

# Fòrum social 2007

## ponència 2

La urgencia de trabajar en red

Rafael Collado Zamarriego

Diplomado en Educación Social  
Licenciado en Periodismo  
Graduado en Teología (IBSTE)  
Director de Misión Urbana Valencia

## **¿QUÉ ES EL TRABAJO EN RED?**

Podríamos acudir a numerosas definiciones, pero vamos a presentar una definición general, que resulta interesante y práctica: *Es el trabajo sistemático de colaboración y complementación entre los recursos locales de un ámbito territorial.*

Se asemejaría a la creación de una “tela de araña” entre las entidades locales de una misma zona geográfica.

## **¿TRABAJAR O NO TRABAJAR EN RED?**

Antes de acercarnos al cuerpo de la ponencia es importante presentar dos premisas, para sentar algunos límites al tema de trabajo en red:

- Se presenta la Iglesia como LA RED, la suma de las Iglesias locales, NO la suma de las denominaciones.
- El objetivo es crear red entre las congregaciones de un ámbito territorial concreto, tal y como aparece en la definición.

Teniendo presente estas premisas, en Barcelona o Cataluña, podríamos hablar de trabajo en red, en dos dimensiones territoriales:

- En el ámbito de la ciudad de Barcelona y pueblos periféricos
- En el ámbito de las comarcas territoriales que existen en la comunidad catalana.

## **¿QUÉ IMPLICA TRABAJAR EN RED?**

Antes de responder, debemos de tener presente que se puede plantear un trabajo en red en DOS NIVELES:

- PRIMER NIVEL: Un trabajo sencillo pero sistemático entre las diaconías locales o otras entidades existentes en una zona específica.
- SEGUNDO NIVEL: Alcanzar una red que sea capaz de crear un proyecto común que se haga visible en toda la ciudad de Barcelona.

Teniendo esto en mente respondamos a la pregunta ¿QUÉ IMPLICA TRABAJAR EN RED?  
¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

MÁS QUE COORDINACIÓN. Podemos trabajar coordinados para llevar a cabo una actividad especial, para realizar una campaña evangelística, cualquier evento, pero no estaremos trabajando en red, porque son actividades esporádicas no sistemáticas y continuas.

ARTICULACIÓN COMUNITARIA. Es tejer como una tela de araña en la que todos los hilos están interrelacionados, con una visión clara de intervención comunitaria, es decir, intervenir y dirigir nuestros esfuerzos hacia la comunidad. Es aprovechar los diferentes recursos de cada Diaconía local, de cada proyecto que existe.

COLABORAR DE FORMA ESTABLE Y SISTEMÁTICA. Sea cual sea el nivel de trabajo en red planteado, es importante crear una estructura (tela de araña), que con el paso del tiempo tenga una estructura estable, creando una metodología coherente, sistemática y que sea visible interna como externamente.

EVITAR DUPLICIDADES. Hermanos/as, hace unos años, ¿Quién tenía en sus Iglesias obra social? Quizás muchas comunidades tenían, pero se realizaba de una forma muy diferente, más personal y directa.

He visitado la página Web de Diaconía Catalana y los servicios que más abundan en las Iglesias son: el reparto de comida y de ropa.

La pregunta que deberíamos plantearnos es: ¿Seríamos capaces de organizarnos de forma que las Iglesias locales de un ámbito territorial se dediquen a áreas de intervención diferentes y **sumar esfuerzos**, ofreciendo nuevos servicios en algunas de nuestras comunidades?

Mientras tanto, lo que estamos haciendo en algunas zonas es duplicar los servicios que ofrecemos a la sociedad más cercana.

EVITAR COMPETENCIA ENTRE RECURSOS. Con la subvención ofrecida por la Fundación Pluralismo y Convivencia, muchas Iglesias han presentado sus proyectos locales para recibir apoyo económico.

La pregunta que nos tenemos que hacer es: ¿Estamos dispuestos a realizar un mismo proyecto con otras iglesias con la visión de realizar un proyecto más ambicioso y visible en Barcelona?

DESCOORDINACIÓN. La realidad que nos encontramos dentro de una misma ciudad, incluso dentro del mismo barrio es que las Iglesias no conocen el trabajo que están realizando sus hermanos de otras Iglesias cercanas ¿Por qué? Sencillamente porque pertenece seguramente a otra denominación o a otro Grupo de Iglesias con una tendencia teológica diferente a la nuestra.

