

# Cooperación y creación de redes de apoyo entre organizaciones ciudadanas







CONSEJO GENERAL  
DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

Consejera presidenta DIANA TALAVERA FLORES  
Consejeros electorales MARTHA LAURA ALMARAZ DOMÍNGUEZ  
GUSTAVO ERNESTO FIGUEROA CUEVAS  
GREGORIO GALVÁN RIVERA †  
NOEMÍ LUJÁN PONCE  
MAURICIO RODRÍGUEZ ALONSO  
JUAN CARLOS SÁNCHEZ LEÓN  
Secretario ejecutivo BERNARDO VALLE MONROY

REPRESENTANTES DE LOS PARTIDOS POLÍTICOS

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL  
Propietario JUAN DUEÑAS MORALES  
Suplente ELSY LILIAN ROMERO CONTRERAS  
PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL  
Propietario ARMANDO TONATIUH GONZÁLEZ CASE  
Suplente RENÉ MUÑOZ VÁZQUEZ  
PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA  
Propietario JOSÉ LUIS SANTOS CALDERÓN  
Suplente JOSÉ ANTONIO ALEMÁN GARCÍA  
PARTIDO DEL TRABAJO  
Propietario ERNESTO VILLARREAL CANTÚ  
Suplente ÓSCAR FRANCISCO CORONADO PASTRANA  
PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO  
Propietaria ZULY FERIA VALENCIA  
Suplente SAMUEL RODRÍGUEZ TORRES  
MOVIMIENTO CIUDADANO  
Propietario ARMANDO DE JESÚS LEVY AGUIRRE  
Suplente HUGO MAURICIO CALDERÓN ARRIAGA  
NUEVA ALIANZA  
Propietaria HERANDENY SÁNCHEZ SAUCEDO  
Suplente JOSÉ ALEJANDRO PARDAVÉ ESPINOSA

DIPUTADOS INTEGRANTES DE LOS GRUPOS PARLAMENTARIOS  
CON REPRESENTACIÓN EN LA ASAMBLEA LEGISLATIVA  
DEL DISTRITO FEDERAL

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL  
Propietario ANDRÉS SÁNCHEZ MIRANDA  
Suplente SANTIAGO TABOADA CORTINA  
PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL  
Propietario JOSÉ FERNANDO MERCADO GUAIDA  
PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA  
Propietario AGUSTÍN TORRES PÉREZ  
PARTIDO DEL TRABAJO  
Propietario RODOLFO ONDARZA ROVIRA  
Suplente GENÁRO CERVANTES VEGA  
PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO  
Propietario JESÚS SESMA SUÁREZ  
Suplente ALBERTO EMILIANO CINTA MARTÍNEZ  
MOVIMIENTO CIUDADANO  
Propietario OSCAR OCTAVIO MOGUEL BALLADO  
Suplente ROSALÍO ALFREDO PINEDA SILVA

# Cooperación y creación de redes de apoyo entre organizaciones ciudadanas

12

Temas de participación ciudadana en el Distrito Federal



## COMISIÓN DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

### PRESIDENTE

Mauricio Rodríguez Alonso | Consejero electoral

### INTEGRANTES

Luigi Paolo Cerda Ponce | Consejero electoral

Noemí Luján Ponce | Consejera electoral

### DIDÁCTICA Y CONTENIDOS

#### Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

Ricardo Chincoya Zambrano | Encargado del despacho de la Dirección Ejecutiva

Isela de Jesús González Flores | Subdirectora de Formación

Oscar Mauricio Valadez Martín | Jefe del Departamento de Contenidos y Materiales Didácticos para la Participación Ciudadana

Verónica Florencia López Parga | Jefa del Departamento de Formación Ciudadana

Georgina González González, Yamile Rodríguez Domínguez y Gustavo Bárcenas Rosas | Analistas

Jesús Escobedo Izquierdo y Mauricio Abraham Barrientos Tapia | Asistentes administrativos

### DISEÑO Y EDICIÓN

#### Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica

Raúl Ricardo Zúñiga Silva | Director ejecutivo

María Ortega Robles | Coordinadora editorial

Xavier Aguilar Barragán | Jefe del Departamento de Diseño y Edición

Susana Garaiz | Analista correctora de estilo

Kythzia Cañas | Analista diseñadora

Documento aprobado por la Comisión de Participación Ciudadana en su cuarta sesión extraordinaria, celebrada el 8 de marzo de 2013.

D.R. © Instituto Electoral del Distrito Federal

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

Huizaches 25, colonia Rancho Los Colorines, delegación Tlalpan

14386 México, D.F.

[www.iedf.org.mx](http://www.iedf.org.mx)

Primera edición, junio de 2013

ISBN: 978-607-7989-04-2 (colección)

ISBN: 978-607-7989-76-9

Impreso y hecho en México.

Ejemplar de distribución gratuita, prohibida su venta.

ISBN para versión electrónica: 978-607-7989-89-9

# Índice

<b>Presentación</b> .....	7
<b>Introducción</b> .....	9
<b>Objetivos de la capacitación</b> .....	11
Objetivo general.....	11
Objetivos específicos .....	11
<b>1. Las redes</b> .....	13
Algunos conceptos de red .....	14
Red ciudadana .....	15
Red social .....	15
<b>2. Antecedentes de las organizaciones de la sociedad civil</b> .....	23
¿Qué son las organizaciones ciudadanas? .....	25
<b>3. Construcción de una red de organizaciones ciudadanas</b> .....	31
Concepción .....	32
Construcción .....	35
Desarrollo.....	39
Mantenimiento o sostenimiento.....	39

<b>4. ¿Cómo funciona y opera una red?</b> .....	41
Elementos mínimos para el funcionamiento y la operación de las redes:.....	41
Fortalezas y debilidades del trabajo en red.....	44
La cooperación entre organizaciones ciudadanas en una red .....	48
<b>Recomendaciones finales</b> .....	51
<b>Conclusiones</b> .....	53
<b>Autoevaluación</b> .....	55
<b>Glosario</b> .....	59
<b>Fuentes consultadas</b> .....	61

# Presentación

La misión del Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) no se agota en la organización de las elecciones y en la educación cívica. Incluye una labor de formación que tiene como núcleo la construcción de ciudadanía, con el propósito de extender las prácticas democráticas más allá de la emisión del voto.

Con las reformas del año 2010 a la *Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal*, en la Ciudad de México se ampliaron las expectativas de los ciudadanos de construir nuevas formas de organización social que incidieran en la formulación, la ejecución y la evaluación de políticas, programas y actos de gobierno. Ello mediante el uso de los instrumentos de participación directa que dicha normativa establece.

El IEDF, comprometido con el desarrollo de la ciudadanía plena y en cumplimiento de la *Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal*, implementa un programa continuo de capacitación, educación, asesoría y comunicación dirigido a los integrantes de los órganos de representación ciudadana, a los servidores públicos del Distrito Federal, a las organizaciones ciudadanas registradas y a la ciudadanía en general, con el objeto de fortalecer la cultura democrática y las prácticas de participación ciudadana de estos actores.

Elemento fundamental de tales acciones formativas es esta colección de manuales que apoyan la ejecución, en el aula y a distancia, de la capacitación. El volumen que tienes en tus manos es uno de los trece que componen la colección referida, cuyo fin es ofrecer a los participantes textos de apoyo, sencillos, claros y breves, que sirvan de referencia durante el proceso de capacitación y que, una vez terminado éste, queden a la mano para su consulta permanente.

Esta colección es resultado de la acción colectiva. En su elaboración hay un largo y nutrido inventario de esfuerzos, tanto institucionales como personales, de servidores públicos y actores sociales que confían en que uno de los mejores vehículos para alcanzar una ciudadanía plena es la formación ciudadana, a la que estos manuales contribuyen.



# Introducción

El material que tienes en tus manos es producto de una selección de textos especializados en el tema de redes. A través de Internet, y de la manera tradicional, se ha realizado una detallada revisión de manuales y documentos didácticos producidos por grupos, organizaciones o académicos de larga trayectoria en el trabajo teórico y práctico sobre cooperación y creación de redes de apoyo. Se han elegido algunos de ellos por ser representativos de la experiencia latinoamericana y por guardar similitud con los objetivos que se plantea este nuevo título de la colección Temas de participación ciudadana en el Distrito Federal.

En este manual se reflexiona sobre este tipo de prácticas colectivas, la creación de redes de apoyo, con la intención de proponer una opción para el funcionamiento de las organizaciones ciudadanas que operan en la Ciudad de México y de las relaciones que pueden establecer entre sí. Para ello, con base en los trabajos consultados, se presentan algunos tipos de redes y una breve conceptualización de los elementos que las conforman, definiendo sus características y apuntando aspectos útiles para la comprensión de esta dinámica de acción social y comunitaria.

Asimismo, se reflexiona de la mano de quienes lo han hecho antes que nosotros sobre los elementos necesarios para el

tejido, el desarrollo y el mantenimiento de esta modalidad de trabajo, logrando finalmente exponer algunos puntos de vista sobre las ventajas que produce trabajar en redes de apoyo.

Con la premisa de que las relaciones que se establecen entre ciudadanos<sup>1</sup> y organizaciones ciudadanas permiten tejer redes que los fortalecen mutuamente y los *empoderan* para la participación activa en la vida pública, se pretende estimular la participación corresponsable y entusiasta en esta modalidad concertada.

La idea central de este trabajo es que cuando los individuos aislados entran en contacto con ciudadanos organizados se pueden generar uniones solidarias cuyo atributo fundamental es la colaboración recíproca, la generación de acciones para la resolución de problemas y la satisfacción de necesidades comunes. Además, la interrelación social fomenta un desarrollo humano individual y colectivo, en el que el bien propio es tan deseable como el bien de todos.

En ese sentido, propiciar el trabajo en redes de organizaciones ciudadanas favorecerá la solidaridad, el diálogo, la tolerancia, el respeto y varios más de los principios que, al menos en la Ciudad de México, rigen la participación ciudadana institucionalizada.

Todo lo anterior se expone en este manual, en el marco de la *Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal*,<sup>2</sup> que reconoce formalmente a las organizaciones ciudadanas como *promotoras de los intereses colectivos que contribuyen a fortalecer la cultura cívica democrática*.

---

<sup>1</sup> En el Instituto Electoral del Distrito Federal reconocemos la necesidad y la importancia de prevenir la discriminación en todas las áreas del quehacer humano, lo que debe reflejarse en el uso del lenguaje como parte de las acciones afirmativas que permiten avanzar en la cultura de la igualdad. En este sentido, se precisa que con el fin de facilitar la lectura del presente material por los participantes, el uso de conceptos tales como los de *ciudadano*, *vecino* o *participante* deben entenderse en su acepción amplia, que incluye tanto a hombres como a mujeres.

<sup>2</sup> Para efectos prácticos, en adelante se le llamará Ley de Participación Ciudadana.

