



Iniciativa Social para la Democracia

CLAVES DE TRABAJO PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS



Construyendo Cultura Política Democrática

CLAVES DE TRABAJO PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS

Editado por:

Iniciativa Social para la Democracia

Revisión:

Ramón Villalta, Director Ejecutivo

Texto:

Manuel Castillo

Diagramación:

Aurora Cubías

Ilustraciones:

Manuel Castillo

El contenido es de elaboración propia, tomando como referencia las siguientes publicaciones:

- **Formación de dirigentes para la conducción de organizaciones. CIDE, Chile, 1986.**
- **Trabajo en Equipo: IJD. 2006.**
- **Código Municipal. El Salvador, 2005.**

Esta publicación ha sido posible

Gracias al apoyo de

Acción Solidarité Tier, Monde

ASTM de Luxemburgo

En el marco del Proyecto

"Democracia, Transparencia y Participación

Ciudadana en la Asociación de Municipios Los

Nonuales".

1ª Edición

Mayo 2008

Se imprimieron 800 ejemplares.

Contenido

Presentación

I.

¿Qué es una organización?

2.

La Conducción y la Estrategia de la Organización

3.

¿Cómo legalizamos nuestra organización?

Presentación

La participación ciudadana se reconoce como un importante apoyo político para la construcción de alternativas de solución a problemas y para la identificación de propuestas para el desarrollo de las sociedades. La participación ciudadana es uno de los pilares de toda democracia.

Participación ciudadana es la acción y efecto de incidir y tomar decisiones por parte de las personas, vecinos, comunidad o sociedad al participar activa, conciente y responsablemente por el bien común.

Si es organizada la participación tiene más elementos a su favor, no solo porque suma ideales, motivaciones y esfuerzos, sino también por la legitimidad social que sus causas adquieren cuando somos un grupo de ciudadanos que nos unimos para solventar determinados problemas de nuestra comunidad.

Participar implica también la equidad de oportunidades para ejercer nuestros derechos frente a la sociedad y frente a nuestras autoridades e igualmente la existencia de mecanismos e instancias que los fomenten y garanticen.

El documento que usted tiene en sus manos es una guía para las muchas alternativas de participación que podemos desarrollar en nuestro país. Si nuestra opción es agruparnos con otros vecinos y constituir una organización formal para participar en los asuntos del municipio, acá podremos conocer algunos conceptos, haremos ejercicios y tendremos algunas herramientas para que nuestro trabajo se encamine a dar buenos resultados.

Si estamos motivados, entonces es momento de iniciar y avanzar a la siguiente página.

1. ¿Qué es una organización?

Cuando dos o más personas se asocian por razones definidas y para lograr determinados objetivos y resultados, eso es una organización.

Una organización puede surgir de la motivación de una persona que tiene una idea para desarrollarla o que ha identificado una necesidad para resolver en conjunto con otras personas.

Otras maneras de llamar a una organización pueden ser asociación, sociedad o comité.



Son las personas que forman parte de la organización los que dan vida a los objetivos que se persiguen. La organización y el compromiso con que se asumen los objetivos harán que nuestra organización camine bien.

Por ejemplo, si en nuestro municipio un equipo de muchachos del bachillerato conforma un comité para que todos los domingos se recolecten periódicos en distintas comunidades con la intención de venderlos y poder pagar una fiesta para su graduación, entonces podemos decir que esto es una organización.

- **El comité de estudiantes sería la asociación de personas.**
- **La razón por el cual se han reunido es recolectar periódicos.**
- **El objetivo que buscan lograr es hacer su fiesta de graduación mediante la venta de los periódicos.**

En la organización es importante que todos y todas conozcamos las responsabilidades que tendremos como parte de la organización y las tareas con las cuáles participaremos de la organización.



Para que la organización funcione esta debe tener reglas y normas bien definidas para facilitar las relaciones de sus miembros, tanto dentro de la organización como fuera de ella y también para el desarrollo de sus tareas.

Al igual que con las responsabilidades, las personas que formen parte de la organización deben conocer estas reglas y normas.

En el ejemplo de los estudiantes de bachillerato, algunas de las tareas podrían ser anunciar en las colonias la campaña de recolección de periódicos, reunir cierto número de periódicos, almacenarlos, entre otras.

Igualmente, algunas reglas pueden ser no vestir informales, ser puntuales con su asistencia, saludar a las personas a las que soliciten periódicos, etc.

Ejercicios:

Mencioná qué elementos componen una organización

¿Escribí cuáles son tres organizaciones que usted conoce?

¿Cuáles reglas serían importantes para que una organización de nuestra comunidad funcione?

1.1 Tipos de organización

Las organizaciones pueden ser formales o informales según la manera en la que ha surgido y cómo está compuesta.

Organización informal

Es la organización que generalmente surge a partir de las relaciones de confianza entre sus participantes y que no precisamente se fundamenta en un documento formal.



Este tipo de organización actúa de manera más espontánea y es muy común que responda a oportunidades o visiones identificadas por sus miembros y no tanto por responder a una planificación específica.

Organización formal

La organización formal generalmente se entiende como aquella que consta de un documento legal que respalda su existencia y funcionamiento. Una iglesia, un partido político, una empresa, son ejemplos de organizaciones formales.

En este tipo de organizaciones, generalmente hay una o varias personas que dirigen y orientan las actividades y la toma de decisiones para compartirlas con todos los miembros. A la vez, tienen funciones definidas para sus miembros y reglas y procedimientos para sus labores.

Según sea la manera de toma de decisiones y la manera en que se reparten las responsabilidades, una organización formal puede funcionar de manera rígida o de manera flexible.

Es rígida si la toma de decisiones recae en la dirección de la organización que a su vez solo se encarga de comunicarla al resto de miembros, los canales de comunicación que se pueden usar son los que se han definido previamente y todos los miembros hacen al pie de la letra únicamente las funciones que se les encargan. En cambio es flexible cuando las decisiones se toman de manera participativa, la comunicación es bastante fluida entre sus miembros y la



colaboración los miembros es un valor que se mantiene para desarrollar las tareas.

Independientemente del modelo de nuestra organización, a la hora de organizarnos en nuestra comunidad para desarrollar alguna iniciativa debemos prever qué recursos vamos a necesitar, cuánto esfuerzo va a dedicar cada uno de los miembros y si podemos lograr nuestros objetivos siendo una organización informal o formal.

Sumadas a las reglas y a la definición de los objetivos, algunas herramientas que no pueden ayudar a definir mejor a nuestra organización tanto entre nosotros como hacia el público es definir ciertos enunciados como los siguientes:

Misión: en ella se describe para qué hemos creado nuestra organización. Para qué somos buenos. Nuestro papel en el municipio o en el país.

Visión: se entiende como el horizonte que queremos lograr con el esfuerzo que emprendemos.

Principios: ideas fundamentales que rigen nuestra conducta.

Con esta serie de elementos hay que tener presente también que nuestras iniciativas o nuestros objetivos pueden coincidir y ser parecidas a los de otras organizaciones que trabajan dentro del mismo municipio, mancomunidad o del mismo departamento donde vivimos.

Siempre es bueno que al iniciar el trabajo de nuestra organización identifiquemos cuáles son estos otros grupos o asociaciones con las que podemos tener afinidad. Incluso podemos llegar a formar alianzas o en redes a partir de la cooperación de varias organizaciones, lo que sería una organización de organizaciones.

Por ejemplo si en nuestra comunidad hay un comité de agua, nuestra experiencia puede ser que resulte interesante para un comité de agua de un cantón vecino o para una comunidad vecina que tiene la misma idea de tener una organización para trabajar en este tema.



