

MODULO DE GESTIÓN SOCIAL

Por

Septiembre 13 de 2004.

La estrategia de Rehabilitación de Base Comunitaria (RBC) está enmarcada en un componente fundamental que es la gestión social; de ahí que este módulo estará dedicado a explicar en que consiste la gestión social y el porque de este proceso, para que la estrategia de RBC tenga su desarrollo e impacto en la comunidad.

El desarrollo de la estrategia Rehabilitación Con Base Comunitaria es el resultado de un proceso reflexivo permanente de las diferentes instancias públicas y privadas, que se ha enmarcado en el siguiente entorno:

Un mundo globalizado como el actual, cambiante en tendencias y paradigmas, sumido en retos permanentes, especialmente en lo social, y donde cada vez mas cobra importancia el ser humano no solo como consumidor sino también como razón y motivo de las principales políticas del Estado y de ahí el papel que juegan éstos en las organizaciones para la orientación y liderazgo que emanan de su naturaleza y operación, propendiendo por el desarrollo equitativo, sostenible, democrático y una vida digna entendida dentro del marco de los derechos humanos.

- ALGUNAS CONSIDERACIONES SOBRE LA GESTIÓN SOCIAL.

Los hombres y mujeres sólo pueden enfrentar la construcción y reformas de la sociedad, cuando cuentan con las herramientas apropiadas en la práctica de la vida cotidiana.

Desde este punto de vista, entonces la gestión es una acción social por lo tanto es entendida como el canal por medio del cual se desarrolla en las personas y en la comunidad un espíritu emprendedor para generar un cambio social, para responder a la búsqueda de la superación de la pobreza, e igualmente para que se adquieran destrezas para abordar un entorno de turbulencia cuyos componentes políticos, económicos, socio-culturales, ambientales y tecnológicos no favorecen los procesos de desarrollo sociales; de ahí, que se requiere afianzar los lazos comunitarios, recuperar los valores colectivos y recuperar la identidad cultural, así mismo, implica la convergencia de intereses y necesidades comunes, finalidades humanas concertadas.

El reto es desarrollar la capacidad de gestión para responder a la complejidad que atraviesan los niveles de interrelación e interacción de los actores, sectores, poderes y voluntades que realcen la importancia de las dinámicas que viven las comunidades quienes son las que generan el desarrollo.

Por desarrollo se entiende un proceso coherente, integrador y armónico donde todos los actores sociales públicos y privados se construyen como sujetos capaces de articular esfuerzos, voluntades, poderes, con miras a gestionar sus propias transformaciones particulares en colectivas, un contexto de civilidad moderna y desde un Estado Social de Derecho en donde las personas se sienten partícipes, y protagonistas de las relaciones sociales, no solo receptores de derechos, sino también garantes de obligaciones y nuevas responsabilidades sociales

El marco de referencia de la gestión social corresponde a las ciencias administrativas y a las teorías organizacionales modernas de gerencia social, el enfoque sistémico, las teorías empresariales de direccionamiento estratégico, gerencia del servicio y planeación de proyectos que se convierten en el sustento teórico de este modulo

- CARACTER TECNICO E INSTRUMENTAL DE LA GESTIÓN SOCIAL

¿Cuál es la vía más efectiva para reducir la pobreza?

Los procesos técnico-administrativos desde las concepciones prácticas y metodológicas de la gestión social, orientada a generar una sociedad justa, libre, democrática, mitigadora de conflictos y generadora de escenarios propios para la participación, cooperación, concertación, y convivencia social se logra a través de procesos planificados del desarrollo humano y social soportados en la organización, la participación y la movilización social de los actores públicos y privados quienes tienen un deber de pensar en términos de escenarios múltiples y con altísima sensibilidad hacia la comunidad, comprometidos con el conocimiento técnico y social, en el desarrollo de competencias en el SER, HACER Y EL TENER, como se describe en el siguiente grafico:

En tal sentido la gestión social posibilita el desarrollo de ciudadanía, la creación de una cultura de corresponsabilidad, de aceptación de la diferencia, del diálogo, de la información, de la formación, y la aplicación del conocimiento para el progreso, para el desarrollo, para la inclusión social y para la transformación, soportada en herramientas como la planeación estratégica, el desarrollo humano, la organización, la participación, el trabajo en equipo, el liderazgo y la investigación que permitan dotar a las comunidades de los elementos teóricos y prácticos

y así lograr la implementación de políticas públicas para materializar el cambio social y reducir la pobreza.

3. EL PAPEL DEL GESTOR SOCIAL

Es papel de gestor social desarrollar un pensamiento estratégico en él y en su colectividad:

- Una Gestor social con capacidad de coordinación y de negociación dentro de su propia organización y fuera de ella con otras organizaciones e instituciones.
- Un gestor social con capacidad de administrar la contingencia, la complejidad y la incertidumbre
- Un gestor social con capacidad de dirigir estrategias de conducción participativas, con respecto al propio personal y a las personas de los programas y proyectos sociales.

Se requiere entonces de gestores sociales especialistas en conocimientos técnicos de las problemáticas del sector que les toca atender, y con la suficiente formación, en cuanto a conocimientos y habilidades de gestión organizacionales y donde **la planeación participativa** se convierte en elemento clave para generar encuentros, alianzas, redes que redimensionen los nuevos vínculos sociales y las nuevas formas de acción colectiva.

La Planeación Participativa, concebida como un proceso que debe atravesar los diferentes niveles de participación, aborda el encuentro de poderes, la diversidad de escenarios, lo local y lo global, la pluralidad de actores, lo técnico y lo político, lo estructural y lo coyuntural y la articulación de recursos, así mismo:

- Fortalecimiento de la Cultura Organizacional de los actores públicos y privados
- Generación de la Responsabilidad Social y el Compromiso Ético
- Fortalecimiento de la Gestión Institucional
- Impulso de los niveles de Autogestión y/o sostenibilidad.
- Promoción de la Cooperación y Coordinación Interinstitucional
- Generación de Programas y Proyectos a corto, mediano y largo plazo.

4. ELEMENTOS QUE ESTRUCTURAN LA GESTIÓN SOCIAL.

- **Conformación y formación de grupos de base:** Los gestores sociales, muy especialmente en América Latina, han tomado conciencia sobre la importancia que tiene la formación, sobre todo entre los miembros de los sectores sociales más vulnerables, debido a que éstos han sido intervenidos en múltiples ocasiones y

su confianza ha sido diezmada por la cantidad de promesas incumplidas por parte de personas que se acercan a ellos en diferentes épocas.

La formación de líderes comunitarios comprometidos con el cambio pretende:

- Que sean artífices para mejorar la calidad de vida de sus comunidades.
- Que promuevan la participación y la organización de sus comunidades para reconstruir el tejido social en la búsqueda de una sociedad más equilibrada.
- Que optimicen y aumenten los recursos existentes en el medio para potenciar el desarrollo de sus comunidades.

Para lograr lo anterior es necesario considerar el acompañamiento que debe

brindarse a los integrantes de los grupos de base desde el momento en que se inicia su conformación hasta el momento en que se logra su madurez.

El siguiente gráfico ilustra sobre la intensidad del acompañamiento frente al crecimiento grupal.



- **El Reconocimiento como personas integrales:** El proceso de conformación y formación de grupos de base debe incluir el tiempo necesario para que los integrantes de los mismos puedan reconocerse como personas integrales, como seres humanos que llegan a los grupos con su propia historia, con sus cualidades, defectos, potencialidades, limitaciones, afectos, aficiones, gustos, habilidades, destrezas

Dicho reconocimiento puede lograrse permitiendo a sus integrantes contar quienes son a través de sus historias de vida, de sus autobiografías o a través de sus escudos personales y así generar lazos de confianza que permitan la búsqueda de intereses colectivos.

