

Nota de Interés

## Redes vs Organizaciones tradicionales. Dinámicas en opuesto para el desarrollo

Gargicevich, Adrián

Docente coordinador Taller III Sistemas de Producción Agropecuarios  
Facultad de Ciencias Agrarias UNR

Como en la edición anterior [Cómo combatir los mecanismos de inercia frente al cambio](#) (1), este artículo también se propone como un aporte a las personas que están en la tarea de implementar cambios (especialmente organizacionales) para ayudar a pensar y accionar estrategias que hagan efectiva y consensuada la modificación. En especial se edita en esta revista dado que nuestra Facultad se encuentra ante las puertas de una modificación de su plan de estudios en la carrera de Agronomía. Este texto intenta estimular el análisis crítico y ofrecer una mirada sobre la red como una forma de organización potencialmente más fuerte que la organización tradicional.

Si queremos entender como las personas damos forma a los entornos que nos permiten compartir objetivos, las redes resultan espacios interesantes para lograrlo. La dinámica en una **red** es opuesta a la de una **organización tradicional**. Este dato no es menor a la hora de elegir el dispositivo que impulse mejor los resultados cuando trabajamos para el desarrollo. En las **redes** encontraremos un dispositivo mucho más fluido para empoderar a los propios actores.

Cuando las personas colaboramos para producir algo en conjunto ocurren simultáneamente dos procesos:

- uno se relaciona con la "forma" usada para encontramos con las personas que tienen el mismo deseo;
- el otro, se corresponde con la "estructura de relaciones" que establecemos para concretar ese deseo.

Estos procesos cursan diferentes caminos en las **redes** y en las **organizaciones tradicionales**. Para quienes trabajamos en apoyo al desarrollo resulta esencial reconocer sus diferencias, así como también las limitantes y oportunidades que ofrecen cada una. La elección de uno u otro formato



Redes vs Organizaciones tradicionales. Dinámicas en opuesto para el desarrollo.  
<https://redextensionrural.blogspot.com/2016/05/redes-vs-organizaciones-tradicionales.html>

generalmente estará atada a la posición que asumimos frente al "poder" que habrá que administrar en el propio proceso. En las redes, el poder circula y migra libremente a partir del encuentro; en las organizaciones tradicionales normalmente es cooptado para el control. La elección deberá ser entonces meditada a conciencia.

En las organizaciones tradicionales el patrón predominante que coordina el acuerdo y las relaciones entre las personas comienza con la **misión**. La misma debe ser compartida como elemento inicial del proceso. Define los **objetivos** que luego permiten especificar los **instrumentos** a utilizar, y delimita las **competencias** necesarias para llevar adelante la tarea. La identificación de **indicadores** será el paso que siga en el proceso para habilitar la elección, o el entrenamiento, de las **personas**. Estas son las que finalmente harán que el **resultado** deseado ocurra.

Como vemos, en las organizaciones tradicionales, la "persona" como sostén de todo proceso de desarrollo, aparece al final de los escalones que le dan la forma. De esta manera queda condicionado el procedimiento para encontrarse con los "otros" a partir de la aceptación de las escalas previas. Así se espera que esas personas hagan lo que corresponda para que el resultado ocurra. Se asumirá que ellas son capaces de compartir la misión establecida, y que el proceso que lleva al resultado podrá ser controlado de manera planificada para asegurar el correcto ajuste con cada escalón precedente.

En contraposición, en las redes no se parte de la misión; ésta será el resultado si el proceso ocurre correctamente. Las redes nacen en las **personas** que, al compartir sus propios **intereses**, encuentran en el camino a las "otras" que serán sus aliadas. Como los intereses, las ambiciones, las formas de ver el mundo y la confianza cambia con el

tiempo, la red también muta, no pudiendo ser controlados los participantes como si se estuviera en una cadena de producción fabril. La **conexión** entre los participantes ocurre para un propósito común. Las redes consiguen las **energías** que necesitan para desarrollarse desde cada una de las personas participante. Hacen uso de las diferentes capacidades participantes, pueden dividir la tarea por especialización y también alimentar el [acceso al conocimiento](#)(2) u otros recursos necesarios.

