

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**“ MODELO DE ORGANIZACION PARA EL DESARROLLO DE
COMUNIDADES RURALES.”**

(Tzanjuyup, Municipio de Sta. Catarina Ixtahuacán, Sololá.)



Guatemala, Octubre de 1999.

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

Decano	Lic. Miguel Angel Lira Trujillo
Secretario	Lic. Eduardo Antonio Velásquez Carrera
Vocal 1o.	Lic. Rolando de Jesús Oliva Alonzo
Vocal 2do.	Lic. Andrés Guillermo Castillo Nowell
Vocal 3ro.	Lic. Gustavo Adolfo Vega
Vocal 4to.	P.A.E. Jairo Joaquín Flores Divas
Vocal 5to.	P.C. William Tomás Ramírez Raymundo.

**TRIBUNAL QUE PRACTICO EL
EXAMEN GENERAL PRIVADO**

Presidente	Lic. Oscar Manuel Osorio
Secretario	Lic. Juan Arnaldo Borrayo Solares
Examinador	Lic. Josué Efraín Aguilar Torres
Examinador	Lic. Joaquín Rosal Santizo
Examinadora	Licda. Consuelo Irma Jáuregui de García

Guatemala, 17 de Agosto de 1999.

Licenciado Miguel Angel Lira Trujillo
Decano Facultad de Ciencias Económicas
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Su Despacho.

Señor Decano :

Por este medio tengo el agrado de presentar el Trabajo de Tesis "MODELO DE ORGANIZACION PARA EL DESARROLLO DE COMUNIDADES RURALES, (Tzanjuyup, Municipio de Sta. Catarina Ixtahuacan, Sololá.)" desarrollado por la Alumna Natalia Mazariegos Reyes, quien ha realizado una importante investigación en Tzanjuyup, Municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, del Departamento de Sololá.

De conformidad con el nombramiento como Asesor de Tesis de fecha siete de Septiembre de 1998, he asesorado la elaboración de esta Tesis, que fundamentalmente sustenta que la Identidad Familiar y el trabajo comunitario basado en una Visión Misión, con objetivos y metas propone impulsar la superación y construir el desarrollo sostenido en comunidades rurales conservando sus valores étnicos y multiculturales.

Por lo anterior, y satisfecho los alcances de la tesis, me permito proponer elevar a su autorización, impresión y utilidad posterior respectiva.

Atentamente,



Lic. Oscar Manuel Osorio
Administrador de Empresas
Colegiado 1225

Lic. Oscar Manuel Osorio
Administrador de Empresas
Colegiado 1225

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
CUATRO DE OCTUBRE DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y NUEVE.

Con base en el dictamen emitido por el Lic. Oscar Manuel Osorio, quien fuera designado Asesor y la opinión favorable del Director de la Escuela de Administración de Empresas, se acepta el trabajo de Tesis denominado: "MODELO DE ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE COMUNIDADES RURALES. (Tzanjuyup, municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá)", que para su graduación profesional presentó la estudiante *NATALIA MAZARIEGOS REYES*, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. EDUARDO ANTONIO VELASQUEZ CARRERA
SECRETARIO



LIC. MIGUEL ANGEL LIRA TRUJILLO
DECANO



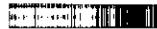
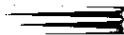
Smp.

ACTO QUE DEDICO

- A : DIOS NUESTRO SEÑOR
- A : MIS PADRES Y SUEGROS, POR SU AMOR Y ENTREGA.
- A : MI ESPOSO E HIJOS, TESORO DE MI VIDA.
- A : MIS HERMANOS Y AMIGOS, POR COMPARTIR.
- A : CLARA Y JERRY MONKS POR SU AMOR INCONDICIONAL
- A : TODOS MIS FAMILIARES Y COMPAÑEROS.

DEDICO ESTA TESIS

A : GUATEMALA
A: UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
A: FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
A: LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
A: PROGRAMA ADOPT A FAMILY - DE WASHINGTON



INDICE GENERAL

" MODELO DE ORGANIZACION PARA EL DESARROLLO DE COMUNIDADES RURALES."

(Tzanjuyup, Municipio de Sta. Catarina Ixtahuacán, Sololá.)

	Página.
INTRODUCCION	
CAPITULO I	
MARCO TEORICO.	
A. Modelo de Organización.	1
A.1. Propósitos y Objetivos	2
A.2. Políticas y Condiciones Generales.	3
A.3. Planificación de actividades.	4
B. Funcionamiento y Organización del Modelo.	5
B.1. Estructura Organizacional.	6
B.2. Procesos de Funcionamiento.	10
B.3. Fuentes de Financiamiento.	
B.4. Alternativas de Formación Legal.	17
CAPITULO II.	
ANTECEDENTES DE LA COMUNIDAD RURAL DE TZANJUYUP.	27
A. Situación Geográfica y Recursos.	
A.1. Contexto Regional	
A.2. Departamento de Sololá	27
A.3. Santa Catarina Ixtahuacán.	28
A.4. Aldea de Tzanjuyup	30
B. Aspectos Económicos.	31
B.2. Tenencia de Tierras	33
B.3. Vivienda	34
B.4. Actividades Productivas	35
C. Aspectos Sociales.	38
C.1. Educación	38
C.2. Cultura	39
C.3. Religión	40
C.4. Recreación y Turismo	41
D. Servicios.	41
D.1. Organización Municipal	41
D.2. Infraestructura	42
D.3. Salud	44
D.4. Otros Servicios Públicos	45

CAPITULO III.

DESARROLLO DEL PROTOTIPO COMUNITARIO.	46
A. Propósitos y Objetivos.	46
B. Políticas Generales.	47
B.1. Condiciones y requisitos para la aceptación De beneficiarios	48
B.2. Responsabilidades de los miembros de la Organización	49
C. Planeación de Actividades.	50
C.1. Selección, Monitoreo y Evaluación de Familias	51
C.2. Planeación de Actividades Educativas y de Capacitación	52
C.3. Programación de Actividades y Proyectos	53
C.4. Delimitación de los Alcances Esperados por Actividad y Grupos de Trabajo	53
D. Estructura Organizacional.	54
D.1. Funciones Específicas por Niveles de Mando y Puestos Administrativos	54
D.2. Administración de Recursos Humanos	60
E. Procesos de Funcionamiento.	66
E.1. Criterios de Elegibilidad para la Selección de Proyectos.	66
E.2. Administración de Proyectos	69
F. Fuentes de Financiamiento.	72
F.1. Financiamiento Externo	73
F.2. Financiamiento Gubernamental y Apoyo Técnico	73
F.3. Financiamiento Local y Apoyo Técnico de Otras Instituciones de Cooperación	74
F.4. Financiamiento Bancario	74
F.5. Financiamiento de Iniciativa Privada	74
G. Formación Legal.	75
G.1. Características Básicas de su Formación Legal	75
G.2. Procedimiento para su Legalización	76
CONCLUSIONES.	77
RECOMENDACIONES.	78
BIBLIOGRAFIA.	79
ANEXOS.	80

ANEXOS

- Anexo 1 - Mapa de la Comunidad de Sta. Catarina Ixtahuacan
- Anexo 2 - Formato para Historia Familiar
- Anexo 3 - Reporte de progreso
- Anexo 4 - Organigrama de la Organización
- Anexo 5 - Descripción de puesto : Coordinador
- Anexo 6 - Descripción de puesto : Gerente Regional
- Anexo 7 - Descripción de puesto : Supervisor de campo
- Anexo 8 - Descripción de puesto : Asistente Administrativo
- Anexo 9 - Formato de Actividades y Proyectos.
- Anexo 10 - Directorio de Siglas y Entidades de Apoyo al Desarrollo Comunitario.

INTRODUCCION.

En busca de mejorar el nivel de vida de la comunidad rural que garantice un desarrollo integral y sostenible, empezando desde el núcleo familiar, se plantea la creación de un *Modelo de Organización* que reúna cualidades propias de la comunidad que identifiquen completamente los intereses de sus miembros en función de crear fuentes alternativas de trabajo para diversificar sus ingresos y elevar su nivel de vida.

El propósito del presente estudio de tesis es ofrecer a la comunidad rural, la Aldea de Tzanjuyup, de los medios para lograr la educación y capacitación de sus miembros, al implementar un modelo de organización que mediante una estructura básica de administración e implementar políticas y procesos de funcionamiento, adaptados a los requerimientos de su entorno social, se diversifiquen las fuentes de trabajo para mejorar su ingreso familiar.

Se presenta por lo tanto en el Capítulo I, la base metodológica que permite conocer los diversos componentes esenciales de toda organización, para un efectivo funcionamiento. El Capítulo II representa un perfil completo de la comunidad en referencia, su historia, ubicación geográfica, situación socio-económica y su valores culturales.

Para el desarrollo del Capítulo III se analizaron los distintos tipos de organización, se estudió a la comunidad mediante cuestionarios, encuestas, entrevistas y valores estadísticos de los factores más relevantes que permitieran inferir sobre las posibles soluciones o alternativas de trabajo y la formación del modelo de organización idóneo a las características propias de la comunidad rural del altiplano, para que sirva como herramienta de trabajo para entidades públicas y privadas que se interesen en llevar a cabo una labor de cooperación en beneficio de la comunidad rural.

CAPITULO I

MARCO TEORICO.

A. *MODELO DE ORGANIZACION.*

Es una entidad que adopta determinada forma de integración surgida de la necesidad de generar espacios de desarrollo económico-social, para mejorar las condiciones de vida de la población basado fundamentalmente en el fortalecimiento de la organización y autogestión comunitaria.

Las comunidades rurales se ven afectadas por diversos factores generales como: El tipo de comunidad (población reducida, esparcida), la educación, la pobreza, costumbres e ideas y otros como: las distancias, la falta de comunicación, la poca importancia que se les dá, ya que no representan un conglomerado importante para decisiones de toda la comunidad a la que pertenecen, sino todo lo contrario; representan una dificultad para brindarles ayuda, por las distancias que se debe recorrer, el estado de sus caminos, la falta de alojamiento, de servicios, etc.

Considerando las limitantes anteriores el objeto de este estudio es el de crear un modelo de organización no lucrativa, que promueva el desarrollo integral de la familia del área rural del altiplano guatemalteco, a través de generar oportunidades de trabajo artesanal.

Por lo que un "Modelo de Organización" que cumpla con dicho propósito, deberá conformarse y funcionar mediante los siguientes principios:

- ♦ **Identidad** : Fomentar y mantener el sentido de identidad que una persona tiene por su familia y comunidad para que derive el sentimiento y deseo de superación.

- ♦ Estimular el trabajo de grupo para lograr la unidad en la comunidad.¹
- ♦ Que los Objetivos y metas, abarquen las necesidades e intereses de los beneficiarios.
- ♦ Impulsar la superación de la comunidad, dejar experiencia y consolidar la organización local.
- ♦ Definir la personalidad de la organización: qué es, cómo trabaja, qué hace, qué persigue, cómo se organiza y cómo funciona.
- ♦ Optar por la formación legal de representación más adecuada a la actividad que realiza, con cuya estructura ocupe un lugar dentro de la sociedad y adopte una forma de relación con las demás personas y grupos.
- ♦ Que exista una visión, para formular la misión de la organización, que contenga en un sentido amplio todos los principios anteriores.

El enfoque de un *Modelo de Organización*, desde el punto de vista que promoverá el desarrollo de un grupo dentro de una comunidad rural, contempla aspectos básicos de Administración como Planeación, Programación y Control, mediante los cuales cada miembro de la organización conozca su verdadero aporte y su función dentro del proceso de transformación de recursos para promover la participación activa de cada uno de los miembros de dicha organización, en cada actividad que se desarrolle; cuyo resultado sea de beneficio común tanto personal como familiar.

A.1. PROPOSITOS Y OBJETIVOS.

PROPOSITOS.

El planteamiento de un Modelo de Organización, que permita crecer y desarrollar las distintas áreas ocupacionales acorde a las necesidades e inclinaciones personales de cada individuo, para crear las fuentes de trabajo que permitan hacer sostenible a mediano y largo plazo la actividad productiva de una comunidad o grupo familiar para visualizar un futuro mejor en la medida que logren incrementar sus ingresos, mediante un trabajo cada vez mejor realizado, en tiempo, en calidad y en la colocación de sus productos en un mercado más amplio de oportunidades.

¹ Grupo: el contenido de un grupo son las personas que lo integran, con características físicas, limitantes, condicionados por las posibilidades de su familia y su entorno. Características sociales, el idioma, la forma de vestirse, nivel económico (la forma en que viven en su comunidad). Su comportamiento, forma de tomar decisiones, etc.

Permitir cada vez más la integración y participación de otros miembros que deseen mejorar su nivel de vida mediante la capacitación e integración a grupos de trabajo.

OBJETIVOS.

Los objetivos, son los fines o resultados deseados hacia los que se dirigen las acciones, tienen como característica importante que pueden considerarse como reglas que permiten a la dirección de la organización medir la actuación y resultados que se esperan de forma inmediata. Entre los objetivos de una organización es importante considerar que los mismos reflejen las necesidades primarias de la mayoría de los beneficiarios, ya que de ello dependerá en gran parte su participación activa.

Por lo tanto, una organización cuyos objetivos primordiales se fundamentan en lograr elevar el nivel de vida de un sector desposeído, pretenderá que cada año pueda lograr independizar a un determinado número de familias, con un trabajo alterno a su actividad cotidiana que le permita lograr ingresos que alivien en una buena proporción sus necesidades y limitaciones.

A.2. POLITICAS Y CONDICIONES GENERALES.

Las políticas son principios que orientan la acción. Deben darse en función de los intereses generales de la comunidad a las que ellos esten dispuestos a seguir. Especialmente sobre los objetivos y propuestas de desarrollo que pueden medirse a futuro.

Recolección de información sobre las condiciones existentes. Estas pueden definirse al mismo momento que se van definiendo las futuras condiciones. Descripción de los recursos naturales existentes, tierras su uso, la situación económica que afecta a la población local. Situación regional, social y económica incluyendo proyecciones poblacionales. Servicios generales. La población local generalmente no está consciente de los cambios que se han

sucedido recientemente. Las fuentes naturales y el factor humano son los únicos recursos valiosos en las áreas rurales.²

A.3. Planificación de actividades.

Consiste en la determinación del curso concreto de acción a seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de las operaciones necesarias para alcanzar la meta propuesta y la fijación de tiempos y unidades necesarias para su realización.

El proceso de planear para preparar un plan formal son “dónde estamos y a dónde deseamos llegar.” Para contestar al anterior cuestionamiento, se deberá planificar desde el inicio de la organización, los recursos humanos, materiales y financieros que se conjugarán para lograr todo un proceso de transformación continua.

- Recursos Humanos : Beneficiarios del programa de ayuda y personal administrativo y de capacitación.
- Programas, actividades educativas, sociales, culturales y recreativas; proyectos de interés y proyectos de desarrollo de la comunidad.
- Recursos materiales : Todos los materiales, herramientas, y equipos necesarios.
- Financiamiento : Fondos que permitirán acceder los recursos materiales y humanos necesarios para el proceso de funcionamiento de la organización.
- Organización de todos los elementos anteriores, en grupos de trabajo, coordinados, monitoreados y evaluaciones continuas en base a metas y propósitos pre-establecidos para cada evento o actividad.

Participación de la comunidad. Donde queremos estar en el futuro, esto lo debe decidir la misma gente.

² GETZELS, Judith; THUROW, Charles, Editors. Políticas y Planes. Rural and Small Town Planning. American Planning Association, Planner Press, Wa. D.C. Chicago Ill. Chicago 606371990. p.51

Como puede involucrarse a la gente ? por reuniones, publicaciones radio, entrevistas personales, cuestionarios sencillos; formar grupos de intereses es una buena forma de involucrar a la gente a trabajar junta en pequeños grupos.

Las metas y planes tanto como los implementos de planificacion deben revisarse continuamente y reevaluarse, para que el proceso de planificacion tenga sentido. Dicho proceso debe actuar como un facilitador para organizar los resultados del proceso de hacer realidad las políticas y establecer una listado de metas y politicas que son de más interés en la comunidad.

El plan general. En algunas comunidades no es más que una selección de los objetivos planteados al inicio del proceso de planificación. Principios generales más que propuestas específicas son el corazón de el plan. Ejemplo: La delimitación de metas y objetivos se considera suficiente guía para el uso de la tierra y dá un plan de como usarlas.

La identificación de oportunidades y problemas. El establecimiento de políticas para resolver definidos problemas o tomar ventaja de los recursos existentes y la discusión de los planes gubernamentales que puedan implementar las oportunidades ya existentes.

Crecimiento o declinación de la población, cambios en la población, escolaridad, pobreza, salud, aspectos sociales y culturales, preservación del medio ambiente; son factores esenciales que deben considerarse.

La utilizacion de los recursos naturales para la planificacion del desarrollo rural, resulta en un mejor desarrollo y ahorra dinero, usar el inventario de recursos y tierra proveen una fuente básica para tomar decisiones.

B. *Funcionamiento y Organización del Modelo.*

Considerando que el *modelo de organización* a plantear involucra la creación y desarrollo de diversas actividades productivas por grupos, todo el proceso

productivo debe ser regulado por las normas existentes dentro de la administración, éstas serán la base o punto de partida para elaborar un adecuado programa de trabajo.

B.1. Estructura Organizacional.

Estructura, es la relación de personas o elementos entre sí. En una estructura formal se destaca el papel que cada uno debe realizar; éste será un acuerdo, formas de realizarlo y el resultado. Está representado por un consejo directivo, una dirección y demás posiciones con funciones específicas que permitirán el buen desempeño de la organización.

Lineamientos básicos de Administración que conformarán el punto de partida para la adecuada estructuración de la Organización.

- *Previsión* : Consiste en la determinación, técnicamente realizada, de lo que se desea lograr por medio de un organismo y la investigación y valoración de las condiciones futuras, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

La previsión comprende. **Objetivos:** Fijaciones de los fines.
Investigaciones: Descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse. **Cursos alternativos:** La adaptación de los medios existentes a los fines propuestos, para considerar cuántas posibilidades de acción distintas existen.

- *Planeación* : Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo. Es por lo tanto : diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

La planeación comprende:

1. **Políticas:** Principios que orientan la acción.
2. **Procedimientos :** Secuencia de operaciones ó métodos.

3. Programas : Fijación de resultados requeridos, en los tiempos planteados. Comprende también Presupuestos, que son programas donde se precisan unidades, costos y diversos tipos de pronósticos.

- *Organización* : Se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales necesarias en una empresa para su mayor eficiencia.

La organización comprende:

1. Jerarquías : Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel.
2. Funciones : La determinación de como deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
3. Obligaciones: Las que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

- *Integración* : Consiste en los procedimientos para dotar a la organización de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

Aunque la integración abarca personas y cosas, lógicamente son más importantes las personas y sobre todo la integración de los elementos administrativos o de mando.

De acuerdo con la definición, la integración de las personas consiste en :

1. *Selección* : Encontrar y escoger de acuerdo con las características requeridas para cada posición a los elementos necesarios.
2. *Inducción* : La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen más rápidamente, es brindar atención especial en dar a conocer la filosofía de la institución, su personal y los procedimientos administrativos que regirán su desempeño.
3. *Desarrollo*: Todo elemento en una organización busca y necesita progresar, mejorar; para lograrlo es importante fomentar el crecimiento personal y profesional de cada individuo.

