

Construyendo redes de OSFL eficientes

En el mundo de las OSFL hemos estado y estamos siempre "en relación". Este hecho es el punto de partida de un segundo paso, el trabajo en red o, como se ha utilizado alguna vez, el trabajo en "red-lación". La tendencia actual va encaminada hacia la idea de "trabajar con" otros o a "trabajar desde" una red, porque se entiende que las experiencias en favor de la promoción de las relaciones inter-asociativas generan a su vez la posibilidad de intercambio, de canalizar y co-organizar las iniciativas sociales. En definitiva, el trabajo en red implica una estrategia de intervención más amplia y con vocación integral.

"Trabajar con el otro supone aceptar que solos no podemos, supone entender la realidad y darnos cuenta que necesitamos vincularnos con los demás para cumplir varios de nuestros objetivos, para alcanzar resultados que no podrían ser logrados individualmente"*.

En muchos casos, el impulso por adoptar estrategias de colaboración proviene de los problemas financieros que enfrentan muchas organizaciones y la posibilidad de aprovechar en conjunto con otras OSFL los recursos disponibles en el ambiente a favor de una causa o interés común. Así, se constituyen redes a fin de asegurar la supervivencia y el desarrollo en un entorno altamente hostil, complejo e inestable.

Otra explicación para el surgimiento de las redes puede darse desde el contexto internacional y, en particular, a partir del proceso de globalización. En este marco, las OSFL se han visto en la necesidad de encontrar formas de organizarse a fin de ser más influyentes a nivel global y frente a organizaciones internacionales tales como Naciones Unidas, Banco Mundial, FMI, OIT, etc.

Por la razón que sea, el trabajo en red implica siempre la existencia de una visión compartida, y se basa en el diálogo y la solidaridad. Para una cooperación en red exitosa, se necesita cierta determinación, imaginación e innovación. Las OSFL tienen esas cualidades y como tales son actores competentes para trabajar en red exitosamente.

Características generales de una red

Una red es un colectivo de actores interrelacionados entre sí y carece de componentes jerárquicos. No está basada en alguien que detenta poder sobre los demás, sino que por el contrario, el contacto y las actividades de las personas en una red son siempre voluntarios. Esto no significa que no haya alguien con mayor responsabilidad. Solo significa que no hay una persona que esté a cargo todo el tiempo. Las responsabilidades cambian; a veces una persona es la responsable, otras veces otra.

*Anchorena, Beatriz. Lazzaro, Guillermina. Cooperación, compromiso y confianza: involucrando a la comunidad en el crecimiento de nuestra escuela. Documento presentado en el encuentro Escuelas por el Cambio. Fundación Compromiso. 09/11/04.

Esta herramienta fue diseñada por la Lic. Constanza Manfredi en el marco del Proyecto SEKN/Argentina Ciclo II desarrollado por la Universidad de San Andrés. La realización de este proyecto es posible gracias al apoyo de la Fundación AVINA. La inclusión de herramientas en el sitio www.gestionsocial.org busca difundir instrumentos que pueden ser aplicados por organizaciones sociales. Su publicación no constituye un respaldo a personas u organizaciones, no ilustran el manejo efectivo o inefectivo de una situación administrativa, ni deben considerarse fuentes primarias de información.

Copyright © 2005 Universidad de San Andrés. Permitida su reproducción citando autores y fuentes.

Por otra parte, una red no involucra mucha burocracia. Su meta es ser efectiva, dinámica y orientada a la acción. En este sentido, deberá tenerse en cuenta que en la generalidad de los casos una red no funciona si se espera que los otros actúen y nada más. Hace falta tener iniciativa y sostenerla en el tiempo. Es preciso DAR antes de empezar a recibir.

Así tenga muchos o pocos programas y proyectos propios, la naturaleza de la mayoría de las redes es proveer un servicio para sus miembros y para la causa que defienden. En este sentido, la red pretende servir de unión entre las distintas organizaciones miembro, para mantener contactos e intercambiar información sobre las respectivas actividades. Promueve y defiende conjuntamente los intereses que propician el accionar de las OSFL que la componen. Desarrolla y coordina la realización de actividades conjuntas entre sus miembros, apoyando y potenciando las actividades de cada uno de ellos.

El trabajo en red facilita enormemente la consolidación de los actores particulares que la componen así como la mejora y ampliación de sus actividades. Hace posible la supervivencia de numerosas OSFL y promueve la legitimación de este tipo de organizaciones frente a otros actores como el Estado, las empresas, los organismos internacionales y la sociedad en general. A través de las redes, es posible negociar con mayor poder y desarrollar un accionar autónomo.

Sin embargo, más allá de todos los aspectos positivos del funcionamiento de las redes inter-organizacionales, aún resta mucho por hacer. En este proceso, todos estamos aprendiendo. Y qué mejor manera de aprender que construir conocimiento colectivo desde la formación y la experiencia de cada una de las entidades que conforman una red, cuyos objetivos de trabajo y campos de acción están interconectados.

