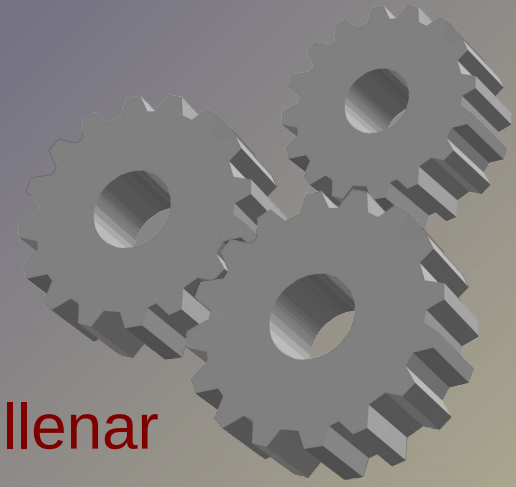


“Redes Institucionales y Sociales

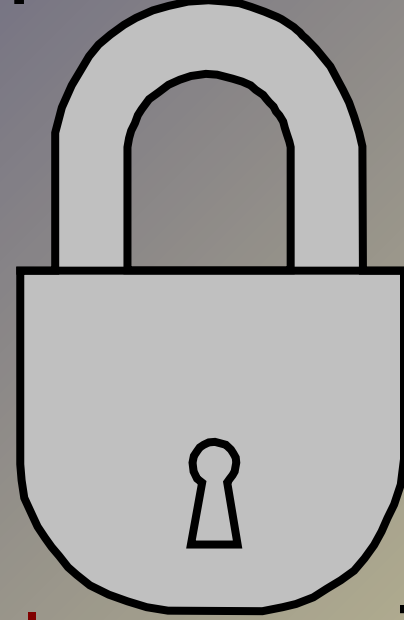
Mario Rovere,





Redes constituye un cambio paradigmático.

Se instala en un espacio hoy vacío, que intentó llenar en el pasado la perspectiva de **sistemas** (aunque redes puede considerarse una consecuencia de los debates entre sistemas abiertos y cerrados).



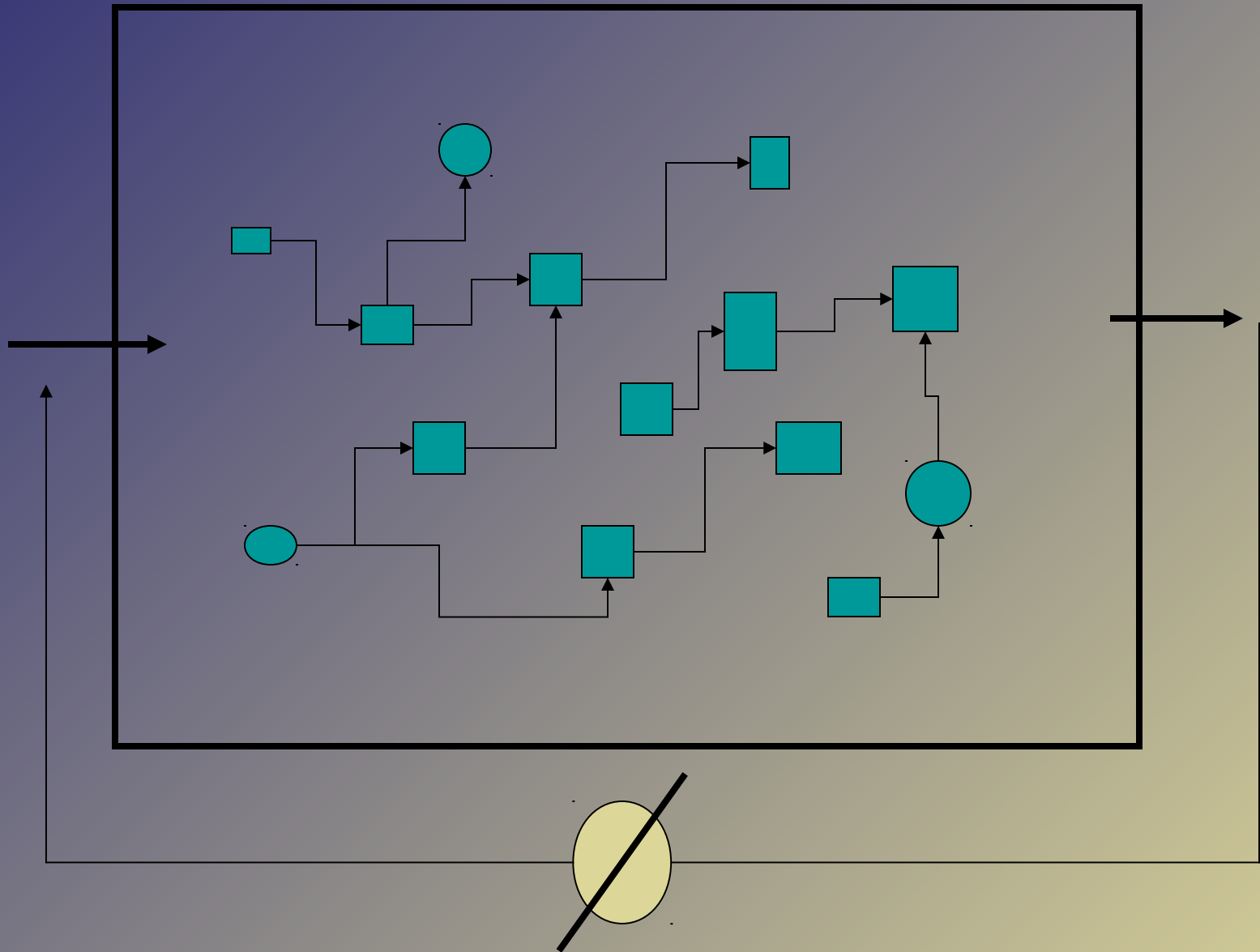
A diferencia de sistemas, las redes constituyen mecanismos de desterritorialización, de conexión de lo que está tabicado o compartimentado.

Se presta mas atención a los vínculos que a los límites.

La autonomía no deviene del aislamiento sino de la riqueza de las interconexiones.

Primer intento por “atrapar lo complejo”:

Sistemas:” el todo es mas que la suma de las partes”



Desafío: Los sistemas abiertos

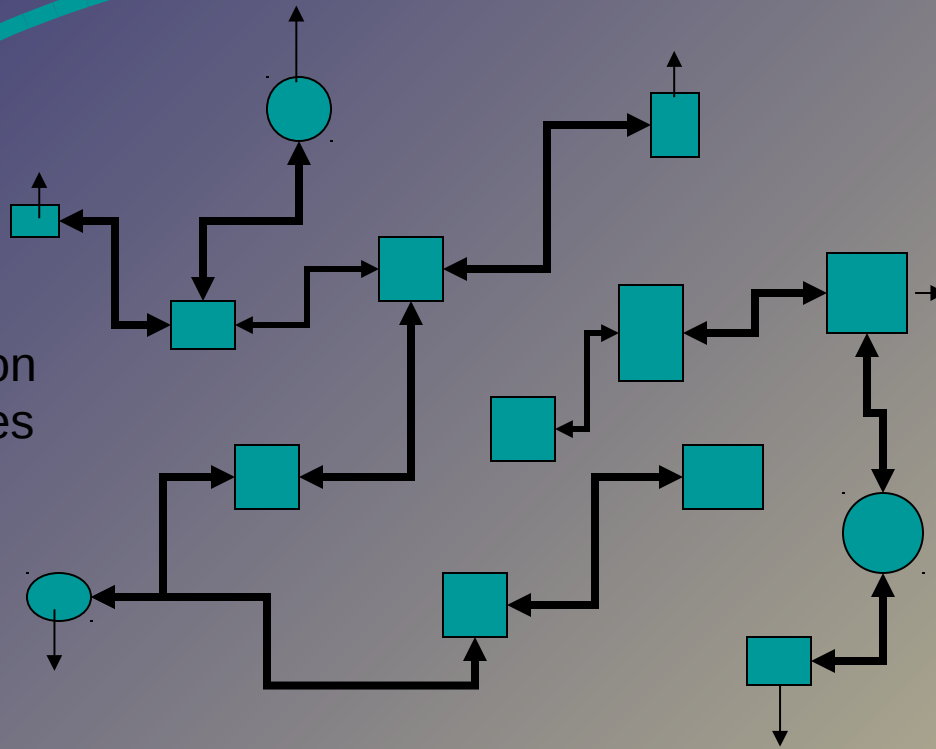
La “desterritorialización” en la producción de redes