- *Dirección* : Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de una organización, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados. Comprende las siguientes etapas :
 1. *Mando o autoridad* : es el principio del que se deriva toda la administración y, por lo mismo su elemento principal es la dirección, que consiste en delegar y ejercer la autoridad.
 2. *Comunicación* : Es como el sistema nervioso de un organismo. Es la manera de transmitir las órdenes de acción necesarias, debidamente coordinadas. *Supervisión* : La función última de la administración es verificar que las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

- *Control* : Consiste en el establecimiento de sistemas que permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba corregir, mejorar y formular nuevos planes. Comprende las siguientes etapas :
 1. *Establecimiento de normas*: Porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control.
 2. *Operación de los controles* : Estos suelen ser mecanismos establecidos para verificar el funcionamiento.
 3. *Interpretación de resultados*: Que se constituyen en un medio de planeación posterior.

B.1.1.Relación Formal Interna de la Organización.

El *consejo directivo*, es el responsable de orientar, reencausar, tomar decisiones y las formas de dirigir al grupo en una relación de subordinación. La *dirección* estará a cargo de planificar, evaluar proyectos, dirigir planes de trabajo, evaluar resultados y buscar nuevos prospectos financieros que conformen la organización. *Supervisores de campo*, estarán a cargo de dirigir los grupos de trabajo en proyectos específicos, verificar su desempeño, desarrollar reportes de progreso, proponer nuevos proyectos y actividades a desarrollar y mantener contacto directo con los miembros beneficiados de la organización, para determinar sus inquietudes,

sus intereses, su progreso, etc. *Capacitadores y/o colaboradores*, llevarán directamente la responsabilidad de ejecutar actividades de capacitación y educación dentro de la organización.

El establecimiento de normas claras que rijan la relación de las personas especialmente cuando se encuentran integradas. Una acción educativa formal o informal es muy importante en cualquier programa de trabajo, con reuniones guiadas de acuerdo al marco cultural de la comunidad en concordancia con las formas en que sus habitantes acostumbran tomar decisiones.

La estructura formal debe coincidir con la informal, debe ser flexible en cuanto a desarrollar un plan de trabajo que sus integrantes estén listos a ejecutarlo. Los proyectos deben atender a las necesidades inmediatas, si fuera intereses económicos, será un proyecto productivo, si fueran intereses educativos, será educativo, etc. El proyecto general no solamente es una proyección a largo o mediano plazo sino con tendencia a la integralidad de la familia. O sea que la estructura de la organización debe contar con elementos que permitan atender diversos proyectos simultáneamente.

Las personas del área rural prefieren acoplarse a una estructura rígida porque se acomodan fácilmente y ésta debe cambiar en la medida en que se requiera; una vez entiendan que es necesario el cambio para mejorar su contenido.

B.1.2. Relación Informal y de grupos.

Adicionalmente existe la relación informal, que son acuerdos entre personas por sus inclinaciones personales ya sean en parejas, o pequeños grupos, dentro de los cuales existirá una persona que despierta la confianza de los demás y puede ser un líder, sus cualidades son tener cierta capacidad para hacer las cosas y tener el reconocimiento o confianza de los demás respecto a esa capacidad. La iniciativa es un factor importante para obtener resultados de un grupo.

La solidaridad es también un factor personal importante que debe prevalecer en beneficio común y no personal. Para fomentar la participación es importante buscar elementos que los hagan ser afines en cuanto a su nivel socio-económico, edad, sexo, creencias, inclinaciones personales, gustos, aficiones, valores culturales, hábitos y otros. Las comunidades tienen necesidades apremiantes de sus familia y esto hace que muchas veces prevalezcan sus intereses personales. El compañerismo constituye la mejor oportunidad para su realización, este debe ser un sistema consciente, estudiado, evaluado y de preferencia reglamentado y el grupo debe ser el medio a través del cual la persona resuelva sus necesidades económicas, espirituales, sociales y recreativas. Además de fomentar actividades para mejorar el contenido del grupo: actividades educativas, de capacitación de mano de obra, necesidades sociales y económicas del grupo, se deben realizar actividades para mejorar la estructura del grupo: Relaciones personales -recreativas-, convivencia social, compartir experiencias; sesiones de trabajo que motivan a reforzar la realización de los demás objetivos del grupo. Actividades de proyección del grupo, difundir los alcances logrados dando a conocer el beneficio hacia otros, tanto como a su medio ambiente. Todo lo anterior permitirá renovar las aspiraciones del grupo reinterpretando y reformulando nuevas dimensiones sociales y programáticas.

B.2. Procesos de Funcionamiento.

B.2.1 Toma de Decisiones.

Como toda organización sea esta comercial, industrial o de cooperación, cuenta con todo un proceso de *toma de decisiones* que se fundamenta en los objetivos básicos que persigue cada organización. Ejemplo : Una empresa comercial, e industrial perseguirá en un lapso promedio, alcanzar altos índices de rendimiento y retorno de su inversión, mediante un proceso

eficiente, costos reducidos, optimización de sus recursos y ganancias ascendentes en función de su crecimiento y cobertura de mercado.

B.2.2 Proceso en la Toma de Decisiones.

Para la determinación de las actividades a realizar dentro del proceso de funcionamiento de la organización se considerarán factores como :

1. Definir el problema y sus parámetros (variables relevantes)
2. Establecer el criterio de decisión (objetivos).
3. Relacionar los parámetros con el criterio (modelo el problema*)
4. Generar alternativas por variación de los valores de los parámetros.
5. Evaluar las alternativas y seleccionar la que mejor satisfaga los objetivos.
6. Aplicar la decisión y monitorear los resultados.

*Modelo : Un modelo describe la esencia de un problema o de las relaciones por abstracción de las variables relevantes de la situación en el mundo real y las expresa en una forma simplificada para que el tomador de decisiones pueda estudiar las relaciones básicas en forma aislada. Es usado para el análisis y la prueba de soluciones alternativas.³

B.2.3 Administración de Proyectos.

La administración de proyectos incluye tres fases: Planeación, programación y control.

³MONKS, Joseph Administración de Operaciones. Serie Schaum. McGraw-Hill.1994 p.45

PROYECTO

PLANEACION

- Objetivos
- Organizacion del equipo
- Definición del proyecto
- Criterio de desempeño
Tiempo, Costo.

PROGRAMACION

- Disponibilidad de Recursos:
Humanos
Materiales
Financieros
- Técnico Administrativo:
Gráficas, Cronogramas

CONTROL

- Monitoreo
- Revisión y
Actualización

Plan del proyecto→

Programa del proyecto→

↑ _____ Resultados del proyecto. _____ ↑

1. *Planeación de Proyectos:* Un Proyecto es un conjunto de actividades que debe ser terminado dentro de un tiempo específico utilizando los recursos apropiados, generalmente en el sitio de trabajo. Se inicia con la *definición de Objetivos*. El *equipo de proyecto* está integrado por diversos miembros puede incluir personal administrativo como instructores especializados. La *definición del proyecto* implica identificar variables controlables y no controlables implicadas, estableciendo límites del proyecto. El *criterio de eficiencia*, debe relacionar los objetivos del proyecto y generalmente es evaluado en términos de tiempo y costo.
2. *Programación de Proyectos:* Implica graficar los requerimientos de recursos o progreso anticipado en terminar actividades componentes sobre el horizonte de tiempo del proyecto. Los recursos son mejor administrados dando especial atención a las necesidades de personal, materiales y financieros del proyecto.
3. *Control de Proyectos:* Los controles de proyectos son elementos para medir el estado de las actividades componentes, transmitir esos datos a un centro de control donde éste es mejorado con el plan. Dirigir especial atención hacia actividades críticas que son problemas potenciales.

B.3. Fuentes de Financiamiento.

Todo proyecto o programa de trabajo debe contar con un apoyo financiero que permita realizar sus actividades. Por lo que conocer las alternativas de financiamiento existentes, es importante, ya que en determinado momento alguna es fundamental para su existencia y otras de ellas pueden ser accedidas en caso de lograr una diversificación de operaciones o el desprendimiento de sujetos productivos que requieran de financiamiento independiente.

B.3.1 Por su Origen.

Con respecto al origen de recursos financieros, para fines de funcionamiento se reconocen cuatro tipos de financiamiento principales: *Financiamiento Internacional*, que es aquel que proviene de fuera del país, *Autofinanciamiento*, constituido por los recursos generados por la organización misma en el desempeño de sus actividades, *Recursos de Beneficiarios*, que se refiere a recursos propios de beneficiarios no obtenidos de la venta de bienes y servicios y; *Financiamiento Nacional*, que identifica los recursos provenientes de organizaciones del ámbito nacional que no son beneficiarios directos.

- *ONG's Internacionales*: En este rubro se localizan los aportes de ONG internacionales, que en su calidad de intermediarias hacen llegar aportes a ONG's nacionales, ya sea como afiliadas o como beneficiarias competitivas de aquellas.
- *Cooperación Multilateral*. Las agencias del sistema de Naciones Unidas y las agencias y organismos multilaterales de crédito ofrecen algún apoyo financiero y técnico al sector de ONG's. El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), a través de su línea de pequeños proyectos. La mayoría de Organismos Internacionales como UNICEF, OPS, CARE, AID, CRS, canalizan los recursos financieros a través, en coordinación, o cooperación de Instituciones gubernamentales, como el Ministerio de Salud, Educación, Agricultura y entidades relacionadas con programas

de desarrollo e investigación, como ASIES, FADES, CIEN, y programas o instituciones de desarrollo para la comunidad como: FUNRURAL, Fe y Alegría, etc., a pesar de lo anterior, para organizaciones con fines específicos de apoyo directo hacia grupos de familias en proceso de desarrollo, existe la posibilidad de encontrar programas de apoyo financiero específico dentro de las instituciones que administran dichos recursos; para proyectos de promoción de la salud, desarrollo de la agricultura, educación, bienestar social, vivienda, etc.

- *Otras Fuentes Internacionales.* Igualmente importante resultan los aportes de grupos solidarios con Guatemala, y otros grupos voluntarios que aportan, no sólo su asesoría y trabajo personal en el propio país sino que también son proveedores de importantes volúmenes de recursos financieros.
- *Fondos Nacionales :* Por mandato de Ley los recursos nacionales deben crear sus propios ejecutores directos a través de las llamadas Empresas del Fondos de Inversión Social (EFIS), de las cuales el FIS ha creado de 1994 a 1996 un total de 2,258. Igualmente sucede con el Fondo Nacional para la Paz (FONAPAZ), dicho organismo ha actuado preferentemente por intermedio de las municipalidades y grupos de base comunitaria y en mínima parte por la vía de las ONG's. De igual forma funcionan otras fuentes de financiamiento creados por el Gobierno para el desarrollo comunitario.

En la actualidad se ha iniciado un proceso en el que algunos organismos internacionales (AID, BID, PNUD, BCIE, etc.) continúan siendo las principales fuentes de recursos financieros para el sector gubernamental, siendo canalizados el 90% de dichos recursos por medio de programas gubernamentales y, un 10% son aportes para programas vía ONG's. Al respecto se estima que no menos de US\$400 millones serán aportados al Gobierno de Guatemala en los próximos 4 años (Informe de Asindes....1997)

- *Sistema Financiero Local* : Actualmente se ha destacada mucho la necesidad de desarrollar el área rural de Guatemala, considerando la importancia del sector informal productivo del país, existiendo programas de financiamiento específicos para la micro, pequeña y mediana empresa con fondos provenientes de los organismos internacionales mencionados anteriormente. Se cuenta con instituciones del sistema financiero como: Crédito Hipotecario Nacional a través de MPYME que ofrece la oportunidad de obtener asesoría empresarial y financiamiento; Banrural (antiguo Bandesa); Banco Empresarial, Bancasol; así como cooperativas de ahorro y crédito.
- *ONG's de Crédito* : Para las instituciones financieras privadas y ONG's que participan conjuntamente en el campo financiero sus principales fuentes son: Préstamos blandos, reciclaje de capitales e intereses provenientes de fondos revolventes, el cobro de servicios, contribuciones voluntarias que sean asociados principalmente a proyectos productivos (agropecuarios, industriales, artesanales y de servicios), ejecutados con una intención de sostenibilidad por la vía de fondos revolventes. Todas estas operaciones son las que contribuyen a garantizar la continuidad y sostenibilidad de sus actividades dentro del sector financiero para brindar crédito al sector informal en Guatemala.

En el sistema bancario, por no existir líneas de crédito especiales para este sector y estos no poder ofrecer garantías adecuadas, las ONG's están en condiciones de proporcionar créditos en atención a características de los usuarios, tales como : la estabilidad de su residencia, honradez reconocida por el vecindario, garantía mancomunada y solidaria con grupos seleccionados y capacitados para el uso y manejo de pequeños créditos y en algunos casos, por la garantía prendaria sobre objetos no aceptables para los bancos.

El gobierno cuenta con recursos económicos limitados para atender la demanda crediticia para el sector informal, por lo que las Instituciones bancarias participantes, las cooperativas de

ahorro y las ONG's involucradas en el campo financiero representan las alternativas que necesitan los empresarios propietarios de microempresas, para realizar sus actividades productivas y de expansión.

- *Apoyo Técnico* : Así como es fundamental obtener un apoyo financiero, asimismo puede también requerirse tanto local como al exterior, el apoyo técnico que aunque no representa un recurso financiero, -es equivalente-, para el desarrollo de un proyecto con características técnicas especiales que alguna institución pueda donar. Igualmente la facilitación de capacitadores y colaboradores que juegan un papel bastante relevante en cuanto a la preparación de cursos, seminarios, charlas y talleres de capacitación. Entre las entidades que brindan apoyo técnico se cuenta con:

INTECAP: Es el principal recurso en capacitación de mano de obra en diversas actividades artesanales y técnicas. Siendo esta una entidad gubernamental, apoya grandemente las necesidades de capacitación al sector informal, a la pequeña y mediana empresa e industria del país. Además de ella se cuenta con una diversidad de empresas e instituciones privadas que también contribuyen brindando servicios que pueden estar disponibles en el campo de la capacitación, asesoría técnica y profesional necesarios para desarrollar la capacidad productiva de cualquier micro, pequeño y mediano empresario, dependiendo de sus necesidades y nivel de inversión.

Instituciones como ASIES, FUNCEDE, CERJUS, Asoc. De Amigos del País, etc. Ofrecen información y orientación técnico-administrativa y legal.

- *Programas de Incentivos* : Existen instituciones gubernamentales tales como las municipalidades e INAB, CRS y otras que promueven el desarrollo rural, mediante proveer recursos financieros, alimentos por trabajo, materiales de construcción y otros recursos para desarrollar proyectos de infraestructura.

B.4. Alternativas de Formación Legal.

Según el Artículo 22 de la Declaración Americana de los Derechos del Hombre, "Toda persona tiene el derecho de asociarse con otra para promover, ejercer, y proteger sus intereses legítimos de orden político, económico, religioso, social, cultural, profesional, sindical o de cualquier otro orden."

La Convención Americana sobre Derechos Humanos (en vigor en julio de 1978); en su Artículo 3o. "Derecho al reconocimiento de la Personalidad Jurídica. Toda persona tiene el derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica."

Artículo 15. "Libertad de Asociación. Todas las personas tienen derecho de asociarse libremente con fines ideológicos, religiosos, políticos, económicos, laborales, sociales, culturales, deportivos o de cualquier otra índole."

La Ley establece la libertad de asociación, de agrupaciones, ahora qué significa esa palabra :

Organización es : "Disposición, arreglo; orden."

- Tipos de Organizaciones:

De acuerdo al interés principal que se tenga así pueden ser las organizaciones. Por ejemplo:

- Interés Político : Comités cívicos y partidos políticos.
- Interés económico: Cooperativas y ligas campesinas.
- Interés social : Asociaciones, sociedades civiles, fundaciones, clubes deportivos, comités pro-mejoramiento.

- Interés religioso : Iglesias y cofradías.

- Formas de Organización reconocidas por la Ley de Guatemala.
 - El Estado, Las Municipalidades, las Iglesias de todos los cultos, las Universidades y las demás Instituciones de Derecho Público reconocidas por la Ley.
 - Las Fundaciones y demás entidades de Derecho Público creadas y reconocidas por la Ley.
 - Las Asociaciones sin finalidades lucrativas que se proponen promover, ejercer y proteger sus intereses sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales o de cualquier otra índole; cuya constitución fuere debidamente aprobada por la autoridad respectiva. Los patronatos, y comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social creados por la autoridad correspondiente, se consideran también como Asociaciones.
 - Las Sociedades, consorcios y cualesquiera otras con fines lucrativos que permitan las leyes.

- Siguiendo el artículo del Código Civil, en donde se especifica cuáles son las organizaciones que la Ley permite, se señalan las siguientes :
 - Cooperativas
 - Sindicatos
 - Ligas campesinas
 - Comités pro-mejoramiento
 - Asociaciones
 - Fundaciones
 - Sociedades civiles
 - Sociedades mercantiles.

Estas son las figuras más conocidas de organización existentes en Guatemala.

B.4.1 O.N.G. : Asociaciones no Gubernamentales.

Surgimiento de las Asociaciones no Gubernamentales.

En Guatemala las Organizaciones No Gubernamentales surgen en los años sesenta y proliferan a partir del terremoto del 4 de febrero de 1976, y de manera especial durante el gobierno demócrata-cristiano, dichas organizaciones fueron inscritas en el Ministerio de Gobernación en el periodo comprendido entre 1980 y 1993.

De acuerdo a la clasificación del Centro de Estudios Integrado de Desarrollo Comunal (CEIDEC), Las ONG's se agrupan en tres grandes categorías de acuerdo a su origen y sus motivaciones. 1) *De orientación religiosa*, 2) *De orientación política* y 3) *De orientación económica y productiva*.

Estas Organizaciones No Gubernamentales cuentan con personería jurídica, son creadas como Fundaciones o Asociaciones y en general como organizaciones de la sociedad civil. Están constituidas con el apoyo de la iniciativa privada, con la visión de impulsar el desarrollo social y económico de los sectores de bajos ingresos. Por tratarse de una entidad no lucrativa y de beneficio social le queda prohibido la distribución de utilidades, excedentes o cualquier tipo de ventaja económica para sus fundadores o directores y nadie podrá alegar derechos sobre su patrimonio, aún cuando se llegare a su disolución y liquidación.

Dinámica de interrelación de las ONG's con sus patrocinadores.⁴

En la actualidad debido a las tendencias socio-económicas del país ligado a las tendencias políticas hacia la democratización del país, la reafirmación de identidades étnicas y la paz, se reconoce que las ONG's son receptores de donaciones y aportadores de bienes y

⁴ ALVARADO BOWNING, Felix; CARRERA GUERRA, Maribel; GIRON, Abel. Perfil de las Organizaciones No Gubernamentales de Guatemala. 1998, p.37-40.

servicios para promover el desarrollo de determinado sector, desde la perspectiva de la sociedad civil en sus formas de expresión organizada.

Dicha vinculación genera la expectativa en los donantes de contar con agentes eficientes, eficaces y transparentes, y por otra parte está la necesidad de las organizaciones, de mantener una base de recursos estable y suficiente. El canal principal a través del cual se realizan las relaciones descritas se constituye en la vinculación entre flujos de recursos y cumplimiento de condiciones. Por una parte, los donantes establecen condiciones que traducen, en forma de desembolsos (o retención de fondos), la agenda de prioridades políticas de dichos donantes. Para acceder a los mismos, las ONG's presentan "proyectos" (instrumentos documentales que justifican la inversión) e "informes de resultados" (instrumentos documentales que sintetizan los productos de la intervención). Estos instrumentos se constituyen eficientemente en "llaves" que abren la puerta de los fondos donados. Este mismo proceso se reproduce en la relación entre organizaciones y la población meta o beneficiarios. Así es como las ONG's establecen condiciones de acceso o de proceso para dar su apoyo a grupos meta potenciales.