# Objetivos de la capacitación

## OBJETIVO GENERAL

Que los ciudadanos y los órganos de representación ciudadana (ORC)<sup>3</sup> conozcan la existencia de las organizaciones ciudadanas (OC) que actúan dentro de su ámbito territorial, y que las OC reconozcan los elementos favorables para la creación de redes de apoyo entre ellas, junto a los ORC, para potenciar los beneficios de su acción.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Que los integrantes de las OC, así como de los ORC puedan potenciar y ampliar el impacto de su acción social, a través de la reflexión sobre la importancia de la consolidación de redes de apoyo, con el objeto de beneficiar a los habitantes del Distrito Federal.
- Que los ORC y las OC identifiquen los elementos necesarios para la creación y el buen funcionamiento de una red de apoyo, ya sea entre las OC registradas ante el Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) o entre éstas y los ORC.

<sup>3</sup> Al hablar de órganos de representación ciudadana se hace referencia a los comités ciudadanos, los consejos de los pueblos y los consejos ciudadanos delegacionales.



# 1. Las redes

La palabra *red* se ha utilizado en varias y diferentes maneras. Por ejemplo, en las redes de los sistemas de telecomunicación operadas a través de antenas; la red de infraestructura aeroportuaria en un país; la red de transporte público en nuestra capital; la que se refiere a Internet (por cierto, la palabra *web*, en inglés, significa *red* y por ello se dice que Internet es la gran “red de redes”). El término también se vincula con diversos grupos de personas en ámbitos familiares, vecinales, laborales o de amigos.

El elemento común en los ejemplos mencionados es el conjunto de personas u objetos (como las computadoras) que se relacionan entre sí e interactúan para lograr un fin determinado. Una vez planteado lo anterior cabe mencionar que el tema de este manual se centra en una definición del concepto de red desde el punto de vista social.

Los conceptos que a continuación se enuncian permiten comprender y clasificar los distintos tipos de redes humanas que pueden existir en nuestro entorno, además de identificar los beneficios que aportan a nuestra vida social y en comunidad.

## ALGUNOS CONCEPTOS DE RED

La palabra *red*, deriva del latín *rete*. Al hacer una consulta en el diccionario es posible darse cuenta de que este término tiene varios significados; sin embargo, se ha elegido el que se adapta al tema de este manual, por lo que el concepto de *red* será entendido aquí como “Conjunto de elementos organizados para determinado fin”.<sup>4</sup>

La investigadora Marta Rizo García, integrante de la Academia de Comunicación y Cultura en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, dice que las redes son

formas de interacción social, espacios sociales de convivencia y conectividad. Se definen fundamentalmente por los intercambios dinámicos entre los sujetos que las forman. Las redes son sistemas abiertos y horizontales, y aglutinan a conjuntos de personas que se identifican con las mismas necesidades y problemáticas. Las redes, por tanto, se erigen como una forma de organización social que permite a un grupo de personas potenciar sus recursos y contribuir a la resolución de problemas. (...) Su lógica no es la de homogeneizar a los grupos sociales, sino la de organizar a la sociedad en su diversidad, mediante la estructuración de vínculos entre grupos con intereses y preocupaciones comunes.<sup>5</sup>

Entonces, una red, tal como se entiende en este manual, es una estructura en la que un grupo de personas u organizaciones de la sociedad civil intercambian ideas, información, conocimientos y, en algunas ocasiones, recursos humanos o financieros para su beneficio común o para alcanzar un objetivo compartido.

<sup>4</sup> Real Academia Española, *Diccionario de la lengua española*, vigésima segunda edición, Madrid, 2001, disponible en <http://www.rae.es/rae.html> [página electrónica consultada el 18 de abril de 2013].

<sup>5</sup> Marta Rizo García, *Redes. Una aproximación al concepto*, mimeo, p. 1, disponible en [http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc\\_documentos/62.pdf](http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/62.pdf) [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].

En ese sentido, como estructuras que son, existen diferentes tipos de redes, tales como la ciudadana, la social, la primaria y la secundaria o extrafamiliar. A continuación se presenta una somera descripción de cada una.

## RED CIUDADANA

Erika Donoso, del Grupo Faro, de Ecuador, visualiza este tipo de red como “una forma de organización social que sirve para enlazar esfuerzos y conocimientos entre distintos actores e instituciones, con el fin de lograr objetivos comunes”.<sup>6</sup>

Está conformada por ciudadanos individuales o por representantes de organizaciones de la sociedad civil, cuyo ámbito de trabajo puede estar relacionado con acciones de sensibilización sobre lo colectivo, formación ciudadana, control social, incidencia en políticas públicas, relación con autoridades, ejercicio de derechos y responsabilidades desde el ámbito legal, entre otras.

La red ciudadana es más que la reunión de personas interesadas en un tema o actividad específica, se trata de una organización y una estructura acordadas entre ellas, con una forma de gestión, canales de comunicación y objetivos comunes.

## RED SOCIAL

Por otra parte, la organizaciones colombianas Corporación Somos Más y Fundación Saldarriaga Concha, en su *Guía para el fortalecimiento y articulación de redes de organizaciones*

---

<sup>6</sup> Erika Donoso, *Conozcamos más sobre las redes ciudadanas*, Quito, Grupo Faro-Ideas y Acción Colectiva, 2012, disponible en <http://www.grupofaro.org/sites/default/files/archivos/publicaciones/2012/2012-05-14/m-redesciudadanas-2.pdf> [página electrónica consultada el 3 de octubre de 2012].

*sociales*,<sup>7</sup> entienden esta red como un sistema abierto en el que todos pueden participar; es también una red multicéntrica, es decir, que no se basa sólo en un grupo, sino que se convierte en un conjunto de grupos u organizaciones con dependencia recíproca, comprometidos con un propósito común y que, en un intercambio dinámico, posibilitan el aumento de los recursos que poseen y la creación de alternativas novedosas para la resolución de problemas o la satisfacción de necesidades. Cada miembro de una red es independiente y se enriquece a través de las relaciones que establece con los demás.

Por otro lado, las redes sociales<sup>8</sup> pueden ser clasificadas en tres tipos, dependiendo de la cercanía de la relación entre un sujeto y las personas que lo rodean: *redes primarias, secundarias e institucionales o formales*.<sup>9</sup>

## Red primaria

Es la conformada por la familia, los amigos y los vecinos. A partir de las relaciones más cercanas que tiene cada persona se establecen e inician fuertes lazos de unión, afecto, ayuda, respeto, por lo que se crea una base de apoyo entre allegados.

---

<sup>7</sup> Escrita por Jefferson Ramírez, Nicolás Martín y otros, versión 1.0, Bogotá, Corporación Somos Más-Fundación Saldarriaga Concha, 2007, disponible en <http://redes.somosmas.org/images/1/11/GuiaFortalecimientoRedes-v1.0.pdf> [página electrónica consultada el 1 de octubre de 2012].

<sup>8</sup> Hay que tener cuidado de no confundir este tipo de redes sociales con las nuevas redes sociales de Internet, como Facebook y Twitter, entre muchas otras, que permiten a los usuarios compartir con sus “amigos” o “seguidores” contenidos de interés mutuo, como música, videos, lecturas, fotografías y comentarios.

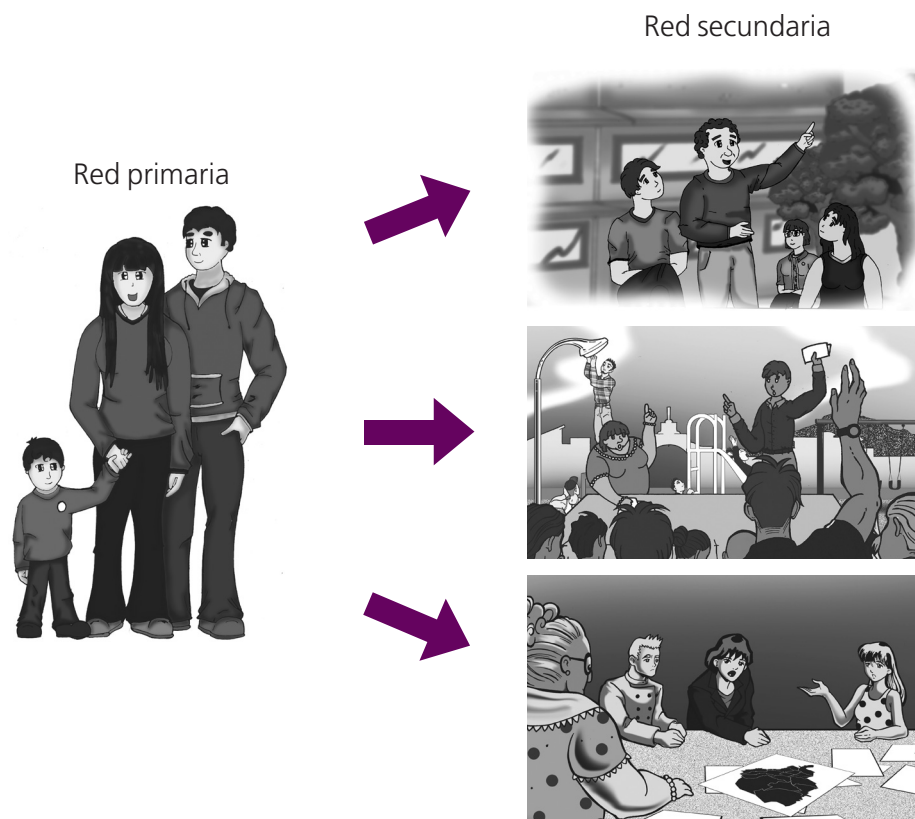
<sup>9</sup> Para mayor información, se puede consultar el documento de la Fundación Cáritas para el Bienestar del Adulto Mayor, A.I.P. (FUNBAM), *Guía de aprendizaje no formal para adultos mayores*, México, FUNBAM, 2005, disponible en [http://www.gerontologia.org/portal/archivosUpload/Guia\\_Redess\\_Adulto\\_Mayor.pdf](http://www.gerontologia.org/portal/archivosUpload/Guia_Redess_Adulto_Mayor.pdf) [página electrónica consultada el 19 de octubre de 2012].

## Red secundaria o extrafamiliar

Son los lazos que establecen las familias o los individuos en un entorno comunitario o social. En este tipo de red, a diferencia de la primaria, se construyen vínculos y relaciones de ayuda, cooperación y solidaridad con el propósito de solucionar dificultades que se comparten, o bien para concretar planes en común.

Estas redes se generan en espacios más amplios que la familia; por ejemplo, en grupos recreativos, grupos de adultos mayores, organizaciones civiles y sociales que operan en la comunidad, organizaciones religiosas, clubes, así como a través de relaciones laborales o de estudio.

En el esquema siguiente podemos ver cómo la red secundaria abarca a más personas y se desarrolla en un espacio más amplio que la familia.



