

COMISIÓN COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO
SOCIAL DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO
SOCIAL DE LA PRESIDENCIA DE LA NACIÓN

Coordinación

Lic. Beatriz Orlowski de Amadeo
Lic. Roberto Candiano

Responsable del Proyecto

Pfra. Elizabeth Iñiguez
AREA DE DIAGNOSTICO Y CAPACITACION
CENOC

Entidades Autoras de Contenidos Teóricos

Cuaderno de Trabajo N° 1 • Organización,
SEAP - Gabriela Rotondi

Cuaderno de Trabajo N° 2 • Planificación,
SEHAS - Lic. G. Maiztegui, Lic. J. Scabuzo,
Lic. A. Vieytes

Cuaderno de Trabajo N° 3 • Comunicación,
CECOPAL - Lic. Judith Gerbaldo

Cuaderno de Trabajo N° 4 • Administración,
SERVIPROH - Lic. Eduardo Ortega

Cuaderno de Trabajo N° 5 • Gestión,
MUTUAL MUGICA - Lic. Mónica Brizuela

Coordinación Contenidos:
Fundación IDEAS - Lic. Patricia Acevedo

Diseño y Producción de Tecnología Educativa (PAD)

Lic. Elizabeth Vidal
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Coordinación Pedagógica:
Lic. Elisa Cragnolino
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA

Redactores

Lic. María Inés Loyola
Lic. Roberto Von Sprecher

Diseño de Tapas e Ilustraciones

Miguel Sablich

Diagramación e Interiores

Lorena Bettio

Corrección

Lic. Gabriela Ceccheto

Argentina, Abril 1999

PRESENTACION

*Estos cuadernos de trabajo integran
el Paquete Audiovisual Didáctico
destinado a los miembros de las
Organizaciones de Base
y grupos comunitarios.*

*El objetivo de éste material es desarrollar
las capacidades y habilidades relativas
a la gestión institucional,
para que las Organizaciones Comunitarias
puedan mejorar su funcionamiento
y cumplir sus objetivos.*

*Esperamos que esta propuesta sea de
utilidad para todas aquellas personas que
creen en la **Organización social**
y en la **Participación comunitaria**
como herramientas imprescindibles
para encontrar alternativas de solución
a los problemas y necesidades
de nuestras comunidades.*

Beatriz Orlowski de Amadeo

DIRECTORA

CENOC

organización

capacitación
para organizaciones
de base
cuaderno
de trabajo

1

¿Qué **temas**
vamos a tratar
en este cuaderno
de trabajo?



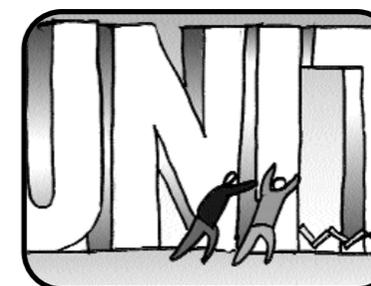
¿Qué es una
organización?



¿Qué es el
contexto
de una
organización?



¿Qué es la
estructura
de una
organización?



Hablamos a menudo de **organización**.

Pero ...
¿Qué es una organización?

Una **organización**
es un grupo de personas ...

Pero ... no cualquier grupo.
Una familia es un grupo, la barrita de chicos de la cuadra
también es un grupo, pero no son organizaciones.

Una **organización**
es un grupo de personas
que tienen necesidades e
intereses en común ...

... ¡Ah! Conozco mucha gente que tiene necesidades
e intereses en común y que no tienen nada de organizados ...

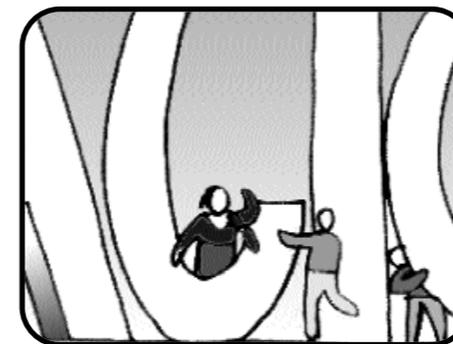
Una **organización**
es un grupo de personas
que tienen necesidades e
intereses en común,
y que trabajan juntas para
alcanzar objetivos
compartidos.