Para no olvidar:

- ✓ Cualquier organización implica cooperación entre sus miembros.
- ✓ Nuestra organización debe tener reglas claras y estas deben ser conocidas por sus integrantes.
- ✓ Al ser miembros de una organización debemos conocer cuáles son sus responsabilidades y tareas.
- ✓ Al agruparnos para formar una organización debemos identificar cuáles son los recursos de los que disponemos para lograr nuestros objetivos y prever cuáles son los que necesitamos conseguir.
- ✓ El tiempo de vida de una organización no tiene que ser obligatoriamente indefinido o por un período largo.
- ✓ Definir el horizonte al que queremos llegar nos ayudará a delimitar el tiempo de vida de nuestra organización.
- ✓ Una vez logrado los objetivos por los que la organización fue creada, esta puede desaparecer o plantearse nuevos objetivos y replantear su trabajo.

Ejercicio:

Da tres ejemplos de iniciativas para las que podríamos organizarnos para trabajar en nuestra comunidad



De las siguientes identifica cuáles son organizaciones e identifique cuáles son formales y cuáles informales:

- ✓ La iglesia del Calvario
- ✓ Cafetería Coma Rico
- ✓ Familia Cárcamo
- ✓ Junta directiva del Barrio la Cruz
- ✓ La alcaldía municipal
- ✓ Farmacia Santa Lucía
- ✓ Banda musical Los Tecolotes
- ✓ Turicentro El Trapiche

2. La conducción y la estrategia de la organización

A diario necesitamos planificar nuestras actividades para lograr los resultados que buscamos de la mejor manera posible, invirtiendo el tiempo, los recursos y el esfuerzo que estimamos necesarios.

Por ejemplo, al iniciar nuestro día por las mañanas, tenemos previsto si vamos a bañarnos antes de desayunar, o si vamos a limpiar la casa antes de salir a hacer los mandados y qué bus vamos a tomar. Por la noche sabemos a que hora necesitamos cenar y dormimos para iniciar nuestro siguiente día.

Todas estas pequeñas planificaciones que hacemos forman parte de una estrategia sencilla de la vida que llevamos.

Planificar es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable y supone tomar las decisiones adecuadas para que ese futuro ocurra.

Planificar no; puede conducir a una estrategia.

Una estrategia es un conjunto de acciones que realizamos para lograr un determinado objetivo y significa que sabemos las decisiones que debemos tomar en cada momento para lograr nuestros objetivos a futuro.

Para hacer una comparación, nuestra organización es el bus en el que viajan nuestros objetivos y la estrategia es la carretera sobre la que conducimos el bus.



Más adelante estudiaremos cuáles son las etapas por las que puede atravesar nuestra organización desde que nace.

Ejercicio:

Haciendo grupos de cuatro personas discutan la siguiente situación:

Por más intentos de combatir el problema de los perros y gatos callejeros por parte de la alcaldía municipal esto ha sido imposible. Se han realizado campañas de esterilización de perros y gatos pero la participación de los vecinos de llevar a sus mascotas para evitar que más animalitos deambulen por nuestra ciudad ha sido poca. Los perros y gatos callejeros son tantos que dan un mal aspecto, pueden transmitir enfermedades y ponen en peligro a los vecinos a quienes pueden morder.

¿Que estrategia podría seguir nuestra organización si decide cooperar en la solución de este problema?

2.1 La dirección de la organización: identificando al líder

Como ya hemos dicho que nuestra organización es como un bus en el que viajan nuestros objetivos, entonces este bus también necesita alguien que lo conduzca.



En las organizaciones lo más usual es que hay una persona que asume el papel del coordinador o presidente. En otros casos se acuerda que sea un grupo de personas las que asumen esta responsabilidad, por ejemplo en una junta directiva. Esta persona es el equivalente al entrenador en equipo de fútbol o al director que necesita toda orquesta.

Es tarea del director orientar a los miembros de la organización para que en conjunto se acerquen cada vez más a los objetivos que se han propuesto conseguir.

Asumir la coordinación de nuestra organización también significa:

- ✓ **Facilitar la toma de decisiones del grupo.**
- ✓ **Orientar a los miembros en el desarrollo de sus actividades.**
- ✓ **Delegar responsabilidades en los miembros.**
- ✓ **Representar a la organización.**
- ✓ **Asegurar que las normas de la organización se cumplan.**
- ✓ **Coordinar las actividades del grupo.**
- ✓ **Hacer la planificación necesaria con el resto de miembros para que el objetivo se cumpla.**

Sin embargo hay que diferenciar que no es lo mismo ser coordinador de la organización o ser algo más, es decir, ser un auténtico líder. Así como en una oficina hay jefes que no son líderes también puede haber líderes que no son jefes.

Ejercicios:

¿Cuáles serían cinco actitudes que diferenciarían a un líder de un jefe?:



Escribí al menos cinco características no deseables en el coordinador de nuestra organización:

La diferencia principal entre un líder y un coordinador formal es de dónde viene la autoridad que cada uno ejerce.

Desde luego, el coordinador o el jefe han recibido ese cargo de parte del resto del grupo que lo ha seleccionado para ejercer esa responsabilidad.

En cambio un líder o una lidereza recibe su autoridad de sus propios compañeros; características como su carisma, su personalidad, su entrega y energía le permiten ganarse el apoyo del grupo.

Una característica principal de los y las líderes es que motivan a sus compañeros a realizar ciertas actividades que individualmente no realizarían con el mismo entusiasmo.

En cambio, un jefe o una coordinadora podrían dirigir el equipo en base a la autoridad que su cargo conlleva pero puede que no sean capaces de motivarlos para obtener su máximo rendimiento.

En nuestra organización ¿qué podría suceder si quien coordina y el líder no son la misma persona?

Es ideal que nuestro coordinador sea también un líder natural pero si esto no sucede, las características mínimas que debe tener nuestro coordinador son:

- Debe ser una persona justa, que sepa exigir pero también recompensar, que no haga discriminaciones, sino que nos trate a todos y todas por igual.
- Que sea una persona muy trabajadora, que dé ejemplo.

- Que sea una persona exigente pero humana, que busque y persiga la excelencia pero que reconozca el esfuerzo y la entrega.
- Debe respetar al grupo.
- Debe defender a su equipo, que no tolere ataques externos. Si hay que tomar medidas las tomará dentro del equipo, pero no permitirá que desde fuera se ataque a ninguno de sus colaboradores/as.
- Que se preocupe de que los y las integrantes se sientan a gusto en el equipo, de que todos participen activamente.
- Que tenga carácter para organizar al equipo: consigue que el equipo funcione, que vaya avanzando, que se vayan cumpliendo los plazos.
- Es una persona decidida, sabe tomar decisiones por difíciles que sean.
- Debe tener confianza en su equipo ya que esto el equipo lo percibe.

Tomado de Aula Fácil, lección 7 "El jefe del equipo"
<http://www.aulafacil.com>

Estas características en la persona que coordina no solo ayudan al funcionamiento interior de nuestra organización, sino también a la imagen que se tiene de ella por otras personas.

Cuando están coordinando un grupo hay muchas personas que adoptan frente a sus colaboradores una actitud fría, distante, de superioridad, confundiendo altivez con autoridad. Una persona que no sea capaz de relacionarse con su gente difícilmente va a ser capaz de liderar un equipo humano.

2.2 Las responsabilidades a la hora de coordinar

Habiendo estudiado las características que debiera tener el coordinador o coordinadora en nuestra organización, podemos reflexionar sobre cuáles son algunas de sus principales responsabilidades.

Si vos fuera a coordinar una organización, qué tareas te tocaría cumplir. Hacé una lista y discutila con tus compañeros:



Si vamos a asumir la dirección de nuestra organización, y para desempeñarnos como líderes al mismo tiempo, es importante que a lo mínimo asumamos las siguientes tareas:

Facilitar la organización del equipo, es decir abrir el espacio para que el grupo defina quién va a ocuparse de cada tarea, proponer normas de funcionamiento, convocar reuniones, evaluarlos, etc.

