



Guía de Organización y Desarrollo Comunal



Organización y Desarrollo Comunal

Organización y Desarrollo Comunal /Ulate Herrera Michelle/
Dirección Técnica Operativa /Departamento de Capacitación /.--3.a
ed.--San José, Costa Rica: Dinadeco 2021
8.5 x11 pulg

Con aval y apoyo técnico de Direcciones Regionales

Revisión y edición de estilo: Verónica Vega Bonilla - Grettel Coto Calderón
Diseño y diagramación: Joseph Campos Bonilla
(Unidad de Información y Comunicación - Dinadeco)
Segunda edición: 2023

© Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad
Apdo. 29-2020 Zapote, San José • Tel.: 2528-4000 •
info@dinadeco.go.cr • www.dinadeco.go.cr

Ninguna parte de esta publicación, incluida portada
puede ser reproducida, almacenada, o transmitida en
manera alguna ni por ningún medio, ya sea electrónico,
químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia,
sin permiso previo de DINADECO y del autor.

Conforme a la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos.

ISBN: 978-9977-70-021-2



Presentación:

Las habilidades de poder son el resultado de una combinación de destrezas sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás, entre otras; que forjan a una persona capaz y la capacitan para relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros.

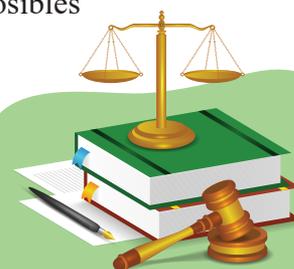
Estas habilidades de poder son subjetivas y difíciles de cuantificar. También, son conocidas como «habilidades de las personas» o «habilidades interpersonales», las habilidades blandas son la forma en que una persona se relaciona e interactúa con los demás.

En la siguiente guía de trabajo se desarrollará, cada una de ellas, para que el lector logre identificarlas y potenciarlas en beneficio de la organización comunal a la que pertenece y que considere su uso, y con ello le apueste a la innovación social y a crecer como persona.

Una asociación de desarrollo, es la unión voluntaria, activa y consciente de las personas que habitan en territorio determinado, con el fin de encontrar soluciones a sus necesidades y mejorar su calidad de vida, con la ayuda de las instituciones de gobierno. Estas necesidades pueden ser sociales, económicas, culturales, ambientales, entre otras.

En el marco de la Ley N°3859 sobre Desarrollo de la Comunidad, de 1967, y su Reglamento, hablaremos de algunos conceptos básicos sobre el desarrollo comunal, contemplados en estos instrumentos jurídicos, con estos conceptos se pretende encaminar en las posibles estrategias a seguir en la organización y su desarrollo.

Cuando se lea ley, nos referimos a la Ley N°3859 sobre Desarrollo de la Comunidad, y al hablar de reglamento, nos referimos al Reglamento a la Ley N° 3859.



Las asociaciones para el desarrollo integral son organismos comunitarios con una circunscripción territorial determinada, que representan a las personas que viven en una misma comunidad y que, por lo tanto, están autorizadas para promover o realizar un conjunto de planes necesarios para desarrollar social, económica y culturalmente a los habitantes del área en que conviven, colaborando con el Gobierno, las municipalidades y cualquier otro organismo público o privado, esto descrito en el artículo 11 del Reglamento.

A la persona que participa en las asociaciones de desarrollo comunal, se les llama dirigente comunal y se conceptualiza como aquel individuo que se identifica con la realidad de su localidad y que impulsa acciones, tendientes a lograr el desarrollo de su comunidad. Entre las funciones que debe cumplir el o la dirigente comunal, para llevar a cabo su labor eficientemente, están:

- Representar: en el ámbito legal y/o real. Es decir, entender y expresar adecuadamente el sentir del resto de las personas asociadas. Debe ser capaz de entender a la organización, por lo que debe estar en permanente relación con ésta.