Entonces ...
esas personas trabajan juntas y además organizadamente.

organización

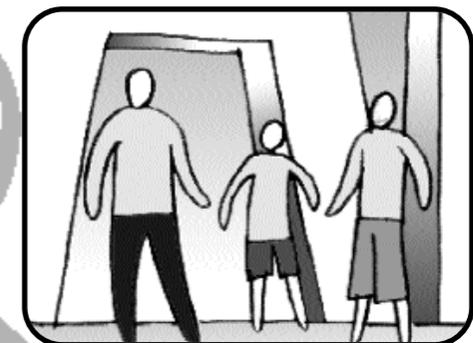
Pero vayamos por partes ...

UN GRUPO DE PERSONAS



NECESIDADES E
INTERESES
COMUNES

OBJETIVOS
COMPARTIDOS



TRABAJAR
JUNTOS

organización

2

3

Pensemos por ejemplo en lo que ocurre en un Barrio. Suele haber grupos de mujeres que a veces se juntan a conversar en el almacén o a la salida de la escuela de los chicos.

Tienen cosas en común: son todas mujeres, tienen entre 20 y 40 años de edad, son vecinas, no tienen trabajo fuera de la casa y generalmente la plata no alcanza. Están tan lejos del hospital que cada vez que alguien de la familia se enferma o tienen que llevar a controlar a los chicos es un lío, siempre que no ocurra una desgracia porque no llegan a tiempo.

¿Qué les parece?

¿Por tener características comunes estas mujeres del barrio forman una Organización?

¡NO!

Entonces no basta con tener cosas en común. Para ser una organización no basta con vivir en el mismo lugar, con tener características, necesidades, problemas o intereses en común.

organización

Un primer paso es **DARNOS CUENTA** de que tenemos cosas en común, cuando esto ocurre comenzamos a hablar de **NOSOTROS**.

Si luego decidimos trabajar juntos, pensar qué queremos hacer, cómo lo vamos a lograr y qué aportará cada uno, estamos formando una **organización**.

Revisemos nuevamente ...

ALGO EN COMUN

DARSE CUENTA

Las mujeres de nuestro ejemplo, del barrio, se dan cuenta de que uno de sus problemas más graves es el de la salud y deciden organizarse para tratar de construir una posta de salud.

ORGANIZARSE

organización

¿Y cuándo hablamos de una **organización comunitaria?**

La palabra “comunitaria” se refiere a las cosas que se tienen en común, a todas esas cosas que compartimos, más allá de que también existan diferencias. Una comunidad, como ocurre en un barrio, tiene en común el hecho de vivir en un mismo lugar, compartir un territorio.



La palabra “comunitaria” también sirve para referirse a la acción que los miembros de una comunidad realizan en conjunto: todos juntos.

Sigamos este ejemplo de las mujeres del barrio. Supongamos primero que ellas se dan cuenta de que tienen necesidades y problemas en común y se organizan. Constituyen el **Grupo de Mujeres de “Nuevo Sol”** (supongamos que así se llama el barrio).

organización

Pero esa organización crece cuando la gente del barrio se da cuenta de que tienen necesidades y problemas comunes.

Por ejemplo se les plantea a todos un problema muy grave. No son dueños de los terrenos donde están sus casas y los amenazan con el desalojo.

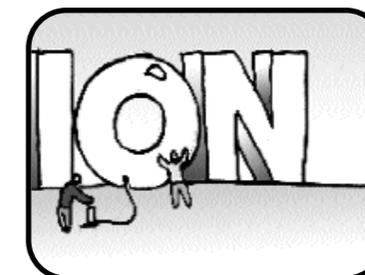
Con el problema de la tierra la organización crece:

se suman los hombres y los jóvenes.

Cuando sumamos las acciones de cada uno de los miembros de una comunidad formamos algo nuevo, algo mucho más poderoso que cada uno por separado.

*Constituimos un actor colectivo:
un nosotros*

- 1) Al organizarnos sumamos fuerzas,
- 2) el sumar nos da más poder para actuar que el hacerlo individualmente.
- 3) El Nosotros organizados nos da una herramienta poderosa para intentar transformar la realidad.



LA ORGANIZACION SOMOS
NOSOTROS Y NOSOTROS SOMOS LA
ORGANIZACION

organización





1

Ahora piensen en la organización a la cual ustedes pertenecen y traten de reconstruir, a grandes rasgos, cuándo, cómo y por qué se formó la misma.