Sub-División de las ONG's de desarrollo.

De acuerdo al alcance de operación, se pueden observar las siguientes divisiones de ONG's :

ONG's de Primer Nivel : En esta categoría se encuentran las organizaciones que han sido creadas por personas, grupos, sectores u organismos internacionales, y que tienen como beneficiarios a terceras personas, no así a sus propios fundadores. Estas ONG gozan de personería jurídica y tienen la capacidad de ejecutar y replicar proyectos en diferentes comunidades, municipios, departamentos y regiones. Las organizaciones en este grupo obtienen financiamiento para cubrir sus gastos de funcionamiento e inversión de diferentes fuentes, incluyendo donaciones nacionales y extranjeras, la intermediación financiera o administración de recursos públicos o privados y la venta de servicios.

Las ONG's con nexos internacionales o que son representaciones nacionales de ONG's internacionales se encuentran en su mayoría en esta categoría, siendo dichos nexos los que garanticen su supervivencia.

En esta categoría se encuentran también las ONG organizadas por el sector privado empresarial, las cuales han sido llamadas por ellos mismos "brazos sociales del sector privado". En dicho grupo figuran principalmente las fundaciones privadas, las cuales se caracterizan por tener como condición legal para su autorización el contar con un capital mínimo de Q50,000.00 se estima que en esta categoría se encuentran aproximadamente 300 organizaciones.

Los comités locales son grupos organizados a nivel local con objetivos definidos y puntuales de carácter comunitario. Gozan de alguna formalidad y reconocimiento comunitario, no necesariamente cuentan con personería jurídica, por lo que no pueden asumir compromisos que impliquen el manejo de recursos financieros de gran envergadura o que requieran de mecanismos de fiscalización pública o privada. Los comités pueden constituir esfuerzos iniciales para la integración de una Organización de Base. Se estima que actualmente existen más de 19,000 para igual número de aldeas diseminadas a nivel nacional. Por otra parte las *Organizaciones de Base* son creadas por personas radicadas en su propio lugar de origen y que buscan dar respuesta a problemas propios de la comunidad. Pueden tener personería jurídica, ser multidisciplinarias y multisectoriales pero su intervención es estrictamente local. Generalmente este tipo de organizaciones son ejecutoras directas de programas y proyectos.

Las Empresas del Fondo de Inversión Social (*EFIS*), creadas al amparo del Decreto No.13-93, Ley del Fondo de Inversión Social, constituyen una categoría intermedia entre un Comité local y una



organización de Base, dado a que se circunscriben al propósito y temporalidad concretos del proyecto para el que nacen.

ONG's de Segundo Nivel : Este tipo de organización generalmente han sido creadas por grupos de organizaciones, asociaciones y/o fundaciones, para concentrar su representación. Se les denomina coordinaciones, consorcios o federaciones, aunque este último término ha sido asociado a sectores como Cooperativas y Sindicatos. Estas organizaciones "sombrija", como también se les llama, abordan diferentes disciplinas y/o sectores de la actividad económica y social, pudiendo sus intervenciones extenderse a nivel regional o nacional.

Actualmente la diversidad de ONG's existentes han permitido la formación de organizaciones sombrilla por temas de actividad o por sector, tales como : ambientalismo, acompañamiento a repatriados y desplazados por el enfrentamiento armado interno, y desarrollo socioeconómico.

Actualmente se identifican en Guatemala nueve consorcios. Entre los más antiguos se cuentan: ASINDES, COINDE, COONGCOOP, COMG, y el foro permanente de ONG's y cooperantes, etc.

ONG de Tercer Nivel : En 1992 se inició el esfuerzo por conformar la única ONG de tercer nivel existente en Guatemala. Esta instancia, conocida como Foro de Coordinaciones de ONG's de Guatemala (FORO), está integrada por los siguientes consorcios: ASINDES, COINDE, CONGCOOP, COMG, el foro permanente de ONG y cooperantes y, el Movimiento Tzuk Kim Pop, de reciente integración. Esta instancia ha empezada a desarrollar un rol de carácter eminentemente político estratégico y ha permitido a las ONG's alcanzar espacios singulares de representación.

Espacio Jurídico de las ONG's.

Entre los principales retos que enfrentan las ONG's de cualquier nivel está la consolidación de una personalidad jurídica que les permita relacionarse de manera explícita, formal y legal con su entorno, incluyendo en éste al Estado, los donantes y sus grupos meta.

B.4.2 Las Cooperativas.

Su principio básico es promover el esfuerzo propio y ayuda mutua. Es una asociación de personas (mínimo 20), con las mismas necesidades que se unen voluntariamente con el objeto de discutir y buscarle solución (a las necesidades). Se crea una empresa económica colectiva que permite lograr objetivos que son difíciles de obtener en forma individual.

El régimen jurídico de las cooperativas está basado en la responsabilidad limitada, es decir, que los compromisos y obligaciones que adquieran únicamente responde con el capital cooperativo suscrito y con las reservas de capital los asociados responden solamente hasta el monto de sus aportaciones suscritas.

Clases de cooperativas: Cualquier actividad lícita (permitida por la Ley), comprendida en los sectores de la producción, el consumo y los servicios, compatibles con los principios y espíritu cooperativista.

Ventajas :

- Contribuyen a elevar el nivel de vida de los asociados.
- Proveen de insumos, maquinaria, capacitación, compra-venta, etc.
- Sujetos de préstamos con intereses blandos (bajos).
- Beneficios fiscales.

Desventajas :

- Se orienta a beneficio de sus miembros y no a la comunidad.
- Estructura administrativa compleja, burocratización

- Se requiera de alto nivel de capacitación para su manejo y excesivos trámites para su autorización.
- Se presta a la corrupción. El asociado pierde capacidad de control.

B.4.3 Fundación.

Principio básico: Utilización y disposición de fondos en obra social científica. Son asociaciones no lucrativas, que pueden ser creadas por una sola persona para un determinado fin (social, educativo, cultural, científico.) Se constituyen en Escritura Pública, lo que la diferencia de otro tipo de asociación que puede constituirse con Acta Notarial.

Su naturaleza es no lucrativa y apolítica.

Ventajas :

- Existe formalidad en la creación, lo que lleva a mayor seguridad jurídica.
- Hay vigilancia del fundador en la consecución de los fines.
- Excensión de impuestos.

Desventajas :

- Capital inicial pagado.
- Siempre debe haber fondos en la consecución de los fines.
- Vigilancia del Ministerio de Finanzas y el Ministerio Público.

B.4.4 Asociación.

Promueven, ejercen y protegen intereses colectivos. Los patronatos y los Comités para obras de recreo, utilidad o beneficio social creados o autorizados por la autoridad correspondiente se consideran también como Asociaciones. Su finalidad no es lucrativa (no buscan hacer negocio). Este tipo de organización obedece a la protección de intereses :

Sindicales, políticos, económicos, religiosos, sociales, culturales, profesionales, o de cualquier otro orden.

La mayoría de asociaciones se constituyen contemplando más de un interés, así por ejemplo:

Una asociación, de pequeños agricultores protegerá los intereses económicos, sociales y culturales de sus asociados.

Ventajas :

- No hay fijación de número mínimo de asociados.
- Se puede promover la formación social, libertad de asociación de personas.
- Prestar asesoría.

Desventajas :

- Gestión larga.
- En comunidades pequeñas, muy complicada la organización interna.

B.4.5 Comités de Vecinos o Comités Pro-mejoramiento.

Esta clase de organización no obtiene personalidad Jurídica, sólo aprobación de su funcionamiento para recaudar fondos para lograr una determinada actividad en su comunidad.

La autoridad a la que se tienen que dirigir para que aprueben el funcionamiento de los Comités, es la Gobernación Departamental.

Ventajas :

- Formación rápida.
- Autorización sin mucho trámite.

Desventajas :

- El grupo no adquiere personalidad jurídica.
- No existe un control directo de los vecinos sobre los miembros directivos, lo que se presta a la corrupción.

- Se organizan para solucionar objetivos inmediatos.
- No hay capacitación.
- No hay reglamento interno.

Existen otros tipos de organizaciones, pero por sus características de formación con fines lucrativos, no serán consideradas en este estudio.

CAPITULO II.

ANTECEDENTES DE LA COMUNIDAD RURAL DE TZANJUYUP.

A. SITUACION GEOGRAFICA Y RECURSOS.

A.1 Contexto Regional.

El Departamento de Sololá pertenece a la Región VI, Sur-Occidente, junto con los Departamentos de Totonicapán, Quetzaltenango, San Marcos, Suchitepéquez y Retalhuleu. La región tiene una extensión de 12,230 kilómetros cuadrados, equivalentes al 11% del territorio nacional. De acuerdo con el Censo de 1994 cuenta con una población de 2.139,414 habitantes; lo que representa el 26% de la población total del país. La densidad de la población es de 175 habitantes por kilómetro cuadrado. El 75% de la población vive en el área rural y el 25% en las áreas urbanas. La población indígena representa el 60% del total y, pertenece mayoritariamente a los grupos étnicos Quiché, Cakchiquel, Mam, Tzutuhil y Sipakapense. Según el censo de 1989 el 83% de la población vive en situación de pobreza. Los seis departamentos que integran la región agrupan 109 municipios.

A.2 Departamento de Sololá.

A.2.1 *Situación geográfica.*

El departamento de Sololá tiene una extensión de 1,061 kilómetros cuadrados. Los accidentes geográficos más importantes son los volcanes de Atitlán, San Pedro o Nimajuyú, Tolimán, Santo Tomás o Pecul y Zunil, los cuales están situados total o parcialmente en todo Sololá. Lo cual determina que todo Sololá esta comprendido en la provincia fisiográfica denominada "Tierras Altas Volcánicas."

A.2.2. *Situación demográfica.*

De acuerdo al censo de 1994 su población es de 222,094; con un 94% de población indígena. La población rural representa el 67% del total. La densidad de población es de 209 habitantes por kilómetro cuadrado.

A.2.3. *Capacidad productiva de suelos.*

La capacidad productiva de sus suelos está representado únicamente por el 8.5% de los suelos de clase II, III y IV, que pueden ser cultivados con pocas, medianas o severas limitaciones. El 79% de los suelos de Sololá pertenece a las clases agrológicas V, VI, VII, y VIII, las cuales están constituidas por suelos no cultivables.

A.3. *Santa Catarina Ixtahuacán.*

Fiesta titular: se celebra en el mes de noviembre, el día principal es el 25 en el que la Iglesia Católica conmemora a Santa Catalina de Alejandría, virgen.

A.3.1. *Situación Geográfica. Anexo 1.*

Extensión territorial: 121 kilómetros cuadrados. Altitud: 1,800 a 3,000 metros sobre el nivel del mar, latitud : 14 47' 50". Longitud 91 21' 31". A una distancia de la ciudad capital de 170 km.

A.3.2. *Colindancias:*

Norte: Nahualá.

Sur : con Samayac, Santo Tomás La Unión, San Pedro Jocopilas y San Francisco Zapotitlán (Suchitepéquez).

Este : Con Santa Lucía Utatlán, Santa María Visitación, Santa Clara La Laguna y San Juan La Laguna (Sololá).

Oeste : Con Santo Tomás La Unión (Suchitepéquez), Cantel y Zunil (Quezaltenango).

A.3.3. *Recursos Naturales.*

Agua : Existen pocas reservas (nacimientos de agua), que cada día disminuyen o desaparecen, debido a la inmoderada deforestación.

Las lluvias varían de 1,100 a 1,600 mm. al año; sin embargo el 90% de esta lluvia se concentra en el período de Junio a octubre.

Temperaturas : Oscilantes entre los 5-18 grados en época fría y lluviosa y particularmente tarde y noche; en horas del día puede variar de 12-20 grados C. Con heladas de diciembre a febrero y esporádicas en marzo y abril.

Suelos: La serie de suelos Camanchá se caracteriza por elevaciones mayores de 2,400 metros sobre el nivel del mar, son profundos, bien drenados, desarrollados sobre ceniza volcánica de color claro. Ocupan relieves ondulados a escarpados. Del 15 al 100% del área del municipio tiene topografía quebrada, con pendientes. Más de las tres cuartas partes del municipio tienen pendientes superiores a 45 grados.

Suelos de muy poca vocación agrícola aproximadamente 6,028 manzanas⁵. Con sistemas de conservación de suelos y siembras a nivel, se pueden obtener cosechas de cultivos anuales en zonas altas y frías. 10,860 manzanas de tierra pertenecen a la clase agrológica VIII, que representan suelos de bosques comunales o nacionales, sin ninguna vocación agrícola, excepto la reforestación.

Vegetación : La vegetación natural consiste en encinos esparcidos por el área. Bosques de pino (deforestados en un 80%) y de pajón. Arriba de los 2,800 metros (cumbre de Alaska), disminuye el bosque por la sobre-explotación del mismo y la vegetación se compone de grama y pajón.

Deterioro de los recursos naturales : Desde hace muchos años (15-20 años), se ha detectado el alarmante incremento de la explotación forestal y el mal uso de los recursos tierra y agua, debido a la presión que ejerce el crecimiento de la población, al permanecer constantes el área cultivada como la tecnología tradicional aplicada; por lo que

⁵ Una manzana= 6,987 metros cuadrados = 0.6986 hectárea.

cada día se reducen las posibilidades de empleo productivo para una población en crecimiento. El uso de la tierra ha estado determinado por las necesidades alimenticias y no por su potencialidad. Además existen condiciones ecológicas que limitan la introducción de nuevos cultivos, más aún cuando el maíz, el frijol, el trigo y la papa tienen un largo ciclo vegetativo (diez, once y cinco meses, respectivamente.) Una de las mejores posibilidades de diversificación es la siembra de hortalizas que pueden sustituir la siembra del maíz.

A.4 Aldea de Tzanjuyub.

(Etimología: *Tzan* cima, cúspide; *juyub* de *Juyup*, cerro; “**cerro en la cima**”).

Del municipio de Sta. Catarina Ixtahuacán, ubicada en la Sierra de Cuatroj, al sur de la montaña Siete Cruces, aproximadamente a 13 km. Por vereda al suroeste de la cabecera Municipal; 2,800 a 3,100 m. de altura sobre el nivel del mar. Lat. 14 45'30". Longitud 91 25'18" 6.

Temperaturas : Oscilantes entre los 0-10 grados Centígrados en época fría y lluviosa y particularmente tarde y noche; en horas del día puede variar de 5-18 grados C.

A.4.1. *Explotación del suelo* : Los cultivos principales y la parte media y alta de Santa Catarina Ixtahuacán (incluido Tzanjuyub, que está en la parte más elevada), son: maíz, frijol, trigo y papa. Ambas zonas agrícolas, por falta de infraestructura vial, no tienen comunicación, por lo tanto no existe relación comercial significativa entre las comunidades. El patrón de cultivo, es el autoconsumo familiar. El trigo lo siembran después de sembrar el maíz si tienen áreas disponibles, también es para consumo en días o fechas especiales y se comercializa muy poco. La papa y otros cultivos los siembran cuando se ha asegurado la producción de los anteriores cultivos y poseen áreas disponibles en su parcela de terreno. La justificación

⁶ Diccionario Geográfico de Guatemala, Inst. Geológico Militar, Guat. 1983 Tomo IV, Pag.172.

de este patrón de cultivos se encuentra en la satisfacción de las necesidades básicas de la familia.

En la parte media, el ciclo vegetativo del maíz es de aproximadamente 250 días, pero en la parte alta sobrepasa los 300 días. Es decir, que el suelo pasa ocupado con maíz más de diez meses al año aumentando el riesgo de erosión y limitando la oportunidad de diversificar con otros cultivos.

A.4.2. *Explotación de Bosques:* Desde hace más de 20 años cerca de diez mil manzanas de extensión territorial se encontraban cubiertas con bosques particulares, comunales o municipales; sin embargo, por la presión de la población y el ataque de plagas (gorgojo del pino), estos bosques han desaparecido en un promedio del 80%.

B. ASPECTOS ECONOMICOS.

B.1. Población.

La población total de Tzanzuyup contiene: Lomas, parajes y caseríos, en toda su área, sin distinción que puedan pertenecer jurisdiccionalmente a Sta. Catarina Ixtahuacán ó Nahualá.

Indicadores de población e integración de la Aldea Tzanjuyup.

Población	Sta. Catarina Ixtahuacán.		Aldea Tzanjuyup	
	Total	%	Población	%
Población total Censo INE 1994	34,198	--	1,900	
Pob. total s/Trab de campo 1997	36,600		3,600	10%
Pob. urbana, s/trab. campo 1997	4,500	13%	--	
Población rural INE 1994	32,100	87%	2,900	
Pob. rural s/Trab. de campo '97	34,000	98%	3,600	100%
Pob. Indígena INE Censo 1994	33,200	91%	3,565	99%
Población alfabeta Censo 1994	6,040	34%	100	8%
(15 años y más)				
Población Analfabeta Censo 1994	11,600	65%	1,225	92%
(15 años y más)				

Fuentes: X Censo Nacional de Población y Habitación, e información recolectada en el trabajo de campo. 1997.

B.1.1. *Ingreso estimado anual, por familia:* Q 1,200.00⁷; constituido por venta de productos agrícolas en época de cosecha; sub-arrendamiento de tierras; jornales de trabajo tanto en municipios aledaños como en fincas de la costa sur; explotación agropecuaria y venta de sub-productos como leña, ocote, berros, frutas, etc.

B.1.2. *Déficit alimenticio:* El alimento básico de la población es el maíz, pero dadas las condiciones de minifundio, las inclemencias del tiempo (granizo, lluvias torrenciales ó sequía), aunado a la escasa tecnología que practican, obtienen bajos rendimientos y su cosecha cubre sus necesidades de alimento en un máximo de 5 a 6 meses del año, representando un déficit de 14 a 25 quintales por año, lo que representaría la erogación de aproximadamente Q2,000.00/ familia/año⁸.

⁷ Según Estadísticas del Ministerio de Trabajo, en base a información del INE, el poder adquisitivo del Quetzal para 1995 era de un promedio de 0.15 con una pérdida de su poder adquisitivo del 85%. El salario mínimo en el campo era de Q435.00 mensuales. Según censo de población de 1994 a nivel general de la República de Guatemala, el índice de pobreza extrema era del 86%.

⁸ Según cálculos efectuados por la población una familia de 6 miembros consume 27.6 quintales de maíz y 2.01 quintales de frijol al año.

B.1.3. *Migración:* Se considera que el 20% de las familias de Tzanjuyup emigra a la boca costa en los meses de septiembre a diciembre, con el objeto de participar como jornaleros en la cosecha de café y a realizar trabajos de cultivo propios ó para otros. En los meses de mayo y junio emigran a fincas de la costa sur (sobre todo a Suchitepéquez) para trabajar en la limpia de terrenos para la siembra de caña de azúcar y café. Otro 20% emigra hacia sectores como Totonicapán y Almolonga donde logran mejores ingresos.

B.2. Tenencia de Tierras :

El título de tierras de Santa Catarina Ixtahuacán, que abarca alrededor de 577 caballerías (aproximadamente 258 kilómetros cuadrados), fue otorgado por el Rey de España en 1777, ratificado por Carlos IV en 1790, e inscrito en el Registro de la Propiedad en 1923.