- **Movilizar:** evitar que las personas asociadas tengan una actitud pasiva. Es la capacidad de que los miembros de la asociación respondan en forma activa en el momento necesario. No se trata de agitar, sino de la habilidad de incentivar a las personas asociadas hacia la participación.
- **Organizar:** lograr que todas las ideas e iniciativas de las personas asociadas lleguen a un punto común. Es la acción de colectivizar, clarificar y ordenar las diferentes formas de pensar dentro de la organización.
- **Coordinar:** promover la comunicación y la unificación de criterios, con el fin de que todo concuerde. Es poner en secuencia las diferentes acciones y actividades de la organización y que estén acorde con los objetivos y metas.
- **Planificar:** establecer un plan de trabajo que permita ejecutar las acciones necesarias acordadas para el logro de los objetivos que hayan sido previamente definidos por la organización (en la asamblea general).
- **Analizar:** identificar y entender, con base en la experiencia, las situaciones que se presentan. Esto es necesario como punto de partida para precisar qué se va a hacer, para brindar orientación y asesoría a la organización.
- **Asesorar:** sugerir ideas a partir del análisis de la situación. Aportar de las experiencias propias para dar posibles respuestas a las problemáticas que se presentan en la comunidad. Este asesoramiento debe permitir contar con niveles de participación y educación.
- **Controlar:** orientar disciplinariamente el quehacer de la organización. Cuantificar lo que se ha planeado contra lo que se ha realizado y distinguir las causas, por las cuales, no se han cumplido con las metas.
- **Participar:** el dirigente debe utilizar métodos y estrategias que promuevan la participación de los asociados, es decir, que sientan como propia a la organización.
- **Innovar,** introducir progresivamente cambios en las estrategias de desarrollo comunal para mejorar su accionar



Reseña histórica de las formas de organización comunal en Costa Rica

1920: Juntas Sanitarias Patrióticas.

Su creación fue para buscar alternativas y luchar contra las precarias condiciones higiénicas en todo el país de la época, especialmente en las áreas rurales, que incidían en la aparición de graves enfermedades que menoscaban a la población, fue una forma de organizarse para hacer frente a estas problemáticas.

1928: Juntas Patrióticas.

Su ámbito de acción era la comunidad o el barrio y sus objetivos atendían a un espectro de

necesidades comunales relacionadas con el empleo, el trabajo, la alimentación y servicios públicos.

1939: Ley de Asociaciones N° 218.

Estas organizaciones se agrupan por intereses específicos por ejemplo científicos, artísticos, deportivos, benéficos, de recreo y cualesquiera otros lícitos que no tengan por único y exclusivo objeto el lucro o la ganancia (art 1, ley 218) Estas no tienen circunscripción territorial.

1967: Ley sobre Desarrollo de la Comunidad N° 3859.

Con esta ley se promueve el desarrollo integral de las comunidades y se crea un puente de diálogo y colaboración entre el Gobierno y las comunidades del país.

En la actualidad

Las asociaciones de desarrollo actualmente trascienden la temática del desarrollo comunal e impulsan en los ámbitos innovadores como la socio-producción, el auto-sustento local y el uso de nuevas tecnologías, respaldadas en los conceptos actuales de innovación social.

Todas estas agrupaciones han respondido a un proceso de socialización, entendido este, como el proceso que busca la integración en la sociedad. Una persona se integra satisfactoriamente a la sociedad por su participación en grupos de convivencia denominados agentes de socialización.

Entre los más influyentes están: la familia, la escuela, los amigos, grupos de cultura, deportes, diversión, trabajo y de religión, entre otros.

Estos grupos ejercen una influencia poderosa en las personas que los conforman.

El grupo

La sociedad es un conjunto de personas, que a su vez, conforman diversas agrupaciones. Toda persona pertenece al menos a un grupo, pero lo más común es que pertenezca a varios como: la familia, los partidos políticos, algún círculo de amistades, grupo religioso, asociación de desarrollo, comité de deportes, entre otros. El pertenecer a algún grupo, es una fuente de ayuda, seguridad y apoyo para sus integrantes, donde todos son importantes pues persiguen la satisfacción colectiva de sus necesidades.

Estas agrupaciones se forman en un lugar, en un momento determinado, cuando se poseen necesidades o problemas comunes y las personas empiezan a relacionarse entre sí, primero de manera espontánea y desorganizada. Al adquirir conciencia de las necesidades o problemas comunes estas relaciones se irán organizando, ejemplo de ello, la reseña histórica de las organizaciones de desarrollo comunal.

Para el éxito de los grupos, es necesaria la comunicación, por lo que es importante tomar en cuenta los siguientes detalles:

- Selectividad del mensaje: esto dependerá en gran parte de los intereses y el nivel de contradicción que se encuentra entre el mensaje y lo que se considera como correcto.



