

The background is a vibrant green with a stylized globe in the center. Two white hands are positioned at the top of the globe, and four dark green hands are positioned around the bottom. The overall design is clean and modern, with a focus on community and leadership.

2011

# Organización comunitaria

con capacidad de liderazgo y  
comunicación para la  
gestión integral de riesgo

## Índice

Introducción .....	1
Organización comunitaria .....	2
Liderazgo .....	3
Tipos de liderazgo .....	4
Tipos de comunicación organizacional .....	10
Comunicación interna .....	11
Comunicación externa .....	11
Cultura de prevención .....	12
Organización comunitaria .....	12
Comportamiento humano ante los desastres .....	13
Las actitudes ante desastres .....	16
Estrategias para hacerle frente a la vulnerabilidad cultural .....	17
La organización comunal ante los desastres .....	18
La estrategia en la organización comunal para desastres .....	19
Sociedad civil y los desastres .....	20

## Introducción

El presente documento aborda la temática de organización comunitaria, liderazgo, comunicación y cultura de prevención.

Para lograr la *Gestión Integral de Riesgos y Desastres* es necesario que todos y todas estudiemos conceptos relacionados con amenazas naturales y entrópicas, vulnerabilidad, riesgos, desastres, se requiere disponer de herramientas y competencias que nos permitan actuar ante determinadas situaciones que ponen en peligro la vida de las personas.

A través de este tema se pretenden que los participantes reflexionen sobre el rol de la organización comunitaria con capacidad de liderazgo y comunicación para el desarrollo de la cultura de prevención de riesgos a desastres, así mismo reflexionar sobre la importancia del enfoque de género y gobernabilidad para la gestión integral de riesgo a desastres.

A continuación presentamos el desarrollo de los temas, esperamos que le sean de utilidad:



## Organización comunitaria

La clave del éxito de un plan de gestión integral de riesgos es la participación de toda la comunidad.

Los miembros de las comunidades en riesgos deben organizarse para así entender mejor su responsabilidad en el sistema a diseñar y ejecutar por medio del plan.

El comité organizador debe estar compuesto por líderes de la comunidad, personas que estén dispuestas a responsabilizarse por el buen funcionamiento del sistema, dándole seguimiento a que todos los equipos de trabajo estén cumpliendo con su función.



Deben ser representantes de cualquiera de los grupos que se mencionarán a continuación. La comunidad capacitada y dotada de recursos puede ayudar de manera muy significativa al Estado y a los organismos especializados al desarrollo de una política de gestión de riesgo.

Al contrario una comunidad sin conocimiento, sin organización, sin participación en la gestión del riesgo puede ser un agente retardador del desarrollo de ésta y agregar sobre costos significativos a cualquier acción de prevención o atención de desastres.

Representantes  
ONG

ONG

Sector público

Sector privado

Organizaciones voluntarias.  
Clubes o asociaciones de la comunidad.

La municipalidad, Oficinas locales del gobierno.  
Empresas del Estado (electricidad, agua, educación etc.)  
Industrias.

Industrias.  
Empresa.  
Agricultores, Negocios en general, etc.

## Liderazgo

El Liderazgo es un medio, y su tarea fundamental es facilitar la construcción conjunta de energías positivas basadas en una visión humana, a nivel de persona y de comunidad.

El fundamento del liderazgo está en reflexionar acerca de la misión de la organización, definirla y establecerla en forma clara y visible; en fijar las metas, las prioridades y en fijar y mantener los estándares.

No podemos confundir un liderazgo con dirigencia, ni líder(eza) con dirigente.

El liderazgo es un estilo de dirección particular, muy común y necesario dentro del marco de un verdadero 'desarrollo organizacional o comunitario', donde prevalece una conducta de apoyo y un alto nivel de participación de las personas en los procesos de toma de decisiones.