Cuando un grupo de personas inicia sus primeros pasos para agruparse, los animadores del mismo, deben procurar el espacio para crear un ambiente de confianza, de entusiasmo, seguridad e impulso a la primera fase, o sea a la iniciación como grupo. Se trata de impulsar ejercicios tendientes a garantizar las primeras relaciones entre los integrantes del grupo, a facilitar el incremento de actividades comunicativas y a negociar sus expectativas como seres que se agrupan para algo.

- **El diagnóstico:** Entendido como el conocimiento previo de la realidad sobre la cual se pretende intervenir. En el diagnóstico se trata de detectar necesidades, expectativas, problemas, fortalezas, debilidades y oportunidades de los integrantes de una determinada comunidad. Este es un punto clave del proceso formativo de los grupos y del esfuerzo por animar la vida asociativa de las personas; se trata de tomar conciencia de la situación de la realidad, de que todos los miembros de la comunidad sepan que pasa porque en la medida que se tenga un conocimiento claro de los problemas será más expedita la búsqueda de soluciones apropiadas.

En la fase del diagnóstico es indispensable que los animadores sociales reconozcan que las comunidades y las personas que las integran no sólo son consumidores potenciales. Son actores sociales en permanente movimiento que generan su propia cultura y escriben cotidianamente su propia historia, son dueños de un saber y de unas destrezas que les permiten ser gestores de su propio desarrollo, para lo cual es necesario ayudarles a construir las herramientas para manejar conscientemente su saber y estar en mejores condiciones de afrontar los desafíos. Por lo tanto, la comunidad no es un espacio vacío, carente de conocimientos y de experiencias que pueda ser llenado con los conocimientos de las instituciones y de los profesionales superespecializados.

d. LA ORGANIZACIÓN SOCIAL: Si se parte de una definición simple de lo que es una organización social puede decirse que ésta es una instancia de representación de intereses y un instrumento de acción colectiva.

Si se amplía la definición anterior se puede afirmar que la organización social es un grupo de individuos que se identifican con determinados intereses y que deciden actuar en común con el propósito de defenderlos y resolver de manera colectiva problemas compartidos. Las organizaciones constituyen escenarios donde se elaboran y ponen en ejercicio iniciativas y propuestas y a partir de las cuales se establecen relaciones con distintos sectores de la sociedad y con el Estado.

En América Latina, puede afirmarse, que la historia de las organizaciones sociales es una hasta finales de la década de 1980 y es otra de ahí en adelante. La imposición del modelo neoliberal se convirtió en elemento clave para entender el tránsito obligado de las organizaciones sociales del asistencialismo hacia la gestión y la gerencia social.

Hoy, asistimos a una época en la cual muchas organizaciones sociales todavía quieren sobrevivir con las prácticas del asistencialismo, donde muchos de sus dirigentes no han entrado en la ruta del cambio y no se atreven a dar el salto hacia una nueva cultura organizacional.

Muchas organizaciones sociales existen en el presente pero pertenecen al pasado debido a que están centralizadas y mantienen una jerarquía que, en la mayoría de las veces pregona la supervivencia y la auto preservación.

La necesidad del cambio ha llevado a otras organizaciones sociales a considerarse a sí mismas como creadoras de conocimiento, a centrar sus energías en la búsqueda de alternativas para satisfacer las necesidades de sus

clientes, sus dirigentes están convencidos que si su organización sirve a los clientes, a los empleados y la comunidad, entonces los clientes, los empleados y la comunidad le servirán a ella.

Es la visión de futuro la que sirve de faro a las organizaciones sociales y por ello, el pensamiento estratégico de sus dirigentes es necesario para anticiparse a las necesidades futuras de sus organizaciones y éstas, en consecuencia, son consideradas como vehículos a través de los cuales la gente puede crecer y servir a los demás.

En América Latina, persisten los desafíos planteados por las recientes reformas sociales (laborales, pensionales, tributarias, políticas), los problemas económicos, ambientales y de seguridad que cada día ahondan la brecha entre quienes todo lo tienen y entre quienes apenas subsisten.

Es en ese espacio concreto donde las organizaciones sociales y sus dirigentes requieren construir visiones del futuro creativas, inspiradoras y estimulantes para que la gente modifique su actual mentalidad centrada en las crisis inmediatas y en la quietud y la orienten hacia una que con vehemencia se anticipe al futuro en el que el bienestar de los seres humanos sea una tarea inaplazable.

• **Importancia De las organizaciones.**

Las comunidades tienden a organizarse con el objeto de resolver sus necesidades y, de esta manera, mejorar sus condiciones de vida. La posibilidad de organizarse se manifiesta en el momento en que se presentan necesidades o aspiraciones que no han sido satisfechas y que no tienen una solución a corto o mediano plazo a partir de la simple acción individual. La organización surge como producto de la unión de los esfuerzos individuales en la perspectiva de enfrentar de manera conjunta la solución a los problemas detectados y/o promover intereses específicos.

En América Latina la organización de la comunidad ha sido en parte resultado de la ausencia del Estado en la resolución de los problemas de la comunidad, especialmente en materia de necesidades básicas (vivienda, servicios públicos, educación, salud, medio ambiente, etc) y, en parte la expresión de la conciencia ciudadana sobre la importancia de unir esfuerzos para conseguir metas de trascendencia.

Las organizaciones buscan respuestas colectivas y solidarias a los problemas que se les presentan. Entre más agudos son los problemas o más desafiantes los propósitos comunes más se hace urgente la necesidad de alcanzar mayores niveles de organización.

La organización es un instrumento de vital importancia para que la participación comunitaria sea una realidad. A través de la organización se impulsa y se fomenta la intervención ciudadana. Esta promoción de acciones colectivas organizadas conduce a fortalecer procesos democráticos en los ámbitos locales, nacionales e internacionales.

• **La función de las organizaciones**

La creación y fortalecimiento de las organizaciones sociales puede jugar un papel clave en la definición del destino colectivo de una comunidad. La organización social posibilita que esta última:

- Conviva y trabaje en sociedad solidariamente.
- Participe en el diagnóstico de su realidad identificando sus problemas y planteando las soluciones más acordes a su realidad.
- Elabore planes y proyectos para mejorar sus condiciones de vida.
- Intervenga en la solución de los problemas detectados.
- Tenga conocimiento e información sobre las actividades, programas y proyectos que el Estado emprenda en un territorio específico.

- Facilite la interrelación, comunicación y negociación con el Estado y con otras organizaciones.
- Maneje y distribuya los recursos humanos, técnicos y financieros de manera más eficiente.
- Controle, fiscalice y vigile la acción del Estado y sus funcionarios.

Ejercicio.

En su comuna, barrio o vereda deben existir organizaciones sociales, haga un pequeño inventario de las que conoce siguiendo las siguientes recomendaciones:

- Contabilice el número de organizaciones sociales que conoce cercanas a su sitio de residencia.
- Escoja la que más conozca entre ellas y especifique: Cobertura, número de personas afiliadas, años de funcionamiento, objetivos de la organización, financiación, estructura interna, actividades desarrolladas.
- En caso de que no existan organizaciones sociales o que usted desconozca de su existencia, trate de enumerar las razones por la cuáles ello ocurre. ¿Cómo podría estimularse la creación de organizaciones en su comunidad?.

