

DL

07

TC(1641)

Este Informe fue presentado,
por el autor, como un trabajo de
tesis; previo a optar al grado
de Licenciado en Pedagogía y
Ciencias de la Educación.

Guatemala, agosto 2002.

PROPIEDAD DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Biblioteca Central

ÍNDICE.

	Páginas.
Introducción	i
Capítulo I. Diagnóstico:	1
1.1. Antecedentes del problema	1
1.2. Descripción del problema	2
1.3. Justificación de la investigación	2
1.4. Indicadores del problema	3
Capítulo II. Fundamentación teórica:	5
2.1. Liderazgo	5
2.1.1. Líder	5
2.1.2. Clases de líderes	5
2.1.3. Condiciones de un líder	6
2.1.4. Conductas del líder	7
2.1.5. Estilos de liderazgo	7
2.1.6. Características para llegar a ser un buen líder	8
2.2. Importancia de la formación de líderes	10
2.3. Las relaciones humanas en el ámbito del liderazgo	11
2.4. El poder polivalente del líder en diferentes ámbitos	14
A. El aprendizaje de los adultos	14
B. Capacidad metodológica	15
C. El manejo apropiado de las técnicas por Parte del líder	19

D.	Cómo debe distribuir el líder el salón de Reuniones cuando trabaja con adultos	21
2.5.	El líder y la organización comunitaria	24
A.	Organización	24
B.	Funciones de una organización	25
2.6.	El líder y la autogestión comunitaria	25
2.7.	Módulo de enseñanza	27
Capítulo III. Diseño de la investigación:		29
3.1.	Hipótesis acción	29
3.1.1.	Objetivos de la investigación	29
3.1.2.	Planteamiento general de la propuesta	29
3.1.3.	Parámetros para verificar los objetivos de la investigación	31
3.1.4.	Cronograma de trabajo	33
Capítulo IV. Evidencia de transformación y mejora:		34
4.1.	Estructura de la propuesta	34
	Índice	34
	Introducción	35
	Justificación	37
	Objetivos de los módulos de aprendizaje	38
	Contenidos	38
	Metodología	40
	Recursos	40
	Actividades	41
	Evaluación	41
	Módulos de enseñanza	42
	Módulo de Enseñanza No. 1 "Liderazgo"	43

Módulo de Enseñanza No. 2. "Organización Comunitaria"	70
Módulo de Enseñanza No. 3. "Autogestión Comunitaria"	100
Normas de evaluación formativa, promoción y recuperación del programa de formación de líderes comunitarios	137
4.2. Evaluación de resultados	145
4.3. Evidencias de desarrollo sostenible	153
Capítulo V. Sistematización para generalizar:	154
5.1 Tesis	154
Conclusiones	156
Recomendaciones	157
Bibliografía	158
Apéndice	159
Anexos	173

INTRODUCCIÓN

Liderazgo es la fuerza que ejerce una persona sobre otras que aceptan voluntariamente ser dirigidos. Estas virtudes, que le hacen ejercer influencia sobre los demás se pueden enseñar y aprender. El verdadero líder nato siempre surgirá, pero para permanecer en la cúspide debe de desarrollar las características propias del liderazgo, características que tienen que ver con su función de lograr los resultados que el grupo al que dirige, requiere.

El liderazgo es una función de servicio, reconocido y otorgado por la comunidad. Corresponde a un atributo obtenido con esfuerzo, constancia y dedicación, su plenitud se alcanza mediante actitudes de servicio que comienzan en la familia para luego reflejarse en las diferentes actividades de la comunidad.

Cada acción y paciente laboriosidad es rigurosamente observada y calificada por los miembros de la comunidad, en términos de responsabilidad, madurez y discernimiento y en momentos difíciles de toda la vida comunitaria.

En su papel de servicio, el líder se enfrenta a una diversidad de problemas y necesidades, tanto de grupo como de carácter individual, que requieren de él una constante preparación y formación. Por eso, está llamado a enriquecer sus conocimientos, pues sin el estudio adecuado resulta muy difícil cumplir con autenticidad y fluidez la función de guía de la sociedad.

Esa formación requerida se ve afectada por falta de oportunidades de acceso a programas educativos, debiendo actuar haciendo uso de su cúmulo de experiencias de vida.

Con el objeto de elevar la formación de líderes comunitarios para que puedan cumplir a cabalidad con el papel de servicio que la comunidad les ha encomendado, se presenta la propuesta **Creación de un programa de formación de líderes comunitarios**, en la misma se describe su importancia, se hace énfasis en su perfil y

presenta la propuesta **Creación de un programa de formación de líderes comunitarios**, en la misma se describe su importancia, se hace énfasis en su perfil y

se plantean los objetivos que se pretenden alcanzar, a través de las diversas acciones que se detallan; asimismo la metodología de trabajo de dicho programa.

La propuesta comprende una teoría de formación mínima, detectada mediante un diagnóstico de necesidades de formación de líderes comunitarios. Esta temática es presentada en tres módulos de enseñanza mediados andragógicamente, los cuales son: **liderazgo, organización comunitaria y autogestión comunitaria**.

Se incluye además un normativo de evaluación que permite regular las acciones de promoción y recuperación del programa.

Este programa de formación tiene como base el uso de una metodología constructivista, ya que se parte de las experiencias previas que tiene el líder comunitario, sobre las cuales se realiza una profunda reflexión que lleva al participante a tomar conciencia de su realidad, relacionarla con los conocimientos nuevos, para crear nuevos conceptos, los que debe llevar a la generalización y luego aplicarlos en el ámbito en que se desenvuelve, y encontrarles significado.

El programa está enfocado a la formación de aquellas personas que desempeñan el papel de líderes en su comunidad: autoridades, representantes institucionales, dirigentes de organizaciones comunitarias y voluntariado.