**El/La líder(eza) Eficaz: tiene nueve responsabilidades que debe atender constantemente:**

- Ver claramente cuando mira.
- Oír correctamente cuando escucha.
- Pensar con cuidado cuando habla.
- Informarse con espíritu crítico cuando duda.
- Manifestar respeto cuando sirve.
- Mantener la calma cuando se encuentra con un desafío.
- Considerar las consecuencias cuando toma decisiones.
- Producir resultados deseables cuando trabaja.
- Hacer lo correcto cuando actúa.

### Tipos de liderazgo

A continuación se describen los diferentes tipos de liderazgo, es importante que en la medida que lea las particularidades de cada uno, trate de identificar en cuál de estos tipos se ubica pero, lo más importante, qué tipo le gustaría asumir a partir de este curso.

### A. El/la líder autoritario

Este tipo de líder(eza) concentra el poder de decisión, solamente él/ella dicta normas y actividades en el grupo. Este tipo de líder(eza) puede consultar a las personas, pero finalmente las decisiones las termina ejerciendo solo(a).



Este líder(eza), no promueve otros liderazgos, no estimula la iniciativa de los/las miembros del grupo y mata el entusiasmo. Las principales 'armas' de este líder(eza) son mandar, prohibir, amenazar, exigir y castigar.

### B. El/la líder paternalista



Este tipo de liderazgo mantiene la dependencia del grupo a través de la sobreprotección de sus integrantes. El/ella realiza todas las actividades que propone el grupo, es muy 'asistencialista' con las personas que trabaja.

Es muy crítico de las acciones realizadas por los(as) otros(as) tras la fachada de un continuo enseñar, no valora la iniciativa ajena y siempre la sustituye por la propia. Este estilo tampoco promueve liderazgos, tiende a crear personas con características infantiles, indecisas e inseguras. El/ella es indispensable para tomar cualquier decisión, si otro(a) soluciona los problemas por él/ella, es muy probable que lo encuentre errado.

### C. El/la líder que deja hacer

Al contrario de los otros dos líderes(ezas), este no toma ninguna iniciativa. No asume, no dirige, ni coordina. Es inseguro(a) y muchas veces explica su desmotivación como una necesidad de ser democrático y de promover la iniciativa de los otros(as). No promueve otros liderazgos ya que aunque no realiza acciones está siempre presente.



El grupo finalmente se desintegra, debido al desinterés o a los conflictos que se originan producto de no tener una manera clara de tomar decisiones, ni el rol de la persona que dirige.

### D. El/la líder democrático(a)

Este tipo de líder(eza) valora las ideas e iniciativas del grupo. Coordina, anima y promueve la participación y la cooperación entre los miembros del grupo. Con este estilo se favorece la aparición de liderazgos para las distintas actividades.

El poder para tomar decisiones, se distribuye entre las personas del grupo de manera clara, de modo que todas las personas colaboran en las tareas. Se crea un clima de libertad, de buena comunicación e integración.



### E. Liderazgo situacional

Abordan la eficacia del estilo de dirección exclusivamente en función de aspectos situacionales.

En concreto plantea que la conducta del o de la líder(eza) debe ser función de lo que se denomina 'madurez de la/os subordinadas/os' que tiene dos dimensiones:

**Madurez psicológica:** compromiso, motivación, capacidad de aceptación de responsabilidades.

**Madurez para el trabajo:** experiencia, conocimientos, comprensión de la tarea. La conducta del o de la líder(eza) iría desde un máximo control (ordenar) hasta un mínimo (delegar) pasando por situaciones intermedias (persuadir, participar).



A medida que el subordinado madura, el o la líder(eza) va reduciendo el control y cambiando el estilo de dirección en las dos dimensiones: cantidad de dirección y cantidad de apoyo socio-emocional.

### F. El liderazgo transformador

Para realizar una función de liderazgo, se debe:

Establecer metas que satisfagan las necesidades de la comunidad. Clarificar y articular un sistema de valores determinado.


Realizar un examen realista del entorno para producir resultados socialmente útiles.



Gestionar el conflicto, la negociación, y la diversidad de opiniones dentro de la comunidad

Desarrollar normas acerca de la asunción de responsabilidades que cozesionen al grupo, organización o comunidad. Mantener la tensión social dentro de unos límites tolerables.