Los vínculos son
mas importantes
que los límites

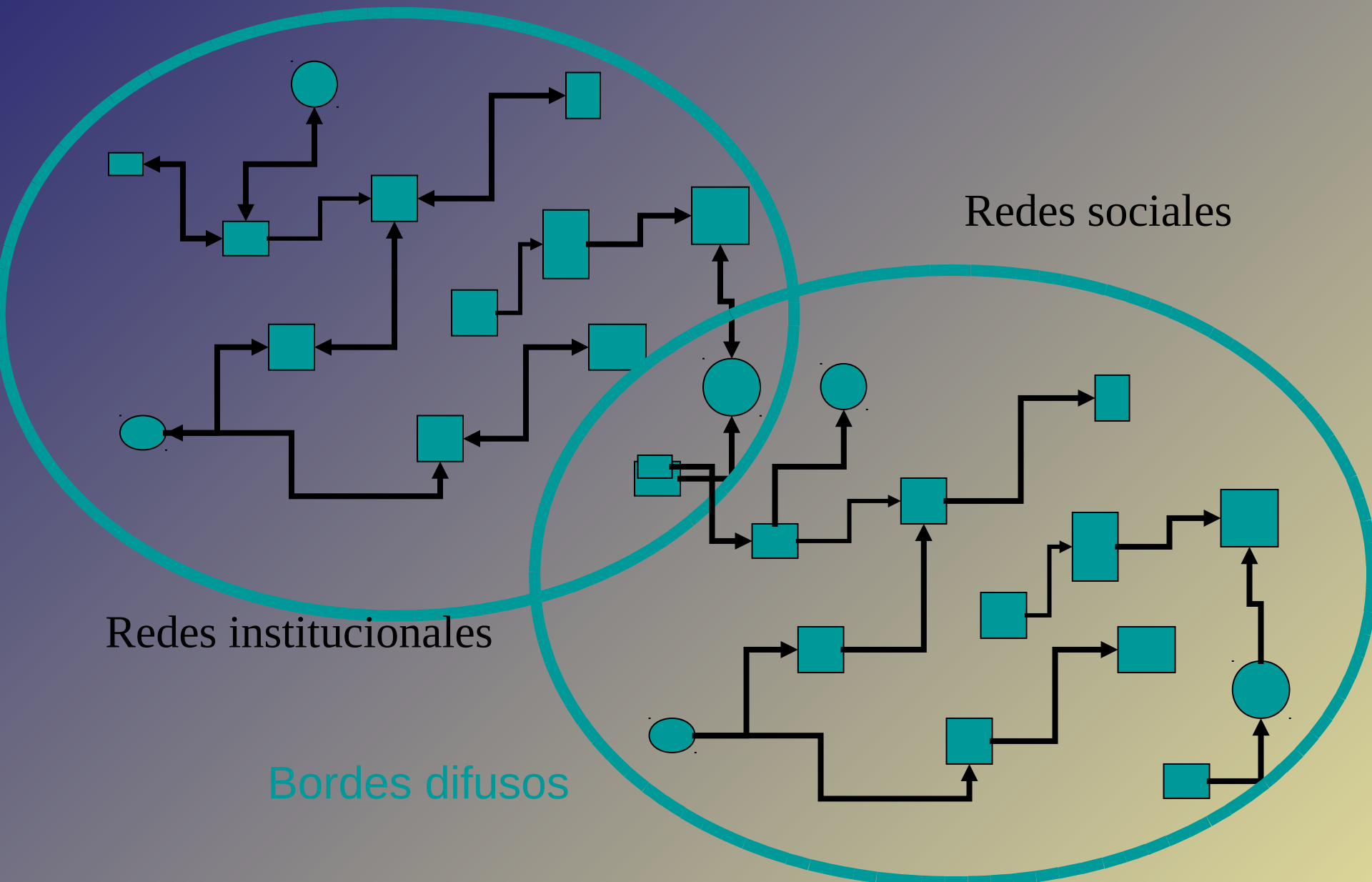
Redes institucionales

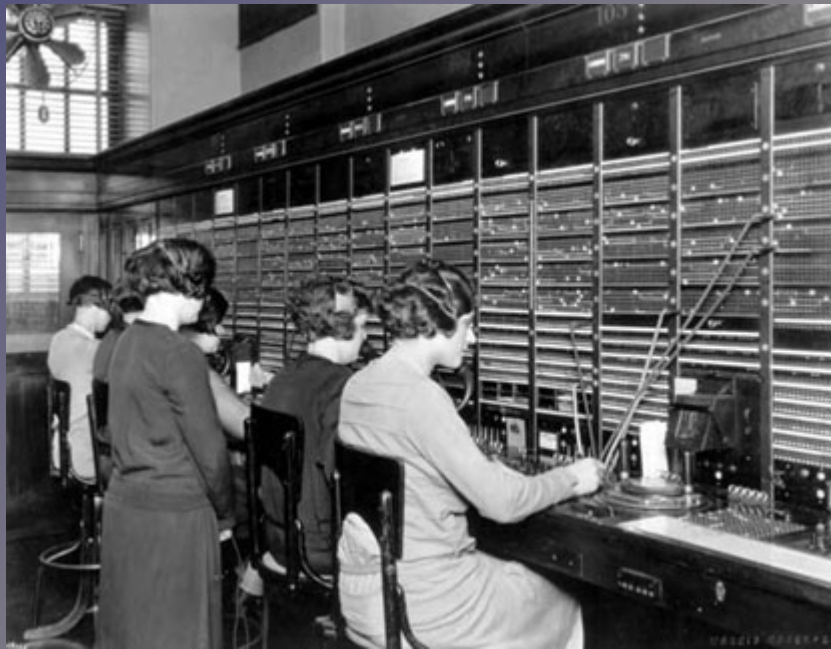
Bordes difusos

Límites porosos



La “desterritorialización” permite ensamblar redes







Las redes constituyen una perspectiva que circula fuertemente en la forma de metáforas e analogías. Esto no es tanto por una debilidad o atraso epistemológico, o por una dificultad en sus métodos de investigación, sino sobre todo porque constituye una estrategia para lidiar con lo complejo, con lo inestructurado.



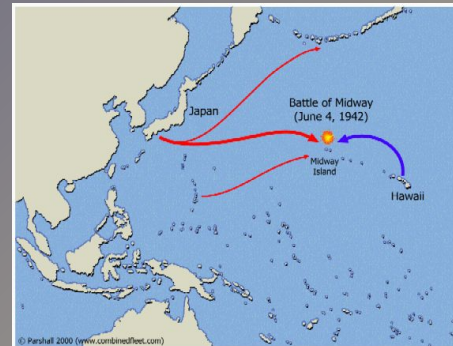
Redes que
vinculan

Redes que
atrapan



Aprender por analogías: pensar las redes, pensar en redes

- “Primarización de los vínculos” Depresión exógena (Slutzky)
- “Redes latentes o en la memoria” La explosión de Rio Tercero o (Bertuccelli):
- “liderazgos Rotativos” La Batalla del Midway (Najmanovich)
- “redes invisibles” Incendio por las raíces
- “Socios de cualquier tamaño y nivel” La red de observación de la colisión del Shoemaker con Jupiter



Aportes desde la sociología y otras ciencias sociales

Escuela inglesa fines de los 60's usando grafos y modelizaciones copiadas de la química (átomos y ligaduras).

Capital Social: Bourdieu, Puttnam, Lechner, Kliksberg

Lo indicial: Guinzburg

Teoría del actor red: Latour trazabilidad,

Sistematizado por Molina en una escuela española de Análisis de las redes sociales ARS.