3. Tipos de organizaciones sociales

Las organizaciones sociales pueden clasificarse así:

ORGANIZACIONES TERRITORIALES: Son aquellas que se constituyen tomando como base de aglutinación el territorio en el que habitan las personas. Sus acciones son múltiples y amplias, todas ellas relacionadas con la mejora de las condiciones de vida: salud, educación, vivienda, servicios públicos, transporte etc. Entre las organizaciones territoriales se pueden señalar las siguientes: los comités barriales y de vecinos, las juntas pro-desarrollo, los comités de autoconstrucción, las juntas comunales etc.

ORGANIZACIONES FUNCIONALES: Son aquellas que se conforman con el objeto de resolver necesidades y problemas específicos y promocionar intereses o expresar opiniones que afectan a distintos sectores de la población, sin necesidad de tomar el territorio como referente común. Las asociaciones profesionales y las ligas de consumidores son ejemplos de este tipo de organizaciones.

ORGANIZACIONES GREMIALES: El fin esencial de este tipo de organización es mejorar las condiciones económicas de sus miembros. Las reivindicaciones están relacionadas con la defensa de intereses económicos. Caben aquí los gremios empresariales, las asociaciones y sindicatos de trabajadores y de empleados, las asociaciones de microempresarios y artesanos.

ORGANIZACIONES SUSTANTIVAS: Se organizan con el propósito de mejorar condiciones sociales relacionadas no solo con la vida material, sino con otras dimensiones de la vida de las comunidades como la cultura, las relaciones de género. Comités culturales, organizaciones de mujeres, ecologistas, étnicas, de jóvenes, de desplazados etc.

• Principios de acción de las organizaciones sociales.

Los principios constituyen los criterios básicos a partir de los cuáles se organiza y desenvuelve su acción y se definen los objetivos y metas que se ha propuesto.

Con el objeto de garantizar una adecuada participación de los integrantes de las comunidades las organizaciones sociales deben acogerse a tres principios básicos:

AUTONOMÍA: Es la capacidad que debe tener cualquier organización social para decidir y actuar en forma independiente, libre y responsable.

La definición de la misión, los objetivos, las metas, las acciones, la estructura interna, etc, es responsabilidad exclusiva de cada organización y no puede ser el fruto de presiones provenientes de agentes externos, llámense Estado, Iglesia, ONG, partidos políticos etc.

El logro de la autonomía no es una meta fácil, más aún si se tiene presente que promover el desarrollo de las comunidades no sólo implica establecer relaciones, o desarrollar procesos de concertación o negociación con otros actores involucrados en la gestión, sino que se requiere la inversión de recursos financieros, humanos y técnicos, que generalmente sobrepasan las posibilidades de las propias organizaciones, lo que las lleva definir nexos de subordinación con agentes externos.

DEMOCRACIA: Es la posibilidad de que los miembros de la organización puedan intervenir en igualdad de condiciones en la definición de sus objetivos, metas y estrategias de acción, según reglas de juego transparentes y aceptadas universalmente, es decir, por todos o por la mayoría de los miembros.

Este principio es fundamental para la existencia y funcionamiento de cualquier organización. Las decisiones sobre la distribución de responsabilidades, de trabajo, de los beneficios, etc, deben ser equitativas y buscar el beneficio colectivo, no el de unos pocos. De otra parte, deben existir mecanismos que garanticen la participación igualitaria de todos en la toma de decisiones.

La democracia implica igualmente la posibilidad de una confrontación libre de las ideas. No siempre las decisiones son el producto de acuerdos o consensos de todas las personas implicadas; algunas veces se presentan disensos o puntos de vista diferentes que deben expresarse para su confrontación.

La transparencia y su contraparte, la fiscalización, son otras dos dimensiones de la democracia. En las organizaciones sociales la transparencia se aprecia en la forma como fluye la información entre sus miembros y, sobre todo, en la apertura de los organismos de dirección al escrutinio de estos últimos, a través de canales y mecanismos de veeduría claramente definidos.

SOLIDARIDAD: Este principio denota el trabajo coordinado y unificado de los miembros en beneficio propio, de la organización y de las acciones que ejecuta y desarrolla. En otras palabras, la organización debe promover el trabajo en equipo, la integración entre sus miembros a fin de lograr los propósitos comunes.

La aplicación de estos tres principios exige como condición indispensable el sentido de pertenencia de sus miembros. En efecto, las personas hacen parte de una organización porque encuentran en ella el espacio para desplegar y realizar sus intereses y proyectos. Sin embargo, no siempre están compenetradas totalmente con los propósitos de la organización.

Ejercicio.

Identifique tres organizaciones de su comuna, barrio o municipio por cada uno de los tipos señalados anteriormente y señale sus características.

Escoja una organización social de su barrio, comuna o municipio y establezca la forma como se aplican los principios de democracia, autonomía y solidaridad.

En caso de que no existan organizaciones sociales que le sean cercanas haga una reflexión sobre cómo deben aplicarse los principios de democracia, autonomía y solidaridad en una organización social.

• Estructura Orgánica:

Para poder operar las organizaciones sociales deben definir una estructura cuyos componentes, relaciones y nivel de complejidad varían de acuerdo a los objetivos y metas trazadas. La estructura organizativa se rige y

opera según normas claramente establecidas (estatutos y reglamentos) a las cuales deben acogerse todos los miembros de la organización.

Independientemente del nivel de complejidad, de los objetivos y del tipo de acciones que desarrollen, las organizaciones en su funcionamiento deben establecer instancias organizativas de nivel directivo, administrativo, operativo y de control. Generalmente, las organizaciones sociales cuentan con una asamblea general de miembros, una junta o Comité Directivo, instancias administrativas, órganos de operación o ejecución y órganos de control y seguimiento.

Las instancias directivas (asamblea, junta directiva) son las encargadas de definir las políticas, tomar las grandes decisiones, ejercer la autoridad, establecer relaciones con otras organizaciones y evaluar el desempeño global de la organización o validar su rumbo.

Tradicionalmente se tiene una idea equivocada del ejercicio de la dirección pues se piensa que dirección es sinónimo de imposición autoritaria. Establecer un nivel directivo en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento de los objetivos, las metas, la división del trabajo, la información y la planificación; sin embargo, se requiere que el nivel directivo tenga un estilo democrático, en el que las decisiones trascendentales e importantes para la organización se tomen con la participación activa de los miembros. Por tal razón, un punto nodal de toda organización es la creación y operación de mecanismos de información, consulta y control internos.

Las instancias administrativas: Tienen como tarea planificar y programar las acciones, asignar tareas y recursos, manejar el personal, proporcionar información, ejecutar las decisiones tomadas en las instancias directivas y evaluar el cumplimiento de tareas.

Los órganos de operación: tienen la función, como su nombre lo indica, de ejecutar las acciones y obtener las metas que la organización se propone, según las políticas y parámetros establecidos. Estos órganos deben ser capacitados para decidir qué tipo de actuaciones deben desarrollar, cómo manejar los problemas y obstáculos que se presentan en el camino, cómo relacionarse con otros actores y cómo hacer uso de los recursos (humanos, económicos, técnicos etc) de los cuales disponen.

Las instancias de control: son las encargadas de velar por el cumplimiento de los objetivos, las actividades, las tareas y las metas que se ha propuesto la organización. También se encargan de evaluar y controlar la forma como se distribuyen y emplean los recursos. Estas actividades no solo competen a órganos específicos sino que también pueden ser realizadas por los asociados.

Contar con instancias o acciones de control es de capital importancia para las organizaciones porque a partir de ellas, se introducen los correctivos necesarios para el buen logro de los objetivos y metas.