Hace unos meses, una periodista de un periódico de Valencia, llamó a Misión Urbana para hacer un reportaje de las religiones minoritarias.

Con el fin de transmitir mejor nuestra información mantuve una entrevista con la periodista y una de las primeras preguntas que me hizo fue: ¿Todas las Iglesias Evangélicas son Bautistas? Esta pregunta me hizo reflexionar sobre la visión que se tiene de la Iglesia Evangélica en su conjunto desde una posición externa.

Comencé a explicarle la realidad de nuestra Iglesia Evangélica y me sentía incómodo teniendo que explicar nuestro tejido eclesial a una persona ajena a nuestro contexto.

Pero podemos estar seguros que gracias a la acción social de la Iglesia, podemos aunar nuestras fuerzas, nuestros recursos, para conseguir una red de trabajo eficiente y operativo de la Comunidad Evangélica.

RESULTADO FINAL: Potenciar el trabajo en común

El resultado final al que llegamos en esta primera parte de la exposición estaría encaminado a alcanzar el PRIMER NIVEL de trabajo en red.

Este primer nivel implica actuar las Diaconías Locales de un ámbito territorial de forma efectiva y práctica:

- o Conociéndose
- o Compartiendo información
- o Aprendiendo de la experiencia del otro
- o Trabajar juntos en algún ámbito de intervención concreto.
- o Reconocimiento mutuo de las experiencias en las diferentes congregaciones.

Todas las experiencias son válidas, no hay mejores ni peores.

- o **Objetivo final:** Provocar un efecto multiplicador de los recursos humanos, económicos, de los recursos eclesiales y espirituales.

Este PRIMER NIVEL es el mínimo que se debería alcanzar, si queremos trabajar en red.

¿Cómo dar los primeros pasos? El primer paso a dar sería crear una comisión con los representantes de cada una de las diaconías locales implicadas en el proyecto de Trabajo en Red.

En este proyecto Diaconía Catalana podría ser, inicialmente, el catalizador de esta nueva etapa para empezar a trabajar.



La pregunta que nos debemos hacer es: ¿Estoy dispuesto a trabajar con otros/as hermanos/as en red, siendo uno más en el proyecto que se genere?

### ¿CÓMO NACEN LAS REDES DE TRABAJO?

La perspectiva que se presenta pertenece al mundo secular, pero es importante que veamos cómo se entiende el trabajo en red fuera de nuestro contexto y cómo se puede adaptar a nuestra realidad eclesial.

*Las redes nacen de pequeños grupos de individuos (en nuestro contexto podrían ser las Iglesias) y grupos con una filosofía común (más que filosofía, creencia en el mismo Dios) o bien desde organizaciones y entidades con objetivos compartidos (pocas entidades tienen los objetivos tan afines), evolucionan hacia estructuras más complejas y maduras con estabilidad, acuerdos explícitos de colaboración, organización, sistemas de coordinación y servicios (o programas).*

Depende de vuestra implicación personal, que el trabajo en red que se inicie, sólo sea un intercambio de experiencias y poco más, o se convierta en una estructura más compleja, con organización, estabilidad, sistemas de coordinación,... **proyecto común.**

## METODOLOGÍA DEL TRABAJO EN RED

La pregunta que quiero lanzar es: ¿CÓMO PODEMOS A NIVEL PRÁCTICO TRABAJAR EN RED?

El **objetivo de esta ponencia**, teniendo en cuenta la experiencia de Misión Urbana en Valencia, y en otras ciudades de España, es presentar las directrices de **cómo trabajar en red para iniciar un proyecto social común entre las Iglesias de Barcelona**.

*No queremos crear otra organización paraeclesial, sino que queremos crear una entidad intereclesial e intraeclesial, que se proyecte hacia el futuro y hacia el exterior; que pueda visualizarse en el ámbito social de esta ciudad.*

Por ello, LA PROPUESTA, después de presentar un Primer Nivel de trabajo en red, ES:

*Realizar un proyecto común que trabaje con el denominado "cuarto mundo" = los colectivos más desfavorecidos de la sociedad.*

El concepto del **Cuarto Mundo** engloba todos los ámbitos sociales de actuación, lo que facilita la intervención de las Iglesias, dependiendo de su interés y su preocupación, pero siempre dentro de un PROYECTO COMÚN.