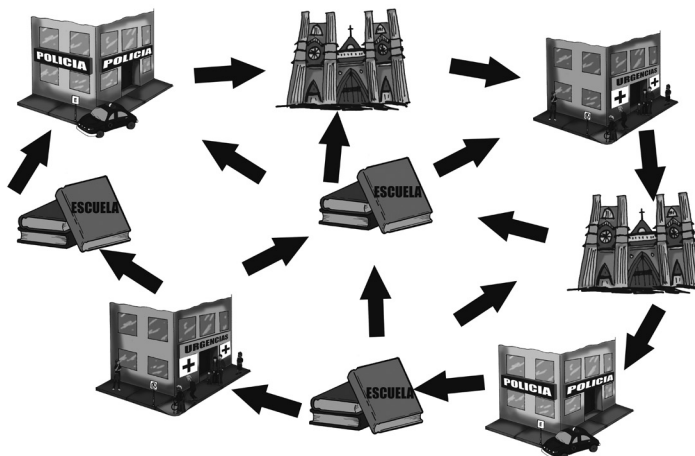
## Redes institucionales o formales

Se forman de la unión o cooperación de varias instituciones con un objetivo similar. Estas redes se integran por organizaciones del sector privado o público en los distintos niveles de gobierno: federal, estatal, municipal o delegacional.

Las redes institucionales se pueden conformar con organismos de igual tipo, por ejemplo, entre varias escuelas, entre centros de salud u hospitales, entre instituciones que pertenecen al mismo sector económico, profesional o laboral; pero también con instituciones diferentes, como una escuela con una empresa, un hospital con una escuela, etcétera.

Por ejemplo, para atender las necesidades de la niñez en situación de calle de una determinada colonia o pueblo puede integrarse una red formal con la Iglesia, la escuela, el hospital y la policía de esa localidad; cada institución, en el ámbito de sus competencias, aportará algo para atender a los niños y las niñas que padecen esa condición de abandono y precariedad.

El común denominador que caracteriza a este tipo de redes es su constante búsqueda para solucionar problemas específicos y satisfacer ciertas necesidades.



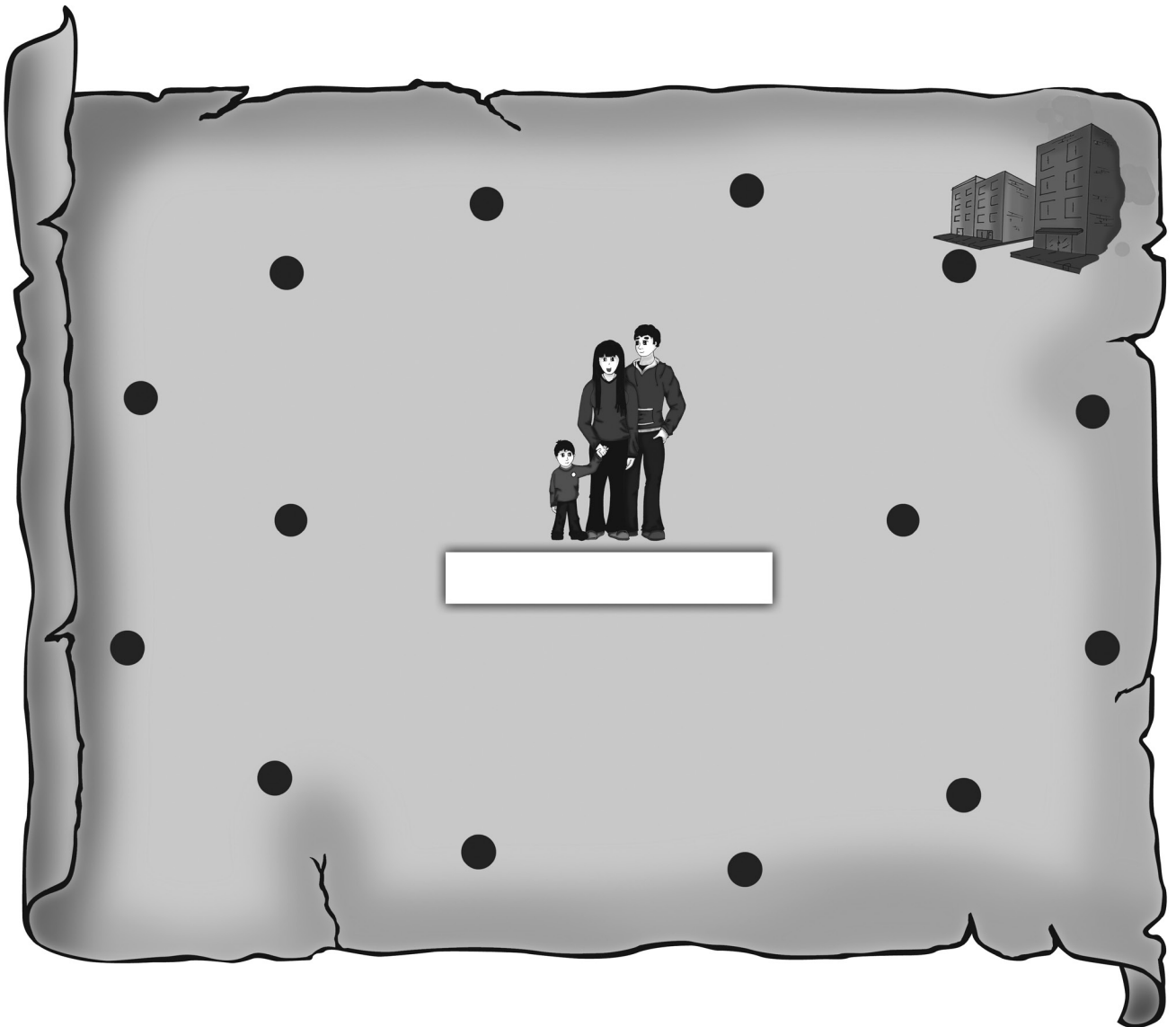
## Actividad 1<sup>10</sup>

Tú, yo y todos integramos o somos parte de una red. De ahí que el primer tipo de red que identificamos, y que como ejemplo destacaremos, es el de las redes primarias y secundarias. Para visualizarlo te proponemos realizar la siguiente actividad, con el apoyo del esquema de la página siguiente.

1. Pon tu nombre en el recuadro al centro del esquema. Ese recuadro te representará en medio del círculo de tus relaciones personales.
2. En cada uno de los puntos escribe el nombre de una persona que conozcas. Para hacer el ejercicio más interesante, comienza con los puntos alrededor del recuadro, poniendo el nombre de personas que pertenezcan a las diferentes esferas en las que te mueves. Por ejemplo: Gabriel (compañero de trabajo), Sara (vecina), Jocelyn (hermana), Alejandro (amigo).
3. Conecta con líneas cada uno de esos puntos con tu nombre. Eso querrá decir que mantienes una relación o lazo de unión con esas personas. A medida que vas dando nombre a los puntos, imagina a las personas que has conocido por medio de quienes ya nombraste (ya sea que alguno de ellos te haya presentado al otro o porque tú fuiste quien los puso en contacto) y ve colocando esos nombres en los puntos más próximos.
4. Conecta otra vez con líneas a todas las personas que sabes que se conocen entre sí. Por ejemplo, conecta a Gabriel (compañero del trabajo) con Jocelyn (tu hermana), si es que ellos se conocen.

<sup>10</sup> Este ejercicio fue retomado por Jefferson Ramírez, Nicolás Martín y otros en la *Guía para el fortalecimiento y articulación de redes de organizaciones sociales* (op. cit., p. 9) del libro *Redes, Uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização*, de Cássio Martihno (WWF Brasil, disponible en <http://www.wwf.org.br>).

5. Repite este procedimiento en todo el esquema. Cada línea de este ejercicio representa una relación, por más superficial que pueda ser. No importa si se conocen sólo por el nombre o de vista; considéralos conectados si existe la posibilidad de que al encontrarse en la calle se saluden.



El resultado de este ejercicio es el retrato de una pequeñísima parte de tus redes primaria y secundaria. La visión, aunque es parcial, te ayudará a comprender el potencial de la dinámica de conectividad de las redes.

Te sugerimos que la próxima vez que te sientas sola o solo recuerdes a las personas que forman parte de tu red, y veas cuáles de ellas pueden darte soporte, apoyo y compañía en esos momentos. Ser parte de una red representa un recurso del que se puede echar mano cuando sea necesario. Hace fuertes a las personas, les da seguridad y las coloca en la posibilidad de corresponder a los demás cuando ellos lo requieran.



## 2. Antecedentes de las organizaciones de la sociedad civil

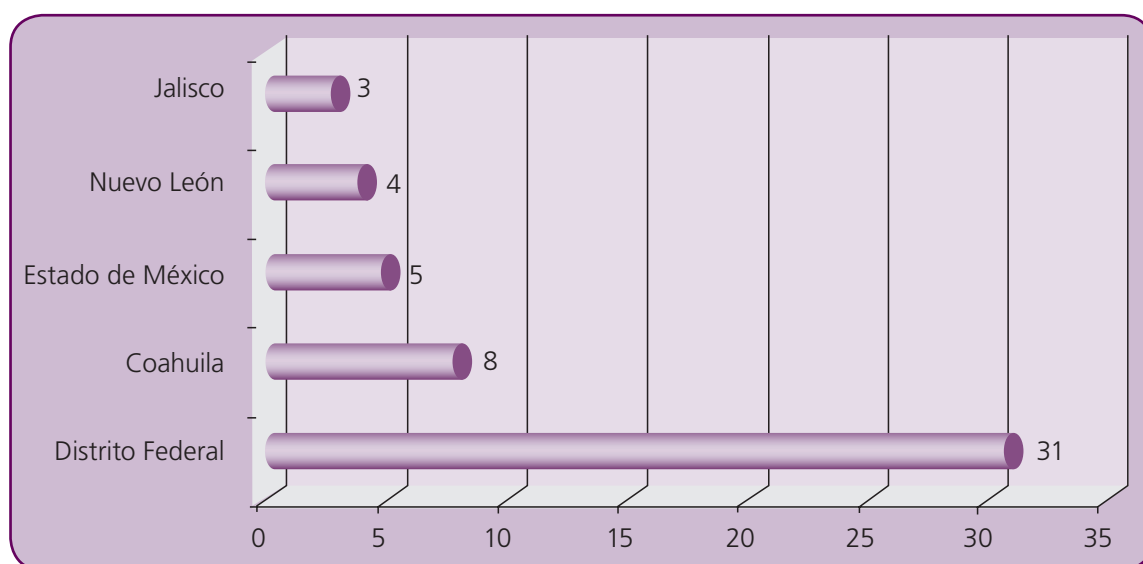
Vale la pena ahora reflexionar sobre la importancia de las redes ciudadanas, a partir de sus antecedentes, para comprender las ventajas de su relación y de la cooperación con otras organizaciones.

Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) han colaborado de manera fundamental en la construcción de una sociedad más abierta y participativa. Sus actividades o ámbitos de acción más frecuentes se identifican con temas de desarrollo social, medio ambiente, derechos humanos o participación ciudadana. Esto ha impulsado la práctica de una cultura democrática y ha favorecido un sistema participativo más amplio tanto en América Latina como en nuestra nación.

En México, la mayoría de las organizaciones fueron creadas a partir de los años noventa del siglo XX, por lo que podemos decir que tienen una historia reciente. No obstante, se han convertido en uno de los principales actores del quehacer público, no sólo del Distrito Federal, sino del país.

De acuerdo con el Sistema de Información sobre Organizaciones de la Sociedad Civil de la Secretaría de Desarrollo Social del gobierno federal, 51% de las OSC que este sistema ha registrado se fundaron entre 1991 y 2000. Llama la atención

que sólo 6% de ellas nació antes de 1950; 16% se instituyeron entre 1951 y 1980; y 27%, entre 1981 y 1990. Otro dato interesante es que las entidades de nuestro país que cuentan con el mayor número de organizaciones son el Distrito Federal, Coahuila, Estado de México, Nuevo León y Jalisco, en las que se encuentra 51% del total de las osc. En la siguiente gráfica podemos apreciar a las entidades con mayor porcentaje de organizaciones de la sociedad civil registradas.<sup>11</sup>



En el mismo sentido, según la Dirección General de Igualdad y Diversidad Social de la Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal, el Gobierno de la Ciudad de México considera que las organizaciones civiles son el motor de la transformación de la vida social en la entidad, por lo que ha priorizado su desarrollo para poder conjugar recursos, experiencias y conocimientos,

<sup>11</sup> Los datos y la gráfica se pueden encontrar en Fundación por la Socialdemocracia de las Américas, A.C., "Las Organizaciones de la Sociedad Civil", *Nueva Visión Socialdemócrata*, núm. 16, México, Fundación por la Socialdemocracia de las Américas, A.C., abril-junio de 2009, pp. 31 y ss., disponible en <http://www.fusda.org/Revista16/Revista16-LASORGANIZACIONESDELASOCIEDADCIVIL.pdf> [página electrónica consultada el 18 de septiembre de 2012].

de manera que se emprendan acciones para el desarrollo social y la participación ciudadana. Hasta 2012, esa dirección contaba con un registro de 795 organizaciones y asociaciones civiles.<sup>12</sup>

Por su parte, el Instituto Electoral del Distrito Federal tiene a su cargo el registro de organizaciones ciudadanas. A continuación se definen, y se reflexiona sobre los beneficios que les traería constituirse en redes de organizaciones ciudadanas.

## ¿QUÉ SON LAS ORGANIZACIONES CIUDADANAS?

Algunas personas forman organizaciones que promueven y defienden sus ideas, necesidades, ideales, intereses y propuestas. Pueden organizarse en partidos políticos, en agrupaciones políticas nacionales, en organizaciones no gubernamentales (ONG), en organizaciones de la sociedad civil (OSC), en asociaciones civiles o en organizaciones ciudadanas (OC), por ejemplo.

Ahora bien, existen organizaciones de ciudadanos que actúan en el ámbito público para atender, analizar y proponer soluciones a determinadas problemáticas o para fomentar programas de orden general y proyectos para el país o el Distrito Federal.

Este tipo de organizaciones brinda opciones para participar y facilitar la toma de decisiones que benefician a la comunidad, la colonia, el barrio, el pueblo, la ciudad o el país en general, porque la oferta de participación puede ser amplia y variada; pero dependerá de cada persona o grupo de personas elegir la forma de asociación que más le convenga.

---

<sup>12</sup> El directorio de las organizaciones civiles del Distrito Federal está disponible para consulta en la página electrónica de la Dirección General de Igualdad y Diversidad Social, Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal, <http://www.equidad.df.gob.mx/equidad/fortalecimiento/directorio09.pdf> [consultada el 16 de octubre 2012].

Cuando los ciudadanos quieren participar en política se asocian a un partido político que representa sus ideas, o bien a una agrupación política nacional o local.

Cuando los ciudadanos desean colaborar con algún programa o causa social, independiente del gobierno, llegan a formar o se unen a una organización de la sociedad civil, a una organización no gubernamental, a una asociación civil o bien a organizaciones ciudadanas.



Las OC son formas de asociación que están constituidas, como su nombre lo indica, por ciudadanos que no pertenecen a ninguna institución gubernamental, sino que se reúnen con el fin de atender problemáticas específicas y lograr beneficios para la sociedad. Contribuyen al desarrollo de la vida democrática y de la cultura política, así como a la creación de una opinión pública mejor informada.

Las OC tienen finalidades y propuestas propias; a partir de ellas surgen sus objetivos y programas. Hay organizaciones orientadas a trabajar con niños, a combatir el maltrato a los animales, a prevenir la violencia contra la mujer, a promover la equidad y los derechos humanos, a cuidar la salud de la población, al desarrollo social y la participación ciudadana, al trabajo con comunidades rurales, etcétera.

Por ello, estas organizaciones juegan un papel importante en el desarrollo de la participación ciudadana en nuestro país y en espe-

cial en el Distrito Federal. Como ya se mencionó, entre sus características más importantes está el hecho de que no forman parte del gobierno, que no tienen como objetivo integrarse a éste y que realizan sus actividades sin fines de lucro (o sea que no obtienen ganancia o algún provecho económico por lo que hacen, como sería el caso de las empresas privadas).

Sin embargo, las OC pueden cooperar con algunas instancias de gobierno para cumplir sus objetivos. Es decir, pueden sumar esfuerzos para realizar aportaciones a la comunidad o a la sociedad, ya sea mediante la prestación de servicios o con la promoción o la lucha en favor de los *derechos humanos* (derecho a la vida, a la libertad, a la educación, a la salud, a la vivienda, etcétera).

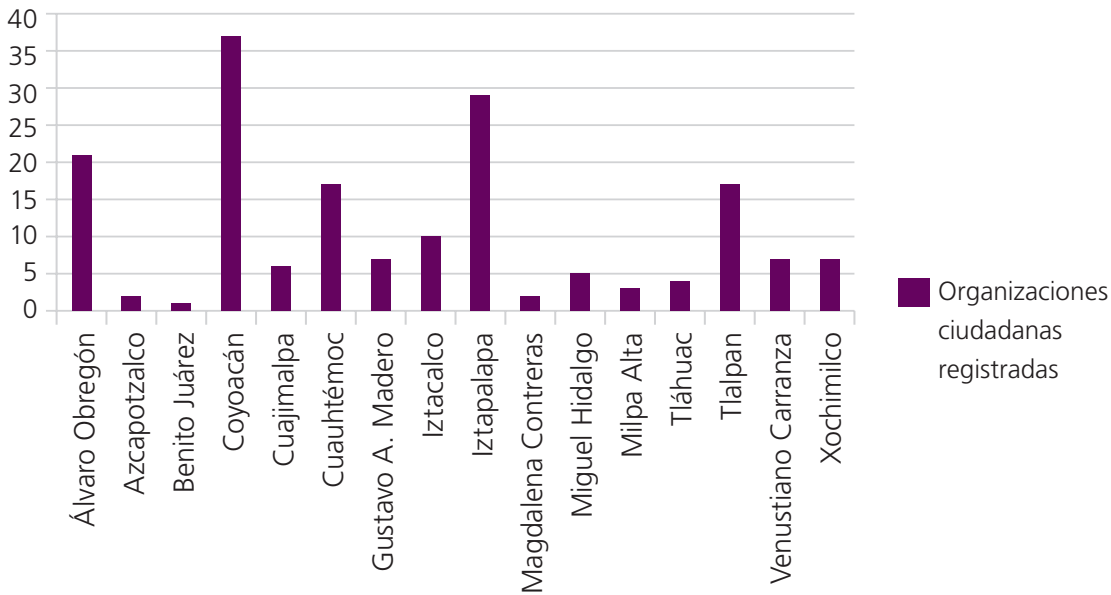
Una de las fortalezas de las OC es la cercanía que tienen con las personas o los grupos con los que trabajan, porque tienen el conocimiento y la experiencia para ayudarlos. Se integran con actores sociales que desean participar en los asuntos públicos para contribuir al desarrollo de su comunidad, pueblo, barrio, colonia o para el apoyo a grupos vulnerables, con el objeto de generar condiciones de igualdad de oportunidades y una mejor calidad de vida.

En atención a la importancia de las acciones que realizan las OC, la Ley de Participación Ciudadana las reconoce y les otorga los siguientes derechos:

- a) Obtener su registro como OC ante el IEDF,
- b) participar activamente en los instrumentos de participación ciudadana, como el plebiscito, el referéndum o la consulta ciudadana y
- c) formar parte de los consejos ciudadanos delegacionales.

En este contexto, el IEDF considera como OC a todas aquellas personas morales sin fines de lucro que cumplen los requisitos que para ese efecto establece la propia ley.<sup>13</sup> El registro de OC se realiza durante los meses de septiembre y octubre de cada año.<sup>14</sup>

### Organizaciones ciudadanas registradas por delegación<sup>15</sup>



El IEDF apoya y fomenta la participación activa de las OC en la toma de decisiones públicas, así como también la creación de redes de cooperación entre ellas, para lo cual colabora con los ORC, en especial con los consejos ciudadanos delegacionales. El resultado del trabajo de estas OC puede beneficiar a los miembros de la comunidad a la cual pertenecen, e incluso a todos los habitantes del Distrito Federal.

<sup>13</sup> Véase el Artículo 77 de la Ley de Participación Ciudadana.

<sup>14</sup> Los requisitos para el registro de las OC se encuentran en el Capítulo XI del Título Cuarto de la Ley de Participación Ciudadana.

<sup>15</sup> Datos del IEDF, disponibles en la dirección electrónica <http://www.IEDF.org.mx/index.php/organizaciones-ciudadanas> [consultada el 15 de diciembre de 2012].

Por todas las razones expuestas anteriormente es importante conocer a las OC que actúan en cada una de las delegaciones políticas de nuestra Ciudad y, tal vez, tratar de vincularse con ellas, ya sea para apoyarlas o para acudir en su auxilio, en caso necesario.

Preguntas de reflexión

Una de las fortalezas de las OC es...

---

---

---

El número de OC registradas ante el IEDF hasta 2012 era de 175, ¿consideras que se debe promover con mayor vigor este tipo de asociaciones?

---

---

---



### 3. Construcción de una red de organizaciones ciudadanas

Una parte de la sociedad busca respuestas a sus necesidades o atención a sus problemas a través de OC (como ya se dijo, son organizaciones que cumplieron con los requisitos que establece la Ley de Participación Ciudadana y que se registraron en el IEDF).

En la medida en que realizan acciones para lograr el bien común, se van relacionando con otras organizaciones similares con las que pueden construir redes, que las harían más fuertes, flexibles y dinámicas.