**Límites del Arsenal metodológico del ARS
(sobretecnificado, realidad-observación-(auto)
percepción.**

Aportes desde la psicología social y las escuelas sistémicas

Psicología social: “desanillando grupos”, Pichón Riviere y una mirada a la intersubjetividad y la cultura. Escena interna, escena externa

Slutzky: Redes fronteras de la terapia sistémica

Moni Elkaim: Terapia en / de redes, saneando redes

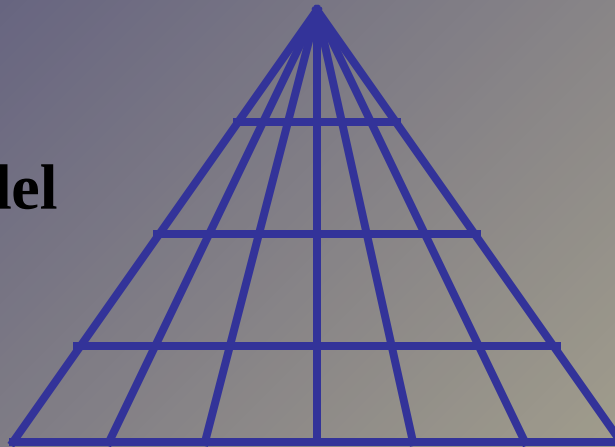
Configuraciones Organizacionales

Estructuras
jerárquico-
burocráticas



“La autoridad es
el cemento de la
organización”

División
vertical del
trabajo



División
horizontal
(especialización)

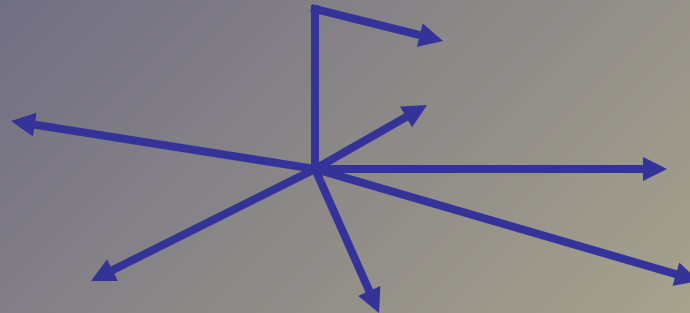
Pirámide: "el poder produce"

Configuraciones Organizacionales

Realidad
“producida” por
la interacción
entre fuerzas
sociales



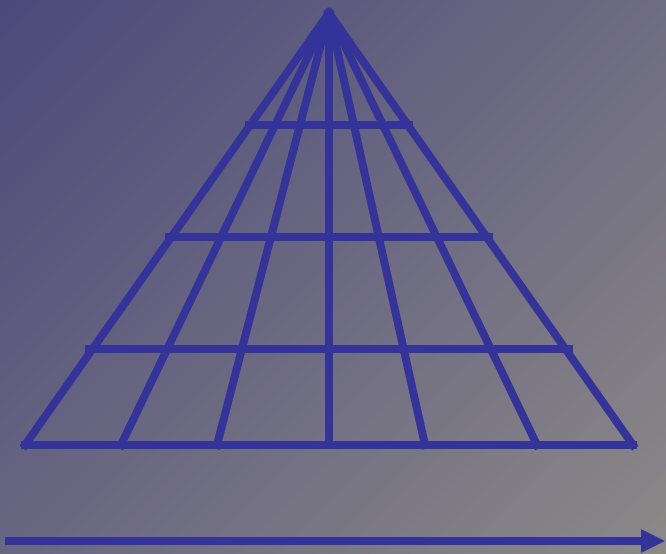
Teoría de los
juegos: base
del
pensamiento
estratégico



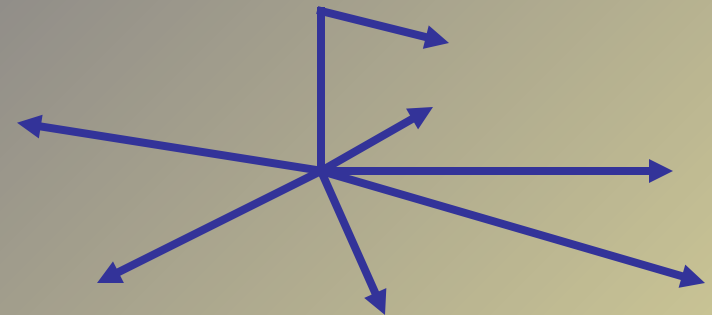
Campo de Fuerzas-conflicto

Configuraciones Organizacionales

El conflicto latente o
manifiesto forma parte de la
historia organizacional



Pirámide: "el poder produce"

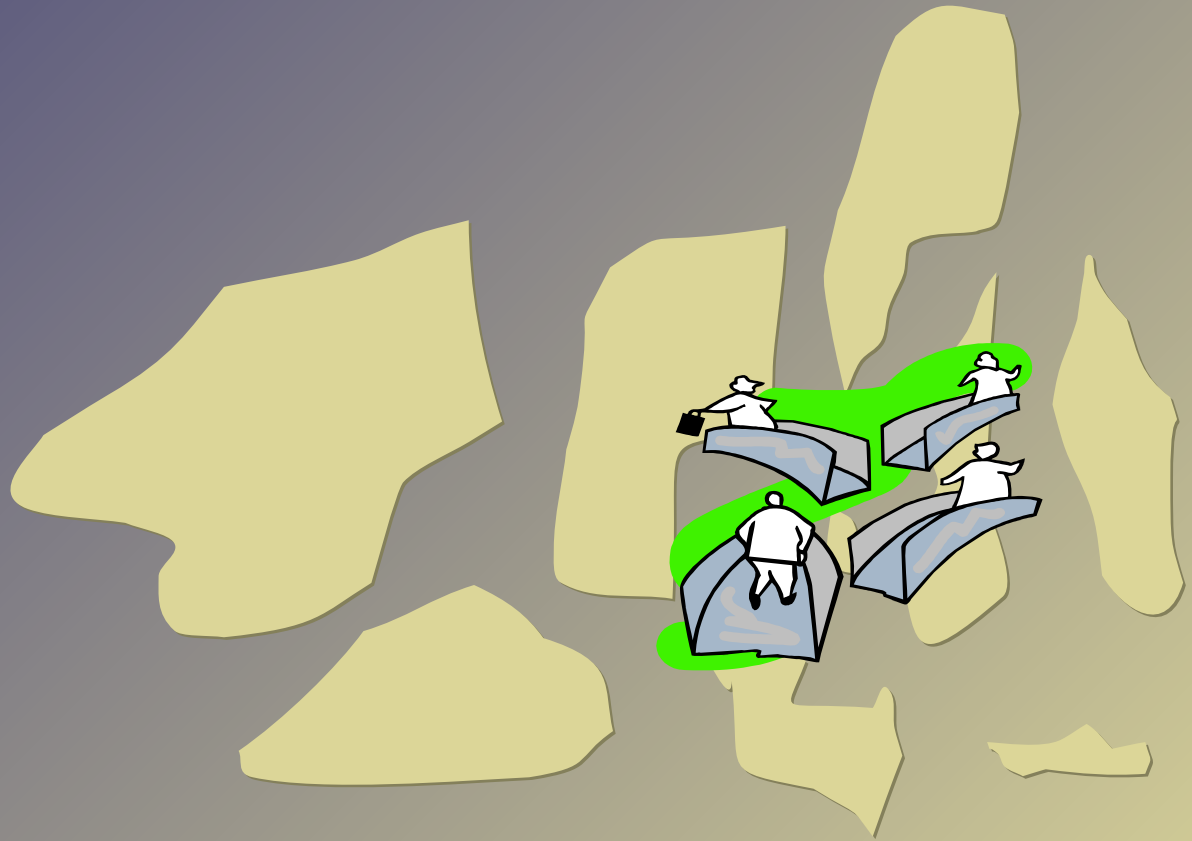


Campo de Fuerzas conflicto

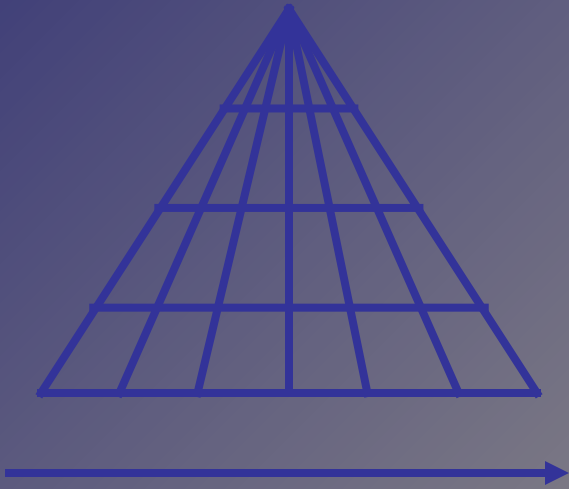
Configuraciones Organizacionales

Archipiélago

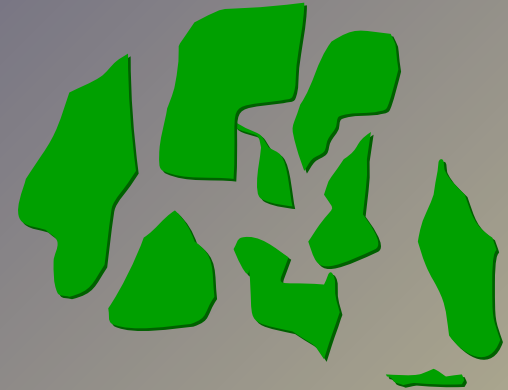
Estrategia para
eludir el
conflicto.
Creatividad.
Pero posible
ineficacia de
conjunto