Esta propuesta ha sido posible, gracias al apoyo económico de la Unión Europea, a través del Programa de Apoyo al Sector Educativo en Guatemala, PROASE, y a la asesoría oportuna de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, como requisito previo a optar al grado de licenciado en pedagogía y ciencias de la educación, en beneficio del proceso educativo de las Verapaces.

CAPÍTULO I.

Diagnóstico.

1.1. Antecedentes del problema:

A partir del año 1982, con el enfrentamiento armado vivido en Guatemala, muchos líderes comunitarios fueron eliminados físicamente, lo cual originó temor y desconfianza en los dirigentes por participar y asumir el compromiso de ser los portavoces de sus comunidades. Esto dio lugar a la selección de nuevos líderes, quienes en su mayoría no cuentan con la preparación suficiente que les permita resolver la diversa problemática que les corresponde como tales, lo que influye grandemente en la no superación de sus comunidades, ya que no se tiene la capacidad de ser autogestores de desarrollo, por lo que las necesidades de la población no son resueltas, haciendo que se mantengan sumidas en un subdesarrollo.

En virtud de ello se realizó un diagnóstico relativo a la formación de los líderes comunitarios, identificándose las necesidades de capacitación que éstos tienen, para un mejor ejercicio de sus funciones.

Se elaboró un árbol de problemas con el objeto de llegar a detectar la causa fundamental de la falta de formación de dichos líderes comunitarios, llegando a la conclusión de que se hace necesario la creación de un programa de formación dirigido a líderes comunitarios, que responda a un perfil ideal de líder.

Asimismo se hizo un análisis de lo que pasa con los líderes comunitarios y de las causas del por qué pasa. Habiendo llegado a determinar que:

Los líderes son los portavoces en la toma de decisiones de su comunidad.

Son los encargados de conducir el desarrollo de la misma, muchas veces dirigiendo proyectos de infraestructura, otras en la búsqueda de mejorar el nivel de vida en su comunidad mediante la impartición de charlas y programas educativos de diversa índole y otras solucionando problemas de tipo familiar.

1.4.1. No existen programas permanentes de formación de líderes comunitarios:

Se carece de un perfil ideal de líder.

La poca o mucha preparación que pueda tener un líder comunitario muchas veces se debe a que forma parte de alguna organización no gubernamental o gubernamental, donde ha sido capacitado, pero esta formación recibida casi siempre responde a los intereses de dichas instituciones y no a las necesidades de formación que tiene el líder, que le ayuden a resolver la problemática variada que se le presenta.

En la mayoría de los casos la formación del líder ha sido consecuencia de las experiencias adquiridas a lo largo de su vida, por trabajos desempeñados o viajes realizados; ya que por lo general, en las comunidades rurales, la población adulta solo cuenta hasta con el tercer grado de escolaridad primaria.

1.4.2. La desconfianza y temor por dirigir:

La desconfianza y temor generada en los líderes comunitarios a consecuencia del enfrentamiento armado vivido por espacio de 36 años en Guatemala, donde muchos líderes desaparecieron, ha influido grandemente en que estas personas no quieran asumir el compromiso de guiar a su comunidad, existiendo poca participación por parte de ellas, por lo que los comunitarios se ven en la necesidad de seleccionar a otras personas para que las dirijan, las cuales muchas veces no cuentan con la preparación deseada.

CAPÍTULO II. Fundamentación teórica.

2.1. LIDERAZGO.

2.1.1. ¿Qué es un líder?

Existen muchas interpretaciones de liderazgo, el liderazgo no es fácil de definir, más fácil es caracterizar a un líder, sin embargo se puede decir que liderazgo es una fuerza que ejerce una persona sobre otras que aceptan voluntariamente ser dirigidos por aquella.

También puede decirse que: es el esfuerzo que se hace para influir en el comportamiento de otras personas de manera que estas realicen lo que jamás imaginaron realizar.

Es la capacidad para influir en otros para el logro de los objetivos de un grupo y es preferible que sea compartido.

El liderazgo es influencia, es la capacidad de conseguir seguidores y la influencia es una habilidad que se puede desarrollar.

2.1.2. Clases de líderes.

- **Líderes naturales:** nacen con el don de poder ejercer influencia sobre los demás, no necesitan que los nombren como líderes.
- **Líderes formales:** su liderazgo se debe porque ocupan un puesto o cargo para el que fueron nombrados.
- **Líderes situacionales:** en circunstancias especiales pueden tomar el papel de líder.

2.1.3. Condiciones de un líder.

Nicolás Maquiavelo, citado por Maxwell, John C. En su libro Desarrolle el líder que hay en usted (1:68) dijo: "No hay nada más difícil que hacer, más peligroso de llevar a cabo, o más incierto de su éxito, que tomar la dirección para introducir un nuevo orden de las cosas, lo primero a cambiar en ese orden de las cosas soy yo, EL LIDER.

Luego de darme cuenta cuán difícil es cambiarme a mí mismo, entenderé el desafío que implica tratar de cambiar a otros. Esta es la prueba esencial del liderazgo".

Aquí está una lista de condiciones que necesita todo líder:

➤ **Capacidad de influencia:**

Para ser considerado un líder es necesario no tanto ser querido, sino más bien ejercer influencia real en el grupo, aportando ideas y guiando.

➤ **Aceptación voluntaria:**

Las personas que siguen al líder aceptan voluntariamente ser dirigidos por él. Esto implica que el líder convence, persuade y orienta, más que amenaza, obliga e impone.

➤ **Capacidad de Comunicación:**

La influencia del líder es ejercida por medio de una comunicación interpersonal entre el líder y el grupo, por ello debe de existir gran capacidad para comunicarse.

➤ **Capacidad de ayuda:**

El líder tiene la capacidad de ayudar al grupo a definir sus objetivos comunes y a realizar las acciones necesarias para alcanzarlos.

2.1.6. ¿Cómo llegar a ser un buen líder?

Ser líder es una gran responsabilidad, pues las personas confían en él y lo respetan.