0

8

0

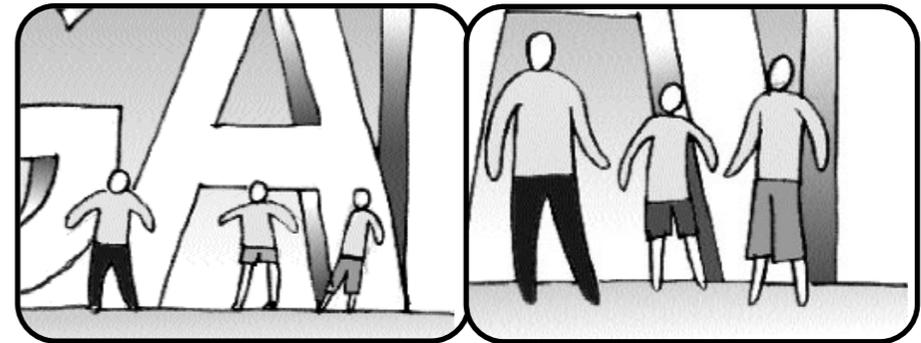
0

organización

Parecidos y Diferentes

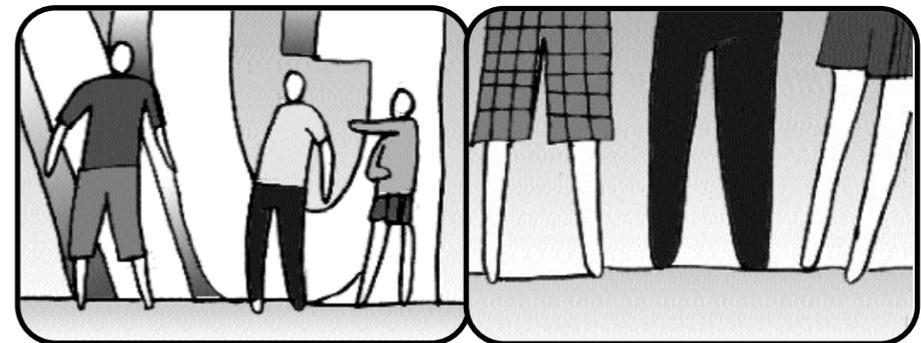
Los miembros de una organización nos sentimos como parte de algo, ese sentimiento de compartir se traduce en la palabra nosotros.

Parecidos



Lo que tenemos en común, lo que compartimos, es clave para que la organización surja y funcione. Sin embargo, no somos idénticos y podemos tener problemas para trabajar juntos si no tenemos en cuenta que los miembros de la organización también somos diferentes entre nosotros, que también tenemos características particulares.

9



Diferencias

organización

Y ... ser diferentes produce diferencias ...

¿Cómo hacer para que las diferencias no produzcan conflictos? ¿Para que no se armen líos?

¿Y cómo hacemos para trabajar juntos si todos somos diferentes?



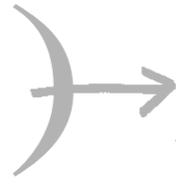
10

Conversar y discutir para poder llegar a un acuerdo. No siempre se hará lo que yo quiero, sino lo más conveniente para todos. Hay que pensar en nosotros ...

Claro, tendremos que aceptar que, así como tenemos cosas en común, tenemos diferencias. Aceptar esto contribuye a que nuestra organización sea más democrática.

organización

yo yo yo yo
yo yo yo yo
yo yo yo yo
yo yo yo yo

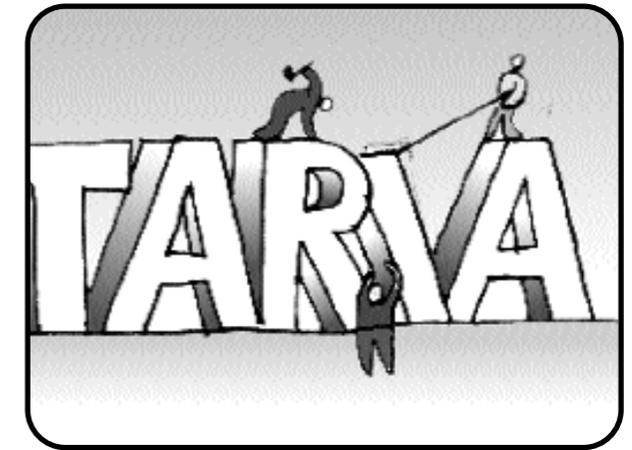
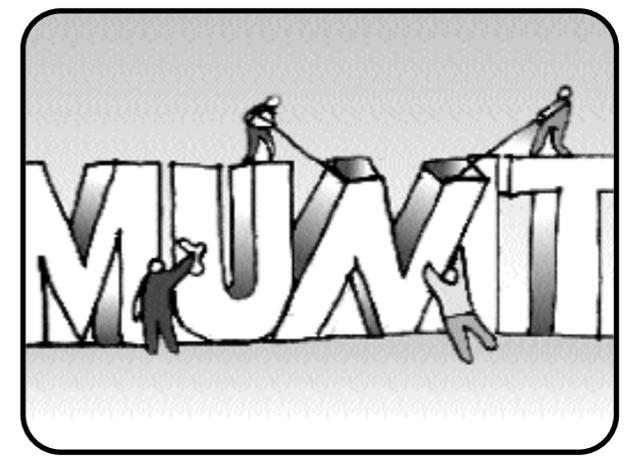