El liderazgo transformador no sólo satisface las necesidades de sus seguidoras/es, sino que los eleva a un nivel moral superior. Esta concepción significa darle PODER a la gente ('empoderamiento) de un sistema social para enfrentar y progresar en los retos de adaptación que tiene planteada una sociedad.



Esta concepción significa darle PODER a la gente ('empoderamiento) de un sistema social para enfrentar y progresar en los retos de adaptación que tiene planteada una sociedad.

¿Cuál es el origen de un(a) líder(eza)?



La clásica pregunta que la gente se hace en torno al liderazgo es ésta: el/la líder(eza), ¿nace o se hace?

Para responder si el/la líder(eza) nace o se hace quisiéramos preguntarnos por un liderazgo pedagógico que dependa más del efecto del o de la líder(eza) en la/os seguidoras/es que de la personalidad misma del / de la líder(eza) o de sus condiciones excepcionales, sin que éstas dejen de ser importantes a la hora de considerar su actuación frente al grupo de que se trata.

Con esa idea delante, la respuesta más pertinente es que el / la líder(eza) no nace sino que se hace. Eso quiere decir que estamos hablando de un liderazgo accesible a muchas personas,

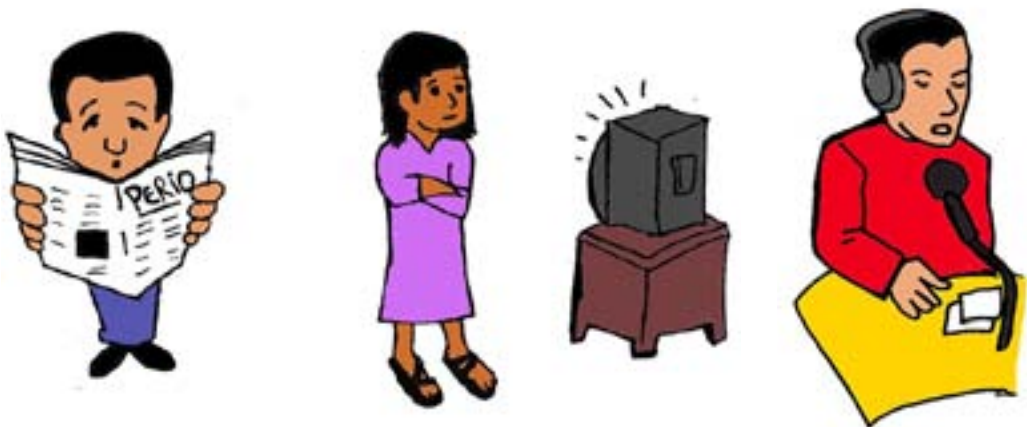
Un liderazgo se asume, resulta o aparece en la vida de muchas personas: en la empresa, en la familia, en la escuela, en la universidad, en la iglesia, en el gobierno, en la política.

Puede tratarse incluso de un liderazgo situacional, ligado a unas circunstancias determinadas y a un tipo de relaciones. Digamos que hay líder(eza) que no sólo no nacen, sino que no necesariamente se hacen, como fruto de un proceso deliberado de construcción del liderazgo, sino que surgen y crecen en ciertos ambientes.

## Tipos de comunicación organizacional

### Definición De Comunicación

La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación es muy importante para la dirección ya que ella representa el hilo común para las funciones administrativas.



La/os directores(as) preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos.

De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos de trabajo se activan en razón del intercambio regular de información.

La comunicación como cualquier actividad intelectual, se puede perfeccionar, enfrentando los retos que represente.

### 1. Comunicación Interna

Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directores(as), trabajadora/es docentes y no docentes, estudiantes, entre otros, es decir a lo interno del centro escolar o de las oficinas).

Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre su personal, a través del uso de diferentes medios de comunicación que les mantenga informada/os y motivada/os para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.



### 2. Comunicación Externa

Cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (pobladores, dirigentes, distribuidoras/es, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc).