- El significado de las palabras no siempre es igual para todos los miembros del grupo, por lo que estas deben ser simples y claras.
- Manipulación o filtración de la información: esta puede ser considerada desfavorable para sus intereses, ya sea por temor de dar a conocer toda la información o para evitar sentar responsabilidades se pueden omitir datos importantes.
- El tiempo: se puede convertir en un gran obstáculo para la comunicación, ya que el grupo puede estar expuesto a una gran cantidad de información, lo que puede causar saturación y cansancio, por lo que el grupo se vuelve incapaz de interpretarla, lo que conlleva a la creación de un ambiente inestable y tenso para la toma de decisiones o para las relaciones interpersonales.

A continuación, se presentan los enfoques con los que trabajan las organizaciones de desarrollo comunal, estos pueden ser vehículos para fortalecer los procesos de socialización.

Cuando se habla de organizaciones en esta guía, debe entenderse en adelante como las asociaciones de desarrollo comunal, ya sean integrales o específicas, uniones cantonales o zonales, federaciones y/o la Confederación Nacional de Asociaciones de Desarrollo Comunal, cobijadas todas por la ley N° 3859.

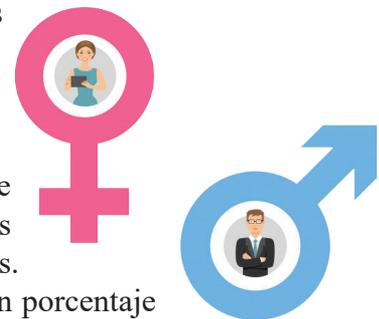
Derechos Humanos, el camino para la paz social:

Los Derechos Humanos son inherentes a todas las personas, sin distinción alguna de nacionalidad, lugar de residencia, sexo, origen nacional ni étnico, color, religión, lengua, o cualquier otra condición (Declaración de los Derechos Humanos, Naciones Unidas, 1948).

También, son garantías jurídicas universales que protegen a los individuos y a los grupos, contra las acciones y omisiones que interfieren en las libertades, los derechos fundamentales y la dignidad humana.

Perspectiva de género, una visión equitativa:

Es importante aplicar una perspectiva de equidad de género, junto al enfoque de Derechos Humanos, para ello, se toma en cuenta el papel de los hombres y de las mujeres en la tarea de contribuir con el bienestar en sus comunidades. Para fortalecer este enfoque se debe respetar la ley N° 8901 que establece un porcentaje mínimo de mujeres que deben integrar las juntas directivas de las asociaciones, sindicatos y asociaciones solidarias.



Enfoque de juventudes, visibilización positiva de las personas jóvenes:

El enfoque de juventudes del Fondo de Población de las Naciones Unidas (por sus siglas en inglés

- UNFPA), al igual que la perspectiva de equidad de género, “reconoce las particularidades de las personas jóvenes, tomando en cuenta sus diversas identidades y expresiones socioculturales” (UNFPA, 2007); es por ello, que si las instituciones logran realizar políticas públicas con esta perspectiva, contribuirían progresivamente al involucramiento de las personas jóvenes en sus comunidades, procurando el respeto de sus derechos y un protagonismo para el cambio hacia el desarrollo.

La legislación costarricense define a los jóvenes como personas con edades entre los 12 y los 35 años, según la ley N° 8261. La participación de la juventud es necesaria para lograr hacer efectiva la operacionalización de las propuestas, incluir nuevas visiones y vincular criterios frescos, los cuales, transforman positivamente las metodologías de trabajo y la aplicación de estrategias apropiadas para solventar sus necesidades; esto evidencia que la juventud se debe visibilizar e incorporar al trabajo comunal.

Desarrollo humano, fábrica de potenciales:

Según el Informe de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2010) “Alcanzar la plenitud del florecimiento de las capacidades humanas es el sentido y fin de todo desarrollo”.

La Política Integral y Sostenible de Seguridad Ciudadana y Promoción de la Paz Social (Polsepaz) define desarrollo humano como: “Tender hacia la expansión de las libertades de las personas, crear condiciones para que las personas puedan desarrollar su potencial, fortalecer sus capacidades, garantizar el acceso a las oportunidades”.



Las comunidades adquieren con el desarrollo humano capacidades para participar efectivamente en los cambios positivos que deban hacerse para mejorar sus condiciones de vida, dado que incluye en sí, la participación ciudadana para la conducción hacia el desarrollo. Y aspectos como la cultura, el arte, la recreación se deben de tomar en cuenta como pilares para fomentar e instaurar oportunidades para el desarrollo de las comunidades.