Todo buen líder tiene las siguientes características:

➤ **Es responsable:**

Ser responsable significa que una persona responde por los compromisos que hace. Las personas saben que lo que el líder promete, lo cumple.

➤ **Es eficiente:**

El saber hacer las cosas y estar dispuesto a aprender para mejorar lo que se tiene que hacer.

➤ **Conoce las necesidades de las personas:**

Mira lo que pasa y escucha las opiniones de las personas, sólo de esta manera puede dar respuesta a los problemas.

➤ **Siempre dice a las personas qué se logrará con el trabajo que se realiza:**

Esto significa que les cuenta cuáles son los objetivos que persiguen al trabajar. Da una guía de lo que se hará y cómo se hará.

➤ **Sabe escuchar a las personas:**

Esto hace sentir a las personas confiadas porque saben que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta.

➤ **Respeto a las personas:**

No todas las personas son iguales, cada quien tiene capacidades diferentes, el líder sabe que a la hora de distribuir responsabilidades debe de tomar en cuenta esto; así no pone en pena a las personas al no saber hacer lo que se les pide.

➤ **Valora el trabajo de las personas:**

Reconoce el esfuerzo de las personas y el trabajo que se hace. Cuando las cosas no salen bien, también lo dice, pues sólo así se puede mejorar.

➤ **Hace que la gente sienta el deseo de mejorar:**

Hace que las personas pongan en práctica lo que saben y que quieran saber más. No es egoísta y comparte lo que sabe.

➤ **Procura que las personas sean independientes:**

Hace que las personas descubran sus propias capacidades. que tomen decisiones y hagan las cosas por sí mismas. Ya sea que se tenga éxito o se fracase, las personas deben asumir su responsabilidad.

➤ **Reconoce que las cosas no las hizo solo:**

Un buen líder siempre reconoce que los resultados se deben al esfuerzo de todas las personas que trabajaron.

El liderazgo es un compromiso ético, el líder se compromete a influir en el grupo y sus miembros y a aportar su energía y talentos en la conducción y en el logro de los objetivos. Si no es capaz, si descuida los beneficios y los objetivos de la colectividad, sus seguidores no entregan también su energía y talento y hacen fracasar a su grupo social.

Alguien podrá haber nacido con extraordinarios dotes y talentos de todo tipo, ideales para convertirse en un dirigente; sin embargo, sino ha sido educado dentro de una filosofía de vida y una ética de compromiso y responsabilidad social, es posible que llegue a mover a las masas, pero tarde o temprano aparecerá su falta de compromiso moral, de respeto a la vida y a los seres humanos.

Los líderes deben ser especialistas en el manejo de las **relaciones humanas interpersonales y grupales**, generadores de ideales de futuro y promotores de desarrollo.

2.2. IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN DE LIDERES.

"La falta de liderazgo es el mayor problema que tenemos que resolver para que este país sea competitivo" (Ros Perot).

Los líderes son los que favorecen los cambios y dan consistencia a la estructura social de los pueblos y las naciones.

Casarez Arrangoiz, David (2:85) dice que " El liderazgo es el pivote de la formación y solidez de cada célula social, por esa razón los líderes no tienen que perder el sentido y la visión de futuro para ellos mismos y su comunidad".

Toda sociedad está compuesta por grupos básicos como la familia, las organizaciones e instituciones, empresas y dependencias públicas y estos diversos grupos humanos son los que formamos el tejido social, que da fortaleza y sentido a la sociedad.

La fortaleza de cada grupo humano depende de sus dirigentes.

Existe la creencia de que los líderes nacen, que la naturaleza dota a la humanidad de dirigentes que mueven a los hombres en una dirección y los conducen a mejores estadios de desarrollo, y que además las capacidades de liderazgo se manifestarán espontáneamente a lo largo de la vida de aquellos privilegiados con tales dones. Esta creencia ha influido a que se descuide la formación de las bases, de las cabezas de los grupos pequeños. No se ha educado en liderazgo a dirigentes de pequeñas organizaciones sociales y en general se olvidó la formación de líderes de sí mismos.

Sin embargo, las ciencias sociales, la administración y la psicología han descubierto que las habilidades de liderazgo se pueden enseñar y aprender.

El liderazgo se desarrolla, no se manifiesta. El verdadero "Líder Nato" siempre surgirá, pero para permanecer en la cúspide debe de desarrollar las características propias del liderazgo.

Los líderes dan cohesión y unidad al grupo, sin un líder los miembros de todo núcleo social tienden a pelearse por el poder, por sus propios objetivos en perjuicio de los intereses de la colectividad. El líder es el depositario de las expectativas, los valores, las creencias y esperanzas del grupo, por eso es apoyado y respaldado. Casarez Arrangóiz, David (2:88) considera que el liderazgo es una función social, es decir un servicio requerido por todo grupo humano.

A los líderes se les pide una visión más amplia, de largo plazo y de mayor profundidad que a otros miembros del grupo. Las cualidades que se le exigen tienen que ver con su función de lograr los resultados que el grupo requiere.

2.3. LAS RELACIONES HUMANAS EN EL AMBITO DEL LIDERAZGO.

Las relaciones humanas consisten en el arte de llevarse bien con los demás.

El proceso de las relaciones humanas es una fuerza activa que lleva a la creación de relaciones agradables o desagradables.

También se conocen con el nombre de Relaciones interpersonales y se producen en la reunión de 2 o más personas, con el propósito de desarrollar un intercambio significativo de ideas, dirigidas a conseguir un objetivo y de lograr mutua influencia.

“Las investigaciones demuestran que en las relaciones interpersonales el 55% del impacto viene determinado por el lenguaje corporal...postura...gestos...respiración y contacto visual. El 38% por el tono de voz... y solo el 7% por la palabra” (3:2)

No es tanto lo que se diga, sino COMO SE DIGA, lo que marca la diferencia. El significado de la comunicación es la respuesta que usted obtiene.

