de la teoría de la dependencia de los recursos traza las diversas estrategias de las organizaciones y de sus directivos para hacer frente a las restricciones externas provenientes de la interdependencia de los recursos.<sup>13</sup>

Se tendría que el Estado en Colombia tiene un papel muy central en los procesos de desarrollo local, mas haya que hablar de relaciones horizontales, es decir, en donde la gestión de los procesos no obedece a modelos jerárquicos, en donde uno toma las decisiones y los otros las operativizan, en tanto es el principal proveedor de recursos: En primer lugar de tipo financiero, pues es quien genera constantes procesos de contratación con las organizaciones de la sociedad civil, llevando a través de ellas servicios a las comunidades, como educación, alimentación, acompañamiento psico-social, formación para el empleo, restitución de derechos vulnerados, etc., a lo cual se suma que muy pocas organizaciones autogestionan sus propios recursos, y entre quienes lo hacen, muchas lo hacen de manera complementaria. En segundo lugar, es un generador de información, y siguiendo a Pfeffer, este es un recurso que permite generar influencia social respecto a la visión que se tenga del mundo, y precisamente es desde esa visión a partir de donde los actores tomaran decisiones.

“Deutsch y Gerard (1955) definieron las dos formas de influencia: la influencia social normativa como la influencia que se adapta a las expectativas positivas de otro. Una influencia social de la información puede definirse como una influencia que acepta información obtenida de otra persona como pruebas sobre la realidad. [1955, p.629]

La influencia social de la información se basa en la suposición de que la gente desea ser correcta en sus juicios y entender el mundo que la rodea.

---

<sup>13</sup> PEFER, Jeffrey. Organizaciones y Teoría de las organizaciones.1ra edición en español. Fondo de Cultura Económica. México. 1992. Pág. 212-213

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

Festinger (1954) afirmó que, cuando no se tenía a mano la realidad objetiva o física para basar en ella creencias y juicios, las personas recurrían a la información proporcionada por otros para formarse opiniones y percepciones acerca del mundo."<sup>14</sup>

De esta manera, cuando el Estado tiene la posibilidad de generar información a través de procesos de investigación académica, así mismo genera a través de las organizaciones sociales por dependencia de recursos financieros, la posibilidad de incidir en la realidad local y nacional. Es importante señalar que esto no se califica como bueno o malo, sino como la situación de relacionamiento que existe, visto desde un caso específico.

Aunque también es importante considerar el aislamiento de organizaciones en una estructura de intercambio, mostrando una situación en la cual muchas organizaciones, especialmente del nivel comunitario, se presentan como canales para la transmisión de información, mas no de intercambio de otros recursos.

Es importante dar cuenta que la vinculación entre el mercado y al sociedad civil no es muy significativa, en realidad se encuentran pocos intercambios entre estos dos sectores, y en su mayor parte se remiten a donaciones de dinero o especie, pero que no definen lazos fuertes en la mayoría de los casos.

Finalmente, y par evitar extenderme mas, debo señalar que la organización de la sociedad civil también queda expresada a partir del estudio de redes de dos modos, es decir, en donde el análisis de redes sociales permite ver de manera clara la asociación o articulación de las organizaciones en escenarios mas amplios o de mayor grado. La existencia estos espacios de mayor grado de asociación, permite evidenciar la acción colectiva, en donde se encuentran diferentes actores, que a partir de un propósito común, emprenden acciones para el logro de los objetivos individuales. Estos espacios son activados especialmente a partir del recurso de legitimidad, en donde el reconocimiento es lo que convoca a las organizaciones que los conforman. Poder identificar estos espacios, y dar cuenta de su morfología, así como las acciones que son emprendidas en los mismos, es un ejercicio que permite dar cuenta de la posibilidad que tiene una organización, o varias, de incidir en procesos políticos y de toma de decisiones colectivas, pues generalmente las

<sup>14</sup> *Ibíd.* Pág. 99-100

## **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](http://www.analisisredes.com.ar)

organizaciones que pertenecen a un mayor número de espacios, tiene la posibilidad de acceder a más información, y participar de manera decisiva en las decisiones que se vayan tomando de manera colectiva, aportando siempre su visión de la realidad. Caso contrario, las organizaciones que aparecen muy aisladas generalmente carecen de reconocimiento y sus procesos de inclusión a la estructura interorganizacional es muchas veces lenta y difusa, por lo cual puede concluirse que los espacios de articulación son también una estrategia de sobrevivencia y de incidencia en la agenda pública.