Buscar que el equipo cuente con los recursos necesarios para realizar su labor. Los recursos pueden ser técnicos, materiales, humanos, etc.

Buscar que el equipo se mantenga coordinado y sea eficiente.

Vigilar el cumplimiento de los objetivos y plazos en el desarrollo de las iniciativas, verificar que se va avanzando en la dirección adecuada y tomar en caso contrario las medidas oportunas.

Supervisar el trabajo del equipo.

Asumir la representación del equipo ante el público

Que quien vaya a coordinarnos posea todas estas atribuciones y cierta autoridad no implica que pueda hacer todo lo que se le antoje.

Más bien, es responsabilidad del grupo cooperar con el coordinador o coordinadora de tal manera que nuestra organización sea dirigida de manera democrática y no de manera autoritaria.

Independientemente de si el líder o la lidereza nacen o se hace, no debemos confundir el concepto de liderazgo con la autoridad ni con el de autoritarismo. Por tanto, definiremos estos últimos a continuación:

El diccionario define autoridad como la facultad de lograr obediencia. Al adquirir un cargo importante dentro de una empresa, en el centro escolar o en la junta directiva de la comunidad, la autoridad es una herramienta que le permita a la persona con el cargo ejercer influencia entre los demás y para que éstos puedan obedecerle.

En cambio el líder no goza de un cargo formal e influye a sus compañeros y compañeras sin importar si el director, la secretaria o la presidenta de una junta directiva. El líder influirá por su carisma y su actitud para captar la atención del grupo guiarlo, aunque el grupo no esté obligado a obedecerle.

En un grupo cualquiera, puede haber una persona contando chistes, sus anécdotas, hablando de sus viajes, en fin, transformarse en el centro de atracción de todos; entonces, esto lo transformará en un líder al que no tendrán que obedecer, pero si producto de su carisma, tendrá influencia entre sus semejantes y lo escucharán e incluso lo pueden tomar como un ejemplo a seguir.



El autoritarismo, en cambio, es cuando la autoridad de la que se cuenta es ejercida de manera exagerada y desde luego valorar efectivamente la participación alguna de los involucrados en los procesos que se desarrollarán. Con estos conceptos, finalmente hay que agregar cuáles son los tipos de liderazgos con los que nos podemos encontrar:

Autoritario: donde el coordinador o la coordinadora además de ejercer su autoridad de manera no participativa se limita a decir y a demandar.

Persuasivo: donde el coordinador y coordinadora son vendedores, o sea, vende, convence respecto de sus decisiones.

Consultivo: cuando el líder o lidereza presenta su decisión o sus ideas y las sujeta a modificación de acuerdo a los aportes del grupo.

Participativo: se da cuando el líder o lidereza da a conocer ciertos problemas, solicita sugerencias y deja que el grupo decida, después de luego, enmarcándose en algunos lineamientos para ordenar la toma de decisiones.

Es el estilo de liderazgo participativo es el que debemos tratar de mantener siempre en nuestra organización.

2.3 La relación con el equipo y el líder

Y mientras nuestros coordinadores cumplen estas funciones ¿qué hacemos el resto de miembros de la organización?

Si bien hemos dicho que todos los miembros debemos conocer las tareas que vamos a desarrollar para beneficio de la organización, es importante que estudiemos los papeles que podemos asumir.

Una organización pequeña bien puede funcionar con una estructura básica que sea una junta directiva o dirección. Si es una junta directiva, esta ha de componerse por un presidente, un vicepresidente, un secretario; a esta estructura pueden irse añadiendo los cargos que la organización estime conveniente según su número de miembros y posibilidades (por ejemplo, se puede requerir de un tesorero, vocales, suplentes, etc.).

Si el trabajo de la organización demanda la actividad de más miembros, entonces podemos integrar a diferentes comités y o comisiones de tareas específicas que en resumidas cuentas serán mini organizaciones dentro de la organización a la que ya pertenecemos.

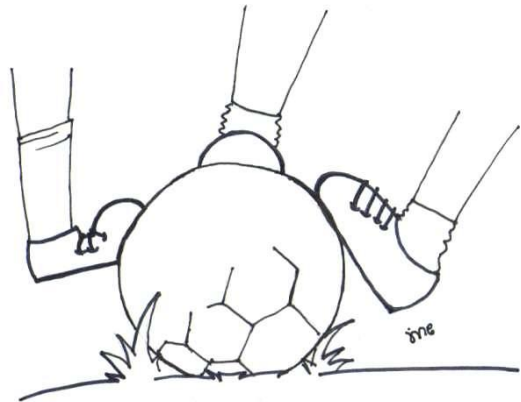
**Recordemos que la lógica de distribución de las tareas y la coordinación de los miembros siempre debe ser contribuir al objetivo general de la organización.
ESTO NOS LLEVA A TRABAJAR EN EQUIPO.**

2.4 ¿Qué significa trabajar en equipo?

El trabajo en equipo implica que un grupo de personas trabajan de manera coordinada para llevar a cabo una iniciativa o una actividad para alcanzar un objetivo.

Al trabajar en equipo, es el grupo de personas el que al final responde por los resultados obtenidos y no una persona o cada uno de los miembros de forma independiente.

La labor de cada miembro del equipo es tan significativa para el resto del grupo que su trabajo influye en el resultado final de cualquier acción que se emprenda. En un equipo, cada miembro tiene su responsabilidad y sólo si todos ellos cumplen su función será posible sacar el proyecto adelante.



Un ejemplo de trabajo en equipo es lo que sucede en un partido de fútbol. Si cada uno de los jugadores tuviera una prioridad diferente durante el juego e hiciera jugadas individuales en función de sus objetivos, los resultados serían desastrosos.

Un grupo de personas trabajando juntas en el mismo proyecto pero sin ninguna coordinación entre ellos, trabajando de forma individual y sin que le afecte el trabajo del resto de compañeros, no forma un equipo.



El trabajo en equipo se basa en las "5 c"

Hay cinco principios que debemos tomar en cuenta para trabajar en equipo que debemos recordar.

Complementariedad: cada miembro domina una parcela determinada del trabajo de la organización. Todos estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.

Coordinación: todo el grupo, con un líder al frente, debe actuar de forma organizada con vista a sacar la organización y sus proyectos adelante.

Comunicación: el trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros, esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

Confianza: cada persona confía en el buen hacer del resto de sus compañeros. Esta confianza le lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo al propio lucimiento personal.

Compromiso: cada miembro se compromete a aportar lo mejor de si mismo, a poner todo su empeño en sacar el trabajo adelante.

Tomado de Aula Fácil, lección 1 "¿Qué es el trabajo en equipo?"
<http://www.aulafacil.com>

Ejercicio:

Del listado siguiente, identificá cuáles grupos son verdaderos equipos y cuáles no y razoná por qué:



- ✓ Sindicato de médicos de unidad de salud
- ✓ Banco Monetario de Crédito
- ✓ Delegación de Policía Nacional Civil
- ✓ Cruz Roja de El Salvador
- ✓ Almacén Las Chinitas
- ✓ La cocina de un restaurante

El desarrollo de nuestra organización como un equipo puede atravesar por varias etapas y aunque algunas son más difíciles de sobrellevar, no debemos perder el entusiasmo ni dejar que las crisis nos superen.

Etapas de formación o inicio

Esta primera etapa sucede cuando un grupo de personas se unen para sacar adelante un objetivo. Aunque los objetivos sean compartidos es probable que sea la primera vez que trabajemos con este grupo de compañeros. En esta etapa, todos tenemos una buena actitud, empezamos a conocernos y a compartir información, nos sentimos en confianza y comodidad con el resto del grupo.

Etapas de expansión

Esta etapa está caracterizada por el crecimiento de la organización tanto en miembros como de actividades. Este crecimiento no puede tomarse de sorpresa y no siempre se cuenta con una planificación para desarrollar todas las tareas.

