LIDERAZGO ESTRATEGICO EN RED PARA LOGRAR HACER JUNTOS LO QUE SOLOS NO PODEMOS

Echando redes mar adentro y atesorando los frutos de la tierra.

P. Miquel Cortés

K´AT , la Red en la cultura maya.

- K'at, significa la red para atrapar peces y para guardar las mazorcas del maíz; pero metafóricamente se refiere a una red sutil con la que se atesora en la memoria todo lo que aprendemos y experimentamos.
- Red sutil con la que se apropia la memoria, los sueños. Es guardar, conservar la sabiduría de un pueblo. Red que se lanza al agua para pescar y hacer posible el futuro.
- En la memoria sirve para retener todo lo que vamos aprendiendo y experimentando de acuerdo a las múltiples inteligencias, gustar y saber de la vida.
- También simboliza los enredos, los problemas, los desafíos que nosotros mismos nos provocamos o que el destino nos pone para nuestro aprendizaje continúo.

El trabajo en red no puede ser una moda ha de ser un modo.

Optamos por las redes que propician la cultura colaborativa. Democratizan el poder, desde la subsidiariedad y corresponsabilidad. Las redes nos lanzan no solo a articularnos entre nosotros, sino a abrirnos al trabajo colaborativo con los distintos, lo cual es siempre fuente de riqueza y fecundidad. El trabajo en red lleva asociado un cambio cultural tanto a nivel individual y como a nivel de organización.

¿De qué hablamos cuando hablamos de trabajar en red?.

- Hablamos de colaboración entre iguales, redes que aprenden desde el comunicar y compartir conocimiento y experiencia. Hablamos de redes con objetivos claros que están abiertas a la participación real que propician la cultura de la participación. Redes que funcionan cotidianamente y no solo en momentos puntuales. Hemos de potenciar redes transparentes, que generan confianza, que propician la colaboración y la innovación.

El modo de trabajo en red como dinamizador de la misión compartida.

- Las redes complementan y equilibran a nuestras instituciones. Las redes no sustituyen a las instancias de decisiones, las hacen más democráticas y coherentes.
- Tenemos que atrevernos a abordar cambios de estructuras, que convivan jerarquia y *“redarquia”.*

Cultura de la generosidad.

- ***Trabajo en red*:** la colaboración lleva naturalmente a la cooperación entre redes. Las nuevas tecnologías de la comunicación crean formas de organización que hacen más fácil la colaboración. El trabajo en red se construye cuando se comparte una misma visión y presupone una cultura de la generosidad, abierta a la colaboración con otros y el deseo de celebrar sus logros. Las redes dependen también de personas que sean capaces de aportar su visión y su liderazgo para una misión en colaboración. El trabajo en red, cuando está bien concebido, establece un sano equilibrio entre la autoridad compartida y la iniciativa local. Fortalece las posibilidades de cada lugar concreto y fomenta una sana subsidiariedad, asegurando al mismo tiempo que la misión adquiera un sentido unitario desde una autoridad compartida. Logra que la voz de cada lugar se haga oír con más prontitud y rapidez.

Identidad y red.

Desde nuestra esencia identitaria y misional de cada organización nos sentimos llamados a trabajar en red entre nosotros y en red con otros. Nuestra organización y nuestro modo de hacer en red será más sólido y a la vez mas flexible cuanto más compartida y enraizada este la misión y la identidad en todos y cada uno de los miembros de la institución.

Identidad y misión como hilos de la red

- **La identidad y misión** compartidas no son bloques monolíticos y excluyentes. Por el contrario muchos de los hilos nos unen a muchas personas que comparten con nosotros la espiritualidad o la misión de promover la justicia o fortalecer el diálogo intercultural.
- La estructura permite esta flexibilidad en la definición de quiénes entran. Pero a medida que se clarifican y fortalecen la identidad y la misión, se ratifica la disponibilidad de renunciar a la individualidad para integrarnos en el cuerpo de la Organización desde un contexto global e incluyente.

El secreto del éxito es :

- **Conjugar identidad y misión.**

Trabajar con dedicación la identidad y misión en todos los miembros de la red.

- **Participación y autonomía funcional de los nodos.**

El principio de participación es propio del funcionamiento de redes. Está fuertemente ligado a la identidad. Una identidad colectiva fuerte crea sentido de pertenencia.