Acciones Individuales

Nosotros



Acción Colectiva



11

Acción Colectiva

Hay problemas, necesidades y carencias que no pueden ser resueltos individualmente. La única forma en que se puede resolverlos es **trabajando juntos**.

organización

Repasemos

ALGO EN COMÚN ← DARSE CUENTA

ORGANIZARSE



Trabajar Juntos

12

Pero ...
la organización no está sola en el mundo.

*Miremos hacia fuera
de la organización*

Claro ...
tenemos que mirar el **contexto**
de nuestra organización.

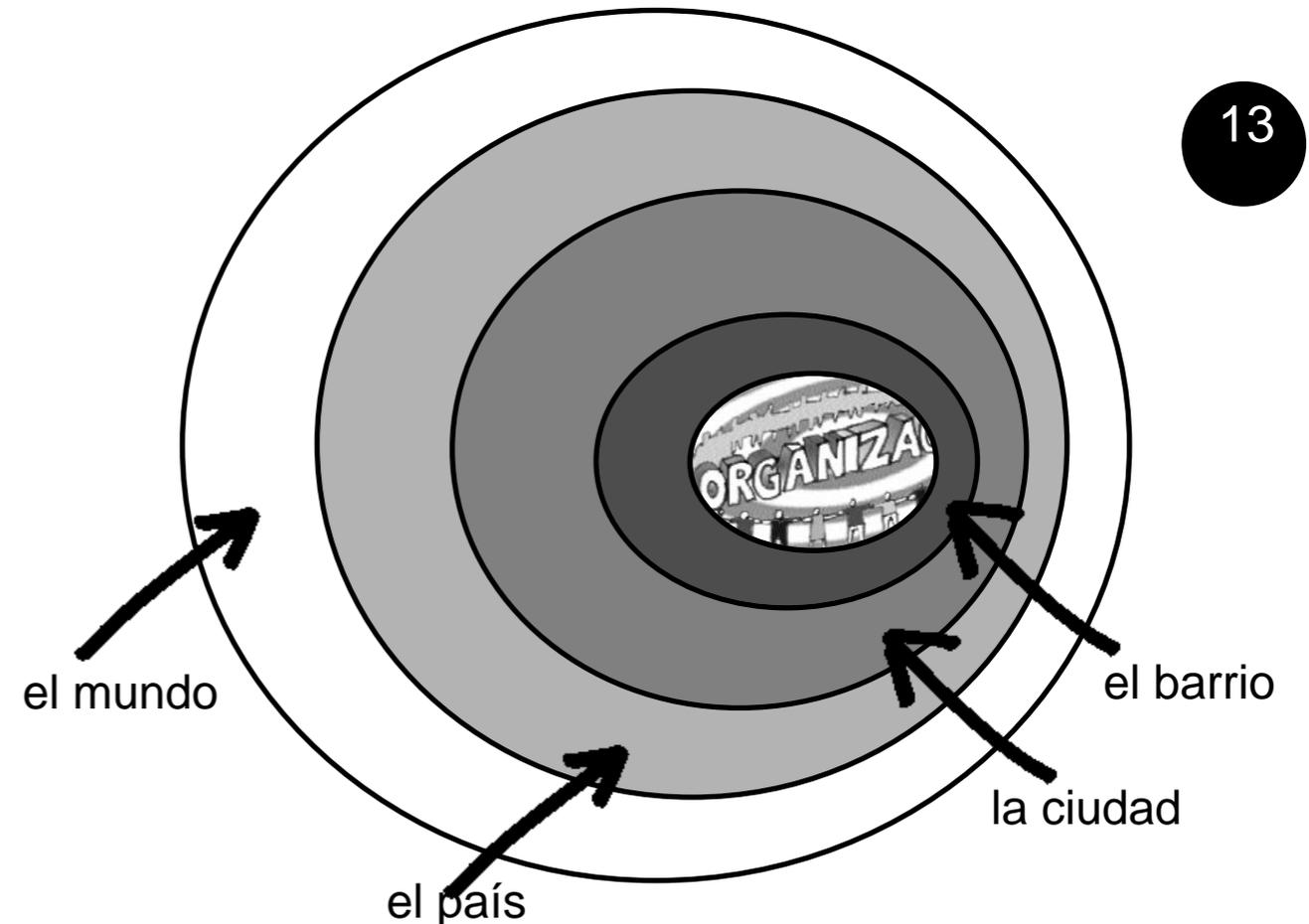
REPASO

Contexto

Sigamos con el ejemplo
de la organización
del Barrio Nuevo Sol.