En esta etapa la organización trabaja más para responder a oportunidades que en función de un plan o una estrategia de largo plazo. Esta etapa requiere un que como miembros estemos conscientes del avance y potencial de nuestra organización, de las responsabilidades que hemos asumido y lo que implica.

Etapas de tormenta o de conflicto

Al trabajar en equipo debemos estar conscientes que esto implica negociar intereses personales, ceder en algunos aspectos y conciliar otros. A esos períodos donde tenemos más discusiones sobre el rumbo de nuestra organización, ahí

cuando se empiezan a generar pequeños conflictos, le llamaremos etapa de tormenta.

El conflicto no es malo por sí mismo, a partir del desacuerdo empiezan a surgir los acuerdos, el asunto es no centrarse solamente en las diferencias individuales.



Aunque surjan desacuerdos entre los miembros del equipo y los roles de cada uno de los participantes, esta es una etapa normal que tenemos que sobrellevar con mucho respeto y sinceridad.

Etapa de establecimiento de normas o estabilización

En esta etapa se desarrolla un sentido de unión en el equipo. Una vez superadas las diferencias o las crisis de las discusiones se entra a adquirir una estabilidad en la cual se comparte ese sentimiento de ser miembros de un mismo equipo. Para evitar regresar a los conflictos que ya hemos superado, es necesario tener clara la forma de discutir cada una de las alternativas y de las decisiones que tomemos. Si la organización está aumentando en miembros o en actividades, podemos plantearnos la idea de desarrollar una estrategia de mediano o largo plazo.

Etapa de desempeño y evaluación

Una vez que empezamos a lograr los objetivos propuestos es ideal también anticiparnos a hacer una revisión de lo que hemos venido trabajando, cómo lo hemos hecho y cuáles son los siguientes horizontes que queremos alcanzar.

Etapa de deterioro

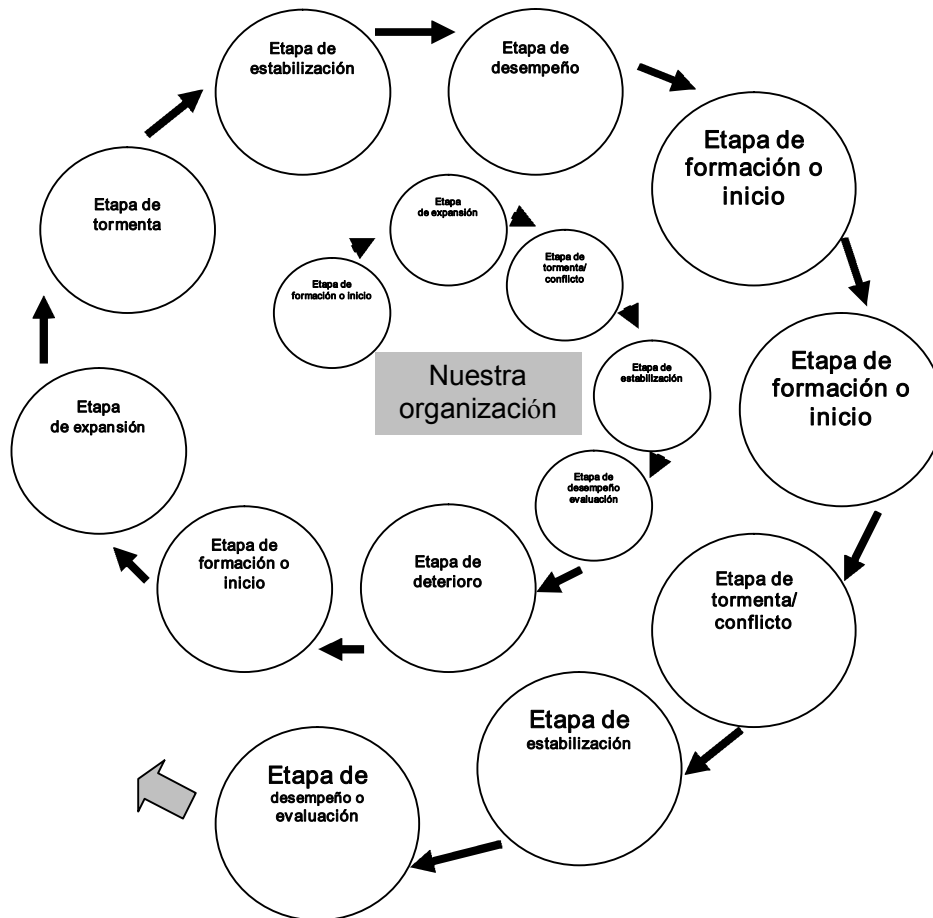
Cómo lo mencionamos antes, nuestra organización también puede llegar debilitarse o incluso desaparecer si no nos adaptamos a nuevas situaciones y cambios. Este debilitamiento puede darse cuando disminuye el apoyo de la comunidad, de los miembros o de nuestros colaboradores, sobre todo si la gente no ve el progreso en el logro de objetivos.

Si esto sucede, los grupos necesitarán desarrollar nuevas maneras de articular o rediseñar su trabajo de tal manera que renueven el interés comunitario. Si esto no sucede, el grupo puede llegar a desintegrarse. Para prevenir esto, la organización debe crear un sentido de importancia constante, haciendo visibles sus logros y actividades y enmendando los fallos que hayan tenido.



Los cambios de liderazgo también pueden ser fuente de crisis, al igual que el cansancio y la falta de conciencia en el logro de los propósitos. Si la organización fue guiada principalmente por una persona o un pequeño grupo de personas sin haber desarrollado un nuevo liderazgo que comparta su visión y responsabilidad, la organización será vulnerable en extremo.

El proceso de vida de toda organización





2.5 Resolución de conflictos en la organización

Como ya dijimos anteriormente, es probable que en nuestra organización lleguemos a tener tensiones y conflictos en el afán de desarrollar nuestro trabajo. Esto debemos aceptarlo como algo natural dentro de nuestra organización. Los conflictos son parte de cualquier organización humana.

Un conflicto en una organización se define como una situación de salida difícil.

Al conflicto también podemos llamarle crisis. Sin embargo, diferenciaremos acá que ambos conceptos por que el conflicto generalmente enfrenta las ideas de uno con otro sobre determinado asunto. En cambio la crisis es una situación muy difícil o complicada que no precisamente depende de las ideas o actitudes de personas y que más bien puede llevarnos a tomar decisiones que poco contribuyan a resolverla.

Ejercicios:

Haga una lista de cinco factores que pueden provocar conflicto en nuestra organización.

En grupo con sus compañeros leé la siguiente situación del partido Misión Paz, identifíca el conflicto y proponé una manera de resolverlo:

El partido Misión Paz, inicialmente excluido de participar en las elecciones porque su logotipo era muy parecido al de otro partido, finalmente fue admitido en las elecciones, lo que ocasionó el problema.



Las elecciones parlamentarias de Italia, fijadas para el 13 y 14 de noviembre, podrían sufrir una demora por una cuestión técnica, dijo este miércoles el ministro del Interior de ese país, Julio Amato, según un portavoz.

Sucede que al interior del partido sus miembros no desean cambiar el logotipo de una ave blanca con una bandera porque dicen que ese era su logo original desde hace veinte años y el cual es muy similar al del partido Cambio, que tiene una paloma blanca sobre el mapa de Italia.

En el interior del partido ha habido discusiones entre los miembros más nuevos y los fundadores del partido quienes aseguran que si el logo se cambia podrían impedir que el partido participe en las elecciones.

A raíz de este problema, el sector joven del partido además de esperar una prórroga de las elecciones nacionales para resolver el problema, ha pedido que se renueve la junta directiva del partido Misión Paz.

¿De qué manera podríamos proponer resolver este conflicto?

Factores como la diferencia de personalidades, de visiones, la tensión que genera el trabajo, intereses personales, entre otros, pueden generar conflictos al interior de la organización.