Los componentes no verbales descubren al entrevistado. Su tono de voz, sus posturas, sus gestos, sus pautas de dicción, su expresión facial, su respiración... indican su estado personal.

En la relación interpersonal, la sintonía o empatía, es esencial para establecer una atmósfera de credibilidad, confianza y participación.

Podemos decir que para tener buenas relaciones humanas es necesario que exista una buena COMUNICACION entre las personas.

A. La comunicación en las relaciones humanas:

Es el conjunto de habilidades libres y sinceras para influir en otras personas.

El Dr. Paul Watzlawick (3:1), investigador de Mental Research Institute de Palo Alto, California, ha introducido una nueva variante en el proceso de la comunicación, la variable de la "**recíproca influencia**".

Según esta nueva perspectiva, la comunicación es un proceso de intercambio de informaciones y de mutua influencia, donde es tan importante el contenido (lo que se dice), como la forma (como se dice).

La comunicación después de la supervivencia física es la más básica y vital de las necesidades del hombre.

El hombre necesita comunicarse con otras personas para llenar dos necesidades básicas: **informar y convencer**.

En nuestras relaciones con otras personas o estamos informándolas de algo que nos interesa que conozcan o estamos tratando de convencerlas sobre algo para obtener una respuesta que ayude a resolver una necesidad que tenemos.

Necesitamos comunicarnos en el trabajo, en nuestro hogar, en nuestra vida efectiva; la comunicación es el fundamento de toda vida social, sin comunicación el hombre no puede existir.

B. Barreras de la comunicación.

Oscar García Manzano, Flor de María Martín (4:78,79) dicen: "Aunque la comunicación es un proceso sencillo, existen barreras que no permiten que ésta sea efectiva".

Entre estas barreras podemos encontrar:

➤ **Barrera de limitación del lenguaje:**

Muchas veces se tiene una idea que se quiere comunicar, pero no resulta fácil darle forma a esa idea, de manera que el mensaje represente fielmente lo que se está tratando de decir.

➤ **Las palabras no tienen el mismo significado para todos:**

Esto se debe a que existen muchas palabras que son homónimas. A veces las frases u oraciones pueden darle a una misma palabra diferente significado.

➤ **Capacidad de interpretación por parte del receptor:**

La capacidad o incapacidad que tiene la persona para poder interpretar un mensaje y transformarlo en ideas.

➤ **Ruidos físicos:**

Ruidos que se interponen en la atención que cada uno de los participantes está prestando y que disminuye poder captar el mensaje.

➤ **Barrera Psicológica:**

Está formada por el sistema que integra la personalidad de los individuos: individualidad, educación recibida, medio en que se desarrolló, valores que sostiene, ideologías, religión, etc.

Debido a que la comunicación no es el resultado de un solo individuo, requiere la comunión y entendimiento de las otras que intervienen para ser más efectiva. Del interés puesto por los participantes dependerá el éxito de la misma.

2.4. EL PODER POLIVALENTE DEL LIDER EN DIFERENTES AMBITOS.

A. El aprendizaje de los adultos:

Los nuevos enfoques en la educación de adultos se basan en darle mayor relevancia a la **participación**, donde el adulto ya no es más objeto, sino sujeto comprometido con su proceso educativo.

La educación participativa viene así a partir de la búsqueda del "logro de la participación de los adultos, de los grupos y de las comunidades en la adopción de decisiones en todos los niveles del proceso educativo, en particular en la determinación de necesidades, en la ejecución y evaluación, y en la determinación de actividades con arreglo a la transformación del medio laboral y de la vida de los adultos.

La educación de los adultos también establece que hay que reconocer que cada adulto, en virtud de su experiencia vivida, es portador de una cultura que le permite ser simultáneamente educando y educador en el proceso en que participa.

De acuerdo a lo anterior se puede evidenciar el nuevo enfoque que va adquiriendo la educación de adultos dentro de una concepción socio-económica, lo que se constata más específicamente cuando se señala que " los objetivos y metas de la política de educación de adultos debería tener cabida en los planes nacionales de desarrollo; que se hace necesario definir en relación con los de la totalidad de la política de educación y de las políticas de desarrollo social, cultural y económico.

B. Capacidad metodológica:

Método significa un procedimiento ordenado para llegar a un fin.

Según Mattos, citado por Castañeda Maldonado, Lilian (5:18) "La palabra método proviene del griego Meta, a través, más allá, fin y Odós, camino. Y es la organización racional y bien calculada de recursos, tiempo y procedimientos adecuados para alcanzar determinados objetivos de manera segura y eficiente".

Es decir se refiere a una dirección hacia algo ya previsto.

Existen muchos métodos. Sin embargo de nada sirve un método por muy eficaz que sea, si no está acompañado de un docente de calidad.

La metodología utilizada en educación de adultos, insiste en procesos fundamentados en un aprendizaje participativo. En oposición a la educación tradicional donde los procesos se cimientan en la enseñanza (la acción del docente), la educación participativa toma muy en cuenta los procesos de aprendizaje que ocurren en los educandos. Las participaciones y actuaciones de éstos se vuelven tan importantes como las acciones del educador.

Los procesos educativos deben de partir de cómo aprenden las personas.

El aprendizaje participativo es la base metodológica de la educación participativa y ocurre cuando la persona se entrega a una actividad o experiencia grupal, analiza, critica objetivamente la misma, extrae algún aprendizaje o conclusión de su análisis y finalmente pone en práctica los aprendizajes mediante nuevas acciones o cambios de conducta. El aprendizaje participativo es un espejo de los procesos seguidos en nuestra vida diaria para aprender algo nuevo.

Contrario a los procesos en donde el aprendizaje arranca o nace de fórmulas, recetas y verdades dictadas por un docente (proceso de aprendizaje Deductivo), el aprendizaje participativo es un proceso de aprendizaje Inductivo.

Se arranca y se procede partiendo de una actividad vivida o una experiencia directa y de las observaciones realizadas sobre la misma.