Durante el período colonial, Santa Catarina Ixtahuacán sostuvo numeros litigios con pueblos vecinos, por cuestiones de límites (con Santa Lucía Utatlán en 1740, con Santa Clara La Laguna en 1790, con Zunil en 1793; con los García de Totonicapán en 1854.

Lo más actual y que aún prevalecen son los conflictos con Nahualá, que originalmente pertenecía al territorio de Ixtahuacán. En 1865, vecinos de Nahualá llegaron incluso a atacar el pueblo de Santa Catarina. En los años subsiguientes Nahualá se consolidó como un Municipio independiente. Lo anterior trae como consecuencia que la población rural de Tzanjuyup está dividida entre ambos municipios. Y ambos municipios confrontan serios problemas, debido a las discrepancias sobre las tierras que pertenecen a cada jurisdicción y, hasta la fecha, no ha sido posible encontrar una solución satisfactoria.

Siendo las tierras de carácter comunal, ningún "comunero" posee título de propiedad. La municipalidad sólo extiende documentos de posesión, siempre y cuando se haya tomado y poseído las tierras en forma pacífica y con el consentimiento de las autoridades del municipio y los principales.

Por su superficie la extensión de fincas registradas, oscilan : De 1 cuerda - menos de 1 mz. aprox. 2,000; de 1 mz. a menos de 2 mz. aprox. 1,800; de 2 mz. a menos de 5 mz. 800, etc., predominando la tenencia de pequeñas parcelas, que representan el 40% del total de las fincas registradas. El comité de título es quien tiene bajo su custodia los registros de propiedad, funciona como una entidad independiente de la Municipalidad.

B.3. Vivienda.

El tipo de vivienda que predomina en este municipio es el rancho tradicional, de construcción precaria, generalmente de adobe o madera, con piso de tierra, techo de paja o teja, con poca o ninguna división interna. Edificaciones municipales ó escuelas que actualmente están en proceso de construcción, puede notarse que cuentan ya con materiales más modernos como block y lámina de zinc.

B.3.1. *Construcción* : En el área de Tzanjuyup, además del tipo de vivienda humilde anotada anteriormente, existen una gran cantidad de casitas que cuentan únicamente con un pequeño ambiente, donde lo único que puede notarse al entrar a ellas es una cocina en el centro de la habitación formada de 3 piedras, paredes de adobe o cañas de maíz (completamente negras por el humo del fuego de la cocina y el ocoto o candil que utilizan para iluminarse); piso de tierra y muy pocos artículos de uso personal. Techos de paja y en mal estado.

B.3.3. *Reconstrucción* : Generalmente por el tipo de materiales que usan para su construcción y por la poca compactación del suelo e inclinación; todos los años se ven urgidos en repararlas durante el verano, con los pocos materiales a su alcance para protegerse de la época de lluvia y frío que deben pasar.

B.3.4 El promedio de miembros por familia es 6 a 8.

B.4. Actividades productivas.

B.4.1 *Producción agrícola.*

Maíz : Producto que cultiva el 100% de la población. Rendimiento por cuerda (28x28 varas) plantada: 1 a 3 quintales.

Frijol : Segundo producto más cultivado, producido en la mayoría de las aldeas su rendimiento es de 50 a 150 libras por cuerda.

Trigo : El 26% de la población lo cultiva, obteniendo de 50 a 100 lbs. Por cuerda.

Café : Producido en zonas más bajas o cálidas del municipio. El rendimiento es de 1 a 2 quintales pergamino húmedo por cuerda.

Haba, hortalizas, frutas y otros cultivos, su producción es mínima.

B.4.2 Comercialización de estos productos: La producción de maíz se destina primordialmente para el consumo familiar. Generalmente la producción de maíz que obtiene cada familia únicamente cubre sus necesidades para 4 a 5 meses del año; el resto del año deberán comprarlo a precios más altos que en la época de cosecha. Algunas familias, las más necesitadas se ven obligadas a vender parte de su cosecha, para cubrir otras necesidades inmediatas de ese momento, provocando que se vean en verdaderas dificultades al terminarse sus reservas.

B.4.3 Demanda de crédito: baja y limitada capacidad económica del campesino. Por la estructura del régimen de tenencia de la tierra y la agricultura de subsistencia predominante en la zona, la demanda y posibilidades de acceso al crédito están limitadas para aquellos agricultores que al generar excedentes para el mercado, posean o adquieran capacidad para amortizar el crédito. La falta de oportunidades extra-agrícolas han limitado seriamente la disponibilidad de recursos económicos para las familias, que dependen únicamente de su producción agrícola.

B.4.4 *Sus técnicas de cultivo* son tradicionales, poca o ninguna preparación para utilizar productos que puedan mejorar sus cosechas y dificultad económica para adquirirlos. De todo el municipio el 88% utiliza fertilizante orgánico (gallinaza), en su mayoría; el 21% utiliza semillas mejoradas y el 9% controlan plagas. 21% hacen uso de miniriego.

B.4.5. En el área de Tzanjuyup se ven muy pocos cultivos de vegetales, ya que estos generalmente podrían destinarse para la venta, pero debido a las dificultades de acceso y ningún posible comprador inmediato, tienen poca importancia para ellos. Las parcelas de tierra que cada familia cultiva oscilan de 4 a 8 cuerdas de terreno, lo que significa que pueden lograr una cosecha de maíz al año de aproximadamente 15 quintales; y frijol de aproximadamente 6 quintales o menos. El trigo, la papa, y habas son los otros posibles productos a cultivar en esta área pero su producción es muy limitada, debido a que requieren de una inversión mayor en pesticidas y abonos para mejorar su cosecha, ya que los suelos aquí son mucho menos productivos, que en el resto del municipio.

B.4.6. *Producción Pecuaria* : Ganado mayor. En pocos centros poblados se observa a familias que invierten ahorros y préstamos para la compra de una res. La cual duplicará en precio su costo en un promedio de un año de no suceder un accidente o que muera por enfermedad. Ganado menor (ovinos, caprinos) : Aquí hay mayor incidencia de productores, siendo recursos que pueden destinar para la venta o autoconsumo. Lo mismo sucede con la explotación de cerdos y aves de corral, muy limitada pero existente, sin mayor relevancia comercial.

B.4.7. *Rastros*: Para el destace de ganado mayor existen 2 instalaciones de tipo formal, uno en la cabecera municipal y otro en un centro poblado rural.

Tzanjuyup, cuenta con una muy limitada producción de ganado mayor, casi ninguna. Las ovejas y cabras al igual que cerdos y aves de corral, representan algunos de sus pocos recursos de

autoconsumo con que cuentan un promedio del 25% de la población y, únicamente aves de corral en un 75 a 80%. Generalmente las aves de corral son destinados a la venta para adquirir productos básicos de alimentos como: sal, chile, tomate, frijol. Únicamente adquieren carne de res cuando viajan a otros lugares o en fechas especiales en el lugar.

B.4.8. *Producción artesanal* : En todo el municipio, el producto textil tradicional es orientado en su mayor parte al consumo familiar. La mayoría de la población, en especial las mujeres, tejen y bordan su propio vestuario. Existen limitantes en cuanto a organización y capacitación de los productores potenciales, ya que obtienen una producción excesivamente heterogénea en calidad y normas de producción, que imposibilitarían cumplir con exigencias precisas del mercado actual de tejidos típicos.

Existen muy pocos tejedores de telas y ponchos de lana. Hay uno o dos productores de morrales de lana con diseños especiales, que para su elaboración invierten hasta 20 días de trabajo y por supuesto su costo es bastante alto y los hacen contra pedido, de compradores del vecindario, generalmente. Se produce lana en una forma rústica.

B.4.9 *Comercios*: Tiendas, la mayor parte son negocios de variada condición tanto en la cabecera municipal como en las distintas aldeas y caseríos. Farmacias: únicamente hay dos. Comedores : dos, de condición muy modesta. Pensión: únicamente dos, condición muy modestas.

B.4.10 *Transporte* : Bus de pasajeros, una unidad presta el servicio de transporte de la Cabecera Municipal hacia Mazatenango, vía Quezaltenango. Además 5 unidades viajan continuamente de la cabecera municipal hacia la carretera asfaltada. De Carga. Se cuenta con servicio para la cabecera municipal y ocho centros poblados.

Tzanjuyub, como mencionado anteriormente en el rubro de mercados, no cuenta con ningún tipo de comercio formal,

generalmente los pobladores de la región de Tzanjuyup, viajan a pie (hasta 10 horas ida y vuelta) a los municipios de Cantel y Zunil en Quetzaltenango en busca principalmente de maíz y a vender leña. Tampoco cuentan con servicio de transporte de pasajeros ni de carga. Un camión de 8 toneladas puede con dificultad llegar hasta la aldea, generalmente vehículos de carga pesada únicamente transportan carga hasta la cima de 7 cruces. De allí para la comunidad, cualquier tipo de carga, por pesada que sea deberá ser transportada por las personas. Un ejemplo claro ha sido recientemente el traslado de postes para la futura red de instalación de energía eléctrica.

C. ASPECTOS SOCIALES.

C.1. Educación.

C.1.1. Infraestructura : Servicios educativos para atender a niños en edad escolar en el municipio. Según USIPE, cuenta con instalaciones para atender a un promedio de 3,535 estudiantes del nivel primario. Para cubrir a una población potencial aún se requiere construir en el municipio 49 aulas más.

C.1.2. Educación Pre-primaria: Cobertura de aproximadamente 2,000 niños.

C.1.3. Educación Primaria: Existe ya un promedio de estudiante de primaria de 5,900. Con cobertura del Ministerio de Educación. El Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo -PRONADE-, formada por el Ministerio de Educación e instituciones privadas como ASIES, Amigos del País y otras, que fundamentalmente buscan agrupar a los padres de familia de cada pequeña comunidad para desarrollar su capacidad organizativa (Coeducas), para afianzar la administración de cada escuela que se establezca en el área rural, donde el Ministerio de Educación aún no tenga cobertura.

C.1.4. Básico y Diversificado: se cuenta en la cabecera municipal con un promedio de estudiantes de 360 en total.

C.1.5. *Alfabetización de adultos:* Se cuenta con la participación de CONALFA, con un promedio de alfabetizados por año de 200 personas.

La Aldea de Tzanjuyup, cuenta con una escuela privada que atiende a un promedio de 200 niños; y un promedio de 4 a 5 escuelas de Pronade y el Ministerio de Educación que igualmente atenderán a un promedio de 200 niños, en todo el área.

Conalfa brinda atención a un promedio de 200 personas, a través de la iniciativa privada.

C.2 Cultura.

Existen en la comunidad de Ixtahuacan, verdaderos personajes, que representan la riqueza de la cultura Quiché. Entre ellos un norteamericano, el Padre David Baronti, quien se ha dedicado por años a estudiar el idioma y a desarrollar un diccionario de más de 40,000 palabras, con su propia definición en Quiché. Además publicó un Misal completo en ese idioma y los mensajes de la homilia son igualmente en Quiché. El Sr. Florentino Ajpacajá es un representante innato de superación e investigación ha trabajado para diversas instituciones de cultura maya y ha participado en congresos en el extranjero.

C.2.1. Los Principales, (señores ancianos) que representan la sabiduría y el respeto de la comunidad hacia sus valores morales, creencias y cultura. Son personas elegidas en sus aldeas para representarlos como autoridad, posteriormente a su tiempo de servicio pasan a ostentar la categoría de Principales. En este proceso los Principales no sólo proponen a las personas que ocuparán nuevos cargos sino que a la vez son los responsables directos de presentar de manera oficial a las nuevas autoridades, dentro de esta participación existe una combinación que se dá de manera automática entre las autoridades tradicionales y el poder reconocido legalmente.

C.2.2. Las cofradías forman parte de los valores culturales, que son fiel representación de una autonomía que mantiene la unidad y el equilibrio de la sociedad. Son una herencia ancestral cuya selección

se efectúa en un proceso rotativo, en un día del calendario Maya y se hacen representar en su mayoría por adultos y jóvenes. Su organización interna tiene fundamentalmente lo siguiente : a) Primer alcalde, b) Segundo Alcalde, c) Seis Mayordomos -del primero al sexto- y; d) 4 Chuchuxeles.

C.3. Religión.

C.3.1. *Capillas religiosas* : La religión predominante ha sido la católica, que cuenta con 42 instalaciones, una en la cabecera municipal y otras en 30 aldeas y caseríos. Las deonominaciones evangélicas han crecido su presencia con 125 capillas en 33 poblados.

La influencia de otras sectas religiosas, ha incidido en la desaparición de importantes cofradías. Quedan pocos cofrades; los sacristanes (personas que cuidan la iglesia y dan su apoyo a la iglesia ad-honorem.)

En Tzanjuyup la influencia religiosa ha sido bastante diversificada y ha sido otro factor de conflicto ideológico ya que las personas a pesar de su extrema pobreza difícilmente aceptan ayuda o asistencia de otras denominaciones que no sean las de su fé. Especialmente cuando asocian la idea de que los únicos programas de ayuda existentes en la comunidad sean ofrecidos por comunidades religiosas aunque ello no implique su adoctrinamiento.

C.4. Recreación y Turismo.

Existen campos de fútbol, y basquetbol en la cabecera municipal y en muy pocos poblados de la región. Existe un balneario llamado Laguna de Chikabal a 6 kilómetros al sur de la cabecera municipal, que se considera que tiene atractivo turístico.

Tzanjuyup no cuenta con ningún atractivo turístico, excepto la cima de la montaña de siete cruces, que tiene una vista impresionante de todas las montañas y volcanes circundantes y la bocacosta. Cuando un anciano pasa

por este lugar hace reverencia hacia los cuatro puntos cardinales y seguramente una oración.

D. Servicios.

D.1 Organización Municipal.

Para su funcionamiento como gobierno local, la corporación municipal es asumida oficialmente por el Alcalde, regidores, síndicos y alguaciles. Todos los cargos desempeñados excepto el alcalde, tesorero y oficiales, son honoríficos.

D.1.1. Recursos Humanos: Alcalde, Secretario, Tesorero, 3 oficiales de secretaría; un oficial de tesorería, un conserje, fontanero y personal auxiliar (5). Dos síndicos, cuatro consejales, un policía municipal y doce alcaldes auxiliares.

D.1.2. Comisiones Asesoras: de Finanzas, Educación, Urbanismo, Salud, Medio Ambiente, Probidad y, desarrollo urbano y rural.

D.1.3. Recursos Financieros: un aporte total del gobierno central para una inversión de Q2,200,000 anuales.

D.1.4. Recursos materiales: Instalaciones, mobiliario y equipo, vehículo, etc.

D.1.5 Auxiliaturas: 6 centros poblados poseen alcaldía auxiliar, siendo sus instalaciones de construcción variada. En la aldea de Tzanjuyup existe una alcaldía municipal, conformada por : Un alcalde auxiliar y 6 alguaciles, posiciones ad-honorem.

D.1.6 Organizaciones comunitarias.

Este tipo de organización está representada por comités, constituidos en 42 comunidades. Los comités estan representados por una junta directiva cuya escolaridad varia de primero a sexto primaria. La predominancia del surgimiento de comités se concentra en : Construcción de escuelas 34%; Instalación de agua potable 30%; introducción de energía eléctrica 11%; construcción de puentes 9%; construcción de puestos de salud 4%; y otros proyectos combinados

siempre orientados hacia el mejoramiento de la infraestructura de la comunidad.

D.1.7. Necesidades prioritarias de infraestructura y producción en Sta. Catarina Ixtahuacán:

Introducción, ampliación y mejoramiento de agua
Construcción y mejoramiento de escuelas
Introducción y ampliación de energía eléctrica
Construcción, dotación y equipamiento de centros y puestos de salud
Capacitación y comercialización agrícola, ventas insumos agrícolas y otros.

D.1.8.. Necesidades prioritarias para la Aldea de Tzanjuyup.

Energía eléctrica
Puesto de salud
Agua potable
Letrinización
Capacitación agrícola y crédito agrícola. ⁹

D.2. Infraestructura.

D.2.1. Vías de comunicación : A la cabecera Municipal de Ixtahuacán, se puede llegar desde la ciudad de Sololá, por carretera alfaltada (32 km.) y terracería (9 km.), transitables en toda época del año, debido a que actualmente se le dá un mantenimiento constante.

A la aldea de Tzanjuyup, se puede llegar desde Ixtahuacan a una distancia de (9 km. de terracería en buen estado, 4 km. de carretera asfaltada y 12 km. de camino vecinal en mal estado, especialmente en época de lluvia. Generalmente los vecinos de Tzanjuyup que visitan Ixtahuacán lo hacen a pié por veredas y cruzando altas montañas, a una distancia de por lo menos 15 km.

⁹ FUNCEDE, FONAPAZ. Diagnóstico del Municipio de Sta. Catarina Ixtahuacán. OIM, 1997.

D.2.2. *Energía eléctrica* : de 6,072 viviendas reportadas (25%) disponen de energía eléctrica domiciliar en tanto que más de 5,000 viviendas no cuentan con este servicio. Alumbrado público, sólo dispone parte de la cabecera municipal.

En el caserío de Chuisibel se desarrollo un proyecto de pequeña hidroeléctrica, promovido y financiado por el Sr. David Doodro y con el apoyo de instituciones privadas, beneficiando a un promedio de 60 viviendas.

La totalidad de la población de Tzanjuyup se alumbran con candil y ocote. Durante el año de 1996 se instaló un sistema de energía solar en la aldea de Tzanjuyup en el Centro de Capacitación, para brindar superación a un promedio de 100 familias y a la escuela privada que funciona desde hace 10 años, atendiendo a un promedio de 200 niños en edad escolar. ¹⁰

D.2.3. *Abastecimiento de agua* : Existen 8 nacimientos de agua y 15 pozos comunales en la región de Tzanjuyup, que básicamente cubren las necesidades mínimas de consumo de agua, no representan un potencial para riego de cultivos. Unicamente 115 familias cuentan con el servicio de agua entubada domiciliar.

D.2.4. *Drenajes* : Unicamente en la cabecera municipal cuentan algunas viviendas con este servicio.

D.3. Salud.

D.3.1. *Servicios de Salud* : Los servicios estatales de salud están a cargo de 6 puestos de salud. Uno en la cabecera y 5 en diferentes poblados. El personal auxiliar con que cuentan : 4 técnicos en salud, 13

¹⁰ Escuela, centro de capacitación y sistema de energía solar, han sido proyectos financiados por la comunidad de la Diócesis y Fundaciones de Washignton USA, a través de la iniciativa y gestión del Sacerdote David Baronti de la parroquia de Sta. Catarina Instahuacán.

promotores de salud rural y 5 enfermeras profesionales en 4 centros poblados y 107 comadronas en 35 centros poblados.

D.3.2. *Principales casos de enfermedad y muerte* : Los principales casos de enfermedad y muerte general, lo representan las infecciones respiratorias (bronconeumonía), desnutrición y parasitismo. En niños de 0 a 5 años enfermedades respiratorias y desnutrición.

INDICADORES DE SALUD 1,996.	
INDICADOR	TASA (X 1000)
Tasa de natalidad	31.93
Tasa mortalidad general	5.15
Tasa de fecundidad	17.09
Tasa de mortalidad infantil	51.08
Tasa de mortalidad neonatal	21.50
Tasa de mortalidad perinatal	10.75
Tasa de mortalidad postneonatal	29.57

Fuente : Puesto de Salud de Sta. Catarina Ixtahuacán. 1997.