El problema se presenta cuando este conflicto termina generando un enfrentamiento grave entre dos o más miembros del equipo.

Si el conflicto no se resuelve oportunamente de manera adecuada, este termina por afectar el rendimiento del equipo. Condiciones importante como la coordinación y la comunicación también se afectan si la situación no se resuelve a tiempo.

Todos y todos los miembros del equipo, pero especialmente su coordinador, están obligado a velar porque exista armonía y un buen ambiente de trabajo, lo que reducirá considerablemente las posibilidades de enfrentamientos.

¿Qué sucedería si en una sala de operaciones el equipo médico que atiende al paciente trabaja de manera conflictiva? En una operación el anestesista, las enfermeras, el cirujano, los asistentes del cirujano, trabajan por un solo objetivo, pero si entran a la sala de operaciones disgustados, sin voluntad de colaborar entre sí, sin prestar atención a las indicaciones que se van dando, los resultados podrían ser desastrosos. La misma lógica aplica en nuestra organización.

Todos, como miembros de un solo equipo, debemos procurar algunas normas de conducta como las siguientes:

- ✓ **Comunicarnos efectivamente con nuestros compañeros y compañeras y mantener una relación cordial con ellos.**
- ✓ **Interesarnos de manera sincera en la opinión de nuestros compañeros que piensan, cómo se sienten, qué les preocupa.**
- ✓ **No alentar ni tomar parte de situaciones injustas con nuestros compañeros y nuestras compañeras.**
- ✓ **Siempre referimos con respeto a los compañeros y las compañeras.**
- ✓ **Quien este a cargo de la coordinación, por su parte, debe darle confianza al equipo, mostrarse cercano, que le puedan consultar sus preocupaciones. Detectar cambios de humor, intentar ver qué puede haber detrás.**



Algunas pautas que puede seguir al coordinador o coordinadora para esas ocasiones en las que un conflicto debe resolverse:

Inicialmente dará un margen prudencial a los miembros enfrentados para que ellos mismos resuelvan sus diferencias.

Si el asunto sigue sin resolverse la coordinadora o el coordinador intervendrá, hablando con las personas implicadas y exigiéndoles que pongan fin a sus rencillas, advirtiéndoles que no va a tolerar comportamientos que pongan en peligro el proyecto.

Si el conflicto persiste, tomará cartas en el asunto, informándose previamente con detalle de lo sucedido y adoptando a continuación la decisión que estime oportuna.

Lo que la coordinadora o el coordinador no puede permitirse bajo ningún concepto es hacer la vista gorda y no darse por enterado de lo que está ocurriendo, esperando que el tiempo solucione los problemas.

El tiempo normalmente juega en contra y lo que inicialmente era una pequeña diferencia se puede convertir en un enfrentamiento total.

Además, si el jefe no interviene su autoridad frente al resto del equipo se deteriorará, reduciendo su autoridad para gestionar ese grupo humano.

Si en el equipo hubiera alguna persona muy conflictiva, el jefe deberá actuar con rapidez y apartarlo del mismo lo antes posible ya que podría causar mucho daño.

Tomado de Aula Fácil, lección 17 "Conflictos"
<http://www.aulafacil.com>

3. Cómo legalizamos nuestra organización

Uno de los principales objetivos que puede plantearse nuestra organización es incidir en nuestro municipio, logrando mejoras o cooperando a superar necesidades en distintas áreas.

Como ya hemos estudiado, una organización puede conformarse para participar de la solución de problemas y necesidades de un municipio o ejecutar acciones que beneficien a nuestra comunidad ya sea en el campo económico, cultural, cívico, educativo, religioso, social y en cualquiera siempre y cuando sea legal.



Lograr una estrecha relación con la alcaldía municipal resulta ser muchas veces una manera efectiva de desarrollar las actividades de nuestras organizaciones, siempre y cuando sepa establecerse un vínculo de cooperación con la institución.

La principal orientación para crear una relación de cooperación con la alcaldía de nuestro municipio la encontramos en el Código Municipal de El Salvador, y también en ordenanzas y políticas que aprueban las alcaldías.

El Código Municipal es la ley aplicable por igual a todas las alcaldías del país. Es responsabilidad de cada una de las alcaldías desarrollar sus las ordenanzas y las políticas específicas para ordenar la vida política y social del municipio.

Estos documentos son de cumplimiento para las alcaldías y sus funcionarios y ofrecen lineamientos para cómo organizarnos y participar dentro de cada municipio.

Estudiaremos el Código Municipal que reconoce a las organizaciones con el nombre de asociaciones comunales.

Según el mandato del Código las alcaldías municipales tienen por obligación promocionar la participación ciudadana, para involucrarla en la solución de los

problemas locales en el fortalecimiento de la conciencia cívica y democrática de la población.

Los requisitos que se establecen para que las asociaciones sean reconocidas por la alcaldía son:

- ✓ Contar con no menos de veinticinco miembros de la comunidad.
- ✓ Elaborar sus propios estatutos en los que se establezcan:
 - disposiciones relativas al nombre de la asociación,
 - su carácter democrático,
 - domicilio,
 - territorio,
 - objeto,
 - administración,
 - órganos directivos y sus atribuciones,
 - quórum reglamentario,
 - derechos y obligaciones de la asociación, normas de control,
 - fiscalización interna,
 - modificación de estatutos,
 - y todas las demás disposiciones necesarias para su funcionamiento.
- ✓ Celebrar un acto constitutivo ante el alcalde o funcionarios y empleados delegados para tal efecto.
- ✓ Dejar constancia de su constitución en un acta.

La constitución y aprobación de estatutos se hará en Asamblea General Extraordinaria especialmente convocada al efecto.

Código Municipal de El Salvador, artículo 120

Las alcaldías tienen la responsabilidad de reconocer formalmente a las organizaciones o asociaciones comunales que cumplan con los requisitos que establece el Código en su artículo 120.

Al celebrar el acto de constitución de nuestra organización, según el Código Municipal si lo desarrollamos en presencia de un empleado de la alcaldía, es igualmente válido que si fuera el mismo alcalde, por lo cual no puede ser este un

argumento para que no se nos reconozca posteriormente como una organización comunitaria oficialmente formada.

Si nuestra asociación cumple con estas exigencias entonces podemos acudir ante el concejo municipal a presentar la solicitud de la personalidad jurídica de nuestra organización.

PASOS PARA LA OBTENCION DE LA PERSONERIA JURIDICA.

(Art. 121 del código municipal)

- ✓ **Presentarán solicitud de inscripción y otorgamiento de personalidad jurídica al concejo respectivo, adjuntando el acta de constitución, los estatutos y la nómina de los miembros.**
- ✓ **El concejo deberá resolver a más tardar dentro de los quince días siguientes de presentada la solicitud. En caso que el concejo notare alguna deficiencia que fuere subsanable, lo comunicará a los solicitantes para que lo resuelvan en el plazo de quince días contados a partir de la fecha de la notificación.**
- ✓ **Subsanadas las observaciones, el concejo deberá resolver dentro de los quince días contados a partir de la fecha de la nueva solicitud.**
- ✓ **Si el concejo no emitiere resolución en los casos y dentro de los plazos señalados, a la asociación se le reconocerá la personalidad jurídica por ministerio de ley, quedando inscrita, y aprobados sus estatutos.**
- ✓ **El concejo estará obligado a asentar la inscripción de la asociación y a ordenar inmediatamente la publicación del acuerdo de aprobación y sus estatutos en el diario oficial.**
- ✓ **El acuerdo de aprobación y los estatutos de la asociación deberán ser publicados en el diario oficial, el costo de publicación actual es de \$ 99.00, el cual o cancelan la asociación respectiva).**

La personalidad jurídica, también llamada personería jurídica o persona jurídica, es el reconocimiento que se le da legalmente a una persona, institución, asociación, organización o empresa, para contraer obligaciones y realizar actividades que generan plena responsabilidad jurídica, frente a sí mismo y frente a terceros. Lo contrario a persona jurídica es la persona natural y es lo que somos todos según nuestra ley sin distinción de edad, sexo, estirpe o condición.