La organización de Nuevo Sol forma parte de un barrio, el barrio forma parte de una ciudad, esa ciudad forma parte de una provincia, la provincia de un país, el país de un mundo. Ese barrio, esa ciudad, esa provincia, este país, este mundo y sus habitantes, forman parte del contexto de la organización del Barrio.



13

contexto

Aquí hemos considerado el espacio en el que se inserta la organización. También tenemos que tener en cuenta el tiempo, el momento en que las cosas ocurren.

No era lo mismo organizarse durante la dictadura que ahora, que vivimos en democracia. Y qué diferente habrá sido el contexto en la época en que nuestros abuelos eran jóvenes. **Ahí tenemos el espacio, el contexto geográfico, y tenemos un antes y un después, el contexto del tiempo.**

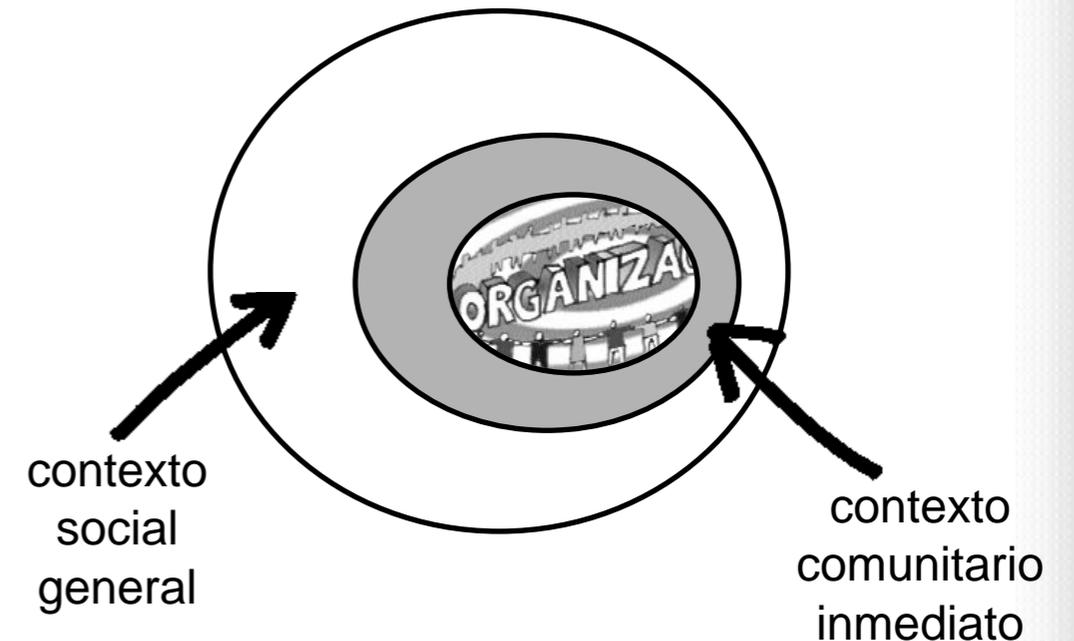
El contexto de las organizaciones varía. No es lo mismo ser una organización de un barrio en una gran ciudad que ser una organización rural, no es lo mismo estar en Mendoza que en Rosario o en la puna jujeña. No era lo mismo organizarse para conseguir una posta de salud hace treinta años que ahora. No es lo mismo estar rajados por el sol que estar inundados.

Si no tenemos en cuenta el contexto estamos perdidos. Es imposible vivir aislados, menos aún si somos una organización que quiere solucionar problemas.

Al darnos cuenta de que teníamos algo en común, al formar una organización para trabajar juntos ... hemos elegido romper el aislamiento.

contexto

Podemos pensar el contexto de nuestra organización de otra forma ...



mmm ...me gusta más, en el otro esquema me sentía muy chiquito ...
¿Pero ...
para qué me sirve este esquema?