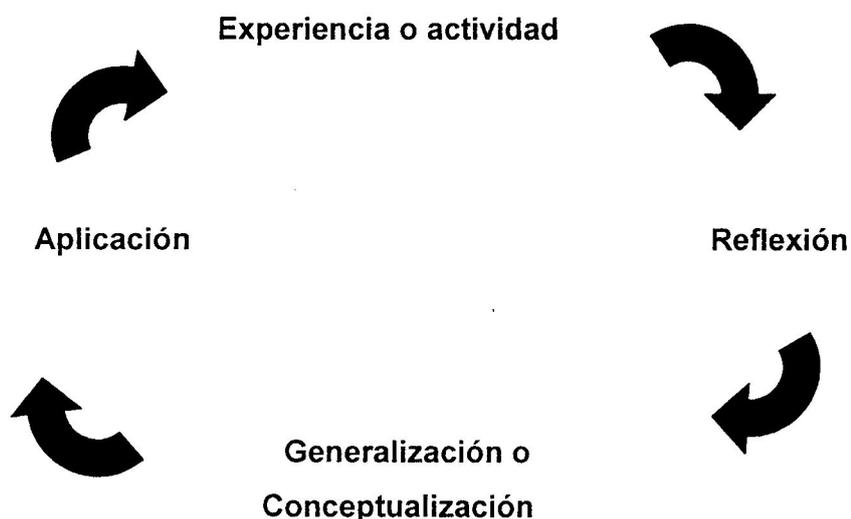
En el aprendizaje participativo los conocimientos no son impuestos. En este proceso, guiados por el facilitador/educador, los participantes descubren por sí mismos el significado de cada experiencia a la vez que afirman su propio aprendizaje.

La metodología más eficaz para la transferencia de conocimientos a los adultos, es aquella que permite que éstos se “sumerjan” en el tema de estudio.

Según Castañeda Maldonado, Lilian (5:38), “para alcanzar un aprendizaje participativo debe de cumplirse con varias etapas que conforman un Ciclo llamado Ciclo de Aprendizaje Participativo (CAP), el cual es conocido también con otros nombres como: ERCA, siglas que significan: Experiencia, Reflexión, Conceptualización y Aplicación; o RADAR, llamado así en algunos países Europeos, cuyas siglas significan: Rueda, Actividad, Desarrollo, Acción, Rueda”.

B.1. Interpretación del Ciclo de Aprendizaje Participativo:

Etapas:



El objetivo general de cada actividad es ayudar al participante a lograr cambios de conducta, a mejorar sus capacidades para funcionar más eficazmente en situaciones humanas, en su trabajo y en su vida diaria.

B.2 Interpretación del Ciclo de Aprendizaje Participativo:

1. Actividad o Experiencia Vivida:

El aprendizaje queda más profundo y claramente grabado al cimentarse en el actuar, es una vivencia total no sólo ver u oír, sentir o pensar, sino una experiencia que incluye todos esos procesos lo mayor posible.

2. Reflexión

Pero una vivencia aislada que no se analiza no es garantía que haya ocurrido algún aprendizaje. Hay que reflexionar sobre ésta y recordarla para poder examinarla. La imagen o imágenes de la vivencia o actividad que se produce durante la reflexión son analizadas y estudiadas.

3. Generalización o Conceptualización

Durante la Generalización se dan dos fases:

La Primera: Las personas piensan o conversan sobre otras situaciones o vivencias similares a la que acaban de vivir con el fin de buscar hechos o acontecimientos semejantes. Esta fase ayuda al individuo a explorar, analizar y criticar su propia realidad.

La segunda fase: Consiste en tratar de extraer conclusiones, nuevos aprendizajes, que ayudan a realizar en mejor forma una actividad o trabajo.

4. Aplicación

Esta etapa consiste en poner en práctica algo, experimentar una nueva conducta o mejorar un proceso de trabajo.

Con esta cuarta etapa finaliza el Ciclo de Aprendizaje, pero el proceso es continuo, es decir que se arranca de nuevo la enseñanza – aprendizaje mediante la participación activa de los educandos en una nueva Actividad o Experiencia. Comienza nuevamente el Ciclo de aprendizaje.

Contraria a la educación tradicional, en donde los procesos educativos parten de una sola persona “ El educador”, esta metodología pretende que todos los integrantes del grupo “Educandos” participen activamente en los procesos de enseñanza aprendizaje desde el inicio de cada sesión de trabajo.

Para el desarrollo de la primera etapa, experiencia o actividad, puede hacerse uso de determinada técnica de enseñanza, como las que conocerá posteriormente. Acá el participante hace, ejecuta, observa, dice, etc.

Presentada la experiencia o vivencia, se deben explorar las reacciones o sentimientos con el uso de preguntas informativas basadas en: ¿ Qué, dónde, cuándo, quién?

Ejemplo: ¿Qué observaron?, ¿Qué nombre podría dársele a lo observado? ¿ Qué sintieron los participantes? ¿ Dónde han observado acciones como ésta?
¿ Cuándo las han observado? ¿ Quiénes han vivido situaciones similares?.

Luego de haber adquirido información acerca de la actividad presentada, se debe discutir, evaluar y buscar el significado de dicha experiencia, para lo cual debe hacerse uso de preguntas como las siguientes: ¿ Por qué creen ustedes que se dan situaciones como la presentada? ¿ Cuáles son las consecuencias de estas acciones? ¿ Cómo afecta una situación de esas?.

Ya que se ha reflexionado sobre la experiencia presentada, se debe llevar dicha experiencia a otros casos similares que puedan estar ocurriendo en la comunidad u otros lugares, para ello pueden utilizarse preguntas como las siguientes: ¿ Se dan en la comunidad casos como el presentado? ¿ Cuáles son las causas por las que se dan situaciones parecidas a la presentado? ¿ Además de estas, qué otras acciones similares se dan? ¿ Qué conclusión podemos obtener acerca de lo discutido?.