La identidad y misión crean la cohesión fundamental que mantiene la unidad de la red. Su fortaleza permite conceder gran autonomía a los nodos. Cualquier conflicto se resuelve a partir de la coherencia con la identidad y misión.

Un norte claro y estratégico:
A dónde vamos y a qué… respetando tiempos, lugares y personas.

- El fortalecimiento de la red viene del plan estratégico.
- La construcción participada del plan, que todos sienten como propio, da una direccionalidad muy concreta a la acción de la red que lleva a encarnar la identidad y misión en unas líneas de acción con resultados esperados e indicadores para evaluarse.

Echar redes mar adentro…

- La red focaliza su intervención priorizando su quehacer , orientando su misión, poniendo los esfuerzos necesarios con paciencia y perseverancia para lograr resultados exitosos y compartidos.

Buscamos nuevos sistemas de comunicación.

El proyecto en red ha de ser lo más conocido y compartido posible. Para ello necesitamos que nuestra red sea capaz generar comunicación pertinente, dialógica e interactiva. Salir de nosotros mismos y estar dispuestos a posicionarnos comunicando hacia fuera nuestra identidad y misión.

La comunicación dialogal como constituyente de la red.

- Las redes nacen de la experiencia de la **construcción colectiva** del conocimiento. Esto supone diálogo, **comunicación de doble vía, participación.** Y este tipo de actitudes es una cultura, que requiere de aprendizaje, pero sobre todo, requiere de instrumentos adecuados y de estructuras y prácticas institucionales que la confirmen.
- **La comunicación en red**, con su carácter descentralizado, nos ayuda a superar el peligro de adoptar una visión demasiado centrada en nosotros mismos.
- La dispersión de nudos de la red nos saca de esa perspectiva y nos introduce en la conciencia de ser parte de un todo más amplio, donde **no hay centros, ni competencia por la centralidad**.

Necesitamos nuevos estilos de liderazgos:

Liderazgos que nacen desde una identificación profunda y colectiva con la misión institucional, inspiradores, generadores de consensos, basados en la confianza. Liderazgos compartidos, que catalizan, persuaden, empáticos. Liderazgos que abre nuevas relaciones en los equipos y que se preocupa de que los nodos estén bien conectados.

Un liderazgo estratégico e inspirador

- Este nuevo estilo de liderazgo tiene que trabajar más sobre la motivación, la inspiración, la construcción de visión estratégica colectiva de la misión, la creación de sentido de cuerpo y sentimiento de pertenencia.
- Es un liderazgo de equipo que requiere habilidad para la construcción del consenso. Por supuesto esto va creando un tipo de gestión diferente que nos enreda para en red darnos.

“El mejor líder es el que apenas se hace notar, no aquel al que la gente obedece y aclama(…) el buen líder habla poco y cuando ha concluido su trabajo y alcanzado su propósito la gente dirá: lo hicimos nosotros”.

Lao Tse

- «Un líder es alguien que conoce el camino, va por el camino y muestra el camino».
  John C. Maxwell

Funciones del líder en red para la gestión estratégica.

1. **Recrear la Visión, Misión y Valores desde el contexto.** Todo líder estratégico más allá de reflexionar sobre lo que ve o escucha, sintetiza la información que le llega, reconociendo patrones, abriéndose paso por la ambigüedad y encontrando nuevas ideas
2. **Generar la formulación de objetivos, estrategias, políticas y estructuras.** Los líderes estratégicos siempre están vigilantes, fortaleciendo sus habilidades con anticipación y estando atentos a las señales de cambio que se perciben en su entorno.
3. **Crear un ambiente y cultura de aprendizaje e intercambio.** Los líderes estratégicos son el punto focal del proceso de aprendizaje en la organización, pues ellos promueven la cultura de investigación y buscan aprender lecciones de los resultados sean exitosos o no.
4. **Servir de apoyo y modelo comunitario.** Los líderes estratégicos deben ser hábiles para encontrar un terreno común y lograr una comunión entre las personas que tienen diferentes puntos de vista.

Dimensiones necesarias del líder en red.

- * Carismática: atrae e inspira algo nuevo.
- * Emocional: suscita nuevas emociones y desafíos.
- * Visionaria: se anticipa a los acontecimientos de manera positiva.
- * Participativa: juntos tejemos mejor la red.
- * Competente: comparte el saber.
- * Ética : dignificación y solidaridad.
- * Política: construcción y gestión de lo público.
- * Formativa: acompaña los aprendizajes.