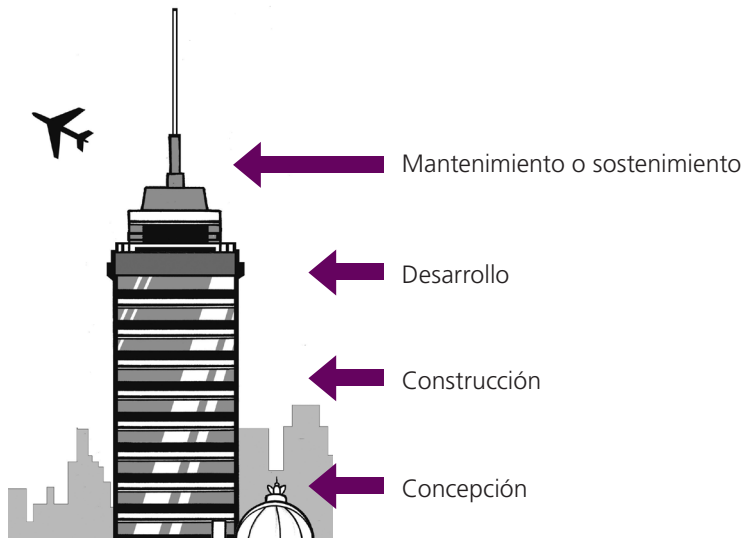
Las redes se mantienen unidas cuando promueven la participación y el compromiso de sus integrantes a partir de objetivos comunes formados con los objetivos e intereses de cada uno de sus miembros.

Para construir una red de OC se requiere desarrollar un proceso que regularmente consta de cuatro etapas: concepción, construcción, desarrollo y mantenimiento o sostenimiento,<sup>16</sup> tal y como se describe a continuación.

---

<sup>16</sup> Erika Donoso, *op. cit.*, p. 9.

## Construcción de una red



### CONCEPCIÓN

Es el momento en el que surge el interés o la intención de las personas u organizaciones por formar una red. Al inicio se establece un espacio común donde las personas u organizaciones comparten sus intereses y necesidades de unirse.

En esta etapa las OC se conocen mutuamente, dialogan sobre qué se espera del proceso y se plantean cuál puede ser el objetivo de trabajar en red. En este momento por lo menos deben hacerse un par de preguntas clave: ¿qué entiende cada organización integrante por *red*? y ¿cuál es el interés o la expectativa que tiene cada organización para ser parte de la red?

### Elementos mínimos para construir una red

Las redes se construyen en la práctica, es decir, a partir de la búsqueda de soluciones a los problemas de la colonia, el pueblo o la comunidad, lo cual puede generar coincidencias con otras OC que persiguen el mismo objetivo.

Existe una alta probabilidad de que otra u otras organizaciones se encuentren realizando un proyecto semejante al de una OC, y, en algunos casos, en la misma comunidad. Por tanto, a partir de ciertas semejanzas y coincidencias se puede generar alianzas para aprovechar las diferencias, la experiencia que cada una ha acumulado y la especialidad de un grupo de organizaciones que desean interactuar en un contexto determinado.

El desarrollo de las redes suele ser variable. Se da en función del tipo de red y de los objetivos que se propongan sus integrantes. “Las redes también son flexibles y tienen que adaptarse a las necesidades de sus integrantes; es decir, que en la medida en que crecen tendrán que corregir los inconvenientes y aprovechar las oportunidades.”<sup>17</sup>

No existen “recetas” únicas o universales para la creación o el diseño de redes de OC. Lograrlo significa considerar algunos elementos mínimos que contribuyan a su consolidación y construcción.

En primer lugar, es esencial diagnosticar los problemas o necesidades reales que son comunes a las organizaciones integrantes de una red.

En segundo lugar se debe identificar el o los objetivos comunes que se pueden plantear y alcanzar como red.

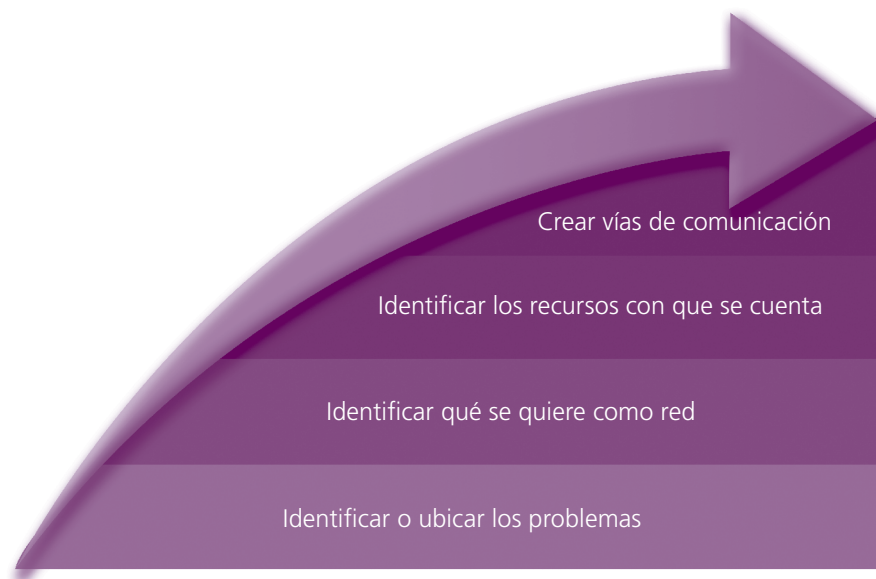
En tercer lugar, identificar los recursos materiales y humanos con los que se cuenta o que se pueden conseguir más adelante.

Por último, crear vías de comunicación entre las organizaciones integrantes de la red y elaborar un programa de acción común.

---

<sup>17</sup> *Loc. cit.*

## Elementos mínimos para la construcción de una red



La duración de una red se relaciona con que se cumpla con los objetivos comunes planteados inicialmente o con la evolución de las OC involucradas para atender nuevos problemas o enfrentar nuevas necesidades, lo que subsecuentemente implica renovar planes y proyectos. Por esta razón son indispensables la comunicación y la participación de cada OC integrante de la red.

Como ejemplo de un grupo de organizaciones que descubrieron que tienen un objetivo o metas en común y construyeron una red se encuentra la Red Mexicana de Investigadores de Organizaciones de la Sociedad Civil (REMISOC), única en México y América Latina porque integra más de 50 investigadores de todo el país y de diversas instituciones académicas y “ha operado como espacio de intercambio y reflexión sobre las investigaciones que cada uno de sus integrantes está desarrollando”.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> “Forma y operación de la REMISOC”, disponible en [http://www.remisoc.org.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=68&Itemid=69](http://www.remisoc.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=68&Itemid=69) [página electrónica de la red, consultada el 20 de marzo de 2013].

## CONSTRUCCIÓN

Es la etapa en la que se definen los aspectos fundamentales que darán la identidad a la red. Es el momento en que se pasa del intercambio de información al reconocimiento de los puntos que las organizaciones tienen en común, como el objetivo, la misión, los aspectos operativos, entre otros elementos, que más adelante se exponen.

En esta etapa es importante definir las características de la red. Por ejemplo, los puntos siguientes.<sup>19</sup>

Puntos por definir	Preguntas clave
Nombre	¿Cómo llamaremos la red?
Misión	¿Qué somos?, ¿qué hacemos?, ¿para qué lo hacemos?, ¿cuál es nuestro propósito u objeto?
Identidad	¿Qué nos identifica?
Logotipo	¿Cómo la representaremos? ¿Qué imagen es útil para que nos identifiquen?
Visión	¿Cuánto va a durar? ¿Cómo la vemos a futuro?
Organización	¿Cómo nos organizaremos?, ¿cuál será nuestra estructura?
Estrategia	¿Qué acciones vamos a emprender para cumplir con nuestro objetivo?, ¿en qué intentamos incidir?, ¿qué proponemos?, ¿con quién deberíamos trabajar?
Monitoreo y evaluación	¿Cuándo y cómo evaluaremos nuestro trabajo?

Con las organizaciones integrantes se puede “establecer objetivos e identificar roles, estructura, proceso para la toma de decisiones y acuerdos para resolver los conflictos internos que podrían producirse”.<sup>20</sup>

Es claro que este trabajo se logra gracias al consenso entre los representantes de las organizaciones que pretenden participar.

<sup>19</sup> Erika Donoso, *op. cit.*, p. 10.

<sup>20</sup> *Loc. cit.*

Para la creación de cualquier red es importante que se definan las características que la harán única, o bien que la harán fácil de identificar, ya sea por su nombre o por su misión. Enseguida se presentan algunas sugerencias que pueden ser útiles para establecer el nombre, la misión, el logotipo, así como la identidad de una red.

## Nombre

El nombre de la red debe ser claro y conciso, en caso de que el nombre tenga muchas palabras se sugiere crear una sigla que facilite la difusión del nombre de la red y el uso en espacios que requieren síntesis al momento de enunciar la red. No es indispensable usar la palabra red para nombrar un proceso de trabajo colaborativo. Otras palabras son usadas en cambio de la palabra red, entre ellas están: liga, federación, confederación, mesa de trabajo, asociación, fundación, entre otras, las cuales no implican que no exista un verdadero trabajo en red.<sup>21</sup>

## Misión

Es la razón de ser de la red y el propósito común establecido entre las organizaciones que la integran. En este sentido, se deberá entender como la tarea con la que se compromete el grupo de organizaciones para lograr su objetivo.

### ¿Cómo definir la misión de la red?<sup>22</sup>

Las recomendaciones de apoyo para definir la misión son:

---

<sup>21</sup> Jefferson Ramírez, Nicolás Martín y otros, *op. cit.*, p. 20.

<sup>22</sup> *Loc. cit.*



**Paso 1. Formular las preguntas centrales.** Cada uno de los miembros debe tomar como referencia la red y plantear una serie de preguntas, como *¿qué somos?*, *¿qué hacemos?*, *¿cómo lo hacemos?*, *¿para qué lo hacemos?* En caso de que el grupo sea muy numeroso, este paso puede realizarse en varios subgrupos.

**Paso 2. Socializar.** Cada uno de los integrantes de la red presenta sus respuestas a las preguntas anteriores y se comentan entre todos.



**Paso 3. Analizar.** Los participantes analizan las diferencias entre las distintas expresiones y procuran llegar a un consenso para encontrar la respuesta más adecuada.

**Paso 4. Redactar.** Las organizaciones pueden comisionar a una o dos personas para facilitar la responsabilidad de formular la misión con los elementos que obtuvieron consenso.



**Paso 5. Validar.** La redacción se presenta ante todos, junto con las respuestas, con la finalidad de que se revisen hasta llegar a la versión que mejor recoja los acuerdos avalados por todos los participantes.