• Los actores en la toma de decisiones

Los procesos de toma de decisiones implican la intervención de actores, es decir, sujetos portadores de expectativas, intereses, necesidades y actitudes frente a los problemas o situaciones que la organización se propone enfrentar. Sin embargo, es fundamental que los intereses particulares no se coloquen por encima de los intereses colectivos. En ese sentido, la organización debe establecer internamente mecanismos democráticos de toma de decisiones, a través de los cuales se expresen las diferencias, pero además debe atenerse a principios que privilegien el bien común.

Generalmente las decisiones son tomadas en asambleas, comités, equipos de trabajo e instancias directivas. Para una mayor democratización interna de las organizaciones es recomendable promover y garantizar la participación de todos los asociados de modo que sea posible presentar la información pertinente y desarrollar la confrontación de ideas, antes de tomar las decisiones.

En este sentido, es importante tener en cuenta los siguientes aspectos.

- *Brindar a todos los participantes la información requerida de manera clara y transparente.
- *Garantizar la plena participación e intervención de los miembros.
- *Facilitar la exposición de ideas, sugerencias, opiniones, y propuestas diversas.
- *Realizar el análisis y examen del problema a partir de la mirada de los diferentes actores.
- *Identificar las acciones a partir de consensos unánimes o mayoritarios.
- *Planificar las acciones y el trabajo
- *Determinar los procedimientos de evaluación.
- *Establecer mecanismos de seguimiento y evaluación.

• **Deberes y derechos de los asociados.**

El hecho de pertenecer a una organización social implica para sus miembros la adquisición de unos derechos pero también el cumplimiento de un conjunto de deberes. Los primeros se refieren a las posibilidades que tienen los asociados de intervenir en la vida de la organización y de disfrutar de los beneficios obtenidos a través de su acción. Los segundos expresan los compromisos, las responsabilidades y obligaciones de los asociados para cumplir con los objetivos, propósitos y metas establecidas.

Derechos de los Asociados:

- Tener acceso a la información, propuestas, programas y planes que se elaboren y ejecuten.
- Participar en la toma de decisiones de la organización.
- Integrar comités, juntas, comisiones de trabajo.
- Promover programas de capacitación y actividades que redunden en el beneficio de los asociados y de la comunidad y beneficiarse de ellos.
- Presentar ideas y propuestas sobre diversos aspectos de la organización y de su actividad.
- Conocer los documentos, archivos y actas de la organización.
- Ser elegido y elegir.
- Fiscalizar, controlar y hacer seguimiento a la labor de los miembros y de la organización.
- Promover acciones que fortalezcan una cultura participativa.
- Recibir de manera equitativa los beneficios o utilidades de la organización.
- Conocer y revisar los manejos financieros.

Deberes de los asociados:

- Participar en las actividades de la organización.
- Respetar los derechos de los demás asociados.
- Defender y difundir los principios y normas de la organización.
- Propender por el logro de los objetivos y metas de la organización.
- Apoyar y respetar las decisiones tomadas.
- Proponer y colaborar en la constitución de mecanismos de control interno.
- Promover procesos de formación y cualificación de los asociados.
- Respetar la labor de las directivas y colaborar en su realización.
- Cooperar en el buen funcionamiento de la organización.

E. La Participación Comunitaria: Al acercarnos a una definición de la participación comunitaria podemos afirmar que es una postura social de construcción colectiva de propuestas de desarrollo que se fundamentan en las necesidades de las poblaciones. Es un proceso de identificación de necesidades y de formulación de alternativas que cuenta con la participación de los actores sociales que se articulan en torno a la gestión del desarrollo.

La participación implica procesos de organización, planeación, liderazgo, de preparación y evaluación de proyectos y de comunicación.

Las circunstancias sociales, económicas, políticas y culturales que hoy afronta la sociedad colombiana requiere la construcción de comunidades participantes de su desarrollo con visión de futuro, con cultura política y con capacidad para ejercer la gerencia social.

Las comunidades excluidas socialmente en América Latina están llamadas a afrontar el reto de asumir la tarea liberadora de su propio desarrollo para poner en primer plano la necesidad de la inversión social de los gobiernos locales, de los gobiernos regionales, de los gobiernos nacionales, de los organismos mundiales y de las organizaciones no gubernamentales, para construir una sociedad organizada que interactúe con el Estado y con otras entidades, a través de la consolidación de redes de actuación social y política de las comunidades.

Los procesos de organización, planeación, liderazgo, preparación y evaluación de proyectos sociales y de comunicación se constituyen en la búsqueda de una propuesta política que se construye, en una tarea educativa, con prácticas investigativas, creativas e innovadoras que pone de presente la necesidad de afrontar el ejercicio pedagógico de enseñanza- aprendizaje para LA TRANSFORMACIÓN, el cambio y la inserción de las comunidades en la búsqueda permanente de alternativas de desarrollo.

Problemas como el desempleo, el desplazamiento, la violencia, la carencia de vivienda, la pobreza, la miseria, la inequidad en educación, en salud, en servicios públicos son competencia de los ciudadanos organizados. Es acá donde el ejercicio de la participación comunitaria adquiere la connotación política de asumir la negociación, la concertación, la aplicación de recursos y el ejercicio de las veedurías ciudadanas como garantes de la construcción de sentidos colectivos e identidades sociales, con capacidad de incidir en la formulación de políticas públicas.

El garante de lograr una sociedad con cultura política de la participación y de la toma de decisiones en torno a los intereses colectivos y públicos es la construcción de un tejido organizativo que dinamice la interacción entre los distintos actores sociales.

La planeación es un instrumento para la eficiencia, la inversión y el diseño de propuestas a largo, mediano y corto plazo que consulte los recursos estatales, la coofinanciación y las inversiones.

La diversidad de las comunidades locales implica la construcción de identidades colectivas, la construcción de actores sociales, la institucionalización de procesos de contratación social y la búsqueda de propuestas económicas, sociales y políticas que pongan a la realidad local en capacidad de competir con otros contextos de orden regional, nacional e internacional.

Las circunstancias que viven las comunidades en la América Latina de hoy implican que en la actuación local es necesario introducir parámetros de construcción social para desarrollar su institucionalidad, su capacidad organizativa y de movilización por la negociación de intereses y por la incidencia en la toma de decisiones, en el diseño y formulación de políticas públicas.

Es necesario que las comunidades organizadas presionen al Estado a establecer los mecanismos para la planeación nacional, poniendo en vigencia en los países la capacidad que deben desarrollar los entes territoriales locales para hacer de su singularidad una competencia con sentido con el mundo, buscando sus

propias formas de producir, de movilizarse y de relacionarse con otras sociedades.

Una de las grandes carencias que hoy tiene América Latina es la falta de una cultura de la planeación. En el ámbito de gobierno se encuentran programas que responden a acciones aisladas. Coyunturas o recomendaciones de los organismos internacionales. La atención a los problemas estructurales no ha sido la base para la formulación de los programas de gobierno, programas que a su vez son propiedad de gobernantes, con compromisos adquiridos y muchas veces con intereses creados en tareas proselitistas sin ninguna continuidad.

Si se hace referencia a los procesos de planeación como la capacidad que puede desarrollar una comunidad de prever y diseñar su futuro, se está haciendo referencia a la promoción de una cultura de la planeación que coloca en una nueva perspectiva de pensamiento a la **organización** social y a la movilización de las comunidades. Esta perspectiva va más allá de la lucha diaria por la supervivencia y genera un nuevo pensamiento que involucra la investigación, la toma de decisiones, la creación de los saberes y de los valores que tienen que fundamentar los programas y proyectos que se van a dinamizar y las alternativas económicas, sociales, culturales e infraestructurales de las localidades.