Para organizarnos y trabajar juntos tenemos que tener en cuenta: **el contexto comunitario inmediato**, que se refiere a nuestro barrio y a nuestra gente ...

... pero...
... tampoco podemos desconocer **el contexto social general**, qué pasa en la ciudad y en la región en que vivimos. Tenemos que contactarnos con otras organizaciones, con el Estado, con empresas, etc. ...

contexto

*Nuestra organización
no puede funcionar aislada.
Necesitamos relacionarnos con otros
actores sociales que se encuentran en
nuestro contexto social.
Con otras organizaciones
comunitarias, con el Estado,
con organizaciones de técnicos, con
empresas ...*



Piensen en su propia Organización

¿Con qué instituciones
y personas (actores sociales)
de su contexto inmediato
se relaciona su organización?

¿Esas relaciones son
de colaboración o conflicto?
¿Existen algunas con las que la
organización no se relaciona
y podría hacerlo? ¿Cuáles?

Hand-drawn box with horizontal lines for writing.

contexto

Hand-drawn box with horizontal lines for writing.

contexto

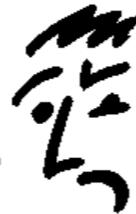
Estructura de la Organización

Ahora vamos a mirar hacia dentro de la organización.

Cómo está compuesta.

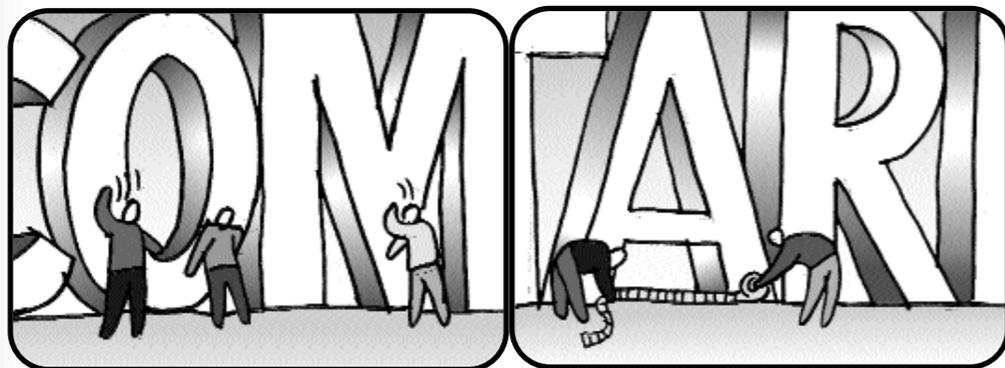
Si las cosas están bien hechas **la estructura de la organización** ayudará a que el trabajo se haga mejor, con menos esfuerzo y en forma eficiente ...

Bueno ... claro.
Pero no entiendo a qué nos referimos con esa palabra estructura.



En una fábrica las tareas están divididas, cada uno cumple una función, ocupa un rol. Los que realizan distintas tareas están relacionados entre sí.

Estas funciones y sus relaciones forman una **estructura**.



estructura

20

En las organizaciones también dividimos tareas, nos ponemos de acuerdo para distribuir roles y funciones.

Claro...
si no dividiéramos tareas todos estaríamos trabajando sobre lo mismo, se superpondrían esfuerzos inútilmente.



Uno lleva las cuentas, otro hace las compras.

Otros se contactan con instituciones, se encargan de las comunicaciones ...

Otros están a cargo del Apoyo Escolar ...

Otros colaboran con la Posta de Salud ...

DIVIDIMOS TAREAS PARA AHORRAR ESFUERZOS Y HACER MEJOR NUESTRO TRABAJO.

Dividir tareas no significa que vamos a trabajar solos. Tenemos que estar relacionados y cada uno saber lo que hacen los otros.

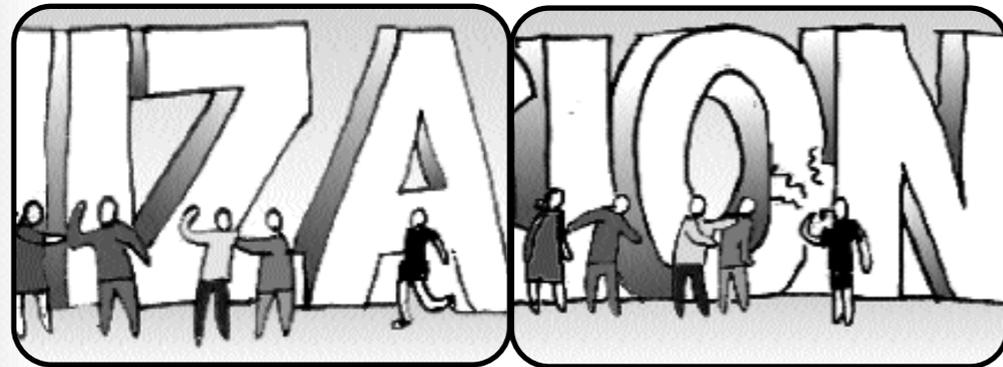


Todas las tareas son importantes, todas son valiosas.