Una vez que obtenemos la personería jurídica nuestra organización pasa a ser una organización formal, tal como lo estudiamos anteriormente.

Una vez que la alcaldía reconoce nuestra organización, para que su legalidad quede asentada debemos solicitar al Diario Oficial que publique el acuerdo a través del cual el concejo municipal nos otorga nuestra personalidad jurídica y también los estatutos, en base a los cuales funcionaremos como asociación comunal.



Según el artículo 121 del Código Municipal:

Las asociaciones deberán presentar a la municipalidad, en el mes de enero de cada año, una certificación de la nómina de asociados, inscritos en el libro respectivo y quince días después de su elección, la nómina de la nueva directiva electa. El incumplimiento de esta obligación será sancionada de acuerdo a la ordenanza respectiva.

Igualmente, si por diferentes razones debiéramos disolver nuestra organización debemos notificarlo a la alcaldía municipal y publicar un acuerdo de cancelación de la personería jurídica en el Diario Oficial.

Ejercicio:

Identifique al menos cuatro razones para que se disolviera nuestra organización y coméntelas con el grupo:

Hay que tener presente que el lograr la formalización de nuestra organización es solamente un logro entre tantos otros retos sobre los cuales trabajar.

Luego de haber atravesado todo un proceso de nacimiento y desarrollo, nuestra organización debe estar presta a colaborar con el concejo municipal y, cuando sea oportuno, a responder a los llamados para participar en la búsqueda de soluciones de problemas, y cooperar en la elaboración y ejecución de obras de toda naturaleza en beneficio de la comunidad.



**ANEXO I
CÓDIGO MUNICIPAL
TÍTULO IX**

**CAPITULO II
DE LAS ASOCIACIONES COMUNALES**

Art. 118.- Los habitantes de las comunidades en los barrios, colonias, cantones y caseríos, podrán constituir asociaciones comunales para participar organizadamente en el estudio, análisis de la realidad social y de los problemas y necesidades de la comunidad, así como en la elaboración e impulso de soluciones y proyectos de beneficio para la misma. Las asociaciones podrán participar en el campo social, económico, cultural, religioso, cívico, educativo y en cualquiera otra que fuere legal y provechoso a la comunidad.

Art. 119.- Las asociaciones comunales, tendrán personalidad jurídica otorgada por el Concejo respectivo.

Art. 120.- Las asociaciones comunales se constituirán con no menos de veinticinco miembros de la comunidad, mediante acto constitutivo celebrado ante el Alcalde o funcionarios y empleados delegados para tal efecto, el cual se asentará en un acta. Además deberán elaborar sus propios estatutos que contendrán disposiciones relativas al nombre de la asociación, su carácter democrático, domicilio, territorio, objeto, administración, órganos directivos y sus atribuciones, quórum reglamentario, derechos y obligaciones de la asociación, normas de control, fiscalización interna, modificación de estatutos y todas las demás disposiciones necesarias para su funcionamiento.

La constitución y aprobación de estatutos se hará en Asamblea General Extraordinaria especialmente convocada al efecto.

Art. 121.- Las asociaciones constituidas de conformidad al artículo anterior, presentarán solicitud de inscripción y otorgamiento de personalidad jurídica al Concejo respectivo, adjuntando el acta de constitución, los estatutos y la nómina de los miembros. El Concejo deberá resolver a más tardar dentro de los quince días siguientes de presentada la solicitud.

Para los efectos del inciso anterior, el Concejo constatará que los estatutos presentados contengan las disposiciones a que se refiere el Art. 120 de este Código y que no contrarie ninguna ley ni ordenanza que sobre la materia exista. En caso que el Concejo notare alguna deficiencia que fuere subsanable, lo comunicará a los solicitantes para que lo resuelvan en el plazo de quince días contados a partir de la fecha de la notificación. Subsanadas que fueren las observaciones, el Concejo deberá resolver dentro de los quince días contados a partir de la fecha de la nueva solicitud.

Si el Concejo no emitiera resolución en los casos y dentro de los plazos señalados en los incisos anteriores, a la asociación se le reconocerá la personalidad jurídica por ministerio de ley, quedando inscrita, y aprobados sus estatutos.

En el caso del inciso anterior, el Concejo estará obligado a asentar la inscripción de la asociación y a ordenar inmediatamente la publicación del acuerdo de aprobación y sus estatutos en el Diario Oficial.

Lo dispuesto en el inciso tercero de este artículo, no surtirá efectos en los casos de fuerza mayor o caso fortuito, previa comprobación de éstos, prorrogándose en ambos casos el plazo para resolver por el tiempo que duren los sucesos, acontecimientos o consecuencias producidas por el caso fortuito o fuerza mayor.

En todo caso el acuerdo de aprobación y los estatutos de la asociación deberán ser publicados en el Diario Oficial a costa de la asociación respectiva.

Las asociaciones deberán presentar a la municipalidad, en el mes de enero de cada año, una certificación de la nómina de asociados, inscritos en el libro respectivo y quince días después de su elección, la nómina de la nueva directiva electa. El incumplimiento de esta obligación será sancionada le acuerdo a la ordenanza respectiva.

Art. 121-A. Las asociaciones comunales podrán ser disueltas mediante acuerdo tomado en asamblea general extraordinaria especialmente convocada para ese efecto, con al menos el voto de las dos terceras partes de sus miembros. El acuerdo de disolución será asentado en acta y una certificación de la misma será enviada al Concejo Municipal para los efectos de cancelación de su personalidad jurídica y del registro en el libro de asociaciones comunales que lleva la municipalidad. Dicho acuerdo será publicado en el Diario Oficial.

Acordada la disolución se procederá a su liquidación de acuerdo al procedimiento que se establezca en este Código.

Art. 121-B. Son causales de disolución de las asociaciones comunales las siguientes:

- a) Cuando el número de miembros que las integren sea menor al requerido para su constitución;**
- b) Por dedicarse a fines distintos a los establecidos en sus estatutos; y**
- c) Por haber dejado de funcionar como asociación.**

En los casos anteriores, el Concejo Municipal citará por escrito a los miembros de la asociación de que se trate, para efectos de notificarles la causal de disolución en que han incurrido y se les otorgará un plazo de sesenta días con el objeto de que las mismas sean subsanadas.

Transcurrido el plazo anterior, si persisten las causales de disolución detectadas, las autoridades municipales iniciarán ante el Juez competente en materia civil el procedimiento de disolución judicial.

El Fiscal General de la República, de oficio o a petición de cualquier autoridad pública, tendrá capacidad para promover la acción de disolución a que se refiere el inciso anterior.

En cualquier caso la acción de disolución se tramitará en juicio sumario.



La certificación de la sentencia ejecutoriada que declara la disolución deberá inscribirse en el registro que al efecto lleva la municipalidad respectiva. Dentro del plazo de treinta días después de ejecutoriada la sentencia, el Juez competente procederá de oficio a nombrar liquidadores y a señalarles sus facultades y el plazo para la liquidación. La certificación del nombramiento de liquidadores deberá inscribirse en el mismo registro.

Los bienes remanentes de una Asociación pasarán a ser propiedad de la institución de beneficio local que haya sido designada en los estatutos. En caso de no existir tal designación, o en caso que la institución designada ya no tenga existencia legal, la designación será hecha por las autoridades municipales competentes.

En caso que la Asociación Comunal haya sido creada por la participación de más de un municipio, la distribución del remanente se hará en la forma establecida en el inciso anterior, debiendo en todo caso, las municipalidades involucradas, designar las respectivas instituciones de beneficio comunal en sus respectivos municipios, a las que se distribuirá el remanente por partes iguales.