Desarrollo comunal, construyendo juntos:

Según el concepto de Ezequiel Ander Egg (Citado en Nieves Lili, 2004, p 4) el desarrollo comunal tiene ciertos “procesos en cuya virtud los esfuerzos de una población se suman a los de su gobierno para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de las comunidades, integrar éstas a la vida del país y permitirles contribuir plenamente al progreso nacional”.

Voluntariado, oportunidad de diálogo, confrontación y participación:

Las personas que le sirven a una comunidad por decisión propia y libre son voluntarios, por lo tanto no cobran por su trabajo y tienen como premisa mejorar las condiciones de la comunidad a la que sirven. Cumple con tres condiciones indispensables:

- Desinteresado: No persigue ningún tipo de beneficio ni gratificación por su ayuda.

- **Intencionado:** Persigue un fin y un objetivo positivo y legítimo.
- **Justificado:** No es un pasatiempo, ni un entretenimiento, sino que su trabajo persigue la satisfacción de una necesidad previamente definida como tal para su comunidad.

El voluntariado complementa la labor de la administración pública y la de los profesionales de la acción social, pero nunca los debería sustituir ni suplantar; es por ello que, las instituciones, encargadas de apoyar los procesos de desarrollo comunal, deben implementar programas que complementen el trabajo de los actores locales y así tener impacto en las comunidades.

Seguridad ciudadana, un derecho humano:

La seguridad ciudadana es una condición personal objetiva y subjetiva de encontrarse libre de violencia, de amenaza de violencia o despojo intencional por parte de otros, de acuerdo con la definición del PNUD. Ésta apela a numerosos aspectos de la vida social organizada, pero generalmente se utiliza en relación con el tema de la prevención de

la violencia.

Enfoque de cuido, redistribución de las responsabilidades:

La corresponsabilidad social de los cuidados de las personas vulnerables (niños, adultos mayores, enfermos) es la transferencia, reconocimiento y redistribución de las responsabilidades de cuidado entre los actores de la sociedad, esta es una condición necesaria para alcanzar el desarrollo, la igualdad real de las mujeres y el cumplimiento de los derechos de la ciudadanía. Promoverla es fundamental para lograr una organización social más igualitaria, democrática y justa.

Enfoque de niñez y adolescencia, nacemos iguales:

Niños, niñas y adolescentes son personas independientes y titulares de los derechos humanos. El objetivo de este enfoque es el cumplimiento y respeto a los derechos de esa población a la protección, promoción y participación y que están consagrados en la Convención sobre los Derechos del Niño, enmarcados en la Ley N° 7739 del Código de la Niñez y la Adolescencia.

Enfoque de discapacidad; la inclusión es clave para el desarrollo:

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), el término discapacidad se refiere a, cualquier restricción o impedimento para realizar una actividad en la forma o dentro del margen que se considera normal para el ser humano. La organización comunal debe procurar entornos psíquicos, físicos y legales que brinden espacios accesibles para todas las personas.

Enfoque de persona adulta mayor; solidaridad generacional:

Es menester de la asociación de desarrollo garantizar la igualdad de oportunidades que



privilegien la integridad física, la salud y la vida de este grupo de población, la participación de las personas adultas mayores fortalece el bienestar comunitario gracias a sus conocimientos y a que se complementan con las habilidades de las generaciones más jóvenes.

Enfoque de personas con estatus migratorio:

En atención a lo dispuesto en la Ley N° 8764, Ley General de Migración y Extranjería, las organizaciones de desarrollo comunal deben promover la participación de la población nacional, migrante y refugiada en la búsqueda de soluciones conjuntas ante los retos locales, mediante su incorporación a actividades colectivas.

La participación de los vecinos con diferentes estatus migratorios y el fomento de la cooperación, logrará riqueza y diversidad en los enfoques del desarrollo comunal.

Una integración exitosa, implica la adaptación mutua de los migrantes y refugiados en la comunidad y el aporte de las comunidades para este grupo de personas.



Enfoque de participación social, incidir en el entorno:

Es una garantía de plena libertad y es una condición fundamental que todas las personas puedan ser parte de la toma de decisiones de su comunidad, independientemente de sus condiciones, orígenes o situaciones particulares.