Se define como el conjunto de mensajes emitidos hacia los diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar las relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover los servicios.

## Cultura de prevención

En general prevenir significa actuar con anticipación para evitar que algo ocurra. Aunque, no siempre podemos evitar que ocurra un determinado evento, si podemos evitar que el riesgo existente se convierta en desastre.



Prevenir es intervenir sobre los escenarios de esos sucesos, naturales o antrópicos, para reducir su impacto.

Las medidas de prevención están relacionadas con las leyes, normas y procedimientos administrativos que pueden regular y estimular el respeto al uso adecuado de los recursos.

Por ejemplo en el uso de los suelos, prevenir implica señalar y respetar aquellas zonas geográficas que no deben ser utilizadas para el asentamiento de viviendas, infraestructuras o actividades productivas, debido a la probabilidad que se vean afectadas por un evento peligroso (zonas inundables, el peligro de hundirse o de sufrir derrumbe).

Las reglamentaciones para el uso y manejo de los recursos naturales, la aplicación de códigos de la construcción y las ordenanzas municipales, son medidas de prevención cuyo objetivo primordial es evitar que se genere nuevos riesgos en un territorio.

## Organización comunitaria

La prevención debe ser permanente: (antes, durante o después de los desastres).

Si la situamos en una sola fase significaría desconocer que la construcción del riesgo es un proceso, en donde el durante no puede desligarse de las condiciones de vida existente "antes".

Las consecuencias indicadas en el "después" son simplemente la revelación de la profundización de los problemas ya existentes en el "antes".

La prevención, como cualquier conjunto de medidas para reducir el riesgo, estará estrechamente ligada con los programas a largo plazo establecido para el desarrollo de una región o un país.

Por esto, debe ser incorporada dentro de los planes sectoriales (salud, educación, ambiente etc.) de ordenamiento territorial y de desarrollo socioeconómico de cada zona geográfica.



Al emprender cualquier acción o medida de prevención es importante tomar en cuenta los aspectos culturales de cada población, así como la organización y coordinación existente entre los diferentes actores y sectores de la localidad. Las campañas educativas y el fomento de una cultura de prevención.

## Comportamiento humano ante los desastres

El comportamiento de la población durante y después del desastre debe ser tomado en cuenta por los organismos que se ocupan de la prevención, atención de la emergencia, rehabilitación y reconstrucción, para tener mayor éxito y acierto en su labor, en las reacciones post evento se reconocen etapas que conciernen a los afectados directos e indirectos.



En la primera etapa, la persona está aturdida, "a la deriva", apática, pasiva; puede ser insensible al dolor y no percatarse de la gravedad de los daños.

Lo anterior se debe a una respuesta de fuerte ansiedad y a la negación del fenómeno. Esta pasividad no es sinónimo de inmovilización, incapacidad o falta de racionalidad; por lo tanto, no afecta la posibilidad de respuesta inmediata.

Con relación a lo anterior, después de la emergencia se desarrolla una buena dosis de optimismo hacia la recuperación a la gran parte de los casos.

En general, las personas no sufren de pánico ni huyen, como sustentan algunos mitos. Si han recibido indicaciones de desalojar el lugar lo realizan racionalmente por unidades familiares, los casos de pánicos se han observados solamente en pequeños grupos y por períodos breves.

En la segunda etapa, se anhela frenéticamente apoyo y seguridad de que las personas conocidas, estructuras e instituciones hayan sobrevivido.

Así como, en las horas y días que siguen a la catástrofe, los sobrevivientes dirigen sus esfuerzos a la seguridad y cuidados médicos de sus parientes, luego a las necesidades de emergencias de otras personas y por último a la necesidad de alojamiento del grupo familiar.

En este nivel ellos pueden ser fácilmente organizados en grupos de trabajos.



Muchas de las personas afectadas sufren por períodos considerables de estrés, depresión, fatiga, irritabilidad, dificultad de concentración, insomnio, malestar estomacales, diarrea y otros problemas psicológicos.