Se debe de escribir en la pizarra todas las ideas, comentarios y conclusiones que proporcionen los participantes.

Seguidamente el educador debe de dar una ampliación de los discutido.

Esta ampliación debe estar cimentada en bases científicas, las cuales pueden ser adquiridas a través de los libros o de personas expertas en determinada materia (parte teórica del tema en discusión)

Para concluir el tema en estudio se debe de pensar en los usos futuros que se le dará al aprendizaje adquirido ¿Cuál será la aplicabilidad de ese conocimiento? o ¿Qué harán ahora con este nuevo aprendizaje?

C. EL manejo apropiado de las técnicas por parte del líder:

Las técnicas son la operacionalización de los métodos.

Siempre ha existido discusión en cuanto al significado de lo que es un método o lo que es una técnica.

Las técnicas se derivan de los métodos.

Los métodos son más amplios, más abarcadores; las técnicas son más específicas.

Los términos método y técnica se usan de manera relativa ya que a veces, según el uso que se les dé una técnica recibe el nombre de método o por el contrario un método es empleado como técnica.

Para distinguir ambos términos se puede decir que:

El método es el camino posible para ir de un lugar a otro y la técnica es la forma en que se recorrerá este camino.

Las técnicas de enseñanza son procedimientos suficientemente comprobados que se utilizan para alcanzar directamente un objetivo de aprendizaje.

La educadora mexicana Maria Rita Ferini en su obra *Educación Dinámica, bases didácticas*, considera que: *"Las Técnicas son recursos organizados lógicamente y psicológicamente para dirigir y promover el aprendizaje: considera además, que la didáctica moderna centra su preocupación en el crecimiento del educando, considerado como centro y realizador de su propio desarrollo; utiliza técnicas eminentemente activas, que permiten la participación del individuo en su propia formación."*

El educador Brasileño Censo Antunes, en su obra *"Técnicas Pedagógicas de la dinámica del grupo"*, afirma: *"Si defendemos la dinámica de grupo con respecto de los medios tradicionales es porque ella permite dirigir nuestros objetivos de renovación. La participación activa de los educandos dentro de la clase, nos permite conocerlos más, seguir su desarrollo y establecer una comunicación más profunda. Además, la actividad de un grupo nos parece más real que los alumnos estáticos recibiendo teorías, pero jamás transformando esas teorías en acción"*.

Antunes dice: *"creemos que los educandos quieren aprender a actuar en la vida, no se cruzarán de brazos, indiferentes, cuando la vida los llame a la acción. Los que aprendieron el significado de la solidaridad y que asumieron la responsabilidad de su grupo, probablemente tendrán más condiciones para crear un mundo mejor"*

En la clasificación de técnicas de enseñanza se consideran dos clases de técnicas:

Las técnicas de comunicación; y

Las técnicas de profundización.

C.1. Técnicas de comunicación:

Estas pueden clasificarse de la manera siguiente:

➤ De motivación:

- Lluvia de ideas.
- Dibujo creativo.
- Cuchicheo.
- Escenificación.

➤ De información:

- Panel.
- Corillos.
- Phillips 6-6.

C.2. Técnicas de Profundización:

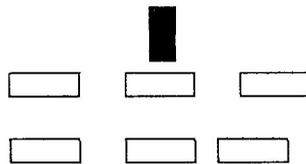
- Simposio.
- Mesa redonda.

D. ¿Cómo debe distribuir el líder un salón de reuniones cuando trabaja con adultos?

La forma en que el facilitador distribuya los elementos que se encuentran en el salón influye en el control que se pueda tener sobre los participantes y facilita el trabajar con diferentes métodos de enseñanza.

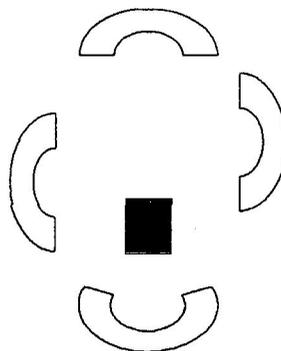
Del Pozo, Pilar (6:60,61,62) dice que la forma en que se coloquen los escritorios, mesas o sillas dependerá del tipo de objetivo que se quiera alcanzar:

- **Lección Magistral:** Los participantes pueden colocarse en filas alineadas frente al facilitador (disposición tradicional). Esto dificulta que los participantes hablen entre sí.



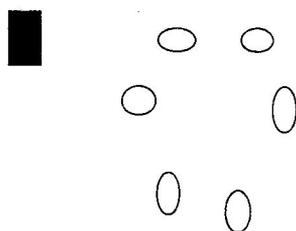
- **Demostraciones:**

Cuando las actividades exigen la realización práctica de ejercicios por parte de los alumnos, éstos se colocarán en torno al objeto de la práctica con el fin de que todos puedan ver lo que se hace. Cuando se realizan demostraciones se debe asegurar de que todos los alumnos puedan ver perfectamente el objetos de la *demostración*. *El educador debe de disponer de espacio para moverse libremente entre los alumnos.*



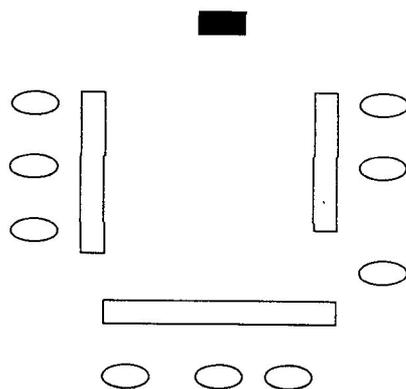
➤ **Discusiones de grupo:**

Lo que se pretende es facilitar que los participantes hablen unos con otros. Por eso se debe asegurar de que todos los alumnos puedan verse entre sí, aunque el educador quede sin sitio dentro del grupo. Lo mejor en estos casos es disponer el espacio de forma circular.