Tomando en consideración los enfoques anteriormente descritos, la participación efectiva debe ser:

- Activa: la población se hace presente en las distintas etapas del proceso y aporta con sus ideas, soluciones y puede defender sus derechos.
- Autónoma: existe una expresión de libre voluntad, con la cual, se pueden superar situaciones difíciles en la comunidad.
- Consciente: la población interioriza los problemas, los traduce en necesidades sentidas y actúa para resolverlos.
- Estratégica: se establecen redes o alianzas con el gobierno local, otros tipos de organizaciones sociales, empresas privadas, organismos no gubernamentales.
- Responsable: existe un compromiso y se decide actuar, con el pleno conocimiento de sus responsabilidades y de los efectos de sus acciones.
- Organizada: la población percibe la necesidad de sumar esfuerzos para el logro de los objetivos comunes, esto brinda seguridad y oportunidad de compartir con los miembros de la comunidad.



- Sostenida: la población actúa en forma conjunta y permanente para resolver los diferentes problemas de su comunidad, buscando el bien común.
- Inclusiva: la comunidad incluye la participación y toma de decisiones de niños, niñas, adolescentes, personas adultas jóvenes, adultas, adultas mayores, hombres, mujeres, indígenas, migrantes y refugiados.

Para ello, la identificación de fortalezas mediante las habilidades blandas es clave para conducir a los colectivos al logro eficaz de sus fines y a la mejora de sus procesos en la búsqueda por solucionar los problemas de su comunidad.

Enfoque de Innovación Social:

Capacidad de gestionar, administrar y ejecutar nuevas herramientas orientadas a la mejora social para en conjunto con la comunidad, definir, abordar y solucionar problemas, identificando alternativas que sean parte del entorno como la empleabilidad y el emprendedurismo. Éste enfoque se caracteriza por ser escalable sostenible y con miras a convertirse en un programa comunitario.

Las habilidades de poder son:

Comunicación y escucha activa.

La persona es más productiva cuando sabe cómo comunicarse con sus compañeros. Tener una buena comunicación con su equipo de trabajo es fundamental, saber comunicar sus ideas y recibir las de los colaboradores es parte clave.



Las limitaciones a las que debemos estar atentos cuando nos comunicamos son las siguientes:

- Interpretación del mismo mensaje en modos diferentes: esto depende de las experiencias pasadas, las habilidades idiomáticas, expectativas, motivaciones, la velocidad y claridad de las palabras que se utilizan, el clima general de la reunión, el asunto que se está tratando, entre otros.
- Selectividad del mensaje: esto dependerá en gran parte de los intereses y el nivel de contradicción que se encuentra entre el mensaje y lo que se considera como correcto.
- El significado de las palabras no siempre es igual para todos los miembros del grupo, es necesario tener un lenguaje llano, sencillo y hacer énfasis en las explicaciones de lo que queremos transmitir en nuestros mensajes.
- Manipulación o filtración de la información: ésta puede ser considerada desfavorable para sus intereses, ya sea por temor de dar a conocer toda la información o para evitar sentar responsabilidades se puede omitir información importante.

- El tiempo: Se puede convertir en un gran obstáculo para la comunicación ya que el grupo puede estar expuesto a una gran cantidad de información lo que causa saturación y cansancio, por lo que el grupo se vuelve incapaz de interpretarla, lo que conlleva a la creación de un ambiente inestable y tenso para la toma de decisiones o para las relaciones interpersonales.

Liderazgo.

Es el método utilizado por una persona para inspirar a los demás, ella influencia y lidera en el grupo, esta acción es de forma voluntaria.

El liderazgo estimula, motiva e inspira a cumplir con ciertos objetivos grupales.

Se identifica con el desarrollo de un sistema completo de expectativas, capacidades y habilidades que permiten identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo las fortalezas del recurso humano de la organización. Asimismo, impulsa a las personas hacia los objetivos y metas planificadas para que incrementen la productividad, la creatividad y la innovación social, lo que conlleva a lograr el éxito organizacional y la satisfacción individual de sus integrantes.