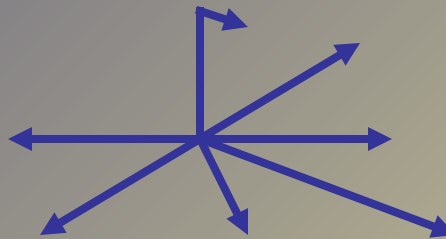
Configuraciones Organizacionales



Pirámide: "el poder produce"



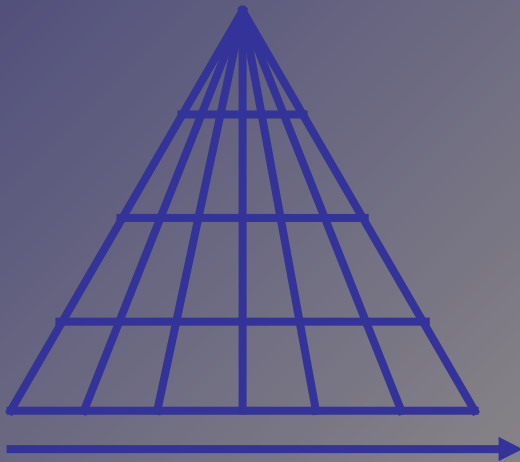
Archipiélago-fragmentación



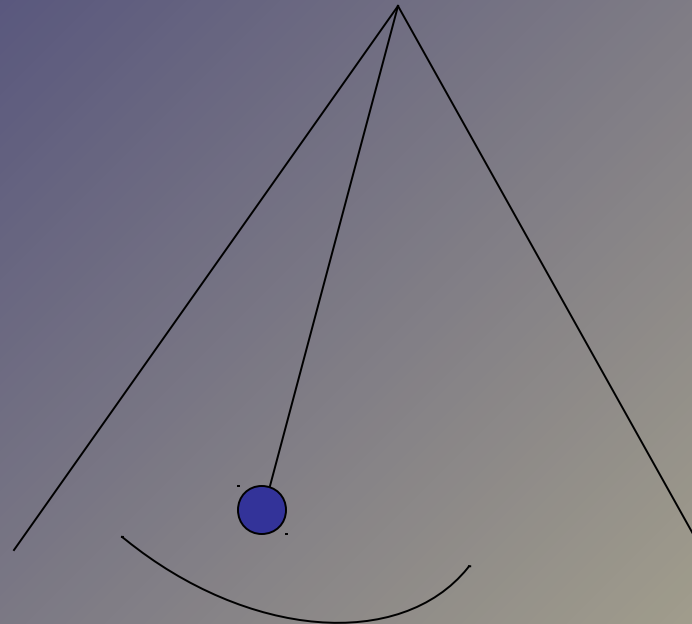
Campo de Fuerzas-conflicto

Configuraciones Organizacionales

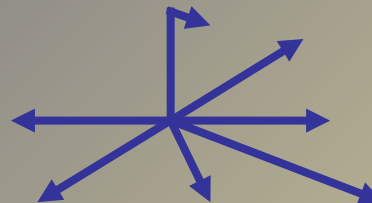
“Todo poder en
ausencia de
legitimidad genera
resistencia”



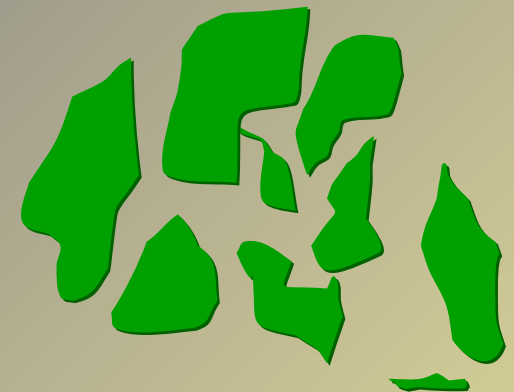
Conflicto



Péndulo
organizacional



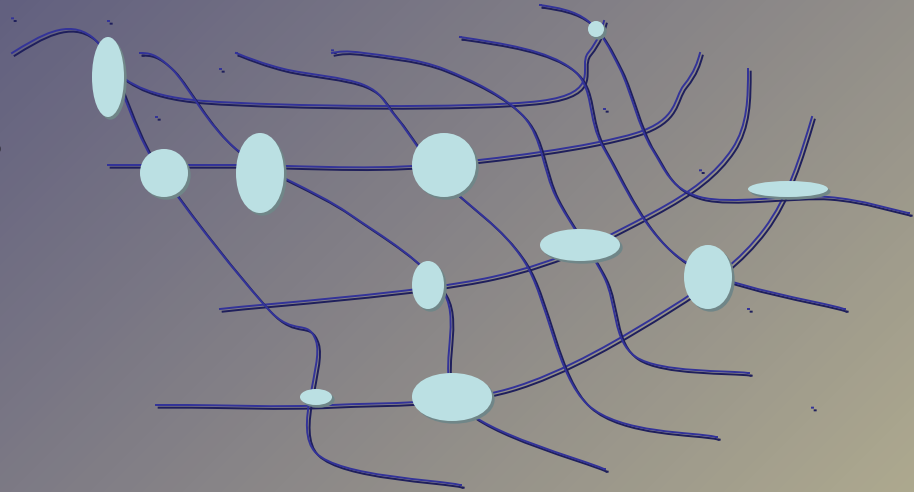
“Las **crisis**
legitiman altas
concentraciones
de poder”



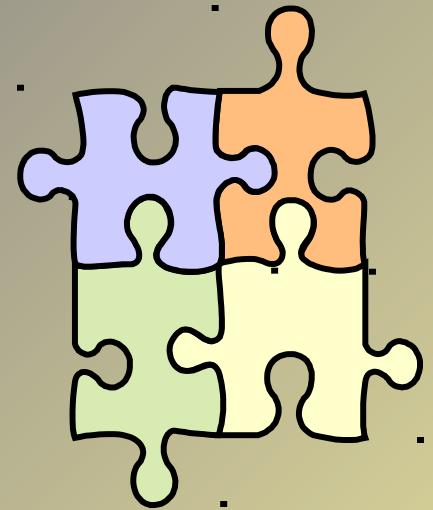
Configuraciones Organizacionales

Redes heterogeneidades organizadas.

Si los nodos fueran homogéneos poco circularía por ellas.