Necesariamente, la pregunta que nos tenemos que hacer es: ¿QUÉ PASOS DEBERÍAMOS DE DAR PARA INICIAR UN PROYECTO COMÚN?

### 1. CONSTRUIR LAS BASES DEL TRABAJO EN RED

¿CÓMO PODEMOS EMPEZAR A TRABAJAR EN RED?

- Creando acuerdos básicos iniciales, entre las distintas diaconías locales implicadas
- Partiendo de un reconocimiento mutuo.
- Ausencia de protagonismos personales
- MUY IMPORTANTE: Definir las grandes líneas de actuación: ¿Qué queremos hacer? Población diana de nuestro proyecto: Cuarto Mundo (familias con escasos recursos económicos, personas sin techo, inmigrantes, infancia, personas mayores, etc...). ES NECESARIO QUE HAYA UNANIMIDAD.
- Incorporación de recursos: humanos, económicos, local...
- Captación del voluntariado para intervenir en el proyecto
- Necesidad de formación especializada para el voluntariado, antes de la ejecución del proyecto y durante el desarrollo del mismo.

Hace unos años viví una experiencia junto a otro de los responsables de Misión Urbana en una ciudad del Levante. Las Iglesias nos habían convocado para compartir los pasos a dar para iniciar una Misión Urbana en la ciudad. Cual fue mi sorpresa que, al final de la mañana, el único pastor que había asistido, se levantó y exclamó: *"Esta reunión se había convocado para pastores y responsables de Iglesias. Si sólo estoy yo como pastor, por favor avisadme cuando estemos todos los pastores"*

Esta actitud inicial, mostró varios aspectos que deben erradicarse a la hora de iniciar un nuevo proyecto. Entre los que hemos mencionado, los dos más significativos son: la falta de respeto mutuo y las pretensiones de protagonismo personal.

**Un trabajo previo al inicio del proyecto**, es analizar las necesidades reales que existen en ámbito social en el que vamos a intervenir.

Para ello, existe lo que se conoce en campo de la investigación el ANÁLISIS DAFO. Este análisis nos ayudará a ser más conscientes y realistas de nuestra realidad eclesial con la que vamos a trabajar.

Antes de introducirnos en el análisis de nuestra realidad, vamos a presentar los cuatro aspectos a trabajar y reflexionar en el Análisis DAFO.

El Análisis DAFO consta de cuatro términos: **D**ebilidades, **A**menazas, **F**ortalezas y **O**portunidades. Conozcamos el significado de cada una de estas palabras:

- **D**ebilidades. Son los puntos débiles internos que existen en la organización. En nuestro caso, se refiere a los puntos débiles a la hora de iniciar el proyecto social en común.
- **A**menazas. Son los aspectos externos que pueden amenazar la puesta en marcha del proyecto o la continuidad del mismo.
- **F**ortalezas. Son los puntos fuertes internos que existen entre los miembros que inician el proyecto.
- **O**portunidades. Son las oportunidades externas que debemos aprovechar para nuestro proyecto.

El objetivo con el siguiente cuadro es que se trabaje con el equipo de responsables que llevarán a cabo la gestación del nuevo trabajo en red.

En cada cuadro, aparecen sólo algunos aspectos a valorar, son algunas aportaciones para que sirvan de ejemplo. En cada faceta del DAFO, es muy importante profundizar y reflexionar para alcanzar conclusiones. En la medida que se alcancen conclusiones con este análisis, el trabajo a desarrollar será más práctico y eficiente.