## Identidad

Es el conjunto de rasgos propios de una organización, que la caracterizan frente a las demás. Por ello es importante conocer cada una de las organizaciones que integran la red y diferenciarlas de

“quién es la red”; es decir, darle una identidad a esta última. Definir las características que hacen única a la red es una actividad que se realiza siempre por consenso entre los participantes.

Se puede determinar la identidad de la red a partir de ubicar si se trata de una sectorial (o representante de algún sector, esto es, integrada por organizaciones de uno o más sectores de la sociedad, ya sea el sector social, el sector privado o el sector público); si es una red geográfica (que concentra su trabajo en una localidad, un municipio, una delegación, el estado, el país o una región); o bien es una red poblacional (que enfoca su acción en determinado tipo de población, por ejemplo, la infancia, los jóvenes, la tercera edad, alguna etnia, las madres cabeza de familia, etcétera).

## Logotipo

Es la imagen que representa la red. Es importante definir un manual de uso del logo para evitar distorsiones al momento de usarlo en impresos o medios para Internet. Se sugiere hacer un logotipo basado en líneas y con poco texto; esto permitirá nitidez al momento de escalar el logo o de reducirlo en caso que sea necesario.<sup>23</sup>



Logotipo de la Coordinación de Organizaciones Civiles sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales (Espacio DESC), integrada por organizaciones promotoras y defensoras de los derechos humanos.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> *Ibid.*, p. 21.

<sup>24</sup> Véase <http://www.procontreras.org/2011/02/mexico-d.html> [página electrónica consultada el 30 de enero de 2013].

## DESARROLLO

Una vez que se definieron los principios, la misión y los recursos con los que cuenta la red, inicia la etapa de labores y desarrollo de programas o estrategias establecidos para el cumplimiento de los objetivos.

Es importante y necesaria en esta fase la confianza mutua entre las organizaciones, por lo que los puntos de vista deben ser compartidos, así como los procedimientos y las estrategias. Con esto la red será capaz de generar propuestas e iniciativas y de tramitar proyectos para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

También es el momento de darla a conocer al exterior, o sea, hacer públicos sus actividades y sus objetivos. No debe perderse de vista que en todo momento hay que procurar la comunicación constante entre las organizaciones integrantes de la red.

Para iniciar esta etapa es pertinente preguntarse, entre otras cuestiones, ¿qué queremos desarrollar?, ¿cómo vamos a lograr el objetivo?, ¿qué actividades son factibles?

## MANTENIMIENTO O SOSTENIMIENTO

En esta etapa los integrantes proponen estrategias para sostener la red por el tiempo que consideren necesario, a través de procesos internos que permitan dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos y las acciones que se establecieron.

Hay aspectos clave, como la comunicación, que ayudará a construir y mantener las relaciones; los informes periódicos (previamente acordados, que pueden ser mensuales, bimestrales, trimestrales, etc.) de todas las actividades, así como de los estados financieros (en caso de que la red cuente con apoyos

de organismos internacionales o de instituciones gubernamentales, por ejemplo); además de construir propuestas y llegar a acuerdos.

Para sostener una red es necesario establecer:



- Objetivos comunes y metas compartidas.
- Compromisos a largo plazo basados en los objetivos.
- Estrategias e información compartidas.
- Participación activa que asegure la legalidad y la representatividad en las decisiones.
- Confianza entre los integrantes.

## Actividad 2

Une con una línea cada pregunta con la respuesta correcta.

1. ¿Qué somos?, ¿qué hacemos?, ¿para qué lo hacemos?, ¿cuál es nuestro propósito u objeto? son las preguntas clave que nos ayudan a definir la...	a) Es el conjunto de rasgos propios de una organización, que la caracterizan frente a las demás.
2. ¿Qué es el logotipo de la red?	b) Estrategia
3. Es la etapa en que los integrantes proponen estrategias para sostener la red por el tiempo que se considere necesario.	c) Mantenimiento o sostenimiento
4. ¿Qué acciones vamos a emprender para cumplir con nuestro objetivo?, ¿en qué intentamos incidir?, ¿qué proponemos?, ¿con quién deberíamos trabajar? son las preguntas clave que nos ayudan a definir la...	d) Misión
5. ¿Qué es la identidad de la red?	e) Es la imagen que representa la red; sirve para distinguirla de otras.

Respuestas: 1: d; 2: e; 3: c; 4: b; 5: a.

## 4. ¿Cómo funciona y opera una red?

Para el Grupo Faro, las redes tienen la necesidad de establecer elementos básicos mínimos de funcionamiento. Por ejemplo, espacios para la toma de decisiones, la coordinación que toda organización debe tener y recursos.

Los elementos que se enuncian como ejemplos son sólo recomendaciones, ya que cada organización debe determinar lo que necesita, de acuerdo con sus expectativas particulares y el tipo de red de que se trate. En ese contexto, a continuación se enlistan algunas sugerencias que pueden resultar útiles para el buen funcionamiento de una red.

### ELEMENTOS MÍNIMOS PARA EL FUNCIONAMIENTO Y LA OPERACIÓN DE LAS REDES

#### Espacios para la toma de decisiones

Es importante contar con un lugar adecuado en donde se lleven a cabo reuniones periódicas entre los integrantes de la red para que lleguen a acuerdos, se coordinen, se defina el papel que debe asumir cada organización y desahoguen sus convenios y resoluciones.

## Coordinación

En toda organización existen órganos que se encargan de coordinar las actividades para facilitar el intercambio, las relaciones y la correlación de sus integrantes, independientemente del tipo de red y del eje temático de la misma.

Toda red requiere de un mínimo de coordinación y de estructura. Para ello se puede considerar la creación de comisiones o coordinaciones con temas específicos. La permanencia en esas comisiones puede irse rotando cíclicamente entre la totalidad de los integrantes de la red. Estas decisiones deberán ser tomadas por todos, de común acuerdo.

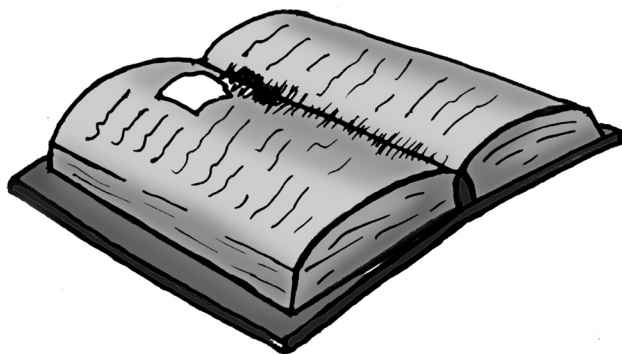
## Recursos

Hay redes que tienen bienes o capital para contratar servicios técnicos especializados que les ayuden a mejorar su dirección y, por otro lado, se encuentran las redes que funcionan con las aportaciones que ocasionalmente hacen sus miembros. A veces estas redes cuentan con recursos limitados destinados a realizar actividades específicas. También en el tema de los recursos hay un abanico de posibilidades para las redes de organizaciones.

## Institucionalidad

Significa que la red aprueba sus reglas y las respeta porque todos las aceptan como propias. Contar con ellas permite tener mecanismos con los cuales se solucionan conflictos. Por otro lado, la institucionalidad puede llegar a formalizarse con estrategias legales que brinden personalidad jurídica, reforzando, a través de sus estatutos, sus actividades, acuerdos, objetivos y acciones. Por

ello se sugiere elaborar un reglamento en el que las disposiciones sean claras para todos.



Para la organización colombiana Corporación Somos Más,<sup>25</sup> trabajar en red significa comprender que cada integrante de una red tiene características particulares, por lo cual es conveniente contar con la tolerancia suficiente para amoldarse a necesidades, ideas y posiciones que no siempre coinciden. Se trata de sumar la experiencia de los integrantes para fortalecer y facilitar procesos que conduzcan a cumplir con los objetivos que se plantea la red.

Algunos elementos que la Corporación Somos Más propone considerar para facilitar una mejor institucionalización son los siguientes:

- Tener clara la identidad institucional, la misión, la visión y los objetivos. Es importante aprobar una mesa directiva o coordinadora de la red, encargada de la organización.
- Entender la dinámica de la organización y tener dimensionada la capacidad de gestión y de operación. También es

<sup>25</sup> Corporación Somos Más, *Articulación de redes de organizaciones sociales*, Bogotá, Corporación Somos Más, 2005, p. 2, disponible en <http://www.galeon.com/alianzakennedy/redes.pdf> [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].

importante contar con una clara estructura institucional y definición de funciones internas.

- La finanzas son muy importantes, es de vital importancia conocer cómo es el flujo de caja de la organización, el presupuesto anual, la capacidad de endeudamiento, el respaldo financiero y tener todos los requisitos legales en orden y al día.
- Una buena identificación de la problemática que quiere atender la organización y un buen análisis de la especialidad del equipo humano con el que se cuenta, le permitirá ofrecer servicios de manera más especializada.
- El tener claro quién es la organización, en dónde está y para dónde va, le permitirá dar el primer paso para construir y promover relaciones de confianza con otras organizaciones.
- Tener consenso en la organización de lo que se puede aportar y de lo que se espera recibir de la interacción de los integrantes.<sup>26</sup>

## FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL TRABAJO EN RED

Otra información que se sugiere evaluar para mejorar el funcionamiento de una red es la referente a las fortalezas y debilidades de las organizaciones que la conforman, ya que puede ser útil para construir redes estables y duraderas en función del apoyo mutuo y solidario de los integrantes para lograr el objetivo común que se han planteado.

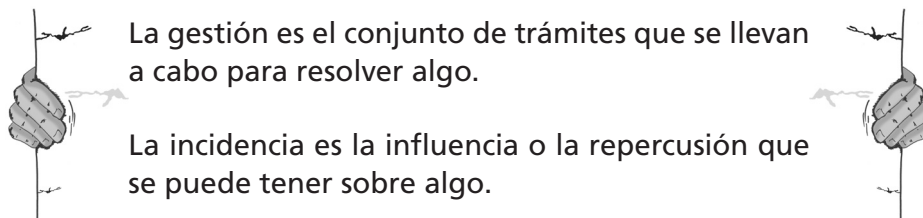
---

<sup>26</sup> *Ibid.*, pp. 2, 3.

## Fortalezas

El trabajo en red puede tener fortalezas que permiten incrementar el resultado de las acciones planteadas, pero también debilidades que pueden frenar el desarrollo de los planes o programas.

Estas fortalezas y debilidades tienen particular importancia en dos esferas de actividad de las redes: gestión e incidencia.