El Centro de Salud de Sta. Catarina Ixtahuacán cuenta con una cobertura destinada para el área de Tzanjuyub de : Un promotor de Salud, 5 comadronas. Falta orientación hacia la población en cuanto a la prevención de enfermedades.

D.3.3. *Letrinización y Saneamiento Ambiental* : 2,363 (40%) de las viviendas cuentan con letrina. En consecuencia alrededor de 4,000 viviendas no cuentan con esta instalación a nivel de la comunidad completa de Sta. Catarina Ixtahuacán.

Específicamente en la Aldea de Tzanjuyup, más del 90% de las viviendas no cuentan aún con letrina. Representando un aproximado de 600 viviendas.

D.4. Otros Servicios Públicos.

D.4.1. *Mercados* : De carácter formal (en proceso de reconstrucción en la actualidad) sólo existe en la cabecera; informales existden en 3 aldeas (La Ceiba, Tzampol y Tzucubal). Los días de plaza, en la cabecera municipal, son jueves y domingo, siendo este último el más importante.

En la Aldea de Tzanjuyup, no existe mercado, únicamente algunas pequeñas tiendas que distribuyen artículos sumamente elementales, como: sal, candelas, fósforos y muy reducidas cantidades de granos básicos y otros alimentos. El comercio es totalmente inusual, por lo que deben trasladarse en busca de lo necesario hacia la cabecera municipal, u otros lugares más cercanos; de igual forma sucede con otras aldeas y caseríos de la región.

D.4.2. *Cementerios*: 18 poblados poseen cementerio. La aldea de Tzanjuyup tiene un cementerio que está en un área de difícil acceso, terreno inclinado, y limitado espacio.

D.4.3. *Correos, telégrafos y Teléfono* : Sólo la cabecera municipal dispone de estos servicios. Cuenta únicamente con una línea de teléfono comunitario, sumamente deficiente. Tzanjuyup al igual de la mayoría de aldeas y caseríos están totalmente aislados y sin ningún servicio de comunicación.

CAPITULO III.

DESARROLLO DEL PROTOTIPO COMUNITARIO.

El prototipo de gestión para el desarrollo integral de comunidades indígenas marginadas, responde con una organización adecuada para cumplir con sus objetivos. Esta organización es autosustentable y participativa para que la comunidad alcance la misión que se ha trazado; apoyados con la visión organizacional siguiente :

VISION.

"El desarrollo integral del núcleo familiar rural en extrema pobreza, mediante la educación, capacitación y producción de alimentos y bienes que permitan su incorporación a la vida económica y social del país, con amplio sentido de identidad y respeto hacia la naturaleza y su comunidad indígena."

MISION.

"Contribuir con la sociedad guatemalteca, desarrollando a la familia indígena marginada, brindándole solidariamente los recursos indispensables para lograr su autosuficiencia productiva, que incida en mejorar su nivel de vida y educación, participando activamente en el progreso social, cultural y económico de su comunidad."

A. PROPOSITOS Y OBJETIVOS.

El propósito de la organización estará orientado a crear una administración que reúna las condiciones apropiadas para realizar las distintas áreas de trabajo que permitan un desarrollo sostenible¹¹, para la superación de cada una de las familias participantes de dicha organización.

¹¹ ASIES, FUNCEDE. *Alianza C. Americana para el Desarrollo Sostenible, Guat. 1994. p.48*
"Desarrollo sostenible: Mejorar y garantizar la calidad de la vida humana. Esto permitirá que las personas desarrollen sus potencialidades y puedan llevar una vida digna y de realización."

Adicionalmente la organización contempla dentro de sus propósitos, expandir su ayuda a diversos pequeños poblados circunvecinos que no tienen ninguna expectativa de superación educativa y económica por la distancia en la que se encuentran de las aldeas o comunidades con mayores oportunidades y servicios.

Para este modelo de organización, el objetivo más importante será la búsqueda de satisfacer las necesidades más inmediatas de la familia indígena del altiplano, especialmente de la Aldea de Tzanjuyup, Municipio de Sta. Catarina Ixtahuacán, a través de proporcionar alternativas de trabajo artesanal que permita a corto o mediano plazo, hacer de cada familia necesitada un ente productivo y satisfactor de sus propias necesidades.

Es importante también destacar que se trabajará en función de las necesidades, inclinaciones y expectativas de los beneficiarios para permitir sucesivamente la integración de otros grupos familiares que deseen mejorar su nivel de vida.

B. POLITICAS GENERALES.

- Brindar el apoyo necesario para lograr la autosuficiencia económica de las familias, mediante el trabajo artesanal, en un plazo no mayor de 3 años.
- Elevar su nivel educacional (mediante alfabetización), previo a involucrarlos en un proceso de capacitación ó paralelamente; dependiendo de las exigencias del curso de capacitación que elijan.
- Promover la participación de la mujer en diferentes actividades que redunden en el mejoramiento de su familia.
- Concientizar al beneficiario hacia la protección ecológica, sus valores culturales, morales y de integración familiar. Mediante orientación familiar, salud, medio ambiente y cultura Maya.

- Atender necesidades básicas de alimento, vivienda y salud, como prioridades en casos de emergencia.
- Apoyar gestiones y proyectos de índole comunitario, únicamente en aquellos que tengan un gran impacto sobre la comunidad rural más desfavorecida y que incidan en un beneficio directo o indirecto hacia las familias del programa.

B.1. Condiciones y Requisitos para la aceptación de beneficiarios.

Para incorporar grupos familiares al programa de ayuda, se determinarán como primordiales las siguientes condiciones y requisitos que deberán cumplirse para ser considerados candidatos a formar parte de los beneficiarios :

- B.1.1. La organización reclutará individuos con familia integrada, en la que por lo menos uno o varios miembros de ésta tengan edad productiva entre los 15-18 años en adelante con aspiraciones de superación y capacitación.
- B.1.2. No existirá limitante para la aceptación de una familia por sus creencias, raza, religión ó tendencia política.
- B.1.3. Un factor que si será determinante, es que debe ser una familia en estado de extrema pobreza, o sea que el grupo familiar no obtenga ingresos igual ó superiores al mínimo vital de acuerdo a la escala contenida en la ley del Impuesto sobre la renta para el área rural.
- B.1.4. La participación activa en el evento de capacitación designado, es muy importante, ya que determinará las posibilidades que cada persona, miembro de una familia tendrá de lograr su auto-suficiencia en el término esperado.

B.2. Responsabilidades de los Miembros de la Organización.

Normas y responsabilidades para cada miembro de la organización, en la consecución de los objetivos del Programa de ayuda.

- Del Consejo Directivo.

El consejo directivo dirigirá, evaluará y aprobará las diversas actividades a desarrollar en beneficio de las familias del programa.

Visualizar y planear el futuro y cobertura de los beneficios a promover dentro del programa.

Proveer información detallada de cada uno de los beneficiados en el programa a la familia patrocinadora del exterior, a través del Director Ejecutivo y colaboradores.

Promover actividades benéficas entre los patrocinadores y su comunidad para obtener recursos y financiar proyectos específicos y el sostenimiento de la organización en Guatemala. Además de invitar a Fundaciones y/o Instituciones a participar en su proyecto de ayuda.

- De los Patrocinadores.

Todo patrocinador que se incorpore al programa es responsable de brindar una cuota mensual durante 3 años, para cubrir las necesidades de capacitación, educación, e inversión en materiales y equipos básicos, de su familia patrocinada en Guatemala.

- De los Colaboradores.

Brindar su mejor y objetivo esfuerzo para monitorear y canalizar adecuadamente toda la información relacionada con la incorporación de las familias al programa, las actividades realizadas, la información financiera oportuna y el desempeño orientado hacia el buen manejo de los recursos del programa.

- De las Familias Patrocinadas.

Toda miembro que ingrese al programa tendrá el serio compromiso de poner su mejor esfuerzo en práctica, participando en actividades educativas, productivas y recreativas en función de su preparación hacia desarrollar un oficio artesanal que le permita utilizar su tiempo disponible en una actividad que genere ingresos propios a su hogar; sin descuidar sus actividades habituales y su familia.

Todo nuevo miembro o beneficiario, deberá conocer y responder al compromiso de dedicar tiempo y trabajo efectivo hacia el logro de sus intereses y necesidades de superación anteriormente planteados; de lo contrario será descalificado y retirado del programa de ayuda, en un plazo no mayor de 6 meses.

C. PLANEACION DE ACTIVIDADES.

Tomando como punto de partida las políticas generales de la organización, y dadas las condiciones muy especiales de la comunidad en cuanto a su nivel cultural y socio-económico, se plantea a continuación desde su inicio las diferentes actividades que deberán planearse y que conforman la etapa inicial de la organización, previa a desarrollar toda una serie de actividades dirigidas hacia los propósitos mismos de su funcionamiento.

C.1	Proceso de Selección, Monitoreo y Evaluación de Miembros beneficiarios de la organización.
C.2	Planeación de actividades educativas y de capacitación.
C.3	Programación de Actividades y Proyectos.
C.4	Delimitación de los alcances y metas esperados por actividad, proyecto y grupos de trabajo.

C.1. Selección, Monitoreo y evaluación de Familias.

C.1.1. Información básica familiar para la selección.

- Información completa del grupo familiar empezando por el padre y madre: nombre, edad, ocupación, No. que representan dentro del grupo familiar.
- Estado de su vivienda: tipo de construcción, piso, estufa, drenajes, iluminación, no. de habitaciones, mobiliario existente, abastecimiento agua, letrina, etc.
- Educación: nivel escolar de cada miembro, idiomas que habla.
- Propiedades: tipo de propiedades, extensión, actividad a la que estén destinadas. Especialmente si son cultivadas, cuáles cultivos, conocer si cubren sus necesidades de alimento, en tiempo y calidad.
- Ingresos familiares y ocupación: monto total mensual y fuente.
- Estado de salud: conocer si existen problemas de salud, especialmente enfermedades crónicas o infecciosas. Para conocer sus necesidades de asistencia de salud y sus condiciones hacia el trabajo, en el caso de (el) o (los) posible(s) miembros del grupo familiar para participar en actividades de capacitación y educación.
- Aspiraciones que tengan al ingresar al programa: Se establecerán sus intereses, inclinaciones, para que en la medida de su incorporación pueda buscarse la mejor forma de orientar sus habilidades hacia el trabajo artesanal productivo.

Nota : Esta es la información en términos generales que se obtendrá de cada familia prospecto en la selección, para determinar sus limitantes y potencialidades dentro del grupo familiar, para incorporar por lo menos a uno de sus miembros en cualquiera de las actividades de educación y capacitación. Se acepta su ingreso y se inicia la tarea de buscar la mejor forma de ayudar a dicho miembro a la superación de la familia.

C.1.2. Asignación de un No. de Record Familiar.

Generalmente todas las familias dentro del programa contarán con un número de identificación, que coincida con su patrocinador. Una vez aceptado el grupo familiar, se preparará formato de historia sobre la familia y una fotografía del grupo familiar, para formar su record y dar a conocer a su patrocinador quienes son sus patrocinados dentro del programa. (Formato, Anexo 2)

C.1.3. Monitoreo y evaluación.

El monitoreo consistirá en mantener contacto periódico con la familia completa, para ir evaluando sus avances, nuevas necesidades que se presenten y elaborar un reporte cada seis meses para adjuntarlo a su record. Cualquier información relevante será transmitida de inmediato al Gerente Regional, para que éste a la vez, decida acciones a tomar, sean estas de emergencia por enfermedad, dificultades económicas, ausentismo ó falta hacia el compromiso. (Reporte de Progreso, Anexo 3)

La Actividad de selección y monitoreo, será continuamente practicada ya que nuevos prospectos se presentarán, así como familias que cada año sean renovadas al haber cumplido con el tiempo y/ó los propósitos de superación esperados. Es importante destacar que en la medida que la familia vaya logrando su independencia económica, se le permitirá dejar el programa prematuramente (antes de 3 años) , permitiendo de esta forma la incorporación de otro nucleo familiar en su lugar. Así mismo todos los miembros anteriores, serán invitados siempre a participar en actividades educativas y sociales de la organización.

C.2. Planeación de Actividades Educativas y de Capacitación.

El plan general de trabajo del programa que básicamente estará orientado a brindar la capacitación y educación integral a las familias respondiendo a sus necesidades, intereses o inclinaciones, problemas y expectativas; permite que como principales actividades a planificar y desarrollar se consideren:

- C.2.1 Educación: Cursos de alfabetización con duración de uno a tres años, para todos los miembros que lo necesiten. Seminarios y charlas relacionados con salud, alimentación, moral, cultura maya, aspectos sociales, ambientales, etc. Cursos de pintura, dibujo, música, etc. Para niños.
 - C.2.2. Capacitación: Diversos cursos como : Sastrería a diferentes niveles, panadería, costura y bordado, cocina, zapatería, elaboración de ponchos, producción de alimentos, etc.
 - C.2.3. Actividades sociales : Celebración de fechas especiales donde se invite a participar a toda la familia. Reuniones informales de cierre de cursos, de información general, seminarios, etc.
 - C.2.4. De proyección a la comunidad: contribuir con reparación de caminos, agua potable, electrificación y un amplio proyecto de viveros y reforestación.
 - C.2.5. Jornadas médicas : Se realizará una jornada médica anual en la que se atenderán a niños y madres y problemas visuales de toda la aldea y áreas circunvecinas.
 - C.2.6. Construcción de Centro de Capacitación.
- C.3. Programación de Actividades y Proyectos.
- En base a los diferentes intereses e inclinaciones, adicionalmente a las necesidades encontradas dentro del grupo de familias prospecto, se programarán las diversas actividades, seleccionando los grupos participantes para cada evento, considerando una fecha y hora acomodada a su disponibilidad para asegurar su participación.

Generalmente se programarán actividades anualmente, para ser distribuidas durante el año en las épocas que son más adaptables para no interferir con sus actividades agrícolas y sociales de la comunidad.

- C.4. Delimitación de los Alcances Esperados por Actividad y Grupos de Trabajo.

Para poder desarrollar actividades de educación y capacitación en términos específicos y para lograr una formación integral de los beneficiarios en determinado plazo y áreas específicas de interés e importancia para su

familia y comunidad, es importante organizar a los grupos, definiendo con anticipación que se espera lograr como resultado y a que nivel de conocimiento y aprendizaje, para poder monitorear el avance y resultados finales. Lo anterior permitirá con la suficiente anticipación conocer las futuras necesidades que se presentarán apoyándose paralelamente con los criterios de supervisores de campo, capacitadores, y los beneficiarios mismos, que de alguna manera mostrarán su interés o dominio de determinadas habilidades o conocimientos adquiridos.

D. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La Estructura organizacional básica que se requiere para implementar y desarrollar este prototipo de organización será dada a continuación, considerando sus características y funciones a desempeñar dentro de su área de trabajo. Organigrama, (anexo 4.)

D.1. Funciones Específicas por Niveles de Mando y Puestos Administrativos.

D.1.1 Consejo Directivo.

Para la formación y desarrollo de este tipo de organización es importante crear originalmente un Consejo Directivo, cuya orientación básica sea, promover dentro de sus asociados y patrocinadores el propósito principal de la organización contenida dentro de su filosofía básica, anteriormente definida.

♦ Características Importantes del Consejo Directivo:

- Integrado por personas con gran sentido de humanidad, conciencia social y, entrega hacia el servicio.
- Deseo y disponibilidad de participar en reuniones de Consejo Directivo que se requieran para mantener y tomar decisiones sobre el programa de ayuda en Guatemala.
- Dinamismo y buena disposición en desarrollar actividades que promuevan la participación de nuevos miembros patrocinadores, al programa.

- ♦ Integración y Ejecución del Consejo Directivo.
 - **Presidente:** Dirigir y coordinar actividades del Consejo Directivo. Proponer y buscar nuevos prospectos financieros para la organización.
 - **Vice-Presidente:** Apoyar las actividades del Presidente y sustituirlo en casos que éste no pueda ejercer su presencia.
 - **Tesorero:** a cargo de la administración de todos recursos de la organización. Controlar y proporcionar los fondos que requiera la organización en Guatemala para desarrollar sus actividades mediante presupuestos y ejecución de fondos. Record de fondos por familia y su utilización.
 - **Secretario:** A cargo del manejo administrativo de la organización en el extranjero y en Guatemala. Reportes mensuales de actividades desarrolladas y planes futuros, control y monitoreo de los expedientes de cada familia y reportes de progreso.
 - **Vocales :** Apoyar las actividades de los arriba mencionados y promover y desarrollar actividades entre los patrocinadores, así como colaborar directamente en la recolección de fondos para el programa y editar bi-mensualmente carta informativa hacia los patrocinadores.

D.1.2. Coordinador del Programa.

Servirá de conexión directa entre la organización establecida en el extranjero, ó local, y sus funciones principales serán :

- ♦ **Comunicación y Reportes.**

Comunicarse con quienes están a cargo de finanzas y administración para dar seguimiento y ejecución (Presupuestos, Ejecución de fondos, Reportes de familias, etc.)

Reportar mensualmente actividades y proyectos realizados o status de los ya iniciados y futuros planes. Dificultades encontradas y soluciones.
- ♦ **Planificación y Ejecución.**

Requerir autorizaciones de: inversión en casos especiales en los que se requiere equipo especial y costoso como compra de

vehículos; medidas y disposiciones que se desean tomar que requieran de su autorización previa ejecución, etc.

Diseñar y desarrollar planes de inversión tales como: construcción de Centro de Capacitación, equipo de iluminación, equipamiento especial, etc.; para ser evaluados, autorizados y financiados por Consejo Directivo.

♦ **Coordinación y Asistencia.**

Establecer metas y revisar planes futuros de capacitación y educación.

Establecer y revisar medidas de cumplimiento del programa: ejecución de proyectos en marcha, cursos de capacitación y charlas efectuados, nivel de asistencia, resultados, etc.

Verificar la ejecución de presupuesto y su manejo adecuado de fondos, mediante reportes y controles que permitan su eficiente y transparente utilización.

Revisar informe de monitoreo realizado con supervisor de campo, discutir el progreso, verificar que todas las familias esten siendo monitoreadas y que los records de familias estén al día, historias, reportes de progreso, condiciones especiales de familias y modo de ayudarles sin hacerles dependientes.

Asistir al gerente regional para reclutar personal y resolver situaciones laborales.

♦ **Representación.**

Actuar como representante oficial del programa en cualquier asunto relacionado con el mismo.

D.1.3. Gerente Regional.

Estará a cargo de la Administración local del programa, sus principales funciones:

♦ **Administración de Recursos Humanos.**

Reclutar, seleccionar, contratar y capacitar a nuevo personal que mantendrá contacto con las familias.

Seleccionar y contratar a capacitadores y servicios necesarios para los cursos de capacitación y demás actividades.

♦ **Administración de Actividades y Proyectos.**

Planear, programar y desarrollar actividades educativas, de capacitación y recreativas para todos los beneficiarios del programa; siguiendo las metas y objetivos del programa.

Verificar el desarrollo y resultados de proyectos.

Cotizar y comprar artículos y equipos necesarios para la preparación de cursos y capacitación.

Elaborar memoria de actividades para cada año de funcionamiento, relacionado con el número de familias beneficiadas, participantes por proyecto y actividades realizadas con breve historia y fotografías, resultados obtenidos, y alcances del programa de ayuda.