APRENDIENDO A SER LIDER ESTRATEGICO.

- «Las cualidades y técnicas esenciales que se implican en el liderazgo pueden aprenderse y desarrollarse mediante la educación y la experiencia. Las personas pueden aprender a comunicarse con claridad, a tomar decisiones eficaces, a motivar y a inspirar, a mantener y mostrar respeto por los subordinados y a confiar en ellos, a ser justas en sus juicios, a instruir a los demás con claridad y a ser pacientes con los errores que cometen, a ser leales con los subordinados y a saber defenderlos cuando sea necesario, a ser humildes y estar abiertos a nuevas ideas y a opiniones diferentes, manteniendo el sentido del humor y sabiendo controlar la tensión». **James J. Gill**

PAUTAS PROCESUALES DEL LIDER ESTRATEGICO DE RED

- 1.Identificando: el líder identifica los problemas sentidos, considera las opciones y propone rutas compartidas de solución.
- 2. Consultando: los miembros del grupo tienen la posibilidad de influir, desde el comienzo, en el proceso de la toma de decisiones. El líder presenta los problemas y las informaciones relevantes e invita al grupo a sugerir acciones alternativas.
- 3. Participando: el líder participa en la discusión como miembro del grupo y se muestra de acuerdo, de antemano, en poner en práctica cualquier decisión que tome el grupo.
- 4. Delegando: el líder define los límites dentro de los cuales deben resolverse los problemas o las tareas a realizar, y luego lo deja todo en manos del grupo para que éste encuentre las soluciones o implemente las tareas.

LOS HILOS DEL LIDER ESTRATEGICO PARA TEJER LA RED.

* **Visión, elocuencia y consistencia:**

Una de las tareas claves del liderazgo consiste en dar a la organización sentido de dirección desde la coherencia personal.

Los líderes estratégicos deben ser lo suficientemente elocuentes para poder comunicar su visión a los demás en términos de testimonio de vida y articular en forma consistente su visión hasta que haga parte de la cultura de la organización.

*** Información creíble y veraz:**

Los buenos líderes no operan en el vacío; por el contrario, desarrollan una red de fuentes formales o informales que los mantienen bien informados acerca de lo que está sucediendo dentro de la organización.

Se desarrollan formas de canales alternos para investigar y comunicar lo que ocurre dentro de la organización.

- **Disponibilidad para delegar y compartir responsabilidades:**
- “Hay una gran diferencia entre decirle a la gente lo que debe hacer y motivarla a que lo haga. Los líderes inspiran, los jefes obligan Los buenos líderes saben delegar de manera hábil”. **John C. Maxwell**

Son conscientes de que si no delegan rápidamente se pueden ver sobrecargados de responsabilidad.

También reconocen que dar autoridad a los subordinados para que tomen decisiones es una buena herramienta de motivación.

Hacer el bien y hacerlo bien.

- **Hacemos el bien** cuando somos fieles a la misión, aprendemos de otros, cuando acompañamos de cerca los procesos, cuando las expectativas y las acciones están ajustadas , cuando partimos de análisis de contexto afinados y construidos poniendo en el centro a la gente, cuando somos capaces de hacer sinergia con otros y con otras experiencias, cuando cada uno pone lo mejor de si y renunciamos a visión cortoplacista, elevando la mirada estratégica, es entonces cuando dejamos espacio al espíritu "redárquico"y lo imposible se hace posible.

Deseamos hacer el bien y hacemos el mal menor.

Cuando dejamos los procesos abandonados a su suerte, cuando la visión estratégica ha sido invadida por el oportunismo, cuando no hemos invertido el tiempo en que la participación sea real, cuando la institución con sus complejos mecanismos o con sus ineficiencias ha ahogado el espíritu “redárquico” y sólo dejamos espacio al fracaso.

Ser líder estratégico en discernimiento.

- * **Liderazgo espiritual**: se lidera con un espíritu, una fuerza, un aliento y un aroma. Ser lideres con espíritu significa ser para los demás. Se transmite un aire de familia que contagia y fortalece la gestión.

Comunión interior con los valores que sustentan la identidad y la misión.