## ANÁLISIS DAFO

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b> <b><u>Puntos débiles internos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descoordinación interna</li> <li>• Recursos humanos no aptos: ENTREVISTA SOCIAL</li> <li>• Ausencia de formación de nuestros Agentes de Intervención en nuestras Iglesias</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>Aspectos que deberían cambiar</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b> <b><u>Amenazas externas</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competitividad con otras ONGs a la hora de conseguir apoyo económico externo</li> <li>• Obstáculos, limitaciones, problemas,... que pueden surgir de la puesta en marcha del proyecto debido a agentes externos</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>Todo lo que debe prevenirse</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b> <b><u>Puntos fuertes internos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SOMOS EL PUEBLO DE DIOS</li> <li>• Motivación</li> <li>• Diversidad de dones espirituales: amor, paciencia, VISIBLES Y NO VISIBLES</li> <li>• Hermanos/as con aptitudes y actitudes</li> <li>• Recursos económicos</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>Todo lo que se debe conservar</i></p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b> <b><u>Oportunidades externas a aprovechar</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentarse ante los organismos públicos con el respaldo de miles de miembros de Iglesias, con diferentes perfiles.</li> <li>• Buscar apoyo económico externo: subvenciones de organismos públicos y entidades privadas (Cajas de Ahorros), teniendo presente nuestra capacidad</li> </ul> <p style="text-align: center;"><i>Todo lo que se debería aprovechar</i></p>

Si se realiza un Análisis DAFO en profundidad, nos abrirá los ojos para ver nuestras verdaderas posibilidades como Pueblo de Dios.

2. HACER OPERATIVA LA RED CREADA. "Unidos juntos en armonía"

El resultado de construir las bases para trabajar en red debe ser la creación de un PROYECTO COMÚN, que responda a necesidades reales de nuestra sociedad, QUE RESPONDA A LOS SIGUIENTES PARÁMETROS:

- o Análisis de la realidad social en la ciudad de Barcelona
- o Elaboración del proyecto: visionario y práctico
- o Valorar el coste económico y su conseguir financiación
- o Legitimizar el proyecto: Acta de Constitución y Estatutos, si se crea una nueva entidad
- o Praxis del proyecto: Poner el proyecto en marcha. Los principios en todos los proyectos son siempre difíciles.
- o Evaluación y reformulación del proyecto

Para que sirva de ejemplo y motivación, la experiencia de Misión Urbana en Valencia ha sido la siguiente:

**1ª ETAPA.** Antes de abrir y la apertura. Se comprometieron 7 Iglesias de diferentes denominaciones para iniciar el proyecto.

**2ª ETAPA.** Programas para cubrir necesidades básicas: comida, ropa, búsqueda de empleo, aseo personal, peluquería, lavandería,... ENTIDAD CON UN CARÁCTER MÁS ASISTENCIAL.

**3ª ETAPA.**

- a. Creación de nuevos programas especializados como:
  - Piso de Acogida
  - Trabajo con Familias de forma integral, con una profesional (Trab. Social)
- b. Potenciar algunos programas ya existentes como:
  - Primera Acogida (Entrevista social)
  - Programa de Inserción Laboral (4-6 pers./semana)
  - Programa de Niños
  - Grupo de Encuentro

ACTUALMENTE trabajan 5 Profesionales y unos 90 voluntarios.

De esta manera, Misión Urbana se ha convertido en una entidad de referencia en el ámbito social de Valencia. La entidad ha pasado de realizar una labor de carácter

asistencial a desarrollar diferentes Programas Especializados, realizando una actuación integral con los colectivos del "Cuarto Mundo"

### 3. HACER EFICAZ LA RED

La conferencia va dirigida a motivar y orientar a las Iglesias para la creación de una nueva red de trabajo. Por ello, en este apartado sólo aparecen algunas pinceladas para hacer eficaz la red, entendiendo que la ampliación del contenido de este punto correspondería tratarlo de forma más profunda en el futuro. Este punto se situaría a medio plazo, cuando el proyecto ya está en marcha.

En esta última fase el propósito es trabajar con eficacia. Esta etapa se prolongará en el tiempo, por ello se hace necesario realizar evaluaciones periódicas, con el fin de detectar las "desviaciones" del proyecto y encauzarlo para conseguir los objetivos inicialmente marcados.

*"Somos uno en Cristo"*

En este punto debemos tener presente este texto. Queremos que todas las diaconías locales implicadas compartan un mismo espíritu, una misma visión y un mismo proyecto.