♦ **Supervisión.**

Reunión periódica quincenal con Supervisor de Campo para obtener resultados de monitoreo, verificar que todas las familias han sido monitoreadas y tomar decisiones relacionadas con casos especiales.

Recibir sugerencias sobre la incorporación de nuevas familias, inquietudes, y posibles actividades a realizar para los beneficiarios.

Verificar la función de supervisión y colaboración en el desarrollo de actividades a cargo de capacitadores y colaboradores del programa.

♦ **Organización y Evaluación.**

Mantener records de familias debidamente ordenados, llevando control de fichas, historias, fotografías de cada familia dentro del programa, con su record de reportes de progreso.

Verificar el proceso de monitoreo de familias, su progreso revisión de fichas por familia.

Evaluar y seleccionar a las familias nuevas, y su incorporación, a las que están listas para dejar el programa,.

♦ **Control Financiero-Administrativo y Reportes.**

Llevar control financiero de todos los fondos recibidos y un programa de control y ejecución de fondos por familias.

Efectuar reporte mensual de egresos, detallando el uso de fondos por cada proyecto y rubro administrativo.

Realizar presupuestos mensuales con listado de fondos por familia a utilizar y su destino.

Recopilar y resumir toda la información relacionada con el monitoreo mensual del supervisor de campo relacionado con el progreso de las familias, sus debilidades y fortalezas y los mecanismos posibles para ayudarlos sin hacerlos dependientes.

◆ Representación.

Representar localmente al programa para cualquier gestión institucional y función administrativa.

D.1.4. Supervisor de Campo.

◆ Supervisión y monitoreo:

Elaborar reporte de intención para la selección de nuevas familias. Elaborar ficha de ingreso de familias que han sido aceptadas, tomar fotografías y elaborar un plan de actividades para cada familia, en coordinación con el gerente regional.

Encargado de monitorear mensualmente, visitar y verificar el progreso de cada familia, sus fortalezas, sus deficiencias, sus intereses, su potencial y sus necesidades básicas de vivienda, alimento, educación, salud, etc.

Encargado de verificar el progreso de cada familia, sugerir acciones o actividades que mejoren el programa de actividades y desempeño de determinada familia.

Reportar mensualmente relevancias positivas y negativas que se encuentren en sus visitas y efectuar reportes de progreso por familia cada seis meses.

◆ Capacitación:

Supervisar y colaborar brindando materiales de apoyo y asistencia a capacitadores y colaboradores en cursos, seminarios, charlas y capacitación.

Verificar la asistencia de los beneficiarios a cada una de las actividades programadas para su familia en función del programa previamente establecido.

Ejercer atención especial a casos de dificultades de salud, emergencias económicas, ú otras dificultades que impidan la activa participación de los beneficiarios; dando a conocer oportunamente dichas situaciones y posibles soluciones al gerente regional.

♦ Representación :

Representar al gerente regional en reuniones con familias, en cursos de capacitación, etc., con el propósito de mantener la presencia del programa en cada actividad y motivar la participación activa de los beneficiarios.

D.1.5. Asistente Administrativo.

♦ Registros y labores de oficina.

Llevar el control diario de los libros de contabilidad: mediante recolectar, clasificar facturas y comprobantes y su debido registro.

Atender la visita de familias a la oficina.

Asistir en la preparación y entrega de fondos para alimentos a las familias asignadas.

Escribir cartas y solicitudes, preparar y ordenar expedientes de familias.

♦ Asistencia.

Monitorear a determinado grupo de familias que asisten a cursos y charlas.

Asistir al gerente regional y supervisores en la preparación de los eventos programados.

Conocer y colaborar con cada uno de los proyectos que se realizan, preparando listado de participantes, materiales de apoyo, visitas, etc.

Representar al gerente regional y supervisores en caso de ausencia.

D.2. Administración de Recursos Humanos.

D.2.1 Políticas Generales.

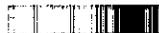
La organización buscará ofrecer oportunidad de empleo justas con sueldos y beneficios competitivos en el mercado local e incrementos salariales en función del desempeño de cada individuo y de las posibilidades de la organización. Que por no ser de carácter lucrativa, depende en gran parte de los aportes financieros que ofrezcan sus patrocinadores.

La administración de personal incluyendo reclutamiento, contratación, compensación, y capacitación son totalmente abiertas e indiscriminatorias, libre plenamente de parcialidad o prejuicios de raza, sexo, color u origen.

D.2.2. Requerimientos Éticos y Legales.

La calidad humana constituirá una de las características de alta consideración al formar parte del grupo de trabajo de la organización. La buena disposición y dinamismo, deben combinarse con virtudes tales como:

- ♦ Conocimiento de la problemática socio-económica de la comunidad del altiplano, específicamente del área de cobertura del programa de ayuda.
- ♦ Visión general sobre la importancia del trabajo en comunidades rurales, en función del desarrollo humano, social, cultural y económico de las familias.
- ♦ Deseo de trabajar bajo un esquema de aporte social.
- ♦ Gran sentido de colaboración.



D.2.3. Personal Administrativo y Capacitadores.

Tanto para el desarrollo de actividades y proyectos como para el funcionamiento administrativo de la organización, es importante contar con los recursos humanos adecuados para realizar todas las actividades programadas, por lo que se preveerá con la suficiente anticipación de qué personal se dispone y a quiénes se deberá contratar, el tipo de contratación que se efectuará, tanto así como definir la calidad y disponibilidad de asesoría técnica de otras instituciones de ayuda que puedan apoyar las actividades de la organización.

- ◆ Personal Administrativo Permanente.

El reclutamiento y selección de personal administrativo, se basará en los requerimientos mínimos de descripción de puestos, se dará preferencia a personas de la misma comunidad ó comunidades cercanas, especialmente por el respeto, confianza, el idioma, su calidad humana, etc., que serán factores importantes para su aceptación dentro del círculo de trabajo.

- ◆ Personal Temporal para funciones específicas :

Por la amplitud de cobertura y que determinados proyectos a mediano y largo plazo, requerirán de una atención especial para realizar periódicamente la misma actividad y organizar un grupo de trabajo, se requerirá la contratación de un *Supervisor Específico* a tiempo parcial o compartido.

- ◆ Convenios de Colaboración :

Colaboradores que anteriormente hayan sido beneficiarios del programa para realizar cursos especiales de capacitación en un área de su interés ó carreras profesionales; cuyo compromiso posterior sea brindar su apoyo ó servicio al programa capacitando a su misma comunidad en áreas de su especialidad.

- ◆ Colaboradores ó Voluntarios con especialidad técnica :

Adicionalmente al personal administrativo, se contará con personal técnico específico y colaboradores temporales, quienes realizarán diversas actividades de capacitación, asesoría técnica en proyectos de infraestructura, cursos y actividades educativas.

Generalmente los colaboradores temporales, serán personas que trabajarán ad-honorem o con cobertura de gastos por cuenta de otros programas ó instituciones de ayuda que ofrezcan brindar su apoyo voluntario. Ej. : Capacitadores de INTECAP, Catequistas de la Iglesia, que imparten charlas sobre moral, y cultura maya-quiché; Promotores Agrícolas de INAB, Promotores de salud, etc.

D.2.4 Contratación e Inducción.

En cuanto a la *contratación e incorporación* de cada miembro a la entidad, estará determinado por el puesto que desempeñara, siendo un puesto administrativo será considerado permanente, y para realizar labores específicas o estacionales, así como de capacitación, charlas, u otro tipo de actividad educativa, serán contratados temporalmente o en condiciones de contrato por trabajo realizado. Tanto para personal permanente como temporal, será incorporado al equipo de trabajo, preliminarmente definiendo su campo de acción y funciones principales del puesto, así como una visita a cada uno de los proyectos que se realizan y conocimiento de la filosofía del trabajo del programa de ayuda, su organización y personas indirectamente vinculadas que contribuyan al buen funcionamiento de la misma. Todo con el objeto de facultar al nuevo miembro para realizar mejor su trabajo en un ambiente adecuado y con una amplia visión de los objetivos y resultados esperados de su gestión.

D.2.5. Desarrollo de Personal.

Para permitir el *desarrollo del personal*, se permitirá la participación activa de todos los miembros en las diversas actividades designando tareas específicas que de acuerdo a sus conocimientos y áreas de trabajo puedan desempeñar eficientemente, además de programar la participación del personal en cursos de preparación de su interés;

contribuyendo de esta forma con su formación general, preparándole en un campo de asistencia y servicio, que pueda realizar dentro de la misma organización ó en otras instituciones de ayuda a comunidades en su futuro.

D.2.6 Requerimientos para definir el grado de ocupación laboral dentro de la organización.

Basados en términos generales para definir las posiciones dentro de la Organización se requerirá la consideración de los siguientes elementos.

Conocimiento, habilidades, experiencia y educación: El mínimo conocimiento, habilidad, experiencia y nivel de educación requerido para cada posición en particular.

Responsabilidad y desempeño: El grado de discreción y juicio propio requerido para el impacto que tendrán: sus decisiones, acciones y errores en su trabajo, en el de otros individuos, ó áreas y proyectos de la organización. El nivel de desempeño esperado y el nivel de supervisión que requiera.

Complejidad y dificultad : La diversidad de responsabilidades en el trabajo a desempeñar, el grado de planificación y resolución requeridos, tanto como el nivel de iniciativa y solución de problemas que se requiera.

Habilidad de comunicación : La influencia de las acciones y habilidades de los individuos sobre la efectividad y reputación del programa fuera de la organización. Su nivel de habilidades de comunicación requeridos (diplomacia, habilidad de persuasión y de negociar) y; la necesidad de manejar información con discreción.

Estos serán los elementos de juicio que estructurarán los puestos. Los requerimientos y habilidades para el puesto, no así las características de cualquier aplicante en particular.¹²

D.2.7 Características ó Descripción de Puestos Administrativos.

Basados en el grado de ocupación laboral, se procederá a elaborar descripción de puestos para cada nivel administrativo, mediante el formato siguiente y anexos 5, 6, 7, y 8:

FORMATO DESCRIPCION DE PUESTO.	
TITULO DEL PUESTO :	_____
DEPARTAMENTO Y/O PROYECTO:	_____
REPORTARA A :	_____
DESCRIPCION DE LA POSICION: Definir en dos o tres oraciones cortas la razón de la existencia del puesto y la principal actividad de la posición.	
RESPONSABILIDADES MAS IMPORTANTES: Usando palabras que indiquen una acción (como administrar, desarrollar, proveer, presentar, gestionar, procesar, enviar, etc.). Describir un promedio de 3 a 5 de las funciones que realizará la persona en esta posición.	
OTRAS RESPONSABILIDADES: Siempre usando palabras de acción. Describir las demás responsabilidades importantes de la posición. Entre las responsabilidades más importantes y otras responsabilidades debe incluirse un listado detallado de todas las tareas asociadas al trabajo. Debido a que una descripción de puesto no puede cubrir un detalle completo, incluir una anotación que mencione: "Otras tareas según sean asignadas".	
CUALIDADES Y PREPARACION ACADEMICA:	
Educación :	El mínimo nivel académico requerido para desarrollar las más importantes responsabilidades del puesto. Incluir su equivalente en experiencia.
Experiencia :	El mínimo de meses o años de experiencia comparable requerida para desarrollar las responsabilidades más importantes de la posición. Incluir cualquier entrenamiento que sea deseable o requerido.

¹² WINROCK INTERNATIONAL. *Field Operation Handbook*. Human Resources, Sección 5. 1997 p.95

Habilidades : Listar las habilidades requeridas, ejemplo: Buen conocimiento del idioma Quiché y español hablado y escrito; buen manejo de paquetes de computación, etc.

Otros : Generalmente se incluyen aspectos como excelente comunicación, habilidad de trabajar en equipo y, el manejo eficiente de múltiples actividades.

FINANZAS Y OTROS PARAMETROS: Listado específico de habilidades presupuestarias ó habilidades administrativas requeridas.

D.3.8. Requerimientos para establecer escala de salarios para el personal administrativo.

Revisar la descripción del puesto, su grado de ocupación (según características anteriores), la calificación resultante de la evaluación del aplicante en función del grado de ocupación y su historial salarial. Proponer un salario al nuevo empleado entre el mínimo y el promedio del rango para el grado de posición, utilizando la escala salarial existente para puestos similares dentro de la organización. El salario deberá basarse en lo siguiente :

- Rango de salario por el grado.
- Historial de salarios anteriores.
- Comparación de las calificaciones del aplicante con otras similares ó del mismo grado, dentro de la organización y en el mercado local.
- Influencia del mercado (Ej. Competencia para empleados de ese tipo de calificaciones en el mercado local.

E. PROCESOS DE FUNCIONAMIENTOS.

E.1. Criterios de Elegibilidad para la Selección de Proyectos.

E.1.1 Toma de Decisiones.

La toma de decisiones en este tipo de organización se basará en el siguiente análisis:

a) Definir el problema y sus parámetros (Variables relevantes):

Definición del problema: El modelo de organización sugerido, debe ser capaz de mejorar el nivel de vida de los miembros de la comunidad para lo cual será necesario analizar los factores existentes, para generar su curso de acción.

b) Variables de Decisión.

La persona : Nivel socio-económico, índice de alfabetización de su población potencialmente productiva, oportunidades de empleo. Creencias y costumbres, hábitos, gustos e inclinaciones, y la influencia en su comportamiento.

c) *Medio Ambiente*: Condiciones de acceso, tipos y calidad de servicios, relación inter-vecinos por tierras y por su origen en relación a poblados mejor ubicadas y de mayor predominancia. Influencia de la religión.

E.1.2. Establecer el criterio de decisión (objetivos).

Mejorar el nivel productivo de una persona que no únicamente tenga como fuente de trabajo la agricultura, sino que pueda desempeñar otra actividad productiva que genere ingresos a su familia además de darle la oportunidad de mejorar su nivel educativo y la visión de un futuro mejor.

E.1.3 Relacionar los parámetros con el criterio (modelo del problema).

de los resultados obtenidos mediante cuestionarios (anexo); y entrevistas con familias del lugar, autoridades municipales y líderes comunitarios, se hace la siguiente ponderación:

	Alto	Medio	Bajo	Extremo bajo
<i>Persona:</i>				
Sub-empleo		X		
Escolaridad				X
Especialización de mano de obra				X
Nivel Socio-economico				X
(Cond. De vivienda, ingresos familiares, propiedades, etc.)				

Gráfica 1. Factores que determinan el nivel de preparación de la comunidad.

<i>Medio Ambiente:</i>	Eficiente	Deficiente
Oportunidades de trabajo		X
Accesos (Unicamente existe un camino vecinal y en mal estado)		X
Servicios		X

Gráfica 2. Factores externos de influencia en la comunidad.

<i>Otros Factores:</i>	Influyente	No influyente
Religión	X	
Líderes comunales	X	
Problemas vecinales	X	

Gráfica 3. Otros factores sociales de predominancia en la comunidad.

En la relación de los parámetros con el criterio, se ha determinado que:

El sub-empleo, el bajo índice de alfabetización, la falta de especialización en la mano de obra, la falta de oportunidades de trabajo, de servicios y, el aislamiento son los factores más limitantes de las comunidades rurales, provocan una serie de deficiencias en el desarrollo normal del individuo, la familia y por lo tanto de la comunidad.

Existe un alto potencial de mano de obra artesanal no capacitada. Por sus actividades agrícolas, principal ocupación, disponibilidad de

tiempo para dedicarse a otras actividades productivas. Alta vocación hacia el trabajo organizado, con la influencia de un líder positivo. Y, un campo fértil para brindar educación y orientar la creatividad e intereses personales en beneficio de su propia familia.

E.1.4. Generación de Alternativas.

Considerando los diversos factores positivos y deficientes de la población, se considerarán las diversas alternativas de trabajo a promover:

- a) *Educación Elemental:* Alfabetización, Salubridad, Ecología, Moral, Cultura Maya.
- b) *Educación general:* Orientada hacia temas de interés de su comunidad, que requieran de un conocimiento básico y de proyección hacia otras comunidades y su país.
- c) *Capacitación Artesanal:* Sastrería, carpintería, bordado, cocina, panadería, zapatería, producción de alimentos, etc.
- d) *Capacitación técnica:* Plomería, Electricidad, Pintor, mecánica básica, etc.
- e) *Desarrollo de la comunidad:* Reforestación, ayuda a proyectos de la comunidad : agua, mejoramiento de caminos y electrificación y, jornadas médicas.

E.1.5. Evaluación y justificación de alternativas :

- a) *Educación elemental :* Este tipo de educación se acopla adecuadamente al nivel de comprensión y medio ambiente de la población, utilizando ejemplos palpables que puedan hacer interesante su aprendizaje. Los temas a tratar deben ser bastante ilustrativos y brindar una aplicación práctica en la vida diaria, así como representar un factor de interés cultural importante para su comunidad.
- b) *Educación general :* Es importante determinar que actualmente la comunidad no está preparada para recibir una educación general formal, ya que su nivel de comprensión y su aplicación no tiene un campo apropiado para desarrollarse.

- c) *Capacitación artesanal* : Cualquier curso de capacitación, debe ser para realizarse con sus manos, utilizando equipos auxiliares como: Máquinas de coser de pedal, telares, máquina de coser zapatos (con energía de 110v, para acoplarse a equipo de energía solar); horno artesanal para pan, etc.
- d) *Capacitación Técnica* : Aún no es viable, considerando las condiciones de vida en general que no ofrecerán mayores oportunidad de trabajo.
- e) *Desarrollo de la Comunidad*: De acuerdo a la falta de servicios, la deforestación y a la calidad de suelos de la región, se crean necesidades importantes de abordar y en donde la contribución de la comunidad es prioritaria, tanto así como de organizaciones que velen por el bienestar de la población.

E.1.6. Aplicar la decisión y monitorear los resultados.

Involucrar a la familia en un proceso de educación y capacitación, que conlleven la superación del individuo, satisfaciendo sus necesidades primarias y dándole a conocer la diversidad de posibilidades de trabajo que tendrá si se compromete a poner en práctica su capacidad de aprender y realizar un trabajo de su interés y vocación natural. El proceso de monitoreo y verificación de resultados estará dado a través de la administración de proyectos que desarrollará todo un proceso para lograr la efectividad del aprendizaje, aplicación y resultados positivos sostenibles.

E.2. Administración de Proyectos.

Conociendo con determinación el tipo de proyectos de educación y capacitación que deberán ejecutarse para cumplir con los objetivos del programa y el desarrollo integral de las familias, se procede a implementar, ejecutar y verificar resultados mediante el siguiente proceso de Administración de Proyectos. Se propone formato de Proyecto (anexo 9).