Implica la planeación y la construcción de organización civil y de ciudadanos vinculados a las nuevas formas educativas que desde **la educación informal** posibilite la apropiación de un pensamiento, de una actitud investigativa y de unos procedimientos que permitan a las comunidades avanzar hacia la investigación acción participativa, incorporada en las prácticas de una ciudadanía que tiene que clarificar su opción de vida de construcción social.

La participación comunitaria implica:

- La promoción y la movilización en torno a la gestión del desarrollo que busca comprometer a actores sociales, institucionales y organizacionales con el desarrollo.
- La identificación y priorización de los problemas por parte de las propias comunidades que los afrontan.
- La concertación y la definición de los intereses comunes que colocan a la **planeación** como el eje de desarrollo de una comunidad o localidad pues de ella se derivan la elaboración de proyectos, planes y programas.
- La **organización** que es una condición esencial para el pleno ejercicio de los talentos humanos de la comunidad y a la vez un mecanismo de capacitación y participación.
- El **Liderazgo** porque al ejercerlo se estimula a las comunidades a actuar, a participar.
- La preparación y evaluación de **proyectos** sociales porque son una pieza fundamental para la sostenibilidad de las organizaciones.
- La **Comunicación** porque es una fuerza capaz de generar ideas, de hacer reconstrucción histórica, de lograr reconocimiento cultural y de permitir el diálogo de saberes que posibilita la construcción de identidades y sentidos de pertenencia, requeridos en los procesos de desarrollo social. La generación de información y de opinión debe ser un componente clave de la participación comunitaria, ya que una gran carencia del país es la ausencia de información pública verdadera sobre asuntos de gobierno, Estado, bienestar, organización, participación y otros aspectos que tienen que ver con construir una sociedad que opina y participa todos los días en las decisiones que afectan los intereses públicos.
- La **investigación** donde todos los actores sociales participen y se apropien de una concepción de la investigación, de unas técnicas y unos procedimientos de análisis.

F. LA PLANEACION ESTRATEGICA.

Es el proceso concertado que permite a los miembros de una comunidad u organización la tarea de enfrentar el futuro. Brinda la oportunidad de identificar un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la comunidad o la organización como totalidad integrada por

recursos, capacidad y potencialidad y en especial, que se requiere tomar decisiones basados en juicios y no solo en datos. Contiene los planes de aplicación en toda la organización y establece los objetivos generales de la organización, y busca posicionar a la organización en su entorno. Se precisa y analiza información interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la organización así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Este proceso responde a estos interrogantes: ¿ dónde estamos hoy?, ¿ Adónde queremos ir?, ¿Adónde debemos ir?, ¿ Adónde podemos ir?, ¿ Cómo llegaremos a nuestros objetivos y metas?

En la planeación estratégica todas las organizaciones sociales, llámense comunitarias, organizaciones no gubernamentales, organizaciones empresariales públicas o privadas es necesario establecer los Clientes: los hay de tres tipos:

Directos: son las personas que reciben el producto o servicio, en cumplimiento de la misión .

Interrelación: personas o entidades con las cuales nos relacionamos para la prestación de productos y servicios; se incluyen los proveedores.

Internos: personas vinculadas con la organización.

Misión: muestra el gran propósito de la organización. Es la parte vital de la estructura de la organización. La misión es la razón de ser de la organización, es la respuesta y solución de una organización o de un área a las necesidades específicas de un mercado.

Esta respuesta y solución resulta de un proceso de investigación, diseño, producción y entrega de unos productos o servicios, este proceso específico (de investigación, diseño, producción y entrega), es la orientación que le permite a la organización mantenerse dentro del camino (que es su producto o servicio), hacia el objetivo (que es su mercado) y dentro de un estilo de vida (que es su cultura organizacional).

Cualquier organización es el resultado de dos preguntas claves: ¿qué tengo para ofrecer? Y ¿ qué necesita la gente?.

La misión proporciona la dirección orientadora para desarrollar la estrategia, definir los factores del éxito crítico, buscar oportunidades, seleccionar la asignación de recursos y complacer a los clientes o interesados en la organización.

La declaración de su misión debe distinguir y diferenciar sus productos o servicios de los de su competencia, dejando en claro que es único acerca de lo que la organización hace.

Una misión de la organización debe tener:

Lo que usted hace

Para quien lo hace

Con quien lo hace

Como lo hace

La misión tiene que ser real, lo que se anuncia como compromiso la gente tiene que verlo luego apoyado

en las actitudes y actividades diarias de los dirigentes y demás miembros de la organización, de lo contrario será un papel más,

La misión debe estar orientada hacia los clientes, ellos son la razón de ser de la organización; si no hay satisfacción de las necesidades de los clientes no puede existir organización, y por consiguiente la organización irá sin rumbo claro y definido.

La misión no solamente la deben conocer los colaboradores de la organización, en un documento público que debe circular entre los clientes y usuarios, deben conocerla también proveedores, distribuidores y toda organización relacionada, así sabrán que esperar de la organización.

El texto de la misión debe ser conciso, claro y sustancial de modo que sirva de orientación para definir claramente el tipo de organización que debemos hacer y ser. La redacción de la misión es una tarea delicada y le corresponde a la administración superior prepararla en primera instancia.

Una vez redactado el texto de la misión, los encargados de prepararlo deben someterlo a análisis, crítica y modificación si es del caso. Hecha la redacción final de la misión, se difundirá entre los administradores, los empleados, los proveedores y los clientes.

Visión: Es el sueño deseable teniendo en cuenta la misión.

En este punto lo importante no es el encuentro de una bella frase, sino de un propósito colectivo convincente que mueva el respaldo de los integrantes de la organización.

La visión es la respuesta a la pregunta ¿qué deseamos crear? Y será la imagen que llevará la gente de su organización. Su propósito es crear un vínculo común que brinde coherencia a las diferentes actividades. La gente desea estar conectada a una tarea importante que entiende y que valora pues se ve comprometida en alcanzarla.

Esta visión eleva las aspiraciones de la gente, transformando su trabajo en una parte de un propósito mayor. La visión, cuando se comparte, modifica la relación de las personas con la organización, siendo un paso fundamental para permitir que se comience a trabajar en conjunto y se eliminen las tensiones personales en la búsqueda de nuevos y mejores resultados. La visión crea una identidad común.

La visión fija una meta que lo abarca todo. La excelencia de la meta induce nuevos modos de pensar y actuar. Brinda un timón para mantener el rumbo cuando arrecian las presiones. Todos los problemas parecen triviales comparados con la magnitud de los que se intenta crear.

El establecimiento de la visión constituye el esfuerzo inicial que le brinda a los directivos claves la oportunidad de reflexionar seriamente sobre el estado actual de las actividades generales de la organización, y alcanzar el consenso respecto de los cambios deseados que se quisieran llevar a cabo en el futuro.

El compromiso final del proceso de formulación debe manifestarse lo más explícitamente posible frente a toda la organización (ideal mediante un acto solemne de compromiso)

- Como la organización quiere ser vista como institución por los clientes,
- Como la organización quiere ver a sus usuarios directos,
- Como la organización quiere ver a sus colaboradores,
- Todo en un periodo e tiempo definido.

Enfoque de trabajo: Conceptos o filosofía que guían el trabajo

- Definir la situación actual,
- Describir su magnitud, en que grupo o población se presenta sus características,
- Contexto – donde y cuando,
- Porqué y para qué hace su trabajo la organización

Ciclo interno de productos y servicios: Analizar en cada uno de los pasos definidos:

- El propósito (para qué)
- El resultado esperado
- El quién lo hace
- A quien va dirigido (El cliente)

Hilo conductor: permite identificar a través del análisis de la historia organizacional, la competencia crítica institucional y como ha sido su permanencia en el tiempo.