Para ello, recordemos los siguientes consejos:

- Importancia del trabajo en equipo, esto es, sumar esfuerzos con los dones y capacidades de cada uno de los colaboradores.
- Ausencia de protagonismos personales. Unidad corporativa, principalmente hacia el exterior.
- Necesidad de recursos humanos claves: Coordinador/a, Junta Directiva,...
- Definición clara de funciones de todos los miembros del equipo, tanto de profesionales, como de voluntarios.
- Tener capacidad reflexiva sobre la evolución de la praxis de nuestro proyecto, en relación a las necesidades detectadas inicialmente.
- Flexibilidad para realizar los cambios necesarios para mantener la eficacia del proyecto y, por ende, la eficacia de la red.

### **TRABAJO EN RED: INTERNA Y EXTERNA**

Para que una red de trabajo funcione es necesario que sea eficaz en su red interna y en su red externa. Por ello, es muy importante que la red tenga una FUERTE ESTRUCTURA INTERNA. Como las raíces de un árbol. Si no tenemos unas raíces profundas, nunca podremos tener unas ramas que crezcan hacia el exterior

#### ¿QUÉ FACTORES INFLUYEN PARA CREAR UNA RED INTERNA ESTABLE?

- Iglesias miembros con un “mismo sentir” y una misma visión.
- Tener un equipo de voluntarios estable y bien formado para desarrollar el proyecto.
- Reconocimiento y apoyo a los responsables del proyecto, por parte de las Iglesias y de la Junta Directiva
- Iglesias miembros dispuestas a apoyar el proyecto de distintas denominaciones.
- Las personas responsables, que se pongan al frente del proyecto deben destacar por sus habilidades sociales, esto significa que debe tener:
  - Capacidad para trabajar en equipo
  - Capacidad para liderar equipos de trabajo
  - Habilidades para la comunicación
  - Capacidad de negociación
  - Habilidades para la relación con los usuarios
  - Vocación e iniciativa
  - La persona responsable debe inspirar y guiar a los miembros del grupo. No es mandar, es acompañar con el ejemplo.



*“Ninguno de nosotros es tan inteligente, como todos nosotros juntos”*

**“UNA FUERTE ESTRUCTURA INTERNA SE PROYECTA HACIA UNA FUERTE PRESENCIA EN LA RED EXTERNA-EN LA SOCIEDAD”**

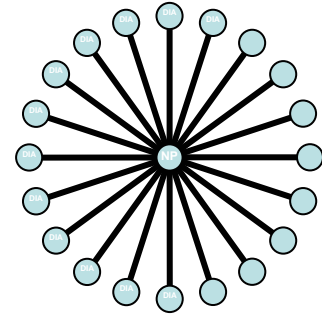
Es fundamental que la estructura interna responda a principios democráticos, de manera que todas las comunidades que trabajen en el proyecto tengan la misma representatividad y el mismo protagonismo a la hora de trabajar en red. En las siguientes imágenes vemos dos modelos de actuación dentro de la estructura interna de una entidad:

- El **modelo piramidal**, en el que unos pocos, la Junta Directiva (J.D.) controlan las decisiones de la entidad. Algunas Iglesias toman un papel de mayor autoridad, frente



al resto de las comunidades que tienen un papel secundario.

- o **Modelo circular**, en el que todas las Iglesias representadas (DIA) tienen el mismo nivel de representatividad y las decisiones se toman de forma consensuada en el nuevo proyecto (NP).



Un ejemplo en Misión Urbana de cómo una fuerte estructura interna se traslada a una visible red externa es la Mesa de Mediación y Valores, relacionada con la Inmigración.

En esta Mesa están representadas:

- o Las Universidades de Valencia
- o Las Concejalías del Ayuntamiento de Valencia relacionadas con la Inmigración
- o Los Departamentos de la Generalitat Valenciana relacionados con la Inmigración
- o Cáritas
- o El Consejo Islámico de Valencia
- o Misión Evangélica Urbana

Misión Urbana está presente en la Mesa para ayudar a prevenir posibles conflictos relacionados con la convivencia de diferentes grupos sociales de diferentes culturas o religiones.

De esta manera, Misión Urbana manifiesta su voz entre otras voces de organismos públicos y privados.

¿QUÉ FACTORES INFLUYEN PARA CREAR UNA RED EXTERNA ESTABLE?