En el cuadro siguiente se puede observar los puntos que generalmente son considerados como fortalezas del trabajo en red:<sup>27</sup>

De gestión	De incidencia
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reduce la duplicación de esfuerzos.</li><li>• Es un sistema abierto y de libre asociación.</li><li>• Optimiza los costos de operación y administración de proyectos.</li><li>• Su estructura flexible permite responder con rapidez a los cambios que puedan presentarse en el contexto.</li><li>• Hay diversidad de aportes y recursos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Da a conocer el potencial de instancias locales que no tiene voz a nivel nacional.</li><li>• Las acciones tiene mayor eficacia e incidencia.</li><li>• Genera un diálogo para potenciar conocimientos, experiencia y lecciones aprendidas.</li><li>• Contribuye a la integración social y al fortalecimiento de los integrantes.</li><li>• Aporta al desarrollo institucional de las organizaciones.</li></ul>

El que las organizaciones trabajen en conjunto les permite compartir lecciones aprendidas e ideas, y generar diálogo en

<sup>27</sup> Erika Donoso, *op. cit.*, p. 8.

torno a temas que enriquecen la labor interna de cada uno los miembros de la red. Al unir esfuerzos y experiencias en torno a propósitos comunes se logran resultados concretos y significativos, y se tiene mayor posibilidad de atraer el interés de los sectores público y privado al trabajo de las OC.

Generar confianza mutua y lograr la cooperación entre los miembros de la red son también resultados importantes que hay que alcanzar porque generan la seguridad de que los objetivos se cumplirán con la cooperación de los integrantes y de que las cosas van a funcionar como se desea.

Por eso es importante mostrar los resultados obtenidos con transparencia y oportunidad. Ser transparente genera credibilidad en el trabajo de la red. En este sentido es aconsejable dejar siempre abierta la posibilidad de verificar esos resultados a través de una evaluación de los proyectos o metas. Claro que si se tienen los recursos será mucho mejor que esta tarea la realice un actor externo, contratando a una consultoría independiente para que realice una auditoría o supervisión.

Otra forma de ganar confianza es hablar del impacto social de la red a partir de la opinión de los beneficiarios de las acciones desarrolladas; es decir, transmitir oralmente, de boca a boca, cuáles son los beneficios concretos que han obtenido las personas para las que trabaja la red. Así se podrá constatar si la red cumple o no los objetivos para los que fue creada.

## **Debilidades**

No todo en una red es siempre sencillo y fácil de lograr. Por eso vale la pena conocer cuáles son los puntos de gestión y de incidencia en los que suelen atorarse las redes, para preparar

con anticipación una reacción adecuada llegado el momento. En la tabla siguiente se observan esos puntos que podrían ser considerados como debilidades del trabajo en red. No hay que olvidar que ante cada debilidad surge una oportunidad de mejora.<sup>28</sup>

De gestión	De incidencia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el tiempo puede disminuir la capacitación y el compromiso de algunas organizaciones y de las personas.</li> <li>• El nivel de participación no es igual en todos los miembros.</li> <li>• Puede darse una falta de continuidad en los procesos.</li> <li>• Se demanda un tiempo extra y trabajo voluntario de los miembros.</li> <li>• Es difícil reconocer y aceptar los errores propios ante el resto de las organizaciones.</li> <li>• Algunos miembros podrían buscar protagonismos e incluir intereses particulares (políticos o económicos).</li> <li>• Se puede debilitar o dividir la red con la salida de uno o más miembros.</li> <li>• Puede que no todos los miembros compartan sus conocimientos, experiencias y recursos, lo que afecta el desarrollo de las actividades previstas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las decisiones pueden tomar más tiempo del deseado y afectar las acciones que requieren de atención inmediata.</li> <li>• Las acciones pueden depender exclusivamente de la gestión de uno de los integrantes o de la directiva.</li> <li>• Un contexto cambiante y objetivos poco claros pueden hacer que la red pierda su perspectiva.</li> </ul>

Colaborar en red podría suponer que se debe llegar en todo momento a tener acuerdos comunes, y esto no sucede todo el tiempo. Por ello, es recomendable que en la red se discuta regularmente sobre la mejor manera de utilizar los recursos físicos, humanos y económicos, y que se tomen decisiones y se

<sup>28</sup> *Loc. cit.*

construyan acuerdos en un espacio de inclusión, diversidad y responsabilidades compartidas.

El ánimo que se requiere para superar las desventajas o dificultades en la red surge al ser conscientes de las fortalezas y los beneficios que brinda el trabajo en equipo, es decir, de valorar que obrar junto a otros para un mismo fin (cooperación) permite encontrar soluciones a las problemáticas y elaborar nuevas propuestas de trabajo en caso de ser necesario.

## **LA COOPERACIÓN ENTRE ORGANIZACIONES CIUDADANAS EN UNA RED**

Para lograr el éxito de las redes ciudadanas es fundamental la cooperación de los integrantes.

Esta cooperación es el acuerdo entre dos o más OC independientes entre sí, que comparten capacidades, recursos y experiencias, pero sin llegar a fusionarse. Una conexión así les permitirá aumentar sus resultados y alcances.

La cooperación es una actividad compartida encaminada al logro de beneficios para los participantes tanto como para los habitantes del barrio, la colonia, el pueblo, la comunidad o la delegación del Distrito Federal, de acuerdo con el proyecto de cada OC.

El resultado de la cooperación entre las OC suele ser útil, sobre todo si se privilegia la búsqueda de consensos y acuerdos entre ellas.

Es deseable que las OC que participan en una red cooperen con base en la confianza, que se convenzan de que unidas serán más fuertes de lo que son por separado. Cada una de ellas tiene capacidades singulares, aptitudes y actitudes funcionales

propias, y cuando se juntan se obtiene una mayor probabilidad de éxito, beneficiando directamente a la comunidad a la que pertenecen o a la que pretenden ayudar.





# Recomendaciones finales

Es importante tomar en cuenta ciertos elementos que ayudan a que una red se desarrolle de mejor manera:

- Promover espacios de aprendizaje, donde se facilite el intercambio de experiencias de cada uno de los integrantes de la red.
- Adoptar decisiones en común y acuerdos mínimos sobre los objetivos, las prioridades, las responsabilidades y los resultados esperados en la red.
- Mantener y motivar una comunicación fluida y constante entre los integrantes.
- Redefinir y adaptar las estrategias del inicio (si es necesario) y tener apertura a los cambios.
- Priorizar las acciones para optimizar la inversión de tiempo y recursos.
- Promover la participación y generar un mayor compromiso de los integrantes.
- Aceptar el trabajo extra que demanda ser parte de una red.
- Tomar en cuenta los aspectos sociales, económicos, educativos y culturales de los actores involucrados.

- Comprender cómo los actores participan, coordinan y se involucran en los procesos, así como el ámbito donde funciona la red.
- Promover un proceso de rendición de cuentas y transparencia de actuación de los miembros.

# Conclusiones

Las redes son, sin duda, una herramienta social que puede ayudar a transformar la realidad y el entorno en el que se vive. Posibilitan sortear dificultades y generar logros que una organización no podría obtener por sí sola o que le costaría más tiempo y recursos alcanzar.

Aunque trabajar en red implica un esfuerzo para los integrantes, también produce beneficios porque se ejercitan habilidades y actitudes que facilitan los acuerdos y la toma de decisiones. Las satisfacciones se multiplican y los éxitos tienen mayor alcance.

Es deseable que, como individuos o como OC, se promueva el trabajo en red, por todos los beneficios que aporta. El tejido social de las comunidades habrá de irse regenerando con mayor facilidad y rapidez en la medida en que cada uno tome una hebra de ese tejido y la anude con fuerza a bases sólidas de trabajo comprometido con el bien común.

El IEDF espera que este manual despierte el interés por conocer a las OC registradas ante esta autoridad electoral y todas las posibilidades de participación ciudadana; que los integrantes de ORC, los servidores públicos y la ciudadanía en general se

acerquen a ellas para enterarse de los distintos trabajos que están realizando en cada una de las 16 delegaciones políticas del Distrito Federal; que quienes forman parte de estas organizaciones se sientan motivados a unirse entre sí para fortalecer su liderazgo en el tema de su especialidad, pero, sobre todo, para lograr un mayor impacto en la población que atienden.

Es deseable que la recopilación de textos realizada en este manual sea sólo un punto de partida para comprender la creación y la cooperación de redes de organizaciones ciudadanas. Es posible que muy pronto se escriba la propia historia de las redes que se hayan creado en las 16 delegaciones de esta ciudad y que se logre compartir las experiencias, las fortalezas y las debilidades que se hallen en el camino hacia el trabajo organizado, corresponsable y participativo.

## **¡Larga vida a las organizaciones ciudadanas y largo aliento para la creación de redes entre ellas!**

Reunirse es un comienzo,  
mantenerse juntos es progreso,  
trabajar juntos es el éxito.

HENRY FORD

# Autoevaluación

Responde las siguientes preguntas seleccionando la opción correcta.

1. La palabra red, como se entiende en este manual, significa:
  - a) Varias antenas de televisión por las que se transmite la señal de cable.
  - b) Grupo de computadoras que están conectadas a un módem.
  - c) Conjunto de elementos organizados para determinado fin.
  
2. Red que se conforma por la familia, los amigos y/o los vecinos.
  - a) Red primaria
  - b) Red secundaria
  - c) Red institucional
  
3. Red que se conforma en el mundo externo a la familia, por ejemplo, en clubes, en grupos recreativos, en las relaciones laborales.
  - a) Red primaria
  - b) Red institucional
  - c) Red secundaria

4. Se integra por organizaciones del sector público en cualquiera de los niveles de gobierno.
  - a) Red secundaria
  - b) Red institucional
  - c) Red primaria
  
5. En esta etapa se definen los aspectos fundamentales que darán identidad a una red.
  - a) Construcción
  - b) Concepción
  
6. Es la razón de ser y el propósito común establecido por los miembros de una red.
  - a) Misión de la red
  - b) Nombre de la red
  - c) Identidad de la red
  
7. Es la imagen que representa a la red.
  - a) Misión de la red
  - b) Logotipo de la red
  - c) Identidad de la red
  
8. Conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver algo.
  - a) Gestión
  - b) Incidencia
  - c) Cooperación
  
9. Es la influencia o repercusión que se puede tener sobre algo.
  - a) Gestión

- b) Incidencia
- c) Cooperación

10. Es una ventaja del trabajo en red.

- a) Se hace posible juntar fuerzas en torno a un objetivo común, lo que hace que los proyectos tengan mayor probabilidad de éxito.
- b) La red se puede debilitar o dividir con la salida de uno o más miembros.
- c) Las dos anteriores.

Respuestas: 1: c; 2: a; 3: c; 4: b; 5: b; 6: a; 7: b; 8: a; 9: b; 10: a.



# Glosario

**Asociación civil:** Agrupación, sin fines de lucro, de personas que unen sus esfuerzos para alcanzar objetivos en común.

**Ciudadanos:** Mujeres y varones que, teniendo la calidad de mexicanos, reúnen los requisitos constitucionales (haber cumplido 18 años y tener un modo honesto de vivir)<sup>29</sup> y poseen, además, la calidad de vecinos u originarios del Distrito Federal.<sup>30</sup>

**Comité ciudadano:** Órgano de representación ciudadana de la colonia en el Distrito Federal. En cada una se elige un comité ciudadano conformado por nueve integrantes. La representación es honorífica y el tiempo de duración en los cargos del comité ciudadano es de tres años, sin posibilidad de reelección.