Tomando en cuenta lo antedicho, a continuación brindamos algunas pautas para tener en cuenta a la hora de conformar una red que funcione eficientemente.

Consideraciones iniciales

En la etapa previa a la conformación de una red o al involucramiento formal en una red ya constituida, resulta importante que las OSFL que intentan asociarse se formulen internamente las siguientes preguntas:

- *¿Por qué colaborar?:* cómo contribuye la alianza al logro de la misión y los objetivos de la organización, así como la confluencia con las necesidades de la población destinataria.
- *¿Para qué colaborar?:* cuál es la finalidad de la red y en qué objetivos y metas se materializa.
- *¿Con quién colaborar?:* la organización debe encontrar el ajuste entre misiones, valores, necesidades y competencias para seleccionar el socio adecuado. Para ello, puede pensar en los elementos que facilitarán y los que obstaculizarán el proceso de alianza.
- *¿Cuándo colaborar?:* en qué momento será propicio para la organización insertarse en una red. En este caso es importante reconocer el contexto social de cada actor participante.

- *¿Cómo colaborar?:* la alianza evoluciona permanentemente en el continuo de relaciones y del mismo modo lo hace la administración del vínculo.

Si a partir de las respuestas a estos interrogantes la organización decide que está lista para integrarse a una red ya formada, o bien constituir una nueva, será pertinente comenzar a promover las siguientes acciones:

- Dar información sobre las propias actividades y la organización construyendo una lista de contactos y actualizándola regularmente, utilizando el e-mail y grupos de noticias o un sitio web para enviar invitaciones e informar sobre las actividades.
- Demostrar interés. Llamar regularmente, asistir a actividades organizadas por otras entidades, enviar tarjetas cuando sea necesario y tener presente y bien en claro los intereses particulares de la organización.
- Organizar puntos de encuentro. Para construir una buena red es necesario encontrarse personalmente con la gente, no esperar los encuentros accidentales sino invitarlos a distintos tipos de eventos como conferencias, seminarios, etc. La mejor manera de conocer a la gente es trabajando con ellos; para ello es necesario promover la realización de acciones y actividades en común.
- Cuando se hayan identificado las organizaciones con las que se desea trabajar, deberán ser convocadas para pensar conjuntamente en el propósito, la necesidad y la intención de la alianza a conformar. El siguiente paso, consistiría en la conformación de un comité, que tendrá como funciones principales:
 - Establecer la misión, los objetivos y el plan de acción de la red. Este documento deberá ser discutido por todo el comité y presentado a todos los actores que conforman la red, a fin de que tengan claro los intereses, necesidades y fortalezas de la alianza.
 - Firma de un compromiso entre las partes, con el objeto de formalizar la visión compartida y las metas a las que se quiere arribar.
 - Preparación de un plan de trabajo, que deberá establecer todos los recursos para llevar a cabo las acciones tendientes a la consecución de los objetivos. Asimismo, deberá incluir la división de roles y tareas.

Pautas para construir una red eficiente

Una vez conformada la red, las acciones de fortalecimiento interno deberán contemplar las siguientes estrategias:

- Reforzar continuamente, entre los miembros de la red, el conocimiento y la identificación con los objetivos comunes y con la misión de la red. Asimismo, es preciso difundir información (interna y externamente) sobre lo que hace y consigue la red, su impacto, sus logros y su utilidad.
- Reforzar el conocimiento mutuo y la cohesión entre los miembros de la red. Para ello, habrá que dinamizar los mecanismos para que todas las OSFL participen en la información, la comunicación, el intercambio y la formación. Asimismo, los medios y canales para participar en las acciones colectivas deberán mantenerse abiertos y diversificados de forma tal de incluir a todos.

- Promover la formación continua, que permita conocer experiencias exitosas sobre las que reflexionar y extraer aprendizajes así como conocer criterios, técnicas y metodologías que faciliten este tipo de acción institucional.
- En la gestión de la red, deberá procurarse el reparto óptimo de las tareas para no desperdiciar esfuerzos y promover la participación de la mayor cantidad de miembros en las decisiones a fin de alcanzar el mayor nivel de consenso posible.
- A nivel de relaciones externas (de la red con el entorno), fomentar la comunicación, el intercambio y la coordinación con otras entidades y con otras redes de manera tal de potenciar el impacto social de su accionar.

Bibliografía

-Anchorena, Beatriz. Lazzaro, Guillermina. “Cooperación, compromiso y confianza: involucrando a la comunidad en el crecimiento de nuestra escuela”. Documento presentado en el encuentro Escuelas por el Cambio. Fundación Compromiso. 09/11/04

-Chisholm, Rupert F. (1996). “On the Meaning of Networks”, Group & Organization Management, vol. 21, no. 2.

-Communication and Networking for NGOs. How to use your contacts to work more effectively. En Internet: <http://www.united.non-profit.nl/pages/info10.htm#5>, accedido el 2 de febrero.

Autor:
Manfredi, Constanza