### **Algunas conclusiones**

En primer lugar, creo que lo más importante es resaltar que la metodología de ARS ha permitido evidenciar por un lado los actores y por otro sus relaciones, aspecto que hasta ahora aparece como novedoso en nuestro contexto social y político, además porque pone en evidencia las relaciones intersectoriales, contribuyendo a la generación de reflexión entre los actores involucrados en el desarrollo. Así mismo, en esta parte –de actores y relaciones– es de gran importancia poder identificar los flujos reales de recursos y ello como define unas posiciones de poder y dependencia –pensado desde la TDR–, siendo que desde allí es posible determinar el grado de flexibilización de las estructuras relacionales en cuanto a la orientación horizontal en la toma de decisiones, es decir, en que grado de transición de lo jerárquico se encuentran los procesos, teniendo como visión, para la interpretación de los datos, los postulados de la teoría de gobernanza moderna.

Nótese que la gobernanza moderna establece el marco propicio de articulación y reconocimiento entre sectores, para poder desarrollar la metodología de la planeación participativa, en la cual la pluralidad de actores presentes es un criterio de legitimación y reconocimiento a los procesos de desarrollo local. Siendo aquí donde el análisis de redes sociales permite describir estructuras que muestren la heterogeneidad u homogeneidad de actores y relaciones, punto de partida para tomar decisiones acerca de que tipo de estrategias con más viables en la implementación de metodologías participativas para la construcción de planes de desarrollo, concluyendo también, que los resultados del análisis de redes sociales, al volver a los actores, permite que estos reflexionen acerca de la realidad de la cual se parte, y teniendo en cuenta la realidad deseada, puedan tomar decisiones estratégicas orientadas a la movilidad social y económica en las estructuras, lo cual

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

es posible solo en el momento en que los actores toman conciencia de sus posiciones e intentan hacer algo para modificarla o reforzarla. Esto último lleva a que los productos que se deducen de los estudios que utilizan la metodología del análisis de redes sociales, no pueden ser conducidos desde la academia, por el contrario deben ser llevados a los actores involucrados para que estos los apropien y los analicen a la luz de sus propios discursos e intereses, cayendo a veces en situaciones de doble filo, pues no siempre hay una apertura mental, haciendo que las reacciones

En segundo lugar, y en correspondencia con lo anterior, el ARS ha permitido hacer conciente las redes preexistentes a una intervención, pues el caos puede ser el efecto de una ruptura de dichas redes sino se evidencian de manera adecuada. Cuando se llega a cualquier esfera de la sociedad civil, no se llega a una sociedad fragmentada y desconectada, de lo que se trata -y ese es el poder del ARS- es dar cuenta de que tipos de recursos que activan las redes para poder hacer una gestión que corresponda con una realidad dada, y no que sea una imposición de acciones de choque. En estas situaciones es preciso abordar el análisis estructural a partir de un cuerpo teórico definido, pues solo de esta manera podrá darse sentido a la interpretación de los datos, tal que lo que se quiere investigar realmente muestre resultados contundentes y no contribuya a la generación de fragmentaciones por intervenciones equivocadas.

Por otro lado, es importante señalar que las políticas públicas, que representan la política como resultado, se conciben a partir de la relación entre sociedad civil y estado, pero será a partir de las relaciones de donde se identifica la verdadera incidencia que la primera pueda tener en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de estas decisiones vinculantes.

En tercer lugar, el ARS permite medir aspectos tales como la reciprocidad, el cual es clave para empezar a hablar de un modelo de gobierno que se acerque al modelo de gobierno en red, pues es claro que se trata de un modelo en el cual los intereses de los diferentes actores van tejiendo un entramado social a partir del consenso, permitiendo dar cuenta de la horizontalidad o verticalidad en la gestión de procesos de desarrollo.

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

Los resultados de los estudios realizados, llaman la atención a las organizaciones de la sociedad civil en un aspecto clave para el desarrollo local. Este llamado está definido respecto al recurso de información, más exactamente a la gestión de la información, pues también se trata de cómo se influye en la realidad a partir del conocimiento de la misma, siendo que este es uno de los aspectos más débiles en este sector. Las organizaciones establecen claros canales de comunicación, pero ello solo las pone en una posición de circulación de datos que no necesariamente influyen en las decisiones institucionales.