**Consejo ciudadano delegacional:** Instancia de carácter consultivo y de coordinación de los comités ciudadanos y las organizaciones ciudadanas con las autoridades de cada una de las 16 demarcaciones territoriales en que se divide el Distrito Federal.<sup>31</sup>

**Estrategia:** Acción planificada de forma sistemática con la intención de conseguir un objetivo.

**Legislación:** Conjunto de leyes que regulan un proceso determinado.

**Organización:** Grupo de personas integradas en un cometido común con funciones determinadas y específicas tendientes a lograr algún objetivo.

**Organización ciudadana:** Persona moral sin fines de lucro que ha obtenido su registro ante el Instituto Electoral del Distrito Federal por haber

<sup>29</sup> Artículo 34 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*.

<sup>30</sup> Para obtener más información se sugiere consultar el manual *Atribuciones y funcionamiento de los órganos de representación ciudadana, mecanismos de participación colectiva en asuntos de interés general y desarrollo comunitario*, número 8 de esta misma colección, publicado en 2011 por el Instituto Electoral del Distrito Federal.

<sup>31</sup> Artículo 129 de la Ley de Participación Ciudadana.

demostrado formalmente que entre sus actividades se encuentra la de estimular la participación ciudadana.

**Participación ciudadana:** Derecho de los ciudadanos y los habitantes del Distrito Federal a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas y en la formulación, la ejecución y la evaluación de políticas, programas y actos de gobierno.<sup>32</sup>

**Socializar:** Difundir alguna información importante para un grupo específico con la finalidad de mantener una comunicación que permita optimizar el trabajo.

**Transparencia:** Flujo de información social, política y económica, de manera puntual, confiable y accesible para todos los integrantes de la sociedad.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Artículo 2 de la Ley de Participación Ciudadana.

<sup>33</sup> Instituto de Acceso a la Información Pública del Distrito Federal, *Manual de Autoformación Sobre la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal*, México, Instituto de Acceso a la Información Pública del Distrito Federal (Colección Capacitación a distancia, núm. 1), 2004, p. 24.

# Fuentes consultadas

- BERBEL SÁNCHEZ, Sara, *Taller Creación de Redes*, Barcelona, noviembre de 2008, disponible en <http://www.escueladefeminismo.org/IMG/pdf/tallerredes.pdf> [página electrónica consultada el 23 de octubre de 2012].
- CENTRO NACIONAL DE ORGANIZACIONES DE LA COMUNIDAD, *Organizaciones de la sociedad civil en la Argentina*, en <http://www.cenoc.gov.ar/documentos/librocenoc.pdf> [página electrónica consultada el 3 de octubre de 2012].
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, consultada en la página electrónica de la H. Cámara de Diputados, México, en <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1.pdf> [consultada el 1 de octubre de 2012].
- CORPORACIÓN SOMOS MÁS, *Articulación de redes de organizaciones sociales*, Bogotá, Corporación Somos Más, 2005, disponible en <http://www.galeon.com/alianzakennedy/redes.pdf> [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].
- DABAS, Elina Nora, *Redes sociales: Niveles de abordaje en la intervención y organización en red*, 2001, disponible en <http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/download/71292/345905/> [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].
- DONOSO, Erika, *Conozcamos más sobre las redes ciudadanas*, Quito, Grupo Faro-Ideas y Acción Colectiva, 2012, disponible en <http://www.grupofaro.org/sites/default/files/archivos/publicaciones/2012/2012-05-14/m-redesciudadanas-2.pdf> [página electrónica consultada el 3 de octubre de 2012].
- ESPEJEL MENA, Jaime y Misael Flores Vega, "Redes Sociales y sociedad civil de Félix Resquena Santos", *Espacios Públicos*, núm. 31, vol., 14, Toluca, Universidad Autónoma del Estado de México, mayo- agosto de 2011.
- FUNDACIÓN CÁRITAS PARA EL BIENESTAR DEL ADULTO MAYOR A.I.P., *Guía de aprendizaje no formal para adultos mayores*, México, Fundación Cáritas

- para el Bienestar del Adulto Mayor A.I.P., 2005, disponible en [http://www.gerontologia.org/portal/archivosUpload/Guia\\_Redес\\_Adulto\\_Mayor.pdf](http://www.gerontologia.org/portal/archivosUpload/Guia_Redес_Adulto_Mayor.pdf) [página electrónica consultada el 19 de octubre de 2012].
- FUNDACIÓN POR LA SOCIALDEMOCRACIA DE LAS AMÉRICAS, A. C., “Organizaciones de la Sociedad Civil”, *Nueva Visión Socialdemócrata*, núm.16, México, Fundación por la Socialdemocracia de las Américas, A.C., abril-junio de 2009, disponible en <http://www.fusda.org/Revista16/Revista16-LASORGANIZACIONESDELASOCIEDADCIVIL.pdf> [página electrónica consultada el 18 de septiembre de 2012].
- INSTITUTO DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA DEL DISTRITO FEDERAL, *Manual de Autoformación Sobre la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal*, México, Instituto de Acceso a la Información Pública del Distrito Federal (Colección Capacitación a Distancia, núm. 1), 2004.
- INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL, *Atribuciones y funcionamiento de los órganos de representación ciudadana, mecanismos de participación colectiva en asuntos de interés general y desarrollo comunitario*, México, Instituto Electoral del Distrito Federal (Temas de participación ciudadana en el Distrito Federal, núm. 8), 2011.
- JONES, Mercedes, *Desafíos de la articulación social. Fuerzas en tensión y costos ocultos de la colaboración*, en [http://www.cap-net-esp.org/network\\_management\\_tool/document/14/desaf%C3%ADos\\_de\\_la\\_articulaci%C3%B3n\\_social.pdf](http://www.cap-net-esp.org/network_management_tool/document/14/desaf%C3%ADos_de_la_articulaci%C3%B3n_social.pdf) [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].
- LEY DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DEL DISTRITO FEDERAL, disponible en la página electrónica del Instituto Electoral del Distrito Federal, <http://www.iedf.org.mx/transparencia/art.14/14.f.01/marco.legal/LPCDF.pdf> [consultada el 1 de octubre de 2012].
- MACHÍN, Juan Manuel y Manuel Velasco, “Redes de organizaciones de la sociedad civil: entre el deseo y la realidad”, Primera Reunión Latinoamericana de Análisis de Redes Sociales, La Plata, agosto de 2007, en <http://www.analisisredes.com.ar/doc/Redes%20de%20OSC.pdf> [página electrónica consultada el 17 de octubre de 2012].
- MAZZOLTI PABELLO, Giovanna, “Explorando las relaciones entre capital social y la formación de Redes de Organización Civil (ONG’s) en México”, *Ciencias Sociais Unisinos*, vol. 42, núm. 001, Río de Janeiro, Universidade do Vale do Rio dos, enero-abril de 2006.
- RAMÍREZ, Jefferson, Nicolás Martín y otros, *Guía para el fortalecimiento y articulación de redes de organizaciones sociales*, versión 1.0, Bogotá, Corporación Somos Más-Fundación Saldarriaga Concha, 2007, disponible en <http://redes.somosmas.org/images/1/11/>

GuiaFortalecimientoRedes-v1.0.pdf [página electrónica consultada el 1 de octubre de 2012].

*Redes sociales-Fortalecimiento de la sociedad civil*, en [http://www.disaster-info.net/lideres/spanish/peru2006/Docs/materialprevio/10\\_Redess%20Fortalecimiento%20de%20la%20sociedad%20civil.pdf](http://www.disaster-info.net/lideres/spanish/peru2006/Docs/materialprevio/10_Redess%20Fortalecimiento%20de%20la%20sociedad%20civil.pdf) [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].

RIVOIR, Ana Laura, *Redes Sociales: ¿Instrumento metodológico o categoría sociológica?*, en [http://www.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/articulo\\_redes.pdf](http://www.lasociedadcivil.org/docs/ciberteca/articulo_redes.pdf) [página electrónica consultada el 19 de octubre de 2012].

RIZO GARCÍA, Marta, *Redes. Una aproximación al concepto*, en [http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc\\_documentos/62.pdf](http://sic.conaculta.gob.mx/centrodoc_documentos/62.pdf) [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].

SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL DEL DISTRITO FEDERAL, *Directorio de las organizaciones civiles del Distrito Federal*, disponible en la página electrónica de la Dirección General de Igualdad y Diversidad Social, en <http://www.equidad.df.gob.mx/equidad/fortalecimiento/directorio09.pdf> [consultada el 16 de octubre de 2012].

SHINE A LIGHT, *Tipo y funcionamiento de las redes sociales*, en <http://www.shinealight.org/spanish/DVDcontents/TiposdeRedes.pdf> [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].

SHINE A LIGHT, *La construcción de redes de apoyo*, en <http://www.shinealigh.org/spanish/DVDcontents/Redes.pdf> [página electrónica consultada el 18 de octubre de 2012].

SILLER, Lucía, *Asociaciones civiles, las grandes ausentes*, en [pc-df.blogspot.com/2011/07/asociaciones-civiles-las-grandes.html](http://pc-df.blogspot.com/2011/07/asociaciones-civiles-las-grandes.html) [página electrónica consultada el 1 de octubre de 2012].

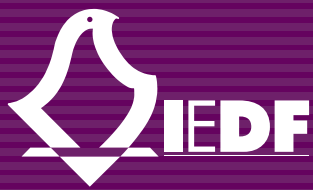
## Sitios web

ESPACIO DE COORDINACIÓN DE ORGANIZACIONES CIVILES SOBRE DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES (Espacio DESC), Pro Ciudad Pro Contreras, en <http://www.procontreras.org/2011/02/mexico-d.html> [página electrónica consultada el 30 de enero de 2013].

INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL, Organizaciones ciudadanas, en <http://www.iedf.org.mx/index.php/organizaciones-ciudadanas> [página electrónica consultada el 15 de diciembre de 2012].

RED MEXICANA DE INVESTIGADORES, S.C. (REMISOC), en [http://www.remisoc.org.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=68&Itemid=69](http://www.remisoc.org.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=68&Itemid=69) [página electrónica consultada el 16 de octubre de 2012].

*Cooperación y creación de redes de apoyo entre organizaciones ciudadanas* se terminó de imprimir en Talleres Gráficos de México, Av. Canal del Norte 80, colonia Felipe Pescador, 06280, México, D. F., el 14 de junio de 2013. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Susana Garaiz, analista correctora de estilo. El tiraje fue de 17 000 ejemplares impresos en papel bond de 75 gramos y forros en cartulina cuché mate de 210 gramos. Se utilizó la fuente tipográfica Frutiger.



Instituto Electoral del Distrito Federal