Para ello se analizan 5 aspectos que definen la estrategia general:

- Fecha en que ocurrieron momentos claves
- Aspecto del entorno que motivaron el hecho
- Población beneficiaria
- Personal involucrado
- Estrategia utilizada en ese momento
- Competencia

Productos y servicios: se consideran presentes y futuros, teniendo en cuenta los clientes actuales y potenciales

Para cada uno tener en cuenta:

- Definición operativa (qué es)
- Definición estratégica (para qué lo hago)
- Valor agregado (qué tiene diferente mi producto o servicio con relación a los de la competencia, qué lo hace más atractivo a los ojos del cliente).

Análisis del entorno: A través de él se busca la identificación de los comportamientos externos a la organización que pueden influir en ella, bien sea como una amenaza o como una oportunidad, se deben definir las principales variables y en cada una de ellas especificar el aspecto de la variable que puede influir y en qué afecta (específicamente) a la organización en el logro de la misión y visión.

Se deben elaborar conclusiones de cada uno de los aspectos seleccionados como prioritarios identificando los comportamientos externos que se consideran oportunidades y amenazas y sus efectos.

Análisis interno: Identifica los comportamientos internos de la organización que pueden influir en su efectividad y capacidad de respuesta frente al entorno, bien sea como debilidad o fortaleza. Se consideran las capacidades técnicas y sociales; especificando en cada uno de los aspectos que influyen y en qué afecta el logro de la misión y la visión.

Se deben elaborar conclusiones de cada uno de los aspectos seleccionados como prioritarios identificando los comportamientos internos que se consideran fortalezas o debilidades y sus efectos.

DOFA: Es la relación o influencia que existe entre las variables analizadas en el entorno e internamente; se deben elaborar conclusiones de las diferentes cruces (DO-FA); es importante

recordar que las variables que se crucen deben tener influencia entre sí, no todas se cruzan con todas.

Las conclusiones deben tener la siguiente estructura:

- Comportamiento interno o externo
- Efecto en la organización

Estrategia: Es la ruta que decide tomar la institución de acuerdo con sus habilidades y su misión, sus recursos humanos, técnicos y económicos disponibles para lograr la visión. La ruta (Estrategia) exige que todos los esfuerzos institucionales se canalicen en este sentido.

Debe formularse de acuerdo a la siguiente estructura

Nombre que la identifica

Rol o papel de la institución para esta estrategia método para ejecutarla (cómo lo hago a través de qué)

Efecto o resultado esperado (para qué lo hago)

Componentes generales o acciones

Meta: Refleja el logro esperado, como resultado de una estrategia o plan de acción, producto del esfuerzo institucional.

En su formulación deben considerarse los criterios de cantidad, calidad, tiempo y costo.

Plan operativo anual POA: Es un instrumento de programación que facilita la operativización del plan estratégico, debe ser elaborado por cada componente institucional y mostrar claramente los aportes de cada uno al plan estratégico.

Proyectos Estratégicos:

Unidad operacional que facilita el cumplimiento de las estrategias; pueden involucrar a varias áreas funcionales de la organización, deben tener un responsable, y recursos asignados; además un tiempo determinado.

Dentro del proceso de Planeación Estratégica, se deben incluir dos análisis importantes como son: La estructura organizacional y su coherencia frente a la propuesta estratégica y el sistema de seguimiento y evaluación del plan que especifique los momentos en que debe hacerse, quién participa y que información se requiere.

Tanto las personas, como los grupos y las instituciones, siempre buscan satisfacer necesidades de contenido de proceso.

Buscan satisfacer necesidades de productividad, calidad, rentabilidad, rendimiento, clientes satisfechos, mayor participación en el mercado.

Buscan satisfacer necesidades socio – emocionales, es decir, lograr satisfacción, gratificación y confianza en la interacción con los demás.

G. EL TRABAJO EN EQUIPO:

Las organizaciones de hoy para ser exitosas tienen que conformar equipos de trabajo, máxime cuando se trata de organizaciones comunitarias donde la sumatoria de recursos es fundamental para obtener los resultados deseados.

Formar equipos de trabajo es provechoso porque permiten:

- Reunir diversos conocimientos y habilidades
- Fomentar la cooperación entre diferentes personas, entre diferentes departamentos de una misma organización o entre diferentes organizaciones.
- Participar organizadamente en la elaboración de planes, programas y proyectos.

Así como las anteriores son grandes ventajas para trabajar en equipo también existen algunas desventajas si los equipos no se integran cuidadosamente y al final pueden ser un desperdicio de tiempo y dinero.

Generalmente ocurren problemas:

- Si el equipo se guía por una sugerencia sin ver toda la situación.
- Cuando todos los miembros del equipo están de acuerdo en que se necesita hacer algo, pero ninguno está dispuesto a asumir la responsabilidad de la acción.
- Si los miembros del equipo saltan a la acción, antes de analizar la situación y tomar decisiones.

El sólo reunir a las personas, no asegura que trabajarán unidas como un equipo. Los equipos deben integrarse de manera tal que fomenten la participación y la interacción.

El primer elemento clave de un trabajo en equipo exitoso lo constituye la integración del equipo. Los elementos fundamentales para integrar un equipo de trabajo son las habilidades de liderazgo, la selección adecuada de los miembros del equipo y su formación.

Las habilidades de liderazgo están referidas a:

- Crear un ambiente en las reuniones que aliente la participación
- Utilizar técnicas de interacción que dan a cada uno la oportunidad de hablar a fin de que se escuchen todos los puntos de vista.
- Trabajar con el equipo para ayudarles a tomar decisiones sin conflictos.
- Asegurar que alguien se encargue de ejecutar las decisiones del equipo.

Todos los miembros del equipo de trabajo deben utilizar las habilidades de liderazgo para hacer que el trabajo en equipo rinda sus frutos.

Selección adecuada:

Un equipo es tan poderoso como las personas que lo integran: Si no se seleccionan con cuidado los miembros de forma que estén presentes las habilidades, la experiencia y las áreas de responsabilidad necesarias, el equipo no tendrá mucha oportunidad de hacerle frente a las situaciones de manera efectiva.

Formación de los miembros:

Para que un equipo sea efectivo, todos los miembros deben tener la formación necesaria. No debe esperarse que los miembros participen de lleno en la toma de decisiones si no tienen el conocimiento requerido para que su contribución sea valiosa. La formación de los integrantes de un equipo de trabajo deberá estar balanceada entre el SABER SER, SABER HACER y EL SABER APRENDER.

LAS REUNIONES Y LOS EQUIPOS DE TRABAJO.

Las reuniones juegan un papel importante en el proceso de formación de equipos de trabajo y por ello debe tenerse un ambiente idóneo para la realización de las mismas, propiciando que cada miembro se prepare para ella, escuche a los demás y participe de lleno en el trabajo del equipo.

PREPARACIÓN: La preparación a conciencia es una parte vital para el éxito del trabajo en equipo. Si los miembros no están preparados las reuniones pueden convertirse en un desperdicio de tiempo.

DISPOSICIÓN PARA ESCUCHAR: Tal vez la habilidad más importante que los integrantes de un equipo requieren desarrollar es la de escuchar. En las reuniones, un buen oyente se esforzará por comprender la intención y el contenido de lo que los demás están diciendo. Pero escuchar bien va más allá de sólo tratar de comprender pasivamente lo que alguien está diciendo. El oyente activo se caracteriza por Escuchar, Preguntar y Repetir. Ello facilita que todos los presentes tengan la claridad necesaria frente a los planteamientos del expositor.