➤ **Uso de métodos mixtos:**

Cuando se mezcla la adquisición de conocimientos con habilidades, es recomendable colocar los escritorios o mesas en forma de U. La colocación en forma de U permite que todos los alumnos vean al educador cuando está explicando un tema, a la vez que muestra material visual.



2.5. EL LIDER Y LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.

a. Organización:

Es la forma como los vecinos de una aldea, caserío o comunidad deciden trabajar juntos, unir esfuerzos para resolver sus problemas y necesidades en beneficio colectivo.

Es importante que las personas se organicen porque los problemas de la comunidad *no los puede resolver una sola persona*, la organización une a los vecinos y los hace participar a todos.

Los grupos defienden sus intereses y buscan satisfacer sus necesidades.

Se ahorra tiempo y esfuerzo cuando se realizan actividades y proyectos.

El intercambio de experiencias y de conocimientos ayudan a que todos aprendan.

Permiten que algo se haga ordenadamente.

Organizados las peticiones de los vecinos son atendidas más fácilmente por las instituciones.

Se aprende a compartir, a cooperar y a trabajar en grupo.

Para atender los problemas de nuestras comunidades se quiere la participación de todos y no solamente la de unos cuantos.

Sin embargo al inicio, la organización de toda la comunidad es un poco difícil porque *no todas las personas*:

- Se conocen entre sí.
- Tienen claridad y conciencia de los problemas.
- ^PTienen confianza en ellas mismas, y en la comunidad para emprender acciones.
- Tienen claridad de lo que pueden hacer para resolver sus problemas.

Martínez Ferrate, Rodolfo (7:77,79) enumera las organizaciones que pueden darse en una comunidad:

- Comités pro mejoramiento.
- Asociación de agricultores.
- Grupos juveniles.
- Clubes de amas de casa.
- Juntas deportivas.
- Cooperativas.
- Comités de emergencia.
- Comité de feria.

De acuerdo con el problema o los intereses que tiene el grupo así será el tipo de grupo que se organiza.

b. Funciones de una organización.

- Representar a la comunidad ante otras instituciones.
- Informar periódicamente a la comunidad de las actividades que se realicen.
- Animar a la comunidad a trabajar conjuntamente en la solución de problemas y necesidades existentes.
- Planificar el trabajo a realizar (planificar significa qué harán y cómo lo harán).
- Buscar la ayuda necesaria para resolver los problemas de la comunidad.

2.6. EL LIDER Y LA AUTOGESTION COMUNITARIA.

Gert Rosenthal, citado por Grajeda Bradna, Geraldine (8:7) afirma que "Desarrollo es el proceso de cambios cuantitativos y cualitativos que marcan el transito de una sociedad de menor a mayor bienestar material y espiritual para todos sus miembros"

Todos los seres humanos tenemos un sin fin de necesidades y estas son de distinta naturaleza e importancia. De todas las necesidades las prioritarias son las fisiológicas (comer, descansar, dormir, reproducirse); seguidamente tenemos la necesidad de seguridad y protección (vivienda); luego aparecen la necesidad de amor y sensación de pertenecer (ser querido y apreciado); la necesidad de posición (sentir que somos alguien); y por último la necesidad de autorrealización (llegar a ser alguien por nuestro propio esfuerzo).

Todas las necesidades que afectan la vida de las personas deben ser satisfechas, pero algunas sólo podrán solucionarse con la ayuda de otras y para lograrlo es necesario organizarse, ponerse de acuerdo sobre el problema a resolver y trazar los pasos que deben seguirse para lograrlo.

2.6.1. ¿Qué es un proyecto?

Fuentes Mohr, Fernando (9:24) dice que: "Proyecto es un modelo de emprendimiento a ser realizado, con las previsiones de recursos, de tiempo de ejecución y de resultados esperados".

Un proyecto es una idea que se propone para resolver una necesidad. Allí se explica paso a paso como se va a realizar esa idea.

Inés Arango de C. (10:10,11) señala que para la elaboración de un proyecto se deben de considerar los siguientes pasos:

- a. Establecimiento de los objetivos del proyecto.
- b. Elaborar un plan de trabajo que responda a las interrogantes: Qué? Cómo? Quién? Cuando? Donde? y Con quién?
- c. Tipo de recursos que se necesitan
- d. Presupuesto.
- e. Evaluación.

Todo proyecto que se elabore debe de reunir los siguientes requisitos:

- Que sea respaldado por la comunidad.
- Que produzca impacto
- Que sea sostenible
- Que se complemente con otros proyectos o iniciativas locales.

2.7. MÓDULO DE ENSEÑANZA.

Un módulo de enseñanza es una propuesta organizada de los elementos o componentes instructivos para que el alumno/a desarrolle unos aprendizajes específicos en torno a un determinado tema o tópico. Los elementos o componentes instructivos básicos que un módulo debe incluir son:

- Los objetivos de aprendizaje
- Los contenidos a adquirir
- Las actividades que el alumno ha de realizar
- La evaluación de conocimientos o habilidades

Un módulo está formado por secciones o unidades. Estas pueden organizarse de distintas formas. Los dos criterios básicos para estructurar un módulo en secciones o unidades son optar por una organización en torno a núcleos de contenidos (por ejemplo, un módulo de historia de Canarias puede estructurarse por épocas o periodos: la civilización guanche, el periodo de la Conquista, el siglo XVI-XVIII, el siglo XXI, el s. XX), o bien organizar un módulo por niveles de aprendizaje (por ejemplo un módulo de lectoescritura puede organizarse para sujetos sin conocimientos previos de lectoescritura –nivel de iniciación-, para personas que leen y escriben con dificultades –nivel de mejora-, o bien para individuos con un dominio aceptable del mismo, pero que necesitan más prácticas –nivel de profundización-.

CAPÍTULO III. Diseño de la investigación.

3.1. Hipótesis acción.

La inexistencia de un Centro de Formación de Líderes Comunitarios que responda a las necesidades de formación, en el marco de sus funciones específicas, demanda la creación de un programa permanente de formación, a través de la aplicación de módulos mediados andragógicamente.