Algunas de las características con las que cuenta un líder para facilitar el proceso de organización de un grupo, son las siguientes:

- Servir como facilitador de trabajo del grupo.
- Motivar al grupo de acuerdo con los objetivos propuestos.
- Colaborar con cada miembro del grupo para que conozca su nivel personal y que acepte sus limitaciones y habilidades, para ponerlas a disposición del grupo y que lo favorezcan.
- Crear un ambiente de armonía, ayudando a disipar las tensiones, por lo que es muy importante su trabajo de facilitador dentro del grupo.
- Procurar un ambiente con una fluida comunicación, en donde la participación de todos es importante; se discuten los problemas con franqueza de forma que el grupo busque una solución; las diferencias de opiniones, en vez de crear confrontación deben verse como oportunidades propicias para el surgimiento de respuestas o nuevas opciones.
- Ordenar y definir lo que se discute, procurando resumir oportunamente las intervenciones y evitar que el grupo se desvíe de los objetivos.
- Estimular la participación democrática del grupo.
- Velar porque se distribuyan las tareas en forma adecuada, con las personas idóneas, previo a la identificación de los tipos de liderazgo de cada miembro del grupo.

- Apoyar con la evaluación de lo realizado, analizando lo que se ha hecho y cómo se ha desarrollado, hasta dónde se han cumplido los objetivos y cuáles metas se han alcanzado.

Para que se inicie un proceso de liderazgo dentro de una asociación de desarrollo comunal es necesario que exista una interrelación entre sus cuatro elementos básicos, a saber:

Liderar no es tarea fácil, no sólo implica dar una instrucción, va más allá. Se trata de saber motivar al equipo y lograr potenciar sus habilidades al máximo.

Planificación y gestión del tiempo. Una buena planificación de las tareas diarias y una óptima organización ayudará a que el tiempo del equipo rinda al máximo, para realizar las actividades correspondientes.

Trabajo en equipo. *“La unión conlleva al éxito”*. Saber trabajar en equipo es hoy en día una habilidad indispensable para todos. Si los miembros de su equipo son individualistas será más difícil lograr los objetivos.

Flexibilidad:

En su equipo necesita colaboradores que sean flexibles, que puedan adaptarse a los cambios y mantener la organización actualizada.

Esta es una competencia muy demandada en el mundo del trabajo, pues es la capacidad de los miembros a adaptarse a nuevas situaciones, o, incluso, atender las tareas sin una rigidez mental, permitiendo la empatía y adaptación a las necesidades del grupo.

Ser flexible es tener la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas situaciones y con personas diversas. Es la habilidad para trabajar en diferentes entornos sociales en constantes cambios y valorar distintas posturas o puntos de vista.

Quien es flexible, escucha, analiza, valora y se adapta intentando dar lo mejor de sí mismo, por cumplir el objetivo de su puesto de trabajo o de las necesidades del cliente.

Toma de decisiones.

Es inherente a la vida cotidiana y es la constante búsqueda de solucionar los problemas o situaciones complicadas.

Algunos problemas a los que se pueden enfrentar las organizaciones son complejos y se debe tratar de simplificar sus dimensiones y buscar posibles alternativas para su solución.

Orientación a resultados.

Consiste en dirigir todos los actos de una organización para alcanzar una meta. Los miembros del grupo deben conocer las metas y objetivos a los que se quiere llegar y así aumentar su compromiso.



La orientación hacia los resultados es la capacidad que tienen quienes no se conforman con la realización correcta del trabajo, sino que quieren ir más allá, buscan la excelencia, esta habilidad está muy relacionada con la calidad y requiere la coordinación de varios factores. el trabajo en equipo es muy importante para lograr esta capacidad.

Trabajo en equipo

Existen diferentes espacios de participación dentro de la comunidad, ninguno debe ser excluyente y se puede participar en varios de ellos a la vez, procurando siempre ser parte del desarrollo humano y local manteniendo un espíritu en la comunidad, solidario e inclusivo.

Es importante el respeto a la diversidad cultural y es esencial colaborar con las demás personas que viven en la comunidad, organizando el tiempo, conociendo geográficamente cada uno de los rincones de ella, teniendo presente cuáles son los recursos con los que se cuenta y cuáles las necesidades que requieren solución.

Es responsabilidad de todas las personas integrantes de los grupos trabajar juntos, sin discriminaciones, envidias, celos políticos y chismes. La presencia de estas manifestaciones negativas, daña el espíritu de comunidad, el del bien común y el servicio desinteresado, la solidaridad.