Estas reacciones obedecen, en primer lugar, a la vivencia de destrucción de vidas y propiedades y, en segundo, a las adaptaciones organizacionales, es decir, a las nuevas condiciones de vida, a menudo difíciles y al lento restablecimiento de su situación.

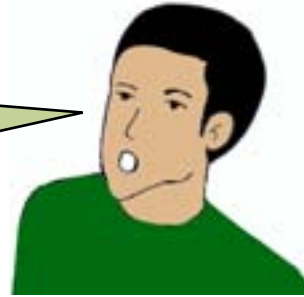
En la tercera etapa las personas tienden a participar en las actividades de rehabilitación de la comunidad; esto deriva, en alguna medida, de la comparación con los más afectados. En gran parte de los casos, las acciones de rescate y reconstrucción se originan en la misma comunidad afectada; lo cual muestra solidaridad y responsabilidad social.



Finalmente, en la cuarta etapa desaparece la euforia, existe gran conciencia de las pérdidas personales y comunitarias. En este momento se desarrolla con fuerza las quejas y críticas a los órganos públicos. No obstante, la mayoría de la familia regresa a su rutina diaria a las pocas semanas si las condiciones lo permiten.

## Las actitudes antes desastres

Las actitudes, conocimientos y creencias de la población influyen grandemente a la hora de aplicar medidas preventivas y desarrollan comportamiento racional en situaciones de desastres, el fatalismo y la resignación inhiben la respuesta positiva.



La actitud fatalista se basa en la creencia de que los acontecimientos son determinados de antemano por el destino e incluyen la seguridad de que ocurriera un desastre.

Este sucede específicamente, en las poblaciones que su región es significativamente vulnerable.

El fatalismo está ligado a diversas religiones que incluyen entre sus preceptos el castigo divino y que promulgan la ocurrencia de guerras, hambrunas, pestes, desastres y otros. Los medios de comunicación, a su vez, aumentan el fatalismo al informar. Como consecuencia del fatalismo, existe la resignación, la cual consiste en el abono o sometimiento de sí mismo al fenómeno, sin reaccionar.

La resignación está relacionada con la ignorancia, con el sentido crítico escaso, y con la ausencia de organización durante y pos desastre, la cual podría ofrecer seguridad.

Ambas actitudes restringen la capacidad humana de aprender con la experiencia y restan posibilidades de encontrar nuevas y mejores opciones.



Si tomamos en cuenta que nos hemos convertido en sociedades muy vulnerables frente a amenazas naturales o provocadas por el hombre es imprescindible iniciar un cambio en las practicas o comportamiento social, con el objetivo de no continuar comprometiendo las posibilidades de desarrollo actuales y de generaciones futuras.

La reducción de los desastres es un compromiso de todos(as). Por ésto, es necesario promover una cultura de prevención entre el estado y la sociedad.



El rol de los medios de comunicación masiva y del sistema educativo formal en todos sus niveles, son herramientas idóneas y muy poderosas, para lograr un cambio de comportamiento social, e inducir la participación y compromiso comunitario, en el desarrollo de las acciones de la prevención en todo nuestro territorio.

## Estrategias para hacerle frente a la vulnerabilidad cultural

Esta estrategia apunta al escenario donde se ejercen, crean, modifican y consolidan las manifestaciones de la cultura, objeto de nuestros esfuerzos: la vida cotidiana, con sus espacios de comunicación ya ganados y organizados conforme a las necesidades reales de la sociedad. Es previsible, además, que los temas inherentes a la prevención de desastres, por si solos, no lograran el interés que requieren.

Esto hace necesario el manejo de criterios de elaboración de mensajes y utilización de lenguaje que correspondan a la vida cotidiana y armonicen con ella, frente a la tendencia de estructurar mensajes que se fundamenten en "crear impacto sobre lo desastroso", en imágenes y fotos de muertos, de heridos, de tragedia. A esta última tendencia se oponen elementos:

Esta situación demanda un comportamiento ético de los comunicadores sociales, para adelantar sus estrategias sin incrementar el desasosiego colectivo.