Art. 122.- Las asociaciones comunales actualmente existentes con cualquier nombre que se les conozca y cualquier otro tipo de asociación similar existente con personalidad otorgada por el Ministerio del Interior, serán reconocidas en los términos de esta ley, debiendo dicho Ministerio trasladar a los respectivos Municipios los expedientes correspondientes a la constitución y actuaciones de las asociaciones.

Art. 123.- Los Municipios deberán propiciar la incorporación de los ciudadanos en las asociaciones comunales y su participación organizada a través de las mismas.

De igual manera a través de las asociaciones deberán propiciar el apoyo y participación en los programas estatales y municipales de beneficio general o comunal.

Art. 124.- El Concejo deberá reunirse periódicamente con las asociaciones comunales para analizar y resolver los problemas, elaborar y ejecutar obras de toda naturaleza de beneficio comunal.

Art. 125.- El Concejo podrá requerir la cooperación comunal mediante la incorporación de personas o de representantes de la comunidad en:

- a) Comisiones asesoras permanentes o especiales del propio Concejo;
- b) Comisiones o Juntas de carácter administrativo a las cuales se les encomienden gestiones específicas de orden material, cultural, cívico, moral y otras;
- c) Cualesquiera otra forma de organización o colaboración comunal.



ANEXO 2

CONTENIDO BÁSICO DE ESTATUTOS DE UNA ORGANIZACIÓN CIUDADANA

ESTATUTOS DE LA ASOCIACIÓN _____

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1°. DENOMINACIÓN Y NATURALEZA

Con la denominación de "Asociación _____", se constituye en _____ (municipio) el día ____ del mes de _____ del año de _____ una organización de naturaleza asociativa y sin ánimo de lucro, al amparo de lo dispuesto en el artículo 118 del Código Municipal. El régimen de esta Asociación se determinará por lo dispuesto en los presentes Estatutos.

Art. 2°. PERSONALIDAD Y CAPACIDAD

La Asociación constituida tiene personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar, pudiendo realizar, en consecuencia, todos aquellos actos que sean necesarios para el cumplimiento de la finalidad para la que ha sido creada, con sujeción a lo establecido en la ley y bajo prácticas de transparencia.

Art. 3°. NACIONALIDAD Y DOMICILIO

La Asociación que se crea tiene nacionalidad salvadoreña. Su domicilio será en el municipio de _____ (puede incluirse una dirección).

Art. 4°. AMBITO DE ACTUACIÓN

El ámbito territorial de acción de la Asociación es local.

Art. 5°. DURACIÓN

La Asociación se constituye por tiempo indefinido.

CAPÍTULO II

OBJETO DE LA ASOCIACIÓN

Art. 6°. FINES

Los fines de la Asociación serán los siguientes (Los fines y actividades deberán expresarse de forma precisa, sin que quepa utilizar expresiones como "y cualesquiera otros", "etc.", puntos suspensivos o cualquier otra forma genérica de alusión)

- a) _____
- b) _____
- c) _____

Y para su consecución desarrollará las siguientes actividades:

CAPÍTULO III

DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO Y REPRESENTACIÓN

Art. 7°. El gobierno de esta Asociación lo constituye una Asamblea General y su órgano de representación es su Junta Directiva.



SECCION 1°

ASAMBLEA GENERAL. Composición y atribuciones.

Art. 8° La Asamblea General la constituyen todos/as los/as miembros de la comunidad, deberá reunirse ordinariamente una vez cada año y extraordinariamente en cualquier tiempo a solicitud de la Junta Directiva o del ___% de los miembros de la comunidad.

Art. 9°. Son atribuciones de la Asamblea General:

- a) Aprobar el informe anual....
- b) Elegir y dar posesión de cargos a la Junta Directiva
- c) Formar un comité de vigilancia de entre sus miembros para garantizar la transparencia en la toma de decisiones y manejo de fondos de la Junta Directiva.
- d)

SECCION 2°

JUNTA DIRECTIVA. Composición y duración.

Art. 10°. La Junta Directiva tiene a su cargo la dirección, representación y administración de la Asociación. Su mandato será de ___ años, pudiendo ser sus miembros reelegidos indefinidamente.

Art. 11°. DE LOS CARGOS

La Junta Directiva estará formada por un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario (un Tesorero y..... vocales, en su caso), designados y revocados por la Asamblea General.

El ejercicio del cargo será personal, sin que pueda delegarse el voto en las sesiones de la Junta Directiva.

Art. 12°. ELECCIÓN

Para ser miembro de la Junta Directiva serán requisitos imprescindibles ser mayor de edad, estar en pleno uso de los derechos civiles y no estar incurso en los motivos de incompatibilidad establecidos en la legislación vigente.

Convocada Asamblea General para la designación de la Junta Directiva, los socios que pretendan ejercer su derecho de elegibilidad, habrán de presentar su candidatura con una antelación, como mínimo, de veinticuatro horas a la celebración de la Asamblea.

Producida una vacante, provisionalmente, la Junta Directiva podrá designar a otro miembro de la misma para su sustitución, hasta que se produzca la elección del vocal correspondiente por la Asamblea General en la primera sesión que se convoque.

Art. 13°. CESE DE LOS CARGOS

Los miembros de la Junta Directiva cesarán en sus respectivos cargos por las siguientes causas (citar las causas por las cuales un directivo podría dejar su cargo)

- a) Por muerte o declaración de fallecimiento.
- b) Por incapacidad, inhabilitación o incompatibilidad, de acuerdo con lo establecido en el ordenamiento jurídico.
- c) Por resolución judicial.
- e) Por renuncia.
- f) Por acuerdo adoptado con las formalidades estatutarias, en cualquier momento, por la Asamblea General.
- g) Por la pérdida de la condición de socio.

Los ceses y nombramientos habrán de ser comunicados al Registro de Asociaciones, para su debida constancia y publicidad.



Art. 14°. DEL PRESIDENTE

Corresponde al Presidente de la Junta Directiva las siguientes funciones:

a).....

Art. 15°. DEL VICEPRESIDENTE

Corresponderá al Vicepresidente realizar las funciones del Presidente en los casos de estar vacante el cargo por ausencia o enfermedad, pudiendo actuar también en representación de la Asociación en aquellos supuestos en que así se decida por la Junta Directiva o Asamblea General, según los acuerdos. (Incluir otras responsabilidades que se estimen pertinentes)

Art. 16°. DEL SECRETARIO

Corresponde al Secretario de la Junta Directiva las siguientes funciones:

a).....

Art. 17°. DEL TESORERO

Corresponde al Tesorero:

a).....

Art. 18°. DE LOS VOCALES

Corresponde a los vocales:

a).....

Art. 19°. CONVOCATORIAS Y SESIONES

1. Para la válida constitución de la Junta Directiva, a efectos de la celebración de sesiones, deliberaciones y adopción de acuerdos, deberán estar presentes la mitad de sus miembros requiriéndose, necesariamente, la presencia del Presidente y del Secretario o de quienes les sustituyan.

2. La Junta Directiva se reunirá, al menos, una vez al mes y cuantas veces como sea preciso para la buena marcha de la Asociación, por convocatoria realizada por el Presidente, a iniciativa propia o de cualquiera de sus miembros.

3. A las sesiones de la Junta Directiva podrán asistir aquellas personas con funciones de asesoramiento, previamente citadas o invitadas por el Presidente, con voz y sin voto para mejor acierto en sus deliberaciones.

Art. 20°. CARACTER GRATUITO DEL CARGO

Los miembros de la Junta Directiva ejercerán su cargo gratuitamente, sin que en ningún caso puedan recibir retribución por el desempeño de su función, sin perjuicio del derecho a ser reembolsados en los gastos ocasionados en ejercicio de los cargos, siempre que éstos se encuentren debida y formalmente justificados.