De otro lado, es importante considerar la existencia de centros de poder –nodos-, entendiendo poder como la capacidad de influir en otros actores y la homogeneidad de los actores presentes en una red, pues ambos indican la necesidad de desarrollar procesos de gestión orientados a generar puentes que permitan la vinculación de diferentes subredes, pues las redes homogéneas limitan la movilización en la estructura, en tanto los actores con las mismas características, generalmente tiene las mismas demandas ante recursos que son escasos, siendo este un aspecto que se evidencia a partir del ARS, por lo cual hace aportes definitivos para la consolidación de procesos de gestión de redes sociales que procuren la participación en tanto se articulen diferentes actores a trabes de la negociación de intereses. Así mismo es importante señalar que las redes homogéneas limitan la generación de nuevas ideas, en tanto se van generando un hermetismo por la no apertura y conexión con otras redes.

Los resultados que arroja el ARS se convierte en instrumentos de medición, que el tiempo permiten a los actores hacer seguimiento de las acciones emprendidas, verificando los cambios morfológicos como la gestión deseada de redes sociales o la desviación de los resultados esperados, lo cual permita a los mismo poder tomar decisiones que procuren el logro de una situación deseada y que ha sido consignada en un plan como instrumento de visualización del cambio. En este proceso de seguimiento es posible ir identificando patrones de comportamiento que sean fácilmente deducidos en visiones del desarrollo de una red, en donde la gestión de redes sociales toma de los datos relacionales indicadores que le permitan orientar las acciones definidas desde su orientación específica, en tanto el ARS hace posible conocer nodos líderes, potencialidades, características de los vínculos y flujos de información, lo que se convierte en capital estratégico para la gestión. Así mismo, el ARS permite conocer el capital social de los diferentes nodos

## 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](http://www.analisisredes.com.ar)

y esto es de gran utilidad para la gestión, en cuanto genera la posibilidad de integrar a la planeación recursos fundados en la confianza, la cooperación y la reciprocidad, lo cual es un criterio de sostenibilidad en el mediano y largo plazo de acciones enmarcadas en la planeación del desarrollo local.

Finalmente, y anexo a lo anterior, el ARS permite generar líneas de base que suministren información a los actores para definir indicadores relacionales, es decir, no solo tener en cuenta indicadores individuales o de atributos, sino tomar la morfología de la red como un sistema de indicadores que permiten evidenciar el impacto de las acciones emprendidas, desde la gestión de redes sociales, en el marco de la planeación participativa, para el logro de la transformación de situaciones iniciales a situaciones deseadas, desde el reconocimiento y potencialización de recursos propios, en donde se vea claramente la posición del Estado, respecto al mercado y a la sociedad civil y la manera como estos últimos interactúan de manera coordinada con el primero. De esta manera los indicadores relacionales permitirían, como ya se mencionó, a los actores verificar el impacto de las acciones emprendidas.

### Bibliografía

Araujo Misoczky, María Ceci. *La relación entre ciudadanía activa y Administración Municipal en la configuración de una formación político-institucional: los casos del proyecto de salud mental de Belo Horizonte y del Presupuesto Participativo de Porto Alegre*. En: *Revista Reforma y Democracia*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 21. Venezuela. octubre de 2001. Pág. 230

Blanco, Ismael y Gomà, Richard. *Gobiernos Locales y Redes Participativas*. En: *Revista Reforma y Democracia*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 26. Venezuela. Junio de 2003.

Brand, Edinson et al. *Estructura de Relaciones Ínterorganizacionales: Análisis de Redes Sociales, Comuna 6, Medellín* (CEO-UdeA, 2006) En: <http://revista-redes.rediris.es/webredes/novedades/FINAL.pdf>

González, Esperanza. *La planificación del desarrollo*. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf). Consulta 03 de Jul. De 2006

**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](http://www.analisisredes.com.ar)

Muñoz Losada, María Teresa; URIBE LÓPEZ, Mauricio. *Planes de desarrollo territoriales: herramientas para superar la crisis*. En línea: [www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf](http://www.vivalaciudadania.org/herramientas/Herra047.pdf) Consulta 02 de Sep.

Peffer, Jeffrey. *Organizaciones y Teoría de las organizaciones*. 1ra edición en español. Fondo de Cultura Económica. México. 1992. Pág. 212-213

Renate, Mayntz. *El Estado y la Sociedad Civil en la gobernanza moderna*. En: *Revista Reforma y Democracia*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Número 21. Venezuela. Octubre de 2001. Pág. 9