Igual apreciación amerita la formulación de estrategias que frente a crisis y dificultades proponga alternativas y caminos. Los mensajes no pueden culminar en la presentación del problema; deben, por el contrario, fomentar alternativas de solución.

### La organización comunal ante los desastres



Ni la labor más eficaz de los organismos responsables de la defensa civil puede suplantar los resultados que se logran cuando la sociedad en conjunto participa y se organiza.

Es bien conocido que la preparación ante los desastres naturales disminuye los daños y dispone hacia una rehabilitación oportuna.

Sin embargo, no existe aún la conciencia necesaria en las autoridades, organismos encargados y en la población, para desarrollar las acciones consecuentes.

Existen diferentes niveles de organización social para enfrentar los desastres naturales: el familiar, comunal, local, regional, institucional y nacional.

Existen diversas organizaciones como sindicatos, cooperativas, asociaciones de desarrollo comunal y agrario, de salud, solidaristas y otros; no obstante, este conjunto de entidades no es sinónimo de un importante grado de cohesión y organización social para atender un desastre natural.

### La estrategia en la organización comunal para desastres

La organización comunal para afrontar los desastres naturales debe contar con líderes auténticos y fuerzas vivas de la zona que trabajen con mística y compromiso. Todo proceso organizativo necesita una conducción que oriente su labor de acuerdo con objetivos.

El líder debe saber ubicarlos en su realidad inmediata y en su perspectiva; por ello, éste necesita ser un investigador de la realidad de la gente.



El trabajo preventivo de las comunidades debe ser horizontal, el líder tiene que saber motivar la formación, la participación, la creatividad, la actitud crítica y la respuesta activa ante los fenómenos naturales; en esta perspectiva, las personas externas actúan solo como facilitadores.

Para desarrollar la organización comunal es conveniente partir de las organizaciones existentes tales como los comités de salud y asociaciones de desarrollo agrario, los Consejo del Poder

Ciudadano, Movimiento Comunal, Comité de Desarrollo Local. Estas pueden ser la base de un trabajo más fructífero, al estar integradas por líderes más auténticos y comprometidos, provenientes de las comunidades.



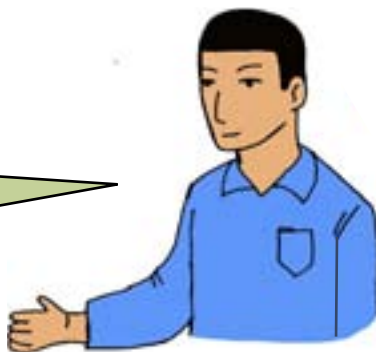
## Sociedad civil y los desastres

La gestión o administración de los desastres en todas sus etapas, en la región pareciera presentarse que es una competencia exclusiva de los gobiernos. Pocas organizaciones de la sociedad civil especialmente las ONG, tienen experiencias en este campo y gozan de un reconocimiento a su labor. Es importante destacar que existe un buen número de estas organizaciones que trabajan en el tema de desarrollo y/o medio ambiente, pero no incorporan.



Cualquiera que sea la explicación del fenómeno, hay una marcada ausencia de involucramiento en estos asuntos, vacío que es muy sensible dado el alto nivel de riesgo en que viven las poblaciones más vulnerables de la región, las cuales frecuentemente se ven afectadas por fenómenos de magnitudes importantes en cuyo auxilio se destacan las intervenciones de los gobiernos que muchas veces no son efectivas. Es importante entonces, promover en las organizaciones de la sociedad civil, la adopción de acciones de doble vía entre desastres y desarrollo considerando que representan un potencial organizativo considerable y de conocimientos prácticos dadas sus experiencias de trabajo en el terreno de las comunidades de base.

Es meritorio destacar en nuestro país que una de las ONG que ha incorporado la Comunicación Social para el desarrollo de la cultura de prevención de desastres es el Centro Humboldt.





Producido por Factorías del conocimiento  
de FAREM y ASDENIC dentro de la red  
IBERCOTEC, con el apoyo de