estructura

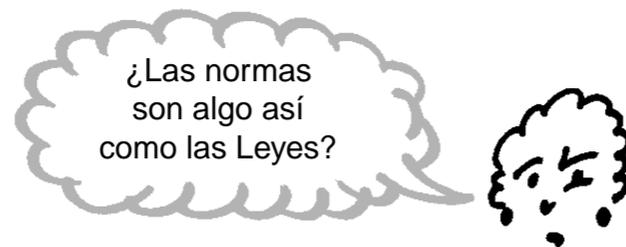
21

Todas las tareas y relaciones son importantes para enfrentar problemas y cumplir objetivos.



Pero no sólo se trata de dividir tareas y establecer la estructura de la organización. También deben quedar claras **las normas** ...

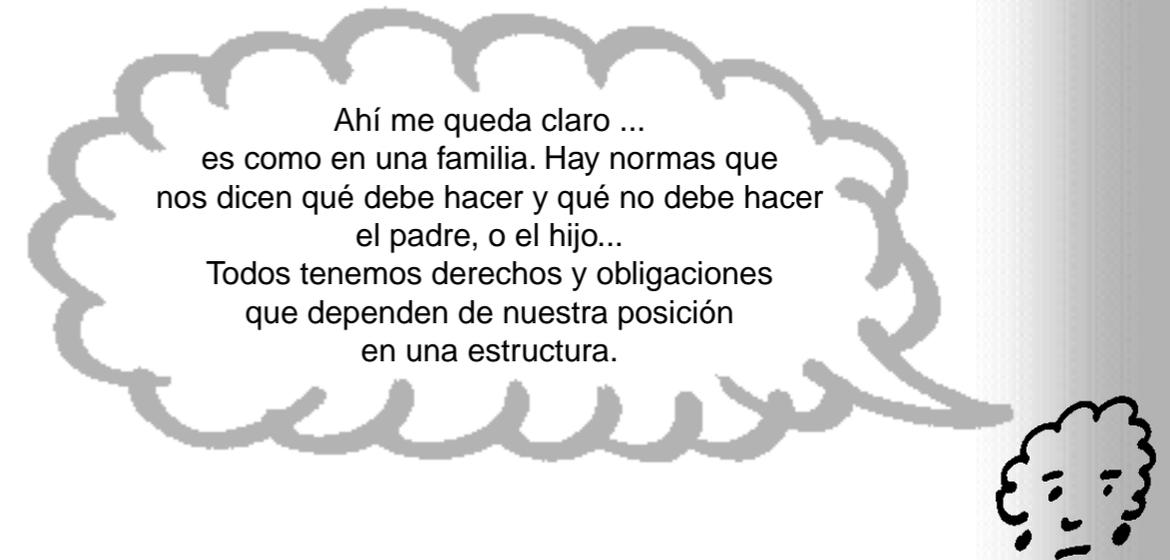
22



De alguna forma ... las normas son una especie de leyes internas. Dicen lo que deben hacer y lo que no deben hacer los distintos miembros de la organización.

estructura

Y según cuál sea la tarea que nos corresponda variaran nuestras obligaciones y nuestros derechos ...



Normas

ESTABLECEN,
SEGÚN NUESTRAS TAREAS,
QUÉ DEBEMOS HACER Y QUÉ NO

23

Las normas establecen, por ejemplo, qué puede y qué no puede hacer la Comisión Directiva ...

O los derechos y obligaciones del encargado de Administración tiene obligación de llevar las cuentas al día y tiene el derecho a exigir que quien realice un gasto entregue la factura correspondiente.

estructura



Ahora piensen en su propia Organización.

¿Han dividido las tareas?

¿Cómo se relacionan quienes realizan distintas tareas?

4

24

Hand-drawn structure diagram on page 24. It features a large vertical double line on the left side, with several horizontal lines extending to the right from the top, suggesting a hierarchical or organizational chart.

estructura

¿Y cuáles son las normas en su organización?

¿Cuáles son los derechos y obligaciones de cada uno?