Existen técnicas que reducen la probabilidad de conflictos y promueven la participación y la interacción en las reuniones:

AGENDAS: Una agenda clara para las reuniones proporciona a los miembros un formato dentro del cual operar. Se debe entregar por anticipado a cada miembro. Debe incluir la hora de inicio y de terminación, el lugar y el objetivo de la reunión. Se puede adjuntar cualquier material de apoyo que ayude a los miembros a prepararse.

PROCEDIMIENTOS CLAROS: Si todos los miembros del equipo entienden los procedimientos de las reuniones, se sentirán alentados a participar.

Cuando se llega a un acuerdo sobre las reglas o la metodología de la reunión, todos los participantes se sienten cómodos.

OBJETIVOS CLAROS: Un objetivo claramente establecido aclarará las metas de la reunión y, además, reducirá malos entendidos. Si surge un conflicto o el equipo se desvía, se vuelve a enunciar el objetivo para que los miembros puedan regresar al tema que se está tratando.

TIEMPO DE REFLEXIÓN: El tiempo de reflexión puede tomar la forma de un descanso corto para permitir que todos tomen un poco de aire; también, algunos minutos al inicio de la reunión permitirán a los miembros del equipo ordenar sus pensamientos. En ocasiones cuando surge un conflicto o la situación se pone difícil es muy productivo conceder un tiempo de silencio para que los miembros se seren y aclaren sus ideas.

ASIGNACIONES DE ACCIONES: Son las asignaciones de responsabilidades para llevar a cabo las acciones que el equipo decidió. El líder debe revisar cualquier asignación ante el final de la reunión.

MINUTAS: Las minutas se utilizan para comunicar las decisiones y acciones de un equipo. Durante la reunión, alguien deberá ser responsable de registrar lo que sucede. Después de la reunión, estas minutas deben distribuirse a los miembros del equipo y a cualquier otra persona que necesite saber lo que ocurrió.

H. EL LIDERAZGO:

I. La comunicación participativa y la educación social ciudadana: La educación social y ciudadana debe ser realizada mediante una amplia y creativa participación de toda la población, no solamente como un enunciado más, sino como una realidad práctica y posible en cada una de las comunidades.

Para este propósito necesitamos definir con mayor precisión aspectos relacionados con el método y la metodología de educación y comunicación, requerimos obtener procesos acertados, eficientes y eficaces en la

transmisión, intercambio y construcción del conocimiento que permita a los ciudadanos y organizaciones sociales una presencia y un protagonismo decisorio en las nuevas realidades políticas, económicas y sociales de América Latina.

En la educación social y ciudadana, destinada a propiciar participación comunitaria, no importa tanto el hecho técnico materializado a través de un medio de comunicación (asamblea, cartilla, periódico, video, radio, seminario, volante, reunión, títeres, sociodrama, est.). Importa básicamente conocer cómo ocurre el hecho: cómo se produce y asimila la acción educativa en un determinado sector de la población, de acuerdo a su situación social, política, económica y cultural.

Paradójicamente el fenómeno al que hemos llegado, luego de varios años de comunicación para el desarrollo y la educación es el resultado de la poca o ninguna importancia que se ha dado al hecho de propiciar el discernimiento, el análisis y la reflexión comunitaria.

Esto es, fortalecer la capacidad para decidir libremente y generar una actitud que permita a los ciudadanos y organizaciones comunitarias definir, diseñar y elaborar sus procesos de educación y comunicación a partir de su propia experiencia social, para transmitir y comunicar alternativas de solución que mejoren la calidad de vida.

Precisamente, en esta situación, se genera, avanza, discurre y comienza a redefinirse el concepto de comunicación y educación participativa. Hoy se es más consciente de la capacidad crítica y constructiva de las comunidades, su potencial creativo y reflexivo y la importancia de su experiencia histórica, cultural y cotidiana.

En este terreno encuentran un terreno fértil las propuestas sobre un que hacer diferente para la comunicación, más de acuerdo a nuestras comunidades, nuestro presente social y a nuestra diversidad cultural.

Es necesario que el conocimiento como herramienta para la democratización de la vida cotidiana y la producción de medios de comunicación, estén más a favor de los espacios construidos socialmente y menos a los que usualmente se dirigen los recursos financieros. Lo cual, significa que debe existir la voluntad política con apoyo financiero para ofrecer verdaderamente una alternativa de educación hacia la participación ciudadana y las organizaciones sociales.

Se requiere entonces, una democratización del conocimiento y la información a través de la comunicación participativa en donde los mensajes y la divulgación propicien y fortalezcan la acción política, como elemento sustancial en cada propuesta en torno al desarrollo comunitario, buscando que esto signifique, paralelamente, el fortalecimiento de la capacidad de gestión e intervención de las organizaciones sociales de base en la definición y planeación de su propio desarrollo.

El producto comunicacional realizado por los grupos comunitarios traducido en relatorías, memorias, diarios de campo, actas, boletines, folletos, cartillas; a su vez, el informe del proceso de educación ciudadana y social realizado bajo un período de tiempo, señalado por la dinámica particular de cada grupo y la necesidad o problema priorizado para su satisfacción o solución.

Así se logra insertar el medio comunicacional a la comunidad del municipio o de la región, o del departamento, mediante estrategias educativas con grupos específicos (niños de las escuelas, organizaciones de mujeres, asociaciones de campesinos, productores, maestros).

Las estrategias así como los medios de comunicación y su acción educativa deben ser evaluados participativamente para determinar el impacto obtenido.

En cualquier actividad organizativa – modificación de una ley, mejoramiento de las condiciones de vida de la

comunidad, presión ante las instituciones, entre otros – se necesita comunicar ideas y brindar información.

Por otro lado, diariamente, se tiene relación, directa o indirectamente, con los medios masivos de comunicación tales como: radio, televisión, prensa escrita, entre otros.

Estos medios de comunicación responden a diversos intereses, desde la llana intención de informar hasta el complejo y calculado propósito de desinformar. Pero, prácticamente, los medios en la actualidad se dedican eficiente y regularmente a anunciar para vender.

Por otro lado los propietarios de estos medios, generalmente son los industriales y comerciantes que deben vender, para lo cual llegan hasta dirigir los gustos y preferencias de las personas mediante la publicidad desplegada en estos medios masivos de comunicación. Con ese fin se ha impulsado la tecnificación de los mecanismos periodísticos, la renovación constante de equipos, transmisores y repetidoras de radio y televisión, y de imprentas computarizadas.

Frente a este despliegue masivo de mensajes consumistas, en su mayoría, las organizaciones populares deben tratar de desarrollar un periodismo popular, como una forma alternativa de comunicación que procure informar y formar.

Esta debe presentar la realidad tal cual es y ofrecer, la posibilidad de modificar los aspectos negativos y brindar mejores opciones de vida.

Aunque las organizaciones populares carecen de recursos económicos y políticos, sí poseen la capacidad de creación y dinamismo para realizar instrumentos de información sencillos, baratos y con posibilidad de abarcar las diversas áreas de la comunicación oral, escrita y visual. Así por ejemplo se tienen los programas de radio, videos, sonovisos, periódicos murales, volantes, afiches, teatro, títeres, entre otros.

Ejemplos de medios alternativos y populares de comunicación.

Existen muchos variados medios alternativos y populares de comunicación que pueden ser implementados por las organizaciones comunitarias. Dichos medios deben ser considerados como puntos de partida para crear otros, a su vez, y recrear los ya conocidos.

JUEGOS DIDÁCTICOS

Generalmente estos juegos son para trabajar con grupos y subgrupos, en el transcurso de los cuales se presentan preguntas y respuestas en relación con la experiencia y el conocimiento de los participantes.