Las sanas emociones en armonía, con las buenas intenciones, permitan conseguir los objetivos, metas y acciones propuestas, trabajar en equipo con todas las fuerzas vivas o demás grupos, estos logros fortalecen a la organización comunal en su búsqueda de la justicia social y el respeto a los derechos humanos en las comunidades, convirtiéndolas en lugares más seguros e inclusivos para la convivencia pacífica de las familias.

Cuando se trabaja en equipo, se aúnan las actitudes positivas de los miembros y se potencian sus esfuerzos, disminuye el tiempo invertido en las labores y aumenta la eficacia de los resultados.

Negociación.

Es la habilidad de llegar a un acuerdo entre dos o más partes. Los líderes deben saber que siempre hay opciones que beneficien a ambas partes.

Permite a dos o más partes llegar a un compromiso, es el resultado del uso de la buena comunicación, la persuasión, la planificación, la elaboración de estrategias y la cooperación.

La comprensión de estas habilidades es el primer paso para convertirse en un buen negociador. Las habilidades que necesita un buen negociador, depende de su entorno, el resultado deseado y las partes involucradas. A continuación, se presentan algunas claves para la negociación y que se podrían aplicar en muchas situaciones:



- Persuasión. Es la capacidad de influir en los demás, esta es una habilidad importante para la negociación. Puede ayudarle a definir porqué la solución propuesta es beneficiosa para todas las partes y alentar a otros a apoyar su punto de vista.
- Planificación. Para llegar a un acuerdo que beneficie a ambas partes, es crucial que consideren, cómo las consecuencias del acuerdo, afectarán a todos a largo plazo. La capacidad de planificación es necesaria, no sólo para el proceso de negociación, sino también para llevar a cabo los términos del acuerdo.
- Elaboración de estrategias. Los mejores negociadores entran en una discusión con al menos un plan de respaldo. Consideran todos los posibles resultados y están preparados para cada uno de los escenarios posibles.

Teniendo en cuenta la aplicación de las habilidades blandas, resultará efectivo:

- Ser parte en la toma de las decisiones que benefician el desarrollo local.
 - Mejorar la calidad de vida: mediante el acceso a mejores bienes o servicios de la sociedad, mejora la autoestima colectiva, se reconocen las capacidades propias y de las demás personas.
 - La participación activa en los procesos permite el empoderamiento de la comunidad y de las personas que la habitan.



La Constitución Política de Costa Rica garantiza la libertad de asociación para todas las personas, cuando son con fines lícitos, el derecho de reunión para discutir asuntos privados, políticos y para examinar la conducta pública de los ciudadanos; así como la libertad de petición, en forma individual o colectiva, ante cualquier funcionario público o entidad oficial y el derecho a tener una pronta respuesta.

Los conflictos son inevitables en todos los espacios de participación, estos espacios, deben tomarse como una oportunidad y no como una amenaza, este cambio de mentalidad permitirá verlo como una fuente de crecimiento en donde se busca mejorar los procedimientos y encontrar soluciones adecuadas, ayudados por la aplicación de las habilidades blandas en el trabajo, la resolución de conflictos será más simples y no escalará a grados indeseados.

Para la organización y el desarrollo de las comunidades es clave sustentarse en la innovación social, que, unida a las habilidades blandas genera una efectividad comprobada en los procesos de desarrollo comunal.

La clave está en proponerse hacer cosas extraordinarias y tomar en cuenta los enfoques que se han mencionado en esta guía y tratar de trascender en otros grupos organizados.

El concepto de innovación social es utilizado por la Organización de Naciones Unidas (ONU), y lo define como la respuesta de las comunidades, las organizaciones de la sociedad civil y el

gobierno en los diferentes niveles, a los problemas sociales que no han podido ser solucionados con los modelos tradicionalmente utilizados.

La innovación social ha sido un factor clave para mejorar las condiciones de vida de la población de la región y, sin lugar a dudas, representan un aporte en el avance hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Las ideas nuevas, o adaptarlas a la realidad de nuestras comunidades sin duda generará por beneficio al grupo comunal.