E.2.1. Planeación del Proyecto :

- **Objetivos :** Se definen los objetivos primordiales que orientan el proyecto. Por ej. Un proyecto de Carpintería, tendrá como objetivos :
 - a) Proveer a la comunidad de personas que puedan fabricar mobiliario básico para las familias, ya que no hay carpinteros en la región.
 - b) Dar una buena oportunidad a personas que se interesen y tengan capacidad para desarrollar este trabajo.
 - c) Poder producir a costo razonable este tipo de trabajos, para evitar que tengan que traerse de otros lugares.
- **Organización del equipo :** Mediante la investigación de sus necesidades, intereses y capacidad para desarrollar determinado proyecto de capacitación y/ó educación se integrarán los grupos de trabajo.
- **Requerimientos:** Nivel de escolaridad y promedio de edad, y número de participantes mínimo y máximo. Ejemplo: Personas con escolaridad de 3ro. primaria mínimo ó buen conocimiento de sumas y restas y poder realizar medidas y anotaciones en libreta de trabajo. Con un número de participantes por grupo de trabajo de 8 a 10 miembros, para facilitar la enseñanza y supervisión de trabajos.
- **Definición del proyecto :** Cada actividad a desarrollar, sea esta educativa y/ó de capacitación, deberá incluir una descripción del curso y sus alcances. Ejemplo: sobre el mismo curso de Carpintería. "Consistirá en aprender el manejo y tratamiento de la madera preparándola para la elaboración de sillas y mesas, medidas, cortes, armado y terminado."
- **Criterio del Desempeño :** Lapso en que se realizará la actividad ó capacitación y costo tanto de capacitación como de materiales y equipo que se requiera.

E.2.2. Programación del Proyecto.

- **Disponibilidad de recursos :**

- a) *Humanos*: En este rubro se incluye, capacitador y auxiliares (personal administrativo que colaborará en su preparación, ejecución y control.)
- b) *Materiales*: Todos los materiales y equipo básico y complementario que se requiera para la realización. Así como el lugar donde se realizará, que reúna las condiciones necesarias.
- c) *Financieros*: Elaborar un presupuesto de ejecución que incluya capacitador, materiales y equipo, y otros elementos necesarios para la capacitación y posterior desarrollo y control. Verificar que se cuenta con dichos fondos, generalmente habrá un aporte del beneficiario (a través de sus ahorros dentro del programa), así como el financiamiento adicional y su fuente.
- d) *Técnico Administrativo*: Gráficas y cronogramas de la realización de curso, la implementación y posterior desarrollo, como proyecto en grupo, ó personal, dependiendo de las características del mismo.

E.2.3. Control y Evaluación de Proyectos.

- *Monitoreo* : Este consistirá en designar originalmente a una persona dentro de la organización que se hará cargo de colaborar en la preparación y desarrollo del ó de los cursos de capacitación necesarios para el desarrollo de determinado proyecto. Esta persona o supervisor estará a cargo de verificar la asistencia de los participantes, evaluar el desarrollo del curso y los resultados. Sugerir cursos de acción a tomar para el futuro del grupo de trabajo.
- *Revisión y actualización* : Una vez culminada cada actividad o curso de capacitación se determinarán los resultados obtenidos guiados por los objetivos fijados anteriormente. Se verificará la participación y desempeño del grupo y la posibilidad de que puedan desarrollar una actividad productiva en función de lo aprendido. En caso de requerir una mayor especialización o un nivel mayor de aprendizaje, se fijarán nuevos objetivos y se buscará la posibilidad inmediata de proveerles de dicha

capacitación, para fijar sus conocimientos y asegurar mejores resultados en su desempeño.

En caso de estar realizando un proyecto donde la persona en forma individual pueda realizar una actividad productiva, sin formar parte de un proceso, éste será independizado del grupo, suministrándole de los materiales necesarios, tanto como su herramienta o equipo básico mínimo para realizar su actividad, orientándole sobre como comercializar sus productos.

Cuando se trate de un proyecto que requiera de un proceso productivo o de la concentración de su producto para la venta, donde se involucran varias posiciones, se procederá a organizarlos, guiados por su capacidad en el desempeño, su manejo seguro y eficiente de cada función. Buscar dentro del grupo a un líder que cuente con cualidades que permitan una organización independiente y promover su actividad productiva en beneficio del grupo.

➤ Mecanismo para Planificación, Control y Evaluación :

Como herramienta básica en este proceso, la utilización de un formato que permita resumir toda la información necesaria, acerca de determinada actividad o proyecto, se presenta en anexo 7, un modelo sencillo para dicho propósito.

F. FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Así como una institución u organización lucrativa, necesita de recursos humanos, materiales y financieros, de la misma forma una organización no lucrativa, necesita de toda una fuente de recursos humanos, materiales y financieros que le permitan realizar sus actividades. Considerando que el Modelo de Organización planteada no es lucrativa y busca la generación de alternativas de trabajo para una comunidad rural aislada, con limitantes extremas de todo tipo de recursos; esta organización deberá buscar diversas alternativas de financiamiento :

F.1. Financiamiento Externo:

En éste se consideran dos alternativas importantes. a) Financiamiento de la Comisión para Guatemala, de la Diócesis de Washington, cuya misión se concentra en patrocinar diversos proyectos de la Iglesia Católica en Guatemala desde 1975, específicamente de índole religiosa. Dentro de la comisión existe un grupo importante conformado por fieles de diversas iglesias, cuyo propósito no es el adoctrinamiento, sino patrocinar a familias necesitadas del área rural del altiplano de Guatemala, para brindarles oportunidad de superación y ayuda en el campo de salud, educación y autosuficiencia económica. b) Financiamiento de Fundaciones e Instituciones de ayuda para el desarrollo de comunidades, gestionados a través de la misma organización en EE UU, para proyectos específicos, como construcción de un centro de capacitación, escuelas, energía eléctrica a través de un sistema solar, etc., ó el mismo desarrollo de proyectos familiares.

F.2. Financiamiento Gubernamental y Apoyo Técnico:

F.2.1. *Municipalidad* : a través de la Municipalidad de Sta. Catarina Ixtahuacán, se pueden promover proyectos de beneficio tanto para familias del programa, como para la comunidad misma, mediante proyectos de mejoramiento de accesos, construcción de puentes, y muros de contención, reforestación etc.

F.2.2. *INAB* : a través de su programa de incentivos para proyectos de reforestación.

F.2.3. *CONALFA* : que contribuye en financiar la contratación de alfabetizadores.

F.2.4. *INTECAP* : Brinda asistencia de capacitadores en diversas áreas del trabajo artesanal.

F.3. Financiamiento Local y apoyo técnico de otras Instituciones de Cooperación :

F.3.1. Caritas Arquidiocesana -CRS-, brinda materiales y asistencia técnica.

F.3.2. CARE, apoyo de proyectos de infraestructura familiar y asistencia técnica.

F.3.3. ASIES y FUNCEDE y otras brindan información importante tanto de investigación como de formación y capacitación.

F.3.4. OPS, brinda asesoría no solamente en campo de salud, sino de formación y educación.

Aunque la mayoría de estas instituciones actualmente están orientadas hacia otras comunidades del área rural, y en diferentes proyectos de ayuda comunitaria, representan para el futuro, fuentes de recursos que pueden ser requeridos para el apoyo de este programa de cooperación.

F.4. Financiamiento Bancario :

Bajo este concepto se pueden gestionar créditos para proyectos específicos con grupos de trabajo organizados, a través de Bancos del sistema orientados hacia financiar proyectos de microempresa, debidamente organizados y en proceso de producción, como Banrural, Crédito Hipotecario Nacional a través de Mipyme. Por tratarse de líneas de crédito abiertas para atender al sector informal, considerado como micro, pequeña y mediana empresa, se ofrecen préstamos ajustados a las necesidades del solicitante, para financiar capital de trabajo, compra de equipo, etc., a tasas de interés bastante adecuadas a su capacidad de pago y proceso productivo.

Para el caso específico de un programa de cooperación, que iniciará desde un nivel muy elemental de trabajo y creación de futuros microempresarios del área rural, representan una posibilidad de financiamiento que puede aprovecharse en el momento que su proceso de producción y transformación de productos llegue a un mercado regional donde se requiera de mayor tecnificación e inversión.

F.5. Financiamiento de Iniciativa Privada.

Es muy importante conocer que existen empresas como Génesis Empresarial, FUNDAP Y MIPYME, de diversa conformación de capitales, donaciones internacionales, préstamos de importantes bancos internacionales, como el BCIE, el BID, AID, PNUD, y otros, e inversión o financiamiento del sistema bancario nacional hacia programas de crédito para micro, pequeña y mediana empresa, impulsados a través de éstas dinámicas empresas que no solamente ofrecen el financiamiento, sino que preparan técnica y administrativamente al nuevo empresario para realizar con éxito su negocio y garantizar la recuperación y rotación de los préstamos. Sus tasas de interés y los

mecanismos de cobro de cartera, permiten la adaptación y estabilización de los pequeños negocios antes de desembolsar los montos financiados.

Al igual que el apoyo técnico y administrativo es de vital importancia para determinar la eficiencia y generación de utilidades para cualquier negocio, también se hace importante contar con fuentes de financiamiento y mercado para sus productos. Habiendo instituciones de este tipo que brindan esta diversidad de oportunidades, la visión que puede fomentarse en una persona que apenas inicia un proceso de capacitación artesanal y educación elemental para generar ingresos a su familia, es muy alentadora; ya que a través del modelo de organización planteado, puede a un mediano plazo incorporarse a grupos de trabajo en un proceso productivo, é independientemente crecer y ampliar su capacidad productiva y comercial a través de impulsar su actividad hacia un mundo de oportunidades.

G. FORMACION LEGAL.

Considerando las diversas opciones que existen para la formación legal de organizaciones, se ha considerado que es importante optar por una Personalidad Jurídica que la represente legalmente en Guatemala, con los fines específicos de establecer formalmente su funcionamiento.

G.1. Características Básicas de su Formación Legal : Se determina darle el registro de la Asociación por las siguientes razones.

- Será una organización no lucrativa de cooperación para familias de extrema pobreza.
- Su principal objetivo es fomentar y desarrollar la capacidad productiva, social y cultural de una comunidad aislada, orientado hacia la autosuficiencia.
- Es importante tener representatividad legal, para las gestiones administrativas que eventualmente se puedan hacer ante otras entidades, con el objeto de coordinar esfuerzos en el proceso de transformación propuesto.

- Estará conformada por profesionales involucrados, con amplia experiencia en el desarrollo económico y social del país, y con amplio espíritu de servicio.
- Contribuir de una forma sólida, formal y jurídicamente establecida en el proceso de desarrollo de Guatemala.

G.2. Procedimientos para su Legalización.

Se elaborará Acta Notarial, ante abogado competente, que incluya la siguiente información.

- Lugar, día, mes y año de la fundación de la Asociación.
- Nombres, apellidos, edad, estado civil, nacionalidad, profesión, ocupación y oficio; domicilio e identificación de las personas (por medio de sus cédulas de vecindad), presentes, constituyentes (fundadores) a formar la asociación.
- Manifestación expresa de su voluntad de los constituyentes (fundadores) a formar la entidad.
- Nombre de la Asociación.
- Designación (decir quiénes) de la persona o personas encargadas de tramitar el expediente administrativo.
- Nombramiento de la Junta Directiva provisional.
- Estatutos: (deberán contener)
 - (a) Denominación (nombre), domicilio y plazo para el que se constituye la asociación.
 - (b) Declaración expresa de que es una organización no lucrativa.
 - (c) Enumeración de finalidades y objetivos.
 - (d) Derechos y obligaciones de los Asociados.
 - (e) Organos que componen a la Asociación: Convocatorias (No. Que se requiera para que haya reunión; Facultades de la Asamblea General. Ordinarias y extraordinarias; Estructura de las Juntas Directivas
 - (f) Lo relativo al Patrimonio y régimen económico de la Asociación.
 - (g) Régimen disciplinario.
 - (h) Lo relativo a la disolución de la entidad.

CONCLUSIONES.

1. Las comunidades rurales indígenas del altiplano al igual que la comunidad de la Aldea de Tzanjuyup, cuentan con muy pocas oportunidades de trabajo, desarrollo y superación familiar, lo cual fomenta la pobreza y la disgregación de la familia.
2. El marginamiento propio de las comunidades rurales, por distancia, accesos en muy mal estado y la escasa producción de artículos que generen ingresos directos a la comunidad, provocan que sus integrantes que pudieran destacarse como futuros líderes, deban emigrar hacia otros centros de trabajo y producción lo que produce desequilibrio en el acceso a las oportunidades de mejoras comunitarias.
3. Generalmente las personas que viven más aisladas, tienen muy poco contacto con cualquier posibilidad de cooperación, acceso a la educación, y en general, de recibir servicios públicos, tanto como lograr fuentes de trabajo que permitan su autosubsistencia.
4. Las pequeñas comunidades rurales cuentan con muy poca inversión de las alcaldías municipales ya que todos sus recursos básicamente se distribuyen en mejorar los servicios existentes en las áreas urbanas, donde hay una mayor concentración de población y aún no se cuenta con servicios básicos completos y suficientes.
5. La falta de preparación para la formación de comités u otro tipo organización, impide que las comunidades rurales tengan la oportunidad de proponer y buscar apoyo para desarrollar proyectos de importancia para sus habitantes.
6. Existe poca orientación de programas para promover la capacitación artesanal, adecuada a las características propias de la comunidad rural, que generen primordialmente productos que puedan ser comercializados dentro de la misma comunidad, para posteriormente ampliarse a otros mercados, por ejemplo: producción de alimentos, vestido y calzado, etc.
7. La organización participativa basada en la cooperación de la comunidad, es un camino para fomentar el desarrollo sustentable y sostenible, conservando sus valores sociales y culturales de las comunidades rurales del altiplano o de cualquier otra región.

RECOMENDACIONES.

1. Promover la creación de programas de apoyo y cooperación a través de Instituciones de gobierno y la comunidad internacional o de iniciativa privada (ONG's), para la generación de trabajo que representen un recurso importante para la superación de la Comunidad Rural.
2. Orientar Fondos de Inversión Social -FIS- a programas de orden social y ocupacional, sobre proyectos específicos que contribuyan a fomentar la autogestión y autosostenibilidad de la comunidad de Tzanjuyup al igual que en otras comunidades en similares condiciones.
3. Dar a conocer los beneficios que muchas comunidades han recibido al organizarse, para motivar que cada día hayan más comunidades en busca de su propio mejoramiento, a través de su participación tanto para decidir que servicios son los más indispensables para su comunidad, como para buscar el financiamiento y ejecución propia de sus proyectos y ésto sirva de ejemplo para otras que todavía no han buscado la manera de mejorar su comunidad, empiecen este proceso.
4. Desarrollar e implementar modelos de organización adecuados a las características propias de la comunidad rural que destaque la formación continua de líderes comunitarios -personas honorables y bien conocidas dentro de la comunidad-, que representen a la comunidad en busca de su mejoramiento.
5. Que la planificación institucional de gobierno a partir del año 2,000 promueva esfuerzos para transformar el Plan Nacional de Desarrollo Rural, en modelos de organización participativa comunitaria.

BIBLIOGRAFIA

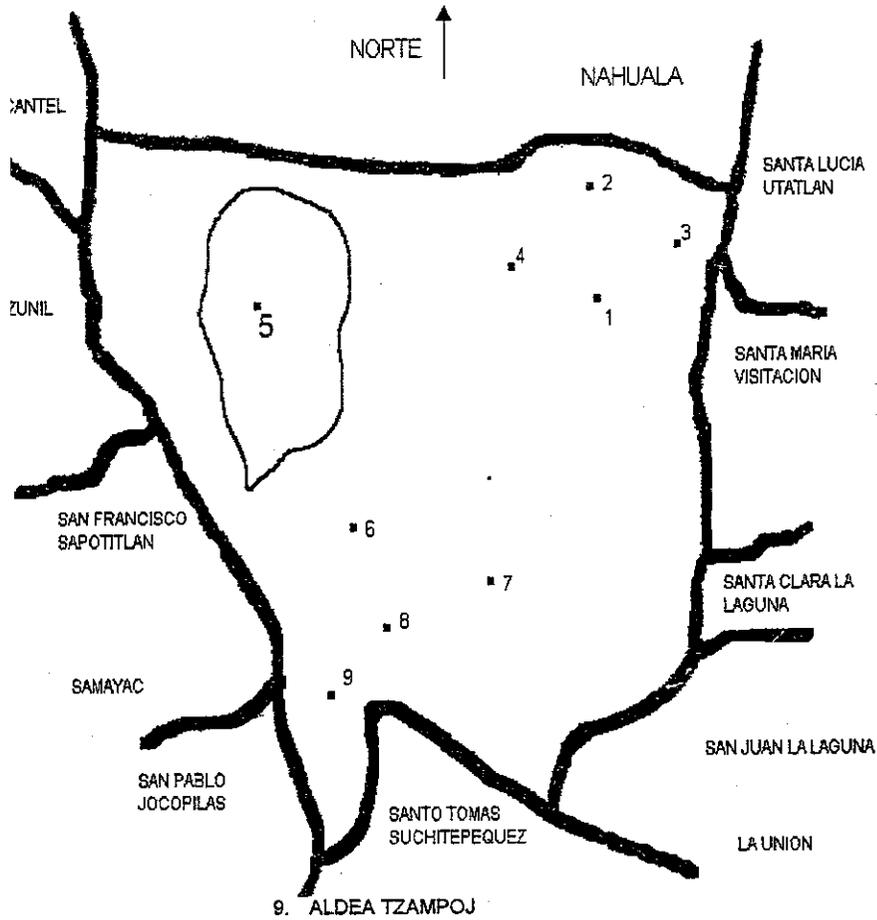
- TEINER, George. Planeación Estratégica. CECSA 1997.
- GUIA PARA LA PRESENTACION DE PROYECTOS. Iipes 1990.
- HERANI, Robert J. Principios y Aplicaciones de Administración.
- UFFA, Elwood S. Administración y Dirección Técnica de la Producción. México, Limusa 1984.
- UNCEDE & ASIES. Proyectos de Ayuda para la Auto Ayuda. 1998.
- IONKS, Joseph J. Administración de Operaciones. Serie Schaum. McGraw-Hill. 1990
- AMSEY, J.E.; BITTEL, L.R. Enciclopedia del Management . Editorial Centrum.
- UNCEDE, FONAPAZ. Diagnóstico del Municipio de Sta. Catarina Ixtahuacan., OIM, 1997.
- LVARADO, Felix; Carrera y Girón Abel. Perfil de las Organizaciones no Gubernamentales e Guatemala. 1998.
- ELTZELS, Judith; THUROW, Charles; Editors. Rural and Small Town Planning. American Planning Association, WA., D.C. Chicago, Ill. Planner Press, Chicago USA
- MINROCK INTERNATIONAL. Field Operation handbook. 1997.
- GUATEMALA, INST. GEOLOGICO MILITAR. Diccionario Geográfico de Guatemala. Guat. 1983 Tomo IV.

ANEXOS

ANEXO 1. MAPA DEL MUNICIPIO DE SANTA CATARINA IXTAHUACAN Y SUS PRINCIPALES CENTROS POBLADOS.

REFERENCIAS:

1. STA. CATARINA IXTAHUACAN
2. ALDEA CHIRIJOX
3. ALDEA TZUCUBAL
4. ALDEA XEPIACUL
- 5. ALDEA TZANJUYUB**
6. - CASERIO TEJUYUB
7. ALDEA GUINEALES
8. ALDEA LA CEIBA



5. IDIOMA	
Kiche'	
Español	

6. VESTUARIO	
Traje típico del lugar	
A la usanza ladina	

7. BENEFICIOS QUE LE DA A ESTA FAMILIA	
<input type="checkbox"/>	Educación en Salud/Nutrición
<input type="checkbox"/>	Agua potable
<input type="checkbox"/>	Servicios médicos
<input type="checkbox"/>	Servicios dentales
<input type="checkbox"/>	Mejoramiento de vivienda
<input type="checkbox"/>	Higiene ambiental
<input type="checkbox"/>	Medicinas
<input type="checkbox"/>	Instalación de letrina
<input type="checkbox"/>	Drenajes
<input type="checkbox"/>	Agricultura
<input type="checkbox"/>	Crianza de aves
<input type="checkbox"/>	Terreno
<input type="checkbox"/>	Capacitación sobre distintos temas

8. COMPROMISOS DE LA FAMILIA CON FAF	
Participar en las distintas capacitaciones sobre:	
<input type="checkbox"/>	Tallado de madera
<input type="checkbox"/>	Sastrería
<input type="checkbox"/>	Fenadería
<input type="checkbox"/>	Carpintería
<input type="checkbox"/>	Tejeduría
<input type="checkbox"/>	Zapatería
<input type="checkbox"/>	Otros.
<input type="checkbox"/>	Ser multiplicador de ideas, trabajos con las familias y la comunidad.
<input type="checkbox"/>	Participar en las reuniones y otras actividades que realiza FAF.

9. PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN PROGRAMAS DE DESARROLLO PROMOVIDOS POR FAF

- Organización de grupos de la comunidad para promover su propio desarrollo.
- Instalación de sistema de agua.
- Instalación de sistema eléctrico.
- Drenajes.
- Mejoramiento de caminos locales.
- Entrenamiento agrícola.
- Organización de microempresas comerciales y de servicio.
- Capacitación.

10. OBSERVACIONES	

Monto requerido: \$ _____ Fecha de elaboración: _____

Responsable

ANEXO 3. REPORTE DE PROGRESO.

NO. CLASIFICAC:

FECHA: _____
FAMILIA: _____
ENTREVISTADO: _____

TIEMPO EN EL PROGRAMA: AÑOS _____ MESES _____ VIGENCIA _____

PARTICIPANTES: EDUCACION _____ CAPACITACION _____ OTRAS ACTIVIDADES _____

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____

RESULTADOS: _____

PROGRESO DETECTADO EN LA FAMILIA: _____

LIMITANTES: _____

EXPECTATIVAS DEL BENEFICIARIO: _____

NECESIDADES SATISFECIDAS EN PROCESO PENDIENTES

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

ANEXO 5.

Descripción de Puesto para *Coordinador del Programa* :

FORMATO DESCRIPCION DE PUESTO.

TITULO DEL PUESTO : *Coordinador del Programa*,
DEPARTAMENTO Y/O PROYECTO: *Asociación "Familia a Familia"*.
REPORTARA A : *Consejo Directivo y Delegados Específicos*.

DESCRIPCION DE LA POSICION:

Eslabón de comunicación y coordinación entre el Consejo Directivo, con las actividades del programa de ayuda en la comunidad de Tzanjuyub, Sta. Catarina Ixtahuacan, Sololá.

RESPONSABILIDADES MAS IMPORTANTES:

- Coordinar y asesor el trabajo de la Gerencia Regional, en la planificación, organización y monitoreo de las actividades y proyectos que se realizan en la comunidad.
- Control operacional del manejo de records, ingresos y salidas de familias en el programa.
- Dirección financiera: planificar, monitorear el destino de fondos a las distintas actividades y familias de acuerdo de las necesidades. Revisar y confrontar reportes de ejecución de acuerdo a presupuestos.
- Comunicación: Reportar planes, actividades y proyectos en marcha, presupuestos, ejecución y requerimientos de fondos mensualmente.

OTRAS RESPONSABILIDADES:

Administración: Asesorar decisiones administrativas. (Ej. Contrataciones de personal ó capacitadores, manejo de proyectos, programa de actividades, etc.); reuniones con personal para conocer el desempeño de cada miembro en función de sus actividades asignadas.

Finanzas y contabilidad : Chequear estados de cuenta por proyecto, proyecciones y disponibilidad de fondos.

Representar a la organización en gestiones administrativas.

CUALIDADES Y PREPARACION ACADEMICA:

Educación : Administrador de Empresas o equivalente, con orientación hacia el desarrollo de comunidades rurales.

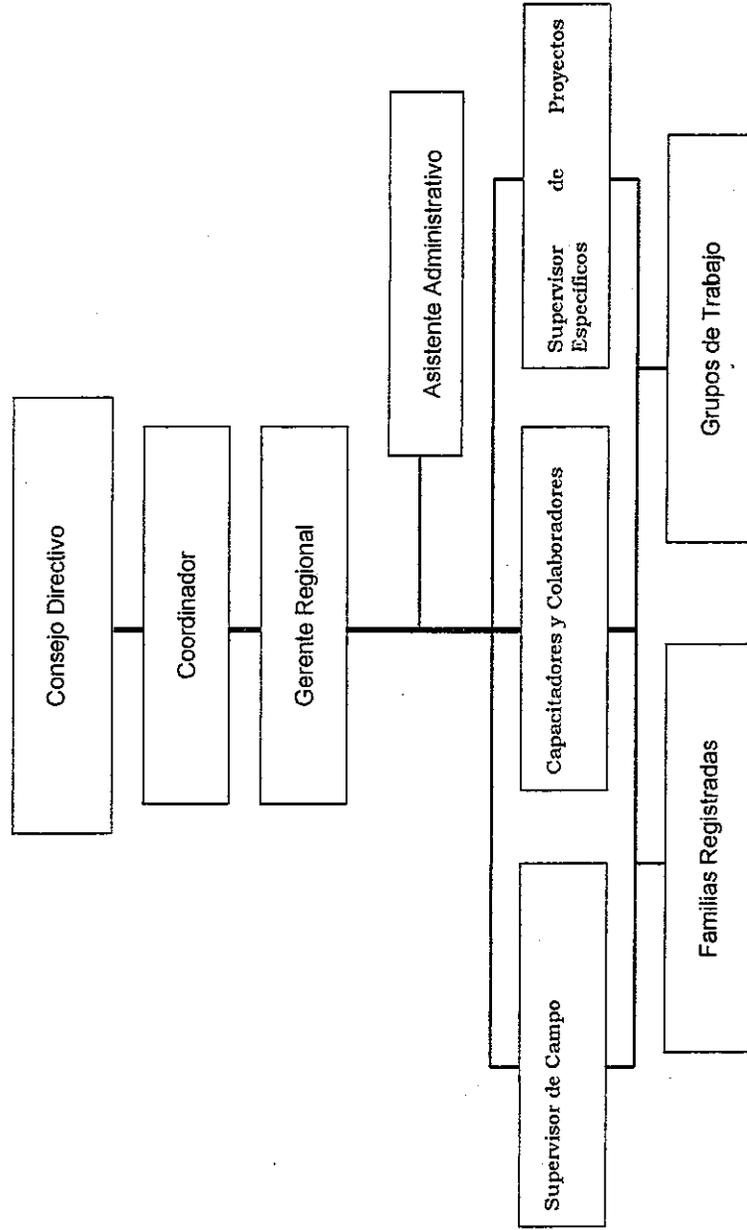
Experiencia : De por lo menos 3 años dirigiendo o administrando proyectos de desarrollo rural, ó experiencia laboral en áreas de finanzas y administración de personal.

Habilidades : Buen conocimiento del idioma Inglés y español, preferiblemente con algún conocimiento de idioma Quiché; manejo de paquetes de computación Windows; disponibilidad para viajar al interior de la república y eventualmente al exterior.

Otros : Excelente capacidad de comunicación, don de mando, habilidad del trabajo en equipo.

FINANZAS Y REPORTES : Habilidad para preparar presupuestos, planes de inversión y manejo de fondos.

ANEXO 4. Organigrama de la Organización.



ANEXO 6.

Descripción de Puesto para *Gerente Regional*:

FORMATO DESCRIPCION DE PUESTO.

TITULO DEL PUESTO : *Gerente Regional.*
DEPARTAMENTO Y/O PROYECTO: *Dirección del Programa Regional.*
REPORTARA A : *Coordinador del Programa.*

DESCRIPCION DE LA POSICION:

Administración regional del programa, manejo y disposición de recursos a beneficiarios y reportar adecuadamente las actividades y uso de recursos.

RESPONSABILIDADES MAS IMPORTANTES:

Administrar personal, actividades, cursos y capacitación. Programar, ejecutar y supervisar actividades de monitoreo de familias. Proveer y mantener registro y control de operaciones financiero/contables actualizadas e informar mediante reportes sobre el manejo de fondos. Gestionar ante otras instituciones ayuda financiera y colaboración para ejecutar actividades educativas y de capacitación.

OTRAS RESPONSABILIDADES:

Desarrollar programas de capacitación y contratar capacitadores. Preparar reportes mensuales, semestrales (reportes de progreso); y anuales de las actividades desarrolladas y de familias en el programa. Delegar responsabilidades a subalternos en función de su capacidad y responsabilidad.

CUALIDADES Y PREPARACION ACADEMICA:

Educación : Nivel diversificado en carreras de Maestro y/o Contador; con especialidad de manejo de proyectos rurales en comunidades indígenas del altiplano.

Experiencia : Mínima de 3 años en esa posición o posiciones similares. Excelente relaciones humanas, amplio conocimiento del medio rural y sus necesidades.

Habilidades : Excelente conocimiento hablado y escrito de idioma Quiché, e idioma Español, con conocimiento básico de idioma Inglés preferiblemente. Buen manejo de personal y de grupos de trabajo.

Otros : Habilidad en el manejo de paquetes Windows, para la preparación de informes y reportes.

FINANZAS Y OTROS PARAMETROS: Conocimientos contables de registro y reportes, ordenada y dinámica.

ANEXO 7.

Descripción de Puesto para **Supervisor de Campo y Supervisor de Proyectos.**

FORMATO DESCRIPCION DE PUESTO.

TITULO DEL PUESTO : *Supervisor de Campo y Proyectos*
DEPARTAMENTO Y/O PROYECTO: *Administración.*
REPORTAR A : *Gerente Regional.*

DESCRIPCION DE LA POSICION:

Brindar soporte a la Gerencia Regional en la preparación de charlas, cursos educativos y de capacitación y realizar monitoreo de familias para determinar su progreso y necesidades, así como dirigir proyectos (planificar, programar, monitorear y reportar resultados.)

RESPONSABILIDADES MAS IMPORTANTE:

Dirigir y orientar las actividades propias de capacitación, monitorear la eficacia de los cursos y capacitación mediante la asistencia y resultados. Mantener control y registro de visitas a las familias del programa. Reportar y sugerir soluciones a problemas o situaciones especiales encontradas.

OTRAS RESPONSABILIDADES:

Promover en los beneficiarios la participación activa. Elaborar reportes de intención para prospectos de nuevas familias y efectuar registros de los beneficiarios activos. Colaborar brindando información oportuna de casos de enfermedad y emergencias encontradas, así como de dificultades y posibles soluciones.

CUALIDADES Y PREPARACION ACADEMICA:

Educación : Mínimo 3ro. Básico, preferiblemente con diversificado en cualquier área. Con experiencia en capacitación y supervisión de grupos de trabajo.

Experiencia : Mínima de 3 años en actividades similares, como Maestro, Promotor, Capacitador u Orientador Comunal. Haber realizado cursos de preparación ó trabajos realizados para otras instituciones de desarrollo rural.

Habilidades : Excelente conocimiento del idioma Quiché y español hablado y escrito. Habilidad para tomar decisiones y realizar reportes de programas y resultados de trabajo.

Otros : Buenas relaciones humanas, don de mando y excelente comunicación.

FINANZAS Y OTROS PARAMETROS: Habilidad para planificar y programar actividades y presupuestos.

ANEXO 8.

Descripción de Puesto para *Capacitadores y Colaboradores*.

FORMATO DESCRIPCION DE PUESTO.

TITULO DEL PUESTO : *Capacitadores y Colaboradores.*
DEPARTAMENTO Y/O PROYECTO: *Educación y Capacitación.*
REPORTARA A : *Gerente Regional.*

DESCRIPCION DE LA POSICION:

Realización de planes de actividades educativas y capacitación requerida con grupos de trabajo, con orientación a su desarrollo integral.

RESPONSABILIDADES MAS IMPORTANTES:

Desarrollar planes, programar y ejecutar charlas, cursos educativos, ó capacitación artesanal para grupos de trabajo.

OTRAS RESPONSABILIDADES:

Promover y cautivar la atención de los beneficiarios, mediante desarrollar actividades dinámicas, prácticas y de fácil comprensión. Realizar informes y resultados obtenidos del grupo, sugiriendo otras actividades que refuercen sus conocimientos, en función y dar mayor seguridad y eficiencia al grupo.

CUALIDADES Y PREPARACION ACADEMICA:

Educación : Mínimo 3ro. Básico preferiblemente diversificado y preparación técnica en el área específica del curso ó taller a realizar.

Experiencia : Mínimo de 3 años como Maestro, Capacitador ú Orientador. Con dominio y experiencia técnica comprobable.

Habilidades : Excelente capacidad de transmitir conocimientos, manejo de grupos de trabajo, dominio del idioma Quiché preferiblemente.

Otros : Excelentes relaciones humanas, buena comunicación y dirección de grupos de trabajo.

FINANZAS Y OTROS PARAMETROS: Habilidad preparar planes y presupuestos e informes de evaluación y resultados.

ANEXO 9.

ACTIVIDADES Y PROYECTOS.

• **Planeación.**

1. Nombre de la Actividad o Proyecto : _____
2. Definición de la Actividad ó Proyecto: _____

3. Objetivos: _____

4. Organización del grupo de Participantes.

A) Requerimientos de la actividad o capacitación: _____

B) Participantes Nos. Código de Familia (listado de nombres anexo.): _____

5. Desempeño: A) Duración: _____

B) Horario: _____ C) Lugar: _____

D) Costo : _____

• **Programación del Proyecto:**

1. Recursos : A) Capacitador(es): _____

B) Supervisor del Programa a cargo: _____

C) Materiales y equipo a utilizar: _____

D) Financiamiento: _____

• **Control del Proyecto.**

1) Informe del Capacitador, resultados y evaluación del grupo: _____

2) Informe del Supervisor Administrativo: _____

3) Evaluación del Gerente Regional: _____

4) Acciones futuras : _____

ANEXO 10.

DIRECTORIO DE SIGLAS Y ENTIDADES DE APOYO AL DESARROLLO COMUNITARIO.

AID Agencia Internacional para el Desarrollo.

Es una entidad oficial de los EEUU, cuyo propósito consiste en el impulso de programas de desarrollo en los países pobres o en vías de desarrollo y comenzó a operar con recursos del "Plan Alianza para el Progreso".

ASIES Asociación de Investigación y Estudios Sociales de Guatemala.

Lleva a cabo investigaciones y análisis de la realidad política, económica, social y cultural del país. Promoviendo el estudio, discusión y reflexión sobre los problemas nacionales y los que afecten al país en el plano internacional.

ASINDES Asociación de Entidades de Desarrollo y Servicios no Gubernamentales de Guatemala.

Coordina una serie de organizaciones no gubernamentales, cuyo propósito es la optimización de sus proyectos de desarrollo para el logro eficiente de sus planes y programas.

BCIE Banco Centroamericano de Integración Económica.

Es una institución bancaria subregional que funciona con aportes de los Estados del istmo y con otros fondos de fuera de la subregión para poner al alcance de los gobiernos y del sector privado recursos para la implementación de determinados proyectos.

BID Banco Interamericano de Desarrollo

Institución creada mediante el plan de "Alianza para el Progreso", cuyo fondo está destinado a facilitar créditos para proyectos y planes de desarrollo fundamentalmente hacia los gobiernos de los países en vías de desarrollo y a instituciones particulares que califiquen para el efecto.

CARE GUATEMALA

La gran prioridad de Care Internacional es el desarrollo a largo plazo, diseñado para aumentar el bienestar económico y social a través de : Autogestión, auto-desarrollo, género, organización y participación comunitaria, capacitación y asistencia técnica y fortalecimiento institucional.

CE Comunidad Europea

Constituye un bloque no solo económico sino político, que desarrolla un esfuerzo de cooperación a gran escala hacia los países de América Latina, principalmente Guatemala y El Salvador como un soporte para el logro de la paz.

CERJUS Centro de Estudios Jurídicos y Sociales

Se creó para la asesoría y apoyo de grupos comunales mediante actividades educativas y de promoción, así como de asistencia en materia jurídica. Busca contribuir con las organizaciones el compromiso y la participación democrática de las y los ciudadanos del área rural.

CIEN Centro de Investigación y Estudios Nacionales.

COINDE Consejo de Instituciones de Desarrollo.

Organización no gubernamental encargada de la elaboración e implementación de proyectos de desarrollo.

CONALFA Comisión Nacional de Alfabetización.
Institución creada por el Ministerio de Educación para alfabetización de adultos, a nivel Nacional.

COMG Coordinación de Organizaciones del Pueblo Maya
Coordina un sector de organizaciones del sector maya para la gestión de ayudas para la implementación de proyectos.

CONGCOOP = Coordinación de ONG y Cooperativas que al igual que ASINDES tiene la finalidad de la coordinación y gestión financiera.

CRS Programa Guatemala. Catholic Relief Services
Las actividades apoyadas por CRS se encuentran organizadas dentro de las siguientes áreas generales de programación :
Agricultura, Salud, Educación, Desarrollo de la Pequeña Empresa, Sociedad Civil, Bienestar Social y Asistencia Humanitaria y de Emergencias.

EFIS Empresas del Fondo de Inversión Social.
Empresas formadas con fondos del gobierno para el manejo de proyectos, del FIS.

FEPYME
agrupa, coordina y asesora al gremio de la pequeña y mediana empresa, ejerciendo particularmente una acción frente a las políticas económicas del Estado, acciones en defensa de sus intereses.

FIS = Fondo de Inversión Social.
Fondo de inversión creado por el gobierno para la construcción de escuelas e infraestructura comunitaria.

FONAPAZ Fondo nacional para la Paz
Es un fondo de gobierno, creado para que se ocupe de administrar recursos para la inversión en proyectos de desarrollo encaminados a la solución de problemas en las comunidades del interior del país.

FORO Foro de Coordinaciones de ONG de Guatemala.
Agrupación de ONG's en Guatemala.

FUNCEDE Fundación Centroamericana de Desarrollo.
Es una fundación creada como apéndice de ASIES, para la captación de recursos económicos en el campo internacional para el desarrollo de estudios y propuestas.

FUNDAP Fundación para el Desarrollo Integral de Programas Socioeconómicos.
Ente creado para brindar asesoría y financiamiento a pequeños productores.

INAB Instituto Nacional de Bosques.
Institución gubernamental a cargo de la reforestación y protección de bosques nacionales.

MIPYME Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Programa de apoyo financiero y asesoría empresarial, para sectores informales, pequeñas y Medianas empresas.

OPS Organización Panamericana de la Salud.

Es un organismo internacional de salud pública fundado en 1902 con el fin de promover la cooperación entre los pueblos de las Américas, para avanzar hacia un desarrollo humano sostenible conducente al logro de la meta de salud.

PNUD Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

Unidad rectora de Naciones Unidas para sus programas de desarrollo.

Tiene funciones similares a las de AID, sólo que a una escala mayor y con contenidos mucho más profundos, considerando el desarrollo como la piedra angular de la paz.

PRONADE Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo.

Programa conformado por Instituciones de desarrollo Privadas en coordinación con el Ministerio de Educación, para brindar servicios de educación primaria a lugares del área rural.

SIMME Sistema Multiplicador de la Mediana y Micro Empresa.

UNICEF Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

Es una de las cinco instituciones operativas de la Organización de las Naciones Unidas, cuyo propósito está encaminado a la atención del tema de la infancia en cuanto a salud, nutrición y protección de los derechos de la niñez.