Libertad interior para arriesgar y confiar. Generar espacios de crecimiento personal, de silencio fecundo y sueños compartidos.

Transmitir la trascendencia de la misión en la comunicación pertinente y testimonial.

- *** Liderazgo heroico:**

No hay nada que por grande que sea pueda coaccionar la imaginación de una gestión creativa.

Adaptabilidad y flexibilidad en medio de un cambio increíble.

No tener miedo al cambio y a la transformación : hay que remar mar adentro con la confianza puesta en el horizonte.

Siempre más y mejor servicio. Más calidad con calidez. Superar la mediocridad.

Apertura a la evaluación y a la crítica.

- *** Sin discernimiento no hay liderazgo estratégico.**
- El discernimiento presupone la comunicación sincera, la evaluación y el deseo de superación. Es necesario un equipo de discernimiento en común que alimente la toma de decisiones.
- Discernir es optar por lo mejor y la mayor calidad misional en nuestras organizaciones. Es compartir las mociones y sentimientos de la realidad soñada. No son los muchos conocimientos y datos que llenan nuestras expectativas institucionales sino el gustar y sentir de la comunicación y la conjunción de miradas en el trabajo compartido.

- El discernimiento implica una **libertad total** de la personas y de la institucionalidad.
- Sin libertad no se puede discernir, no se puede liderar, no se puede transformar.
- La libertad interior significa que **toda elección sea posible**.
- El discernimiento pide del líder estar informado y de la mejor manera.
- **El líder que discierne hace equipo**, necesita de los consensos y de la búsqueda de la universalidad de sus respuestas.

Liderazgo y gestión

- Discernir es **distinguir entre liderazgo y gestión**. No es lo mismo. El gestor hace las cosas bien. El líder hace buenas cosas. No es lo mismo. La gestión es parte del liderazgo pero se puede hacer de una manera técnica y con ayuda de técnicos. El liderazgo supera la eficiente gestión por una excelente misión.

- Discernir es capacitar a los demás para que los demás puedan trabajar bien. Capacitar para pensar, imaginar y realizar. El líder es el que sirve a sus colaboradores para que ellos hagan mejor su misión. Un buen líder da poco que hablar. Sus colaboradores dan mucho que hablar, y el líder es el que los capacita para ello.

Gestionar el sentido institucional.

- **Discernir desde la confianza**.

  El líder tiene que ser honesto, directo y consistente. Un líder inconsistente crea un desorden enorme en sus colaboradores. La consistencia da confianza.

- **Discernir es gestionar el sentido institucional.**

  El líder tiene que ser un gran comunicador porque si no es capaz de **comunicar sentido** no se lleva adelante la gestión que quiere hacer. El líder tiene que ser comunicador, sin hacerse protagonista.

Una nueva mirada …

Ahora ponte las lentes y mira como hemos atesorado la sabiduría organizacional.

- ¿Cómo podemos focalizar nuestra acción de liderazgo en la organización?
- ¿Qué nodos y conexiones debemos crear , asimilar, sumar y conectar para ser lideres estratégicos?
- ¿ Cómo nos comunicamos para ser puentes y no muros?
- ¿Qué debemos priorizar para consolidar nuestra red estratégica local, nacional, regional e internacional?

Remar mar adentro…

- ¿Cómo nos comunicamos ? ¿Con quien? ¿Qué influenciadores y decisores encontramos?
- ¿Cuáles son los obstáculos que bloquean y no permiten la fluidez para ejercer el liderazgo estratégico?
- ¿Qué necesitamos para discernir en común?

El liderazgo estratégico en redarquia para la Identidad y Misión compartida.

- **Identidad** : sentido de pertenencia y compromiso.
- **Misión compartida** = colaboración + confianza + transparencia+resultados
- **REDARQUIA**= trabajo en red sumando la innovación, la equidad, la inclusión y la calidad para la excelencia.
- LIDERAZGO ESTRATEGICO EN RED= discernimiento en común que nos lanza a los nuevos desafíos conservando el saber acumulado de la experiencia (identidad) y atrapando juntos los sueños del horizonte compartido (misión).

- “ Necesitamos instituciones que combinen la predictibilidad, escalabilidad y eficiencia de las jerarquías con la exploración , la adaptabilidad y capacidad de aprendizaje de las redarquias. (José Cabrera).

G R A C I A S