En las **redes** las jerarquías no son una condición y los mandatos no necesariamente están claramente definidos. Por cierto las redes dependen fuertemente del aporte voluntario de sus miembros. Así, cuando las personas con intereses comunes hacen contacto, aprenden que los otros comparten sus mismos sueños y con ello crece la chance de que se hagan realidad. Al cabo de un tiempo, los propios integrantes de la red exigirán la definición de un **objetivo** común que los encause mejor. Y recién cuando crezca la confianza, los intereses pueden llegar a convertirse en una **misión** compartida, que genere el **resultado** buscado. Esta dinámica va fluyendo de manera no lineal y sin afectar de manera homogénea a cada integrante.

Si bien ambos modelos pueden, y normalmente logran complementarse, es interesante poner en debate las diferencias por dos motivos:

- a- Por un lado para advertir el riesgo que podemos correr si pretendemos potenciar una "red" con las dinámicas propias de una "organización tradicional". Si así lo intentamos no funcionará, estaremos cometiendo un error.
- b- Por otro lado para sopesar cuál de estas

estructuras y dinámicas, se asemeja o puede potenciar mejor un proceso de desarrollo con toda la complejidad que normalmente contiene.

En la dinámica de redes no será fácil seguir una planificación preestablecida, habrá que ir diseñando el destino durante la construcción para asegurar que los actores permanezcan vinculados y sientan que sus intereses son considerados. No será posible contabilizar el esfuerzo de los participantes dado que no se opera con la idea del control. Los participantes no podrán ser forzados a obedecer pasos preconfigurados por algún grupo. Las jerarquías no serán el centro de atención en el proceso porque la dinámica de poderes fluida.

Las redes son organismos vivos, con identidad propia, división de tareas y especialización, y tiene su propio ciclo de vida. No te exigen "fidelidad", cada integrante puede formar parte de múltiples redes a la vez, no funciona en ellas la idea de la "dedicación exclusiva". Se sustentan mejor en entornos de diversidad tal cual nos pasa a los seres vivos. Se reproducen mediante patrones de interacción, cada vez que un componente esencial de la misma se conecta fuera de la red. Bajo estas perspectivas son una forma de conceptualizar la sociedad.

Al emerger desde las propias personas, al ser autosuficientes en energía, al proponer sus objetivos a partir de la coalición de intereses y al postergar la definición de una misión para una etapa donde las relaciones ya maduraron, "aparecen" como dinámica más adecuada para apoyar proceso de desarrollo. Pero como normalmente nuestras vidas fueron formadas y sostenidas en organizaciones tradicionales, nos genera un poco de

vértigo pensar en "la red" como un dispositivo adecuado para la gestión de procesos de desarrollo. Me atrevería a decir que, ante la duda, la mayoría de las veces seguiremos el camino tradicional para organizarlo, a menos que negociemos internamente la relación que tenemos con el "poder" como tema condicionante de las decisiones.

¿Se pueden capitalizar las redes para potenciar el desarrollo y el cambio organizacional? ¿Existe metodologías? La respuesta a cada una de estas preguntas es SI.

¿Será posible pensar la modificación de un plan de estudio de una organización tradicional como la Facultad desde un entorno en red? Existen antecedentes y para el mismo tipo de carreras en el País, ES POSIBLE. Solo faltaría la decisión para animarse a cursar el proceso teniendo como condición la "predisposición" para aceptar las consideraciones comentadas.

#### Bibliografía consultada

The Free Actors in Network Approach. Dr. ir H.E.Wielinga. Link Consult, The Netherlands.

Blog EXTENSIÓN PARA EXTENSIONISTAS <https://redextensionrural.blogspot.com/2016/05/redes-vs-organizaciones-tradicionales.html>

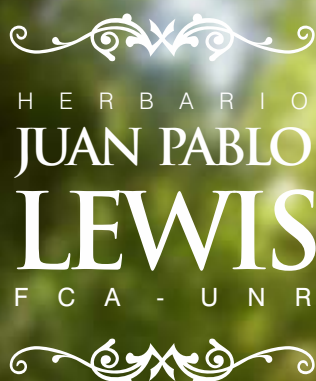
#### Enlaces

Cómo combatir los mecanismos de inercia frente al cambio

<https://fcagr.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2019/05/10AM53.pdf>

Para no confundir información con conocimientos

[https://fcagr.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2018/05/AM50\\_001.pdf](https://fcagr.unr.edu.ar/wp-content/uploads/2018/05/AM50_001.pdf)



Horarios de visita  
Viernes de 11:00 a 12:30 hs  
de 14:30 a 16:00 hs.

Consultas:  
Ing. Agr. PhD PRADO, Darién Eros