BOLETINES Y VOLANTES

Son instrumentos de lectura individual, que al ser trabajados en grupo, resultan muy eficaces para el desarrollo organizativo.

PERIODICO MURAL

Es quizás uno de los medios de comunicación más empleados por las organizaciones comunitarias, sindicatos, cooperativas. Deben ser colocados en un lugar público adecuado, resaltando los títulos y textos con colores y diseños atractivos.

AFICHES

Son los medios de comunicación que necesitan mayor capacidad de síntesis; pues se busca informar al público

utilizando una información exacta.

RADIO

Permite la implementación de infinidad de programas y actividades, ya sea por medio de la emisora local o la instalación de una grabadora y parlantes colocados en la iglesia o en la plaza de la comunidad.

TEATRO

Este es uno de los recursos más generosos que existen. Permite la incorporación de gran variedad de técnicas. Aquí señalamos algunas, extraídas del teatro del Oprimido y obras Poéticas de Augusto Boal:

Dramaturgia Simultánea. Mediante esta técnica se invita al espectador para que intervenga, sin que sea necesaria su entrada física en escena.

En un lapso de 10 a 20 minutos se trata de interpretar una escena corta, propuesta por algún vecino de la comunidad. Los actores improvisan las escenas o preparan sus guiones previamente y los memorizan. El espectáculo llega a su crisis cuando el problema principal debe ser seleccionado, entonces los actores dejan de interpretar y piden al público que lo solucionen. Se actúan las diferentes respuestas; incluso se revisan los guiones, obligando a los actores a retroceder e interpretar lo que propone el público. La discusión misma no se produce solo a través de la palabra, sino también mediante otros elementos del teatro.

Teatro periodístico: Consiste en la implementación de diversas técnicas simples que permiten la transformación de noticias en escenas teatrales, mediante diferentes tipos y énfasis de lecturas:

Lectura simple: Se lee la noticia destacándola del contexto o de la diagramación.

Lectura Cruzada: Se leen dos noticias en forma cruzada, dándole una nueva dimensión a cada una.

Lectura complementaria: se agregan a la noticia, datos e informaciones.

Lectura con ritmo: Se lee la noticia en ritmo de zamba, tango, salsa etc. De tal forma que la música funciona como filtro crítico de la información.

Lectura con acción paralela: se actúan las noticias, tratando de mostrar el contexto donde ocurrió el hecho descrito.

Lectura con improvisación: Se improvisa escénicamente la noticia para explorar todas sus posibilidades.

Lectura histórica: se agregan a la noticia datos o escenas que muestren el mismo hecho en otros momentos históricos, países o sistemas sociales.

Lectura con refuerzo: La noticia es leída, cantada o bailada con ayuda de canciones, anuncios publicitarios.

Lectura con concreción escénica: se concreta escénicamente aquello que se encuentra detrás de la noticia: hambre, tortura, desempleo.

Lectura fuera de contexto: una noticia es representada fuera del contexto en que sale publicada.

Principales características de los medios alternativos y populares de comunicación

- Su contenido surge de la realidad misma de los problemas cotidianos, ante la necesidad de informar y

formar.

- Son útiles para concientizar y organizar a la población alrededor de la búsqueda de soluciones a los problemas.
- Son el producto de un trabajo en equipo, incorporando a quienes tengan diferentes habilidades artísticas en la comunidad, entre otros, escritores y artistas.
- Se constituyen en instrumentos de reflexión, cuyo propósito es incentivar la discusión colectiva.
- Son un medio de enlace entre los miembros de la población, entre las organizaciones, entre diversas regiones, y entre diferentes países.
- Su costo de elaboración es muy bajo.
- Sus contenidos y objetivos son ágiles, dinámicos, claros y precisos.

J. LA INVESTIGACIÓN ACCION PARTICIPATIVA.

La investigación acción participativa (IAP) se inscribe dentro de un movimiento en el ámbito latinoamericano como una respuesta al modelo de investigación tradicional (positivismo). En la IAP el grupo investigador y el grupo o comunidad vinculada a la investigación se ubican en un mismo nivel desde el momento en que inician la identificación y priorización de un problema.

La IAP tiene al mismo tiempo un carácter educativo y de acción, ya que no sólo se busca conocer las situaciones existentes que no son dignas del género humano sino transformarlas con base en la construcción conjunta de acciones por parte de los actores sociales involucrados.

El modelo de IAP se apoya en el principio de la cooperación, que tiene como punto de partida la interpretación común de situaciones sociales y que están orientadas al cambio social con fines de transformación o emancipación.

La acción social así entendida utiliza el discurso como una forma de comunicación que cuestiona la realidad social y su legalidad, revelando su estructura contradictoria con el fin de proponer posibilidades de cambio. En este sentido, este enfoque construye la verdad en la argumentación dialógica establecida entre los diferentes actores sociales que están involucrados en el problema.

Fases del modelo de Investigación Acción Participativa.

A FASE DE SENSIBILIZACIÓN: es una fase de acercamiento a la comunidad, para identificar los líderes y a partir de allí iniciar con la comunidad la comprensión de la problemática de los grupos implicados.

B FASE DE CONCEPTUALIZACION O TEMATIZACION: El objetivo de este momento es la reflexión colectiva orientada a la reelaboración del conocimiento producido hasta entonces que oriente la acción educativa que se desarrollará en la fase siguiente.

Implica la confrontación entre la teoría existente y la percepción de lo real, de la surgen los temas para organizar un programa educativo cuyo objetivo es elevar el nivel de conciencia de la comunidad frente al problema que afronta.

C. FASE DE PROGRAMACIÓN DE LA ACCION. En esta fase se lleva a cabo la acción programada y planeada por los diferentes actores sociales luego de la discusión y comprensión cabal del problema. Se organizan grupos para los círculos de estudio. Seleccionar ideas. Irradiar la acción educativa y selección colectiva de las acciones, entre ellas la elaboración del proyecto mediante el cuál se espera transformar la situación. Ejecución y evaluación del proyecto o proyectos de acción.

BIBLIOGRAFÍA.

Acosta, Alejandro. La planeación Participativa, con visión de futuro y enfoque de género: base para el desarrollo humano. Módulo 1 Área Social Cinde 1998..

Arango de Castaño Inés. La Comunicación al servicio del Desarrollo Comunitario. Cinde. 1997.

Ayales Ivannia y otros. Haciendo Camino al Andar. Guía Metodológica para la Acción Comunitaria. En La Comunicación al Servicio del Desarrollo Comunitario. Cinde 1997.

Bryant Maynard Herman, Mehrtens Susan. La Cuarta Ola Ediciones Granica 1996.

De la Riva Fernando y otros. Para Dinamizar las Asociaciones. Materiales para la formación de animadores de asociaciones.

Galindo Jesús, Urrego Luz Estela. Organizaciones sociales y comunitarias. Módulo tres Área Social Cinde. 1999.

González Esperanza. La organización social. En módulo Gerencia del Desarrollo Comunitario. Módulo 4. Cinde 1999.

PEYDI. Manual General de Procesos Peydi 2001.

Savater Fernando. El Valor de Educar. Editorial Ariel. Barcelona. 1997.

Triana de Riveros Blanca Isabel. La Alegría de Crear. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá, 1999.

Uribe Gómez Mónica y otros. La Gerencia Social, una opción para el desarrollo. Reflexiones para el fortalecimiento del sector público y del sector comunitario en Medellín. Febrero de 2002.

Ventosa J, Víctor. Desarrollo y Evaluación de Proyectos Socioculturales. Editorial CCS, Alcalá. Madrid, abril 2002.