- o Lo más importante es tener interlocutores válidos. Los hermanos/as que están en contacto con el exterior deben ser personas que tengan las habilidades necesarias para representar el nuevo proyecto y la nueva entidad y, a la vez, abrir nuevas vías de contacto con todos los agentes sociales que participan en la realidad social de la ciudad o la comarca.
- o Necesidad de formarse para servir. Sabemos que Dios nos "equipa" con capacidades y dones espirituales, pero se hace imprescindible tener un equipo humano bien formado.
- o Los agentes externos valorarán más nuestro trabajo cuando nuestro equipo de trabajo posea una formación académica y experiencia en el ámbito social.

- Un buen servicio, ayuda a dar un buen testimonio. TRABAJAR EL TRATO HACIA LOS USUARIOS. Esto marca la diferencia con otras ONGs.

EN LA ACTUALIDAD, ¿CÓMO TRABAJAMOS EN RED CON EL EXTERIOR DESDE MISIÓN URBANA?

- Misión Urbana recibe personas derivadas de entidades como Cruz Roja, Cáritas, Valencia Acoge, del Ayuntamiento de Valencia,...
- Nos coordinamos con los técnicos del Ayuntamiento de Valencia en algunas intervenciones con personas o familias.
- En la Plataforma de Entidades del Voluntariado, somos miembros de la Comisión de Formación.
- Formamos parte de la Mesa de Alojamiento, en la que se reúnen todas las entidades que tienen Pisos de Acogida, o trabajan en algún albergue.
- Desde hace dos años, Misión Urbana recibe a alumnos de Educación Social, para que realicen su Prácticum.
- A nivel económico, también hay que trabajar la red de organismos que subvencionan la entidad. En Misión Urbana actualmente, estamos recibiendo subvenciones de la Generalitat Valenciana y del Ayuntamiento, lo que supone un 60 % del presupuesto.
- Muchas empresas y comercios de la ciudad colaboran con Misión Urbana, con donaciones materiales y económicas.

### **ALCANZANDO LA MADUREZ DE LA RED: RECONOCIDOS Y ESCUCHADOS**

- La red madura cuando todos sus miembros maduran.
- Mantener viva la ilusión de las Iglesias y de los voluntarios, con el paso del tiempo
- Tener fe en que Dios seguirá proveyendo, tanto de recursos humanos como recursos económicos.
- Trabajar la formación continua en el voluntariado
- Trabajar muy seriamente el trato personal hacia los usuarios.

Hermanos/as, Barcelona necesita una obra social de Dios que sea visible por todos, por las iglesias y por los agentes sociales de la ciudad. Una obra que nazca en las iglesias, y que sea un testimonio vivo de lo que somos y creemos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

ALONSO GARCÍA, Catalina M. y otros (2003). Psicología Social y de las Organizaciones. Ed. Dykinson. Madrid

BORRELL, Francesc (1996). Cómo trabajar en equipo. Gestión 2000. Barcelona.

ELÍAS, J. y MASCARAY, J.(1998). Más allá de la Comunicación Interna. Gestión 2000. Barcelona.

GARDNER, H. (1998). Inteligencias múltiples. Ed. Paidós. Barcelona.

GOLEMAN, D. (1996). Inteligencia emocional. Kairós. Barcelona

GONZÁLEZ. P. (1997). Psicología de los grupos: Teoría y Aplicación. Síntesis. Madrid.

GUPTA, K. (2000). Guía práctica para evaluar necesidades. Centro de Estudios Ramón Areces y Jossey-Bass Pfeifer. Madrid.

JERICÓ, P (2001). Gestión Del talento. Del profesional con talento al talento organizativo. Pearson Educación. Madrid.

JONSON, M.D. (1999). ¿Quién se ha llevado mi queso?. Ed. Urano. Barcelona.

MADRID, Antonio (2001): La institución del voluntariado. Ed. Trotta. Madrid

MARTÍNEZ DE MURGUÍA, B. (1999). Mediación y resolución de conflictos. Una guía introductoria. Ed. Paidós. Buenos Aires (Argentina).

ONGALLO, C. (2001). La Comunicación interna de la empresa española. Ed. Indec. Madrid.

WEISINGER, H. (1998). La Inteligencia Emocional en el trabajo. Grupo Zeta. Buenos Aires (Argentina).