**SECCION 4°
DE LA FISCALIZACION INTERNA**

Art. 21°. DE LA JUNTA DE VIGILANCIA

La Junta de Vigilancia será electa en asamblea general, se integrará con __ miembros y su principal función es la de vigilar que la Asociación cumpla en todas sus acciones con los presentes Estatutos, así como establecerá normas de transparencia al interior, obligando a la rendición de cuentas, a la aplicación de mecanismos de consulta y toma de decisión participativos y al acceso a la información a todos los órganos de la Asociación.



SECCIÓN 3ª DISPOSICIONES COMUNES A LOS ÓRGANOS

Art. 22º. DE LAS ACTAS

1. De cada sesión que celebren la Junta Directiva se levantará acta por el Secretario, que especificará necesariamente el quórum necesario para la válida constitución y se especificará necesariamente los asistentes, el orden del día de la reunión, las circunstancias del lugar y tiempo en que se han celebrado, los puntos principales de las deliberaciones, así como el contenido de los acuerdos adoptados.

2. En el acta figurará, a solicitud de los respectivos miembros y/o socios, el voto contrario al acuerdo adoptado, su abstención y los motivos que la justifiquen o el sentido de su voto favorable. Asimismo, cualquier miembro tiene derecho a solicitar la transcripción íntegra de su intervención o propuesta, siempre que aporte en el acto o en el plazo de cuarenta y ocho horas el texto que se corresponda fielmente con su intervención, haciéndose así constar en el acta o uniéndose copia a la misma.

3. Las actas se aprobarán en la misma o en la siguiente sesión, pudiendo no obstante emitir el Secretario certificación sobre los acuerdos específicos que se hayan adoptado, sin perjuicio de la ulterior aprobación del acta. En las certificaciones de acuerdos adoptados emitidas con anterioridad a la aprobación del acta se hará constar expresamente tal circunstancia.

4. Las Actas serán firmadas por el Secretario y visadas por el Presidente.

CAPÍTULO IV

PROCEDIMIENTO DE ADMISIÓN Y PÉRDIDA DE LA CUALIDAD DE SOCIO

Art. 23º. ADQUISICIÓN DE LA CONDICIÓN DE SOCIO:

Para adquirir la condición de socio se requiere ser persona física o jurídica, y estar interesada en los fines de la Asociación.

Las personas físicas deben ser mayores de edad o menores emancipados con plena capacidad de obrar y no estar sujetas a ninguna condición legal para el ejercicio del derecho.

Los menores de más de catorce años no emancipados necesitan el consentimiento, documentalmente acreditado, de las personas que deban suplir su capacidad.

Las personas jurídicas de naturaleza asociativa requerirán el acuerdo expreso de su órgano competente, y las de naturaleza institucional, el acuerdo de su órgano rector.

La solicitud para adquirir la condición de socio debe aceptarse por la Junta Directiva.

Art. 24º. PÉRDIDA DE LA CONDICIÓN DE SOCIO

La condición de socio se perderá por alguna de las siguientes causas:

- a) Por la libre voluntad del asociado.
- b) Por impago de tres cuotas.
- c) Por incumplimiento grave de los presentes Estatutos o de los acuerdos válidamente adoptados por los órganos sociales.

En el supuesto de la letra a) del presente artículo, será suficiente la presentación de renuncia escrita presentada ante la Secretaría de la Asociación. Los efectos serán automáticos, desde la fecha de su presentación.



Para que opere la causa b), será necesaria la expedición por el Tesorero de certificado de descubierto, con la firma conforme del Presidente. Los efectos serán desde su notificación al socio moroso, haciéndose constar, necesariamente, la pérdida de la condición de socio.

No obstante lo dispuesto en el apartado anterior, el socio que hubiere perdido dicha condición por la citada causa, podrá rehabilitarla si en el plazo de seis meses desde la notificación, abonare las cuotas debidas, así como las transcurridas desde dicho momento hasta el de la solicitud de reintegro más con una penalización correspondiente a una mensualidad de cuota. Transcurrido el indicado plazo no se admitirá nueva solicitud de socio.

CAPÍTULO V DERECHOS Y DEBERES DE LOS SOCIOS

Art. 25°. DERECHOS

Son derechos de los socios (escribir todos los que se consideren necesarios incluyendo los elementos necesarios sobre transparencia en la asociación):

- a).....
- b).....

Art. 26°. OBLIGACIONES

Son obligaciones de los socios (escribir todas las que se consideren necesarias incluyendo los elementos necesarios sobre transparencia en la asociación):

- a).....
- b).....

CAPÍTULO VI RÉGIMEN ECONÓMICO

Art. 27°. FINANCIACIÓN

La Asociación, para el desarrollo de sus actividades, se financiará con (los de a continuación son solo algunos ejemplos y pueden adaptarse según se espere la proveniencia de fondos):

- a) Los recursos que provengan del rendimiento de su patrimonio, en su caso.
- b) Las cuotas de los socios, ordinarias o extraordinarias.
- c) Los donativos o subvenciones que pudieran ser concedidas por personas físicas o jurídicas, públicas o privadas.
- d) Donaciones, herencias o legados, aceptadas por la Junta Directiva.
- e) Los ingresos provenientes de sus actividades.

CAPÍTULO VII DISOLUCIÓN Y APLICACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

Art. 28°. DISOLUCIÓN

La Asociación se disolverá por las siguientes causas (detallar las causas que se espere sean causas de cancelación de la organización):

- a) Por acuerdo adoptado por mayoría en la Junta Directiva.
- b) Por las causas que se determinan en el Código Municipal.
- c) Por sentencia judicial firme.



ANEXO 3

MODELO DE ACTA DE CONSTITUCIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN

REUNIDOS: _____
_____ (nombre
de los representantes de las asociación)

INTERVIENEN: En nombre y representación de la Asociación _____
EXPONEN

Que según interviene tienen decidido constituir una Asociación, al amparo de la libertad reconocida en el Artículo 118 del Código Municipal, y lo llevan a efecto por este acta de conformidad a las siguientes

CLÁUSULAS

Primera.- Los señores intervinientes declaran constituida, de conformidad con lo dispuesto en el Código Municipal, la Asociación _____ que tendrá personalidad jurídica y plena capacidad de obrar.

Segunda.- La Asociación se registrará por lo establecido en los Estatutos que se adjuntan y, en lo no previsto en ellos, por las disposiciones establecidas en la legislación nacional.

Tercera.- Los intervinientes, dando a este acto el carácter de Acto Constitutivo, nombran como miembros de la Junta Directiva a los siguientes señores con expresión de sus cargos:

PRESIDENTE:

VICEPRESIDENTE:

SECRETARIO:

VOCALES:

Cuarta.- Los señores reunidos según interviene, aceptan los cargos y esta acta en todas sus partes, que firman

en (lugar) _____, a los _____ días de _____ mes, del año de _____

ISD seguirá apoyando a las municipalidades y a la ciudadanía para que juntos puedan trabajar en función del desarrollo local a través del impulso de procesos organizativos y la aplicación de la transparencia pública.

En ese sentido, deben estar pendientes de nuevos materiales que les estaremos haciendo llegar para que se apoyen en herramientas de trabajo que otros municipios ya han puesto en práctica.

Agradecemos a nuestro equipo técnico institucional el esfuerzo realizado ya que sin su aporte no tendríamos nada que ofrecer a todos /as ustedes.

La dirección



CLAVES DE TRABAJO PARA ORGANIZACIONES COMUNITARIAS



Iniciativa Social para la Democracia
Urbanización Satélite, Pje. Venus, Casa No. 23
San Salvador.
Tel: 2284-9726
Fax: 2274-6182

Sitio Web: www.isd.org.sv

Correos Electrónicos:
gestion@isd.org.sv
dirección ejecutiva@isd.org.sv

Este material ha sido
elaborado gracias al
apoyo de Acción de
Solidaridad con el Tercer
Mundo
ASTM de Luxemburgo.