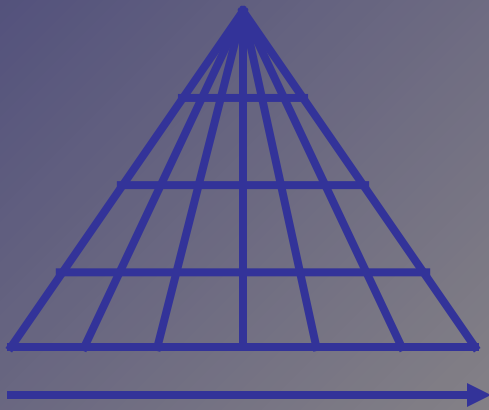
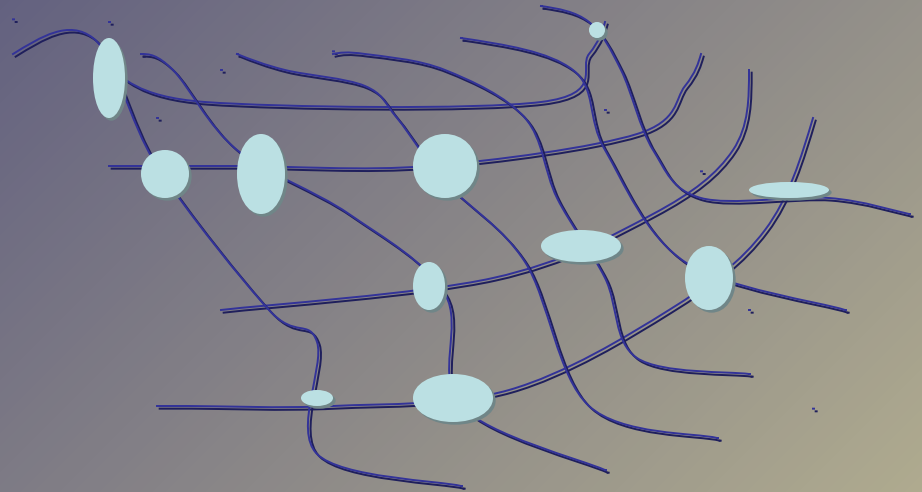


Se llega a redes por desestructuración de pirámides (la desinstitucionalización como energía creadora) y/o por articulación de archipiélagos (la autonomía es un prerequisite de red).

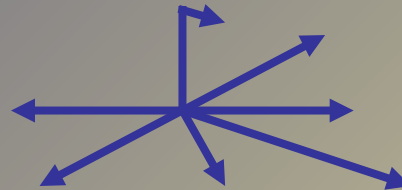


Configuraciones Organizacionales

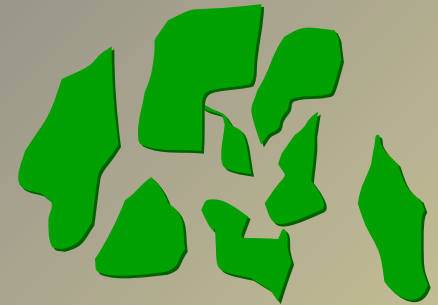
Redes: Heterogeneidades organizadas



Pirámide: "el poder produce"



Campo de Fuerzas-conflicto



Archipelago-fragmentación

Para Baker (Networking Smart) hay 5 principios que explican y justifican porque trabajar en redes

Relacionarse es una necesidad humana fundamental

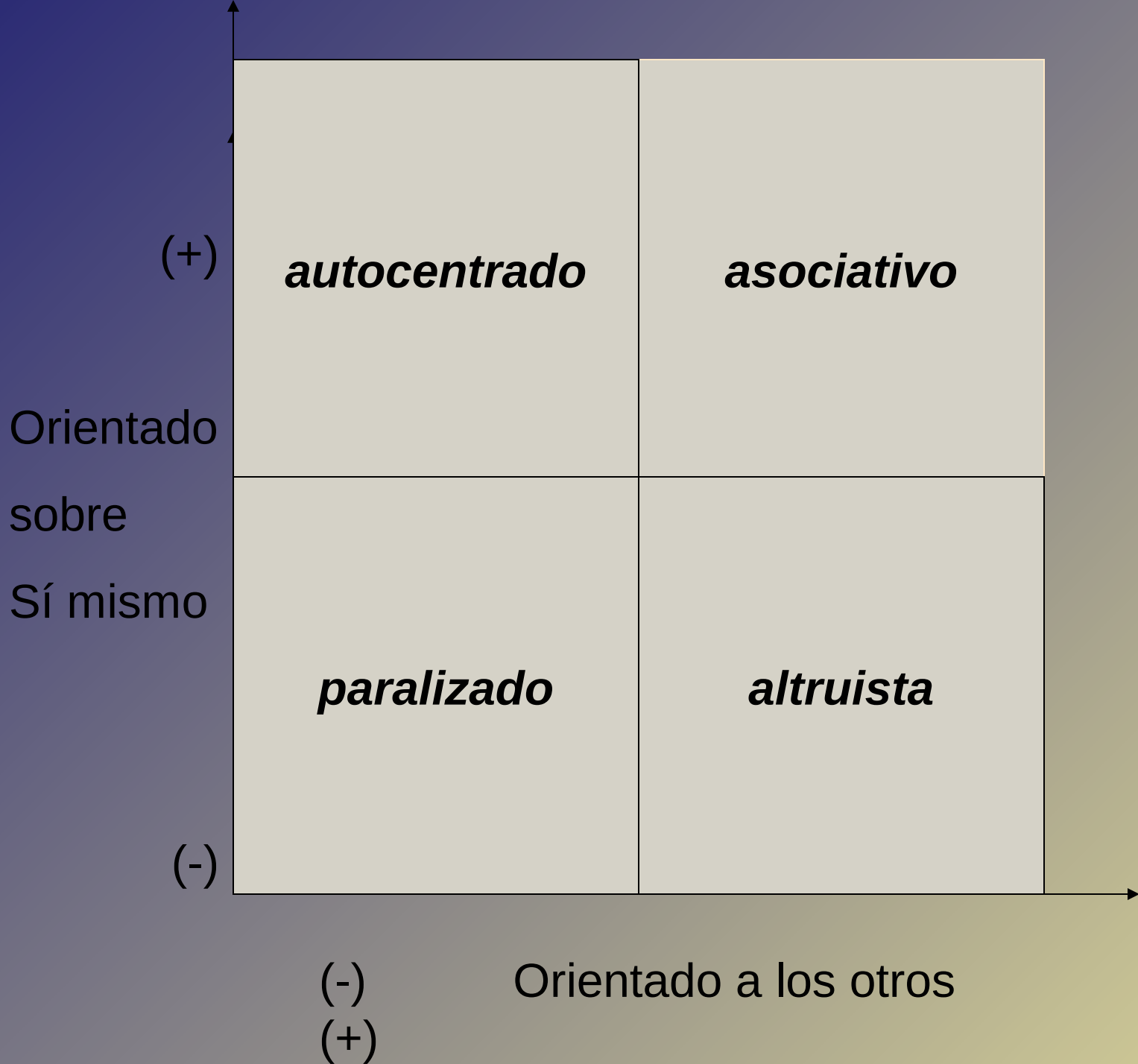
La gente tiende a hacer frecuentemente lo que se espera de ella

La gente tiende a asociarse con otros que imagina pares

Las interacciones reiteradas alientan la cooperación

Vivimos en un mundo cada vez mas pequeño
(global/local)

Redes, pero ¿Cómo?



En parte depende de nuestra **Inteligencia interpersonal**

1. comprender empáticamente a los demás
2. expresar nuestras ideas con claridad
3. establecer adecuadamente las propias necesidades y expectativas
4. intercambiar adecuadamente información
5. influir (y ser influido) por los demás
6. enfrentar y resolver conflictos
7. trabajar en equipo
8. aprender de los errores y corregir el rumbo

Adaptado del libro del mismo nombre de Silberman M y Hansburg F

1. Comprensión

- ☐ Escucho atentamente al otro
- ☐ Tengo en cuenta el lenguaje gestual y corporal.
- ☐ Repregunto si no entiendo
- ☐ Puedo percibir lo que siente el otro
- ☐ Detecto subentendidos

3. Necesidades

- ☐ Se que puedo y que no puedo hacer por los demás.
- ☐ Puedo expresar que mi expectativa no se alcanzó.
- ☐ Mantengo la calma y la confianza ante posiciones diferentes u opuestas.
- ☐ Puedo mantener firme mi posición
- ☐ Puedo decir no, con tacto.

2. Expresión

- ☐ Hablo lo necesario.
- ☐ Logro ser escuchado.
- ☐ Logro explicar cosas complejas.
- ☐ Expreso lo que siento.
- ☐ Si percibo que estoy siendo confuso pido preguntas.

4. Intercambios

- ☐ Expreso mi aprecio
- ☐ Cuando critico valoro a la persona y ofrezco sugerencias.
- ☐ Pido muchas opiniones diversas
- ☐ Busco críticas y no cumplidos
- ☐ Escucho opiniones y reacciones

☐ 5. Influencia

- ☐ Construyo confianza antes que nada.
- ☐ Valoro a los otros tal como son.
- ☐ Argumento adecuadamente.
- ☐ Me preocupa prevenir malentendidos.
- ☐ Doy tiempo a la gente para pensar.