Para innovar es importante tomar en cuenta los siguientes factores:

- El impacto y transformación social que engloba los retos medioambientales, éticos, económicos, culturales u otras para la promoción del desarrollo. Un ejemplo de ello, es el uso del arte, la cultura, la recreación, la educación y otras capacidades comunales para el fomento de su desarrollo.
- Colaboración intersectorial, propiciando espacios para el trabajo del sector privado, público y otros colectivos. Las iniciativas innovadoras se contagian, logrando generar estrategias retroalimentadas.
- Sostenibilidad económica y viabilidad a largo plazo. Aunque se busque resolver problemas sociales, se debe dar énfasis en la autosuficiencia y la orientación a resultados en la estrategia financiera de las organizaciones, como la socio-producción y los emprendimientos.
- Escalabilidad y replicabilidad. En este mundo globalizado, es importante que compartir las innovaciones sociales para que se puedan replicar en otros lugares y escalarse, pues, la mayoría de los problemas sociales son similares sin importar el lugar en el mundo.



Esperamos que el material consignado en esta guía, sea el inicio para el éxito del trabajo que el dirigente comunal realizará en su organización de desarrollo comunal.

Bibliografía

- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1967). *Ley N°3859 sobre el Desarrollo de la Comunidad*, 7 de abril de 1967. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1998). *Ley N°7739 Código de la Niñez y la Adolescencia*, 6 de febrero de 1998. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1998). *Reglamento a la Ley N°3859 sobre el Desarrollo de la Comunidad*.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2002). *Ley N°8261 Ley general de la persona joven*, 2 de mayo de 2002. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2009). *Ley N°8764 ley general de migración y extranjería*, 19 de agosto de 2009. San José, Costa Rica.
- Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2010). *Ley N°8901 Porcentaje mínimo de mujeres que deben integrar las Directivas de Asociaciones, Sindicatos y Asociaciones Solidaristas*, 18 de noviembre de 2010. San José, Costa Rica.
- Jiménez, Gerardo (2006) *Desarrollo Comunal en Costa Rica, una simbiosis entre el Estado y la comunidad organizada*. Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad. Costa Rica.
- Lillo, Nieves (2004) *Manual para el Trabajo Social Comunitario*. Editorial Narcea, Madrid, 2004.
- Mondol, Miguel. (2010). *Orígenes del Desarrollo Comunal Institucionalizado en Costa Rica*. Cuadernos de Investigación UNED. Costa Rica.
- Muñoz, Vernor. (2010). *El Mar entre la Niebla. El camino de la educación hacia los Derechos Humanos*. Editorial Luna Híbrida. San José, 2010.
- Ministerio de Justicia. Viceministerio de Paz. *Plan Nacional de Prevención de la Violencia y Promoción de la Paz Social (Pnpvpps) 2007-2010 / 2011-2014*. San José, Costa Rica.
- Ulate, Michelle. (2013) *Prevención de la violencia juvenil. Una propuesta de política pública con enfoque en género y en juventud*. Fundación Friedrich Ebert. San José, Costa Rica.
- UNFPA. (2009). *El enfoque de juventudes. Hacia una visibilización positiva de la perspectiva de género*. San José, Costa Rica, 2009.

Links en la Web:

Innovación social: qué es y ejemplos, consultado el 22 de setiembre de 2020 en:
<https://www.ecoemprende.com/innovacion-social/>

Guía para implementar buenas prácticas laborales de corresponsabilidad social de los cuidados en las organizaciones. INAMU PNUD, consultado el 22 de setiembre de 2020 en:

http://americalatinagenera.org/newsite/images/cdr-documents/2019/07/Gu%C3%ADa_para_implementar_buenas_pr%C3%A1cticas_laborales_de_corresponsabilidad_social_de_los_cuidados_en_las_organizaciones_INAMU-PNUD.pdf

Habilidades blandas: qué son y por qué son importantes, consultado el 24 de setiembre de 2020 en <https://dpersonas.com/2020/01/31/habilidades-blandas-que-son-y-por-que-son-importantes/>
<https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social>

Derecho de las personas adultas mayores, consultado el 28 de setiembre de 2020 en <https://www.cndh.org.mx/derechos-humanos/derecho-de-las-personas-adultas-mayores>

Proceso y fases de la innovación social, consultado el 30 de setiembre de 2020 en <https://innovationforsocialchange.org/proceso-y-fases-de-la-innovacion-social/>

Innovación social, consultado el 16 de febrero de 2023 en <https://cepal.org/es/temas/innovación-social/acerca-innovación-social>

Las habilidades blandas son poderosas, consultado el 16 de febrero de 2023 en <https://obsbusiness.school/blog/las-habilidades-blandas-son-poderosas/>



Desarrollando el país desde las
COMUNIDADES