Hand-drawn structure diagram on page 25. It features a large vertical double line on the left side, with several horizontal lines extending to the right from the top, suggesting a hierarchical or organizational chart.

25

estructura

PARA FINALIZAR
REPASEMOS LOS ASPECTOS
CENTRALES QUE HEMOS
CONSIDERADO EN ESTE PRIMER
CUADERNO DE TRABAJO.

Cuando repasen los conceptos
centrales establezcan siempre la relación de
los mismos con la
realidad de sus organizaciones.

Una **organización**
es un grupo de personas
que tienen necesidades e
intereses en común,
y que trabajan juntas para
alcanzar objetivos
compartidos.

ALGO EN COMUN ← → DARSE CUENTA

ORGANIZARSE

TRABAJAR JUNTOS

REPASO

*Constituimos un actor colectivo:
un nosotros*

yo yo yo yo
yo yo yo yo
yo yo yo yo
yo yo yo yo

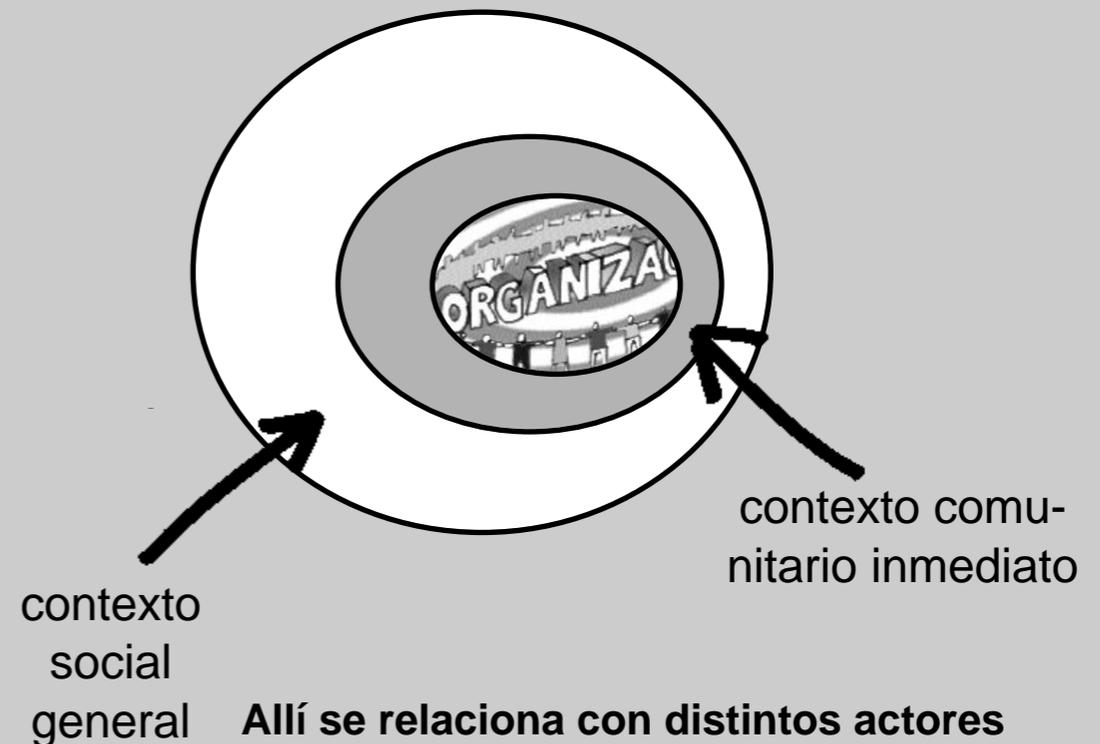
*Acciones
Individuales*

Nosotros

**Acción
Colectiva**

La organización funciona en un espacio y en
un tiempo.

Es parte de un contexto social
general y de un contexto
comunitario inmediato.



Allí se relaciona con distintos actores
sociales (instituciones y personas),
con el Estado, con otras organizaciones,
con empresas ...

REPASO

La organización tiene una estructura.

DIVIDIMOS TAREAS PARA AHORRAR ESFUERZOS Y HACER MEJOR NUESTRO TRABAJO.

Estas tareas, las obligaciones de cada uno de los miembros de la organización y las relaciones que establecemos están reguladas por las NORMAS.

Estas leyes internas de la organización dicen qué debemos y podemos hacer y qué no para cumplir los objetivos comunes.

Normas

ESTABLECEN,
SEGUN NUESTRAS TAREAS,
QUE DEBEMOS HACER Y QUE NO