7. Colaboración

- ☐ Solicito y presto ayuda con facilidad
- ☐ Rindo mas cuando mi grupo me necesita
- ☐ Me preocupo por los demás
- ☐ Informo lo que hago a quienes le afecta
- ☐ Facilito y coordino esfuerzos con los demás

6. Conflictos

- ☐ Pongo sobre la mesa las tensiones
- ☐ Busco acordar antes que prevalecer.
- ☐ Negocio tratando de entender que necesita el otro.
- ☐ Busco mas soluciones que culpables
- ☐ Doy seguimiento a los acuerdos

8. Adecuación

- ☐ Cuando siento que algo no funciona,
 - tomo iniciativa.
- ☐ Reconozco mis errores.
- ☐ Puedo cambiar mi perspectiva, aun -
 - cuando crea no ser el responsable.
- ☐ Puedo tomar riesgos.
- ☐ Si es necesario, vuelvo a empezar.

Redes es la forma espontanea como las personas se organizan

El vínculo entre dos o mas personas constituye la unidad de red

Como en todas las relaciones humanas, los vínculos se construyen, se alimentan, se sostienen y también se deterioran o se destruyen

Los vínculos; base de la construcción de redes

RECONOCER que el otro existe, como interlocutor, aun como adversario, supone y genera:.....**ACEPTACION**

CONOCER lo que el otro hace, lo que el otro es, supone y genera:..... **INTERES**

CO-LABORAR prestar ayuda en forma esporádica, supone y genera:..... **RECIPROCIDAD**

CO-OPERAR compartir actividades, conocimientos y recursos, supone y genera:..... **SOLIDARIDAD**

ASOCIARSE sostener proyectos o iniciativas conjuntas, supone y genera:..... **CONFIANZA**

Las redes reales, cantidad y calidad de vínculos; conflicto



Los vínculos; base de la construcción de redes

- *El poder de las organizaciones es la riqueza de sus redes
- *El capital social de una persona es la riqueza de su agenda y la calidad de los vínculos.
- . *El conflicto puede pensarse como un “infarto” de red.
- *Las redes se protegen mejor cuando hay mucha “circulación colateral”.
- *En caso de conflicto la posibilidad de mediación la dicta nuestra posición en la red.

Vínculo

número

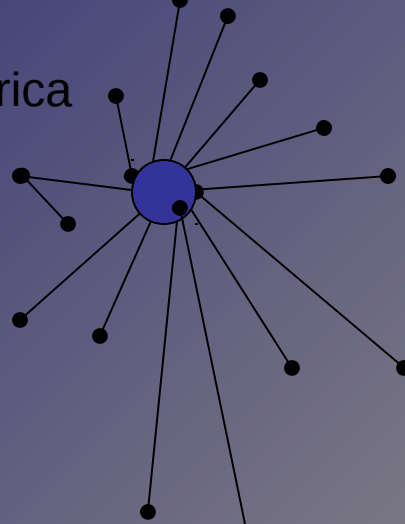
densidad

Capital social

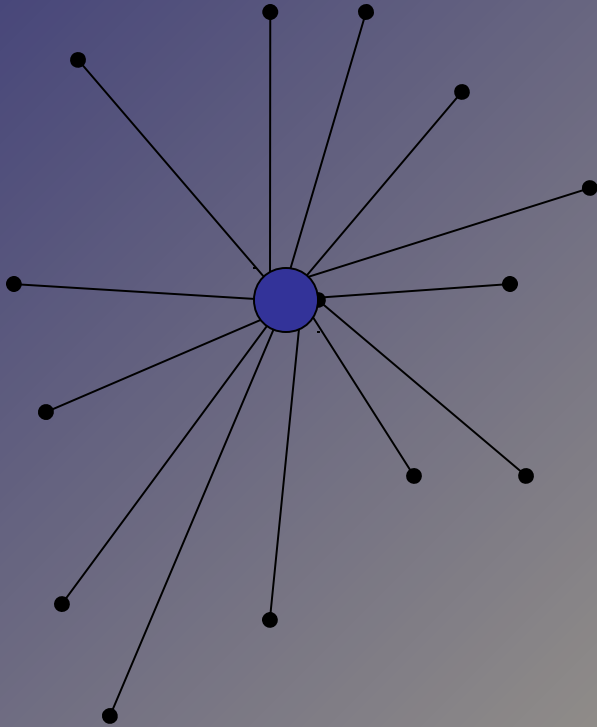
Socios		5	
Coopera sistemáticamente		4	
Colabora esporádicamente		3	
conoce		2	
reconoce		1	
No sabe quien es		0	
Total		-----	

Vínculo	número	densidad	Capital social
Socios	4	5	20
Coopera sistemáticamente	9	4	36
Colabora esporádicamente	6	3	18
conoce	10	2	20
reconoce	3	1	3
No sabe quien es	6	0	0
Total	38	-----	97/190=51,9 %

Descentralizada multicéntrica

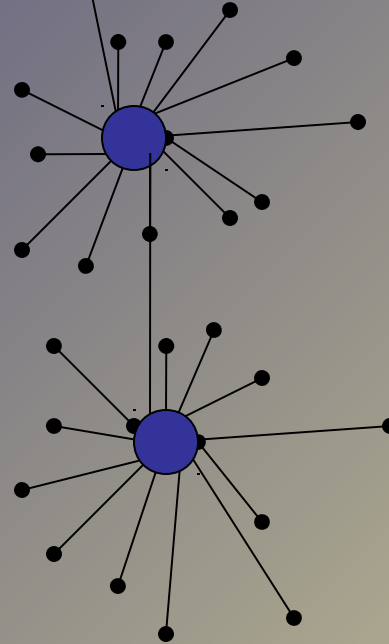


Arquitectura de
Redes

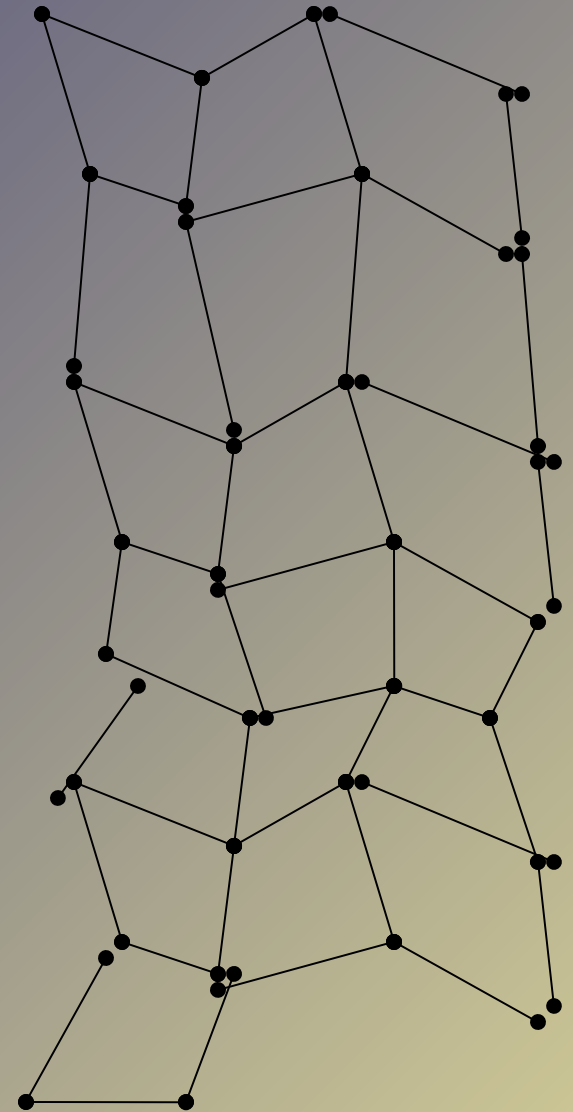


Red centralizada

En rueda de carro

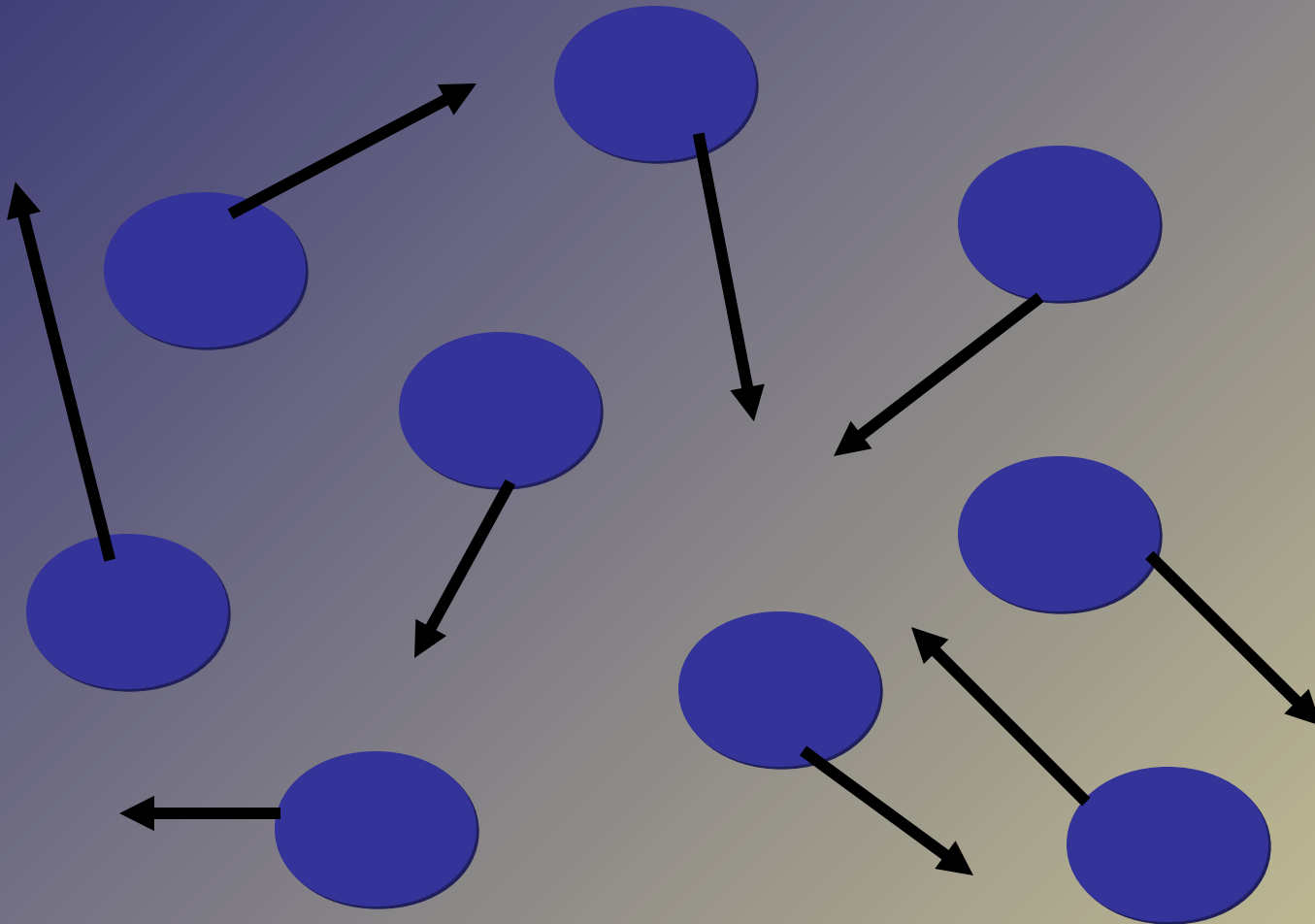


Distribuida, articulada

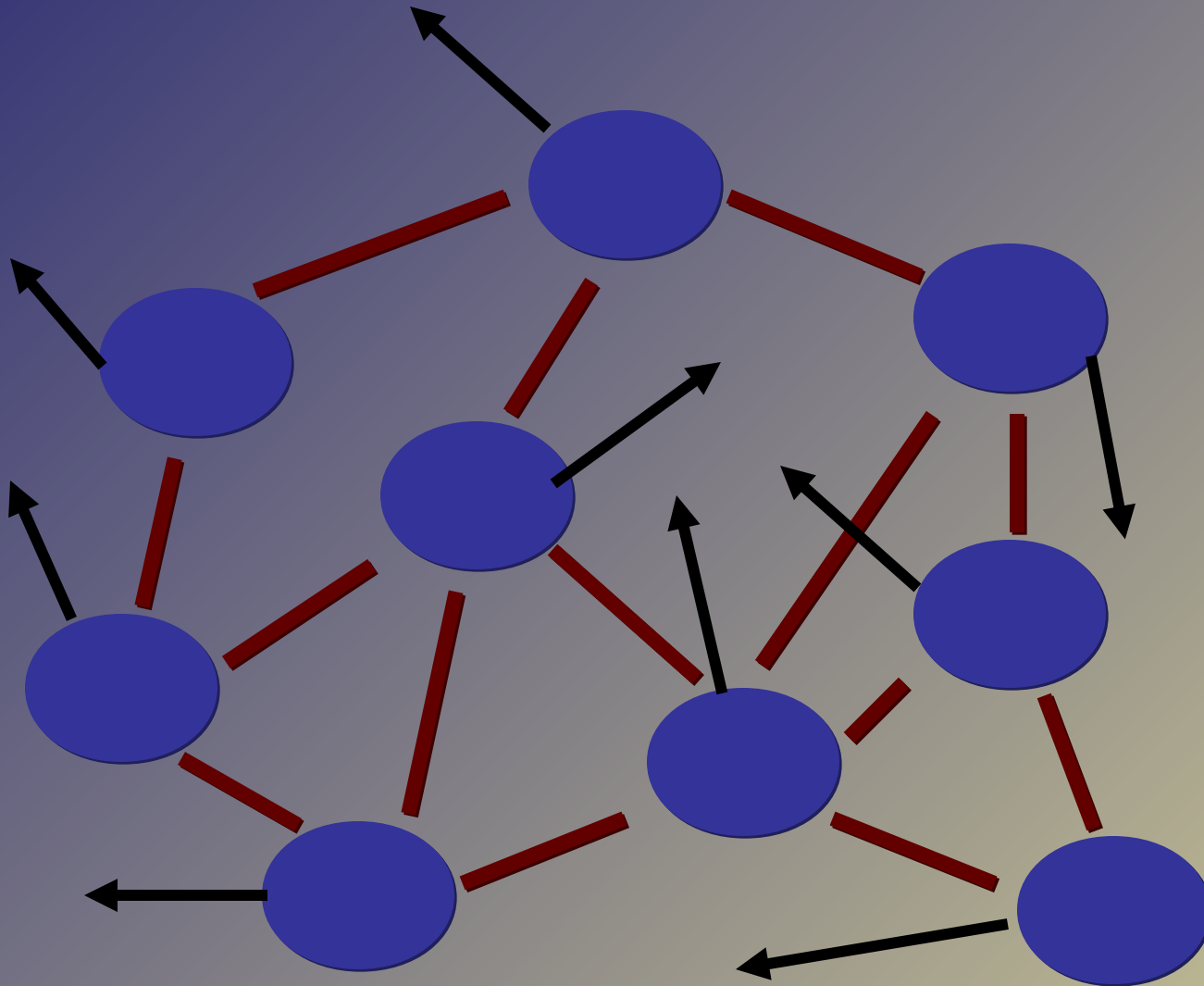


Laszlo Barabasi

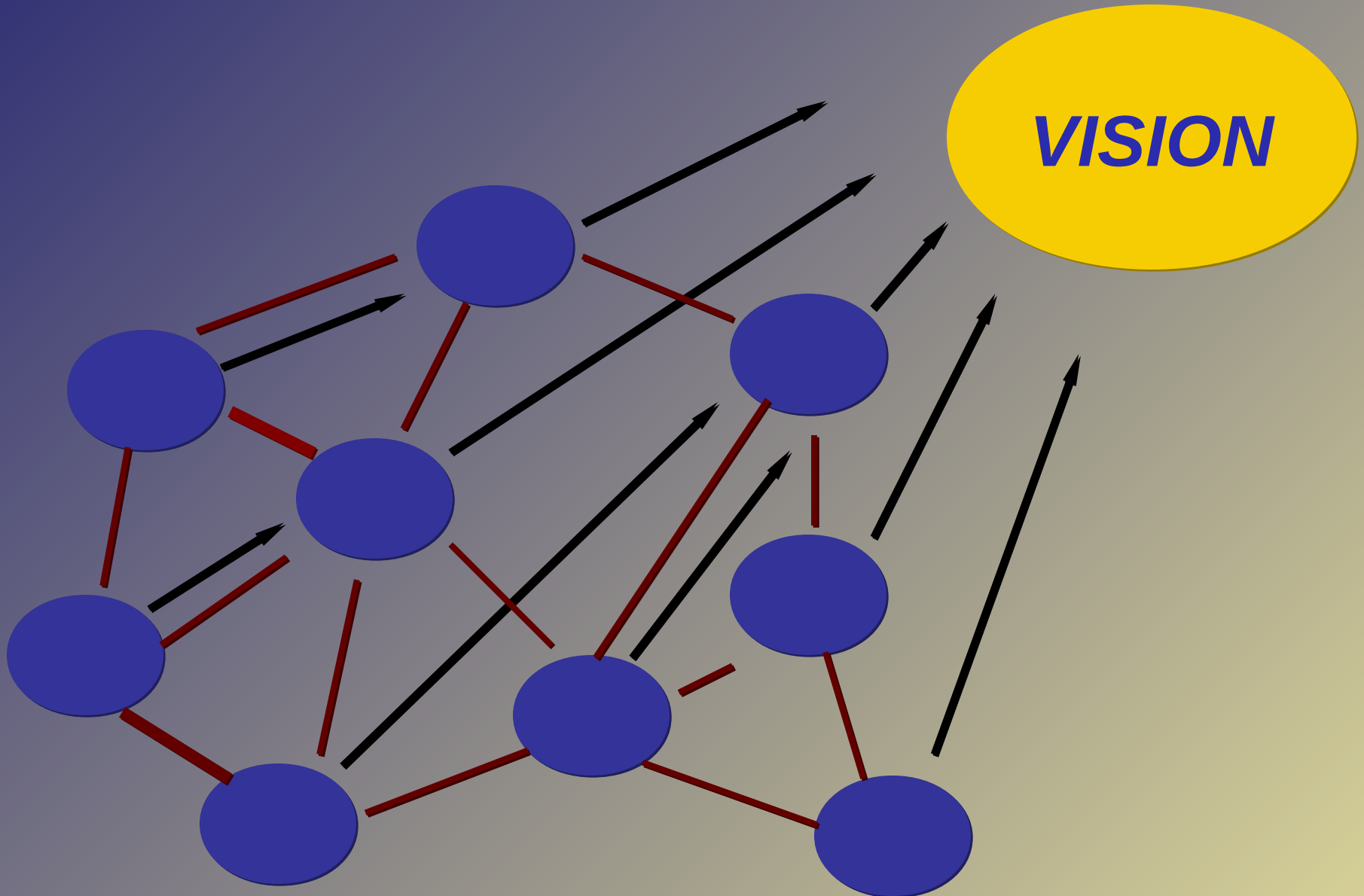
Fragmentación

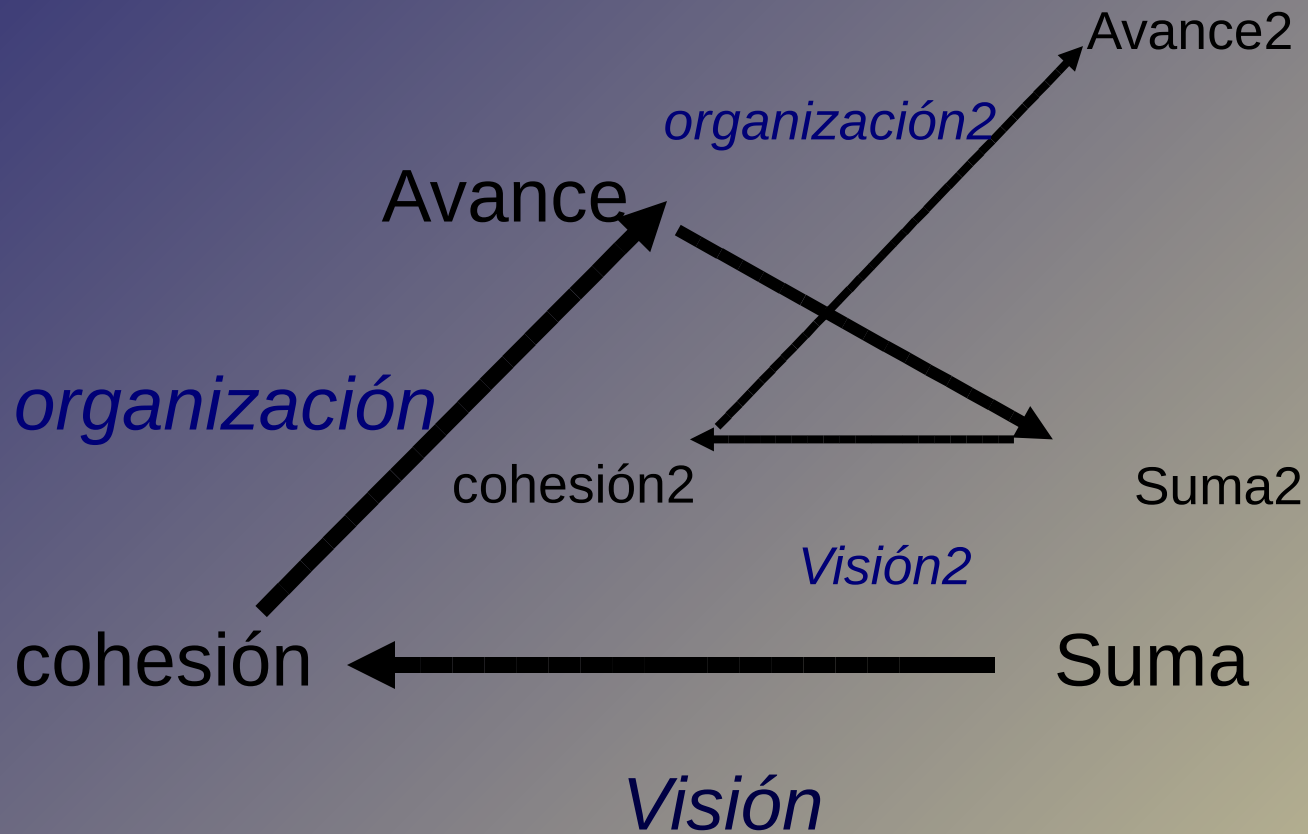


REDES en sí..



REDES para..





Tarjetas de registro de acuerdos

Entre (Nombres y organización):.....

.....

.....

Con el objeto de:.....

.....

.....

Acuerdan:.....

.....

.....

.....

.....

.....Acuerdo No.....

Tarjetas de registro de acuerdos

Cronograma

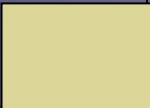
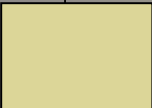
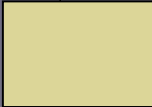
Actividad	Fechas					

Nivel del acuerdo:

Reconocimiento ()-Conocimiento () –Colaboración ()

-Cooperación ()-Asociación ()

Firmas:.....

	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4	Actor 5	Actor 6	Actor 7	Actor 8	Actor 9
Actor 1									
Actor 2									
Actor 3									
Actor 4									
Actor 5									
Actor 6									
Actor 7									
Actor 8									
Actor 9									

En síntesis dispositivos para la gestión de redes:

- Encuentros y reuniones pautadas (convocatoria, documento previo, agenda, horarios precisos, informes y/o actas compromiso).
- Contactos frecuentes.
- Listas y grupos de interés.
- Carteras de contactos.
- Mesas de acuerdos
- Sistema de monitoreo de acuerdos.
- Visión como producción grupal
- Carta organizacional

- **Planificación estratégica y participativa**
- **Mediación.**
- **Gestión participativa orientada a redes.**
- **Liderazgos rotativos.**
- **Mapas de actores.**
- **Publicaciones, materiales de difusión.**
- **Detección y reforzamiento de personas-clave**
- **Personas puente, personas ascensor (coordinación horizontal y vertical)**
- **Promoviendo el factor cohesión (marca)**

“Somos como postes en una cerca, solo
permanecemos de pié por que estamos
ligados unos con otros”

Candido Portinari