3.1.1. Objetivos de la investigación.

3.1.1.1. Objetivo General.

Propiciar la creación de un programa de formación de líderes comunitarios para elevar su formación.

3.1.1.2. Objetivos específicos.

- Elaborar módulos de enseñanza, mediados andragógicamente.
- Crear las normas de evaluación de un programa de formación de líderes comunitarios.

3.1.2. Planteamiento general de la propuesta.

Se llevó a cabo un recorrido comunitario, para identificar líderes.

La identificación de líderes se coordinó con representantes institucionales, a quienes se les preguntó, sobre las personas que ellos consideraban tenían el liderazgo en determinada comunidad.

Se desarrollaron pláticas con los comunitarios, preguntándoles quienes eran las *personas que ejercían más influencia sobre la gente de la comunidad*; así como quienes eran representantes de organizaciones.

Se realizaron observaciones directas acerca del liderazgo en las comunidades.

Se efectuaron visitas domiciliarias a los líderes, se intercambio información en cuanto a su *preparación para ejercer un buen liderazgo*. Esto permitió ir conociendo las necesidades de formación que tenían.

Las necesidades de formación fueron enlistadas y luego agrupadas en tres grandes áreas de trabajo: liderazgo, organización comunitaria y autogestión comunitaria.

Se inició la elaboración de los módulos de enseñanza.

Cada módulo elaborado fue validado con 9 técnicos de campo mediante la realización de socializaciones, lo cual permitió su enriquecimiento, ya que por lo regular siempre surgían aportes que fueron incorporados al módulo.

Estos técnicos de campo colaboraron en validar los módulos a nivel comunitario, *aprovechando sus visitas de trabajo a las comunidades*

Para la formación de líderes fueron elaborados tres módulos, los cuales se mediaron andragógicamente.

Para darle la credibilidad y seriedad al programa de formación fue elaborado un normativo de evaluación.

Se cuenta con la propuesta técnica-administrativa para llevar a cabo la formación de líderes comunitarios.

Se coordinó con Cruz Roja Guatemalteca, sede Escuintla; con la municipalidad de Rabinal, Escuela Normal Rural No. 4, Salamá, Baja Verapaz; con Unidad Técnica de

Alfabetización y Educación para el Trabajo de PROASE; la Dirección Regional de Educación Extra Escolar; y una ONG., para poder lograr la sostenibilidad del proyecto.

3.1.3. Parámetros para verificar el logro de los objetivos de la investigación.

Para verificar el logro de objetivos propuestos en la investigación, se preparó un cuestionario que evaluó los siguientes aspectos:

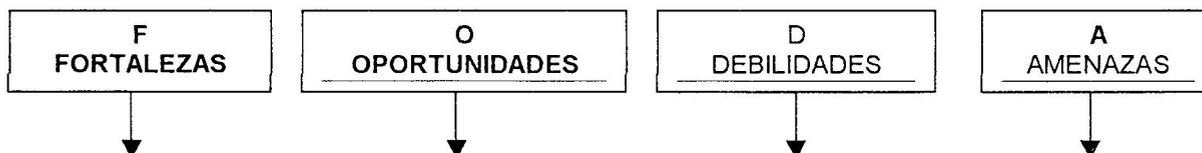
- Módulos de enseñanza
- Facilitadores
- Desarrollo del programa de formación.

Este cuestionario se aplicó a los participantes del proceso de formación al concluir dicho evento.

Los resultados que se obtuvieron de la evaluación ayudaron a establecer mecanismos apropiados para la creación de un programa de formación de líderes comunitarios; asimismo reflejaron la funcionalidad de la propuesta, mediante el logro de los objetivos previstos.

Al concluir el ciclo de formación, contemplado en 12 sesiones de trabajo presencial, con una duración de 60 horas mínimo, se practicó un FODA, para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que incidieron en la ejecución del programa.

Este FODA se llevó a cabo tomando en cuenta a los distintos sujetos participantes.



ES NECESARIO CONOCER LO QUE OCURRIÓ DENTRO COMO FUERA DEL PROGRAMA PARA ESTABLECER LOS FACTORES QUE PUDIERON AFECTARLO O AYUDARLO A DESARROLLARSE.

A. EVALUACIÓN EVENTO DE FORMACIÓN DE LIDERES COMUNITARIOS.

Estimado (a) líder: Le agradezco su contribución con el llenado de este cuestionario, su aporte será valioso para estudiar los mecanismos más apropiados que fortalezcan la creación de un programa de formación de líderes comunitarios, por lo que mucho le agradeceré responder con la mayor sinceridad.

Ord	A. Aspectos a evaluar	B. Criterios de ponderación			
		Excelente	Bueno	Regular	Malo
	De los módulos de enseñanza				
01	Fueron adecuados				
02	Cumplieron con los objetivos				
03	Llenaron las necesidades de formación				
04	Contenían suficientes ejercicios.				
05	Podían ser aplicados por sí solos.				
06	Aplicabilidad inmediata de los contenidos.				
07	Adecuación entre actividades y temática tratada.				
08	Contenidos claros				
	De los facilitadores				
09	Los contenidos fueron bien tratados.				
10	Existió profundidad en los temas				
11	Se resolvieron dudas.				
12	Documentos de apoyo utilizados				
13	<i>Orden y claridad en la presentación de los temas</i>				
14	Integración de participantes				
15	Utilización de dinámicas				
	Del evento:				
12	Organización del evento				
13	Llenó las expectativas de los participantes				
14	Se realizó en lugar adecuado				
15	Horarios de trabajo acorde a los participantes				
16	Espacios físicos utilizados				

Comentarios: _____

3.1.4. Cronograma de trabajo.

ORD.	ACTIVIDAD	PERIODO DE EJECUCION
1	Recorrido comunitario para la detección de líderes.	Del 22/10/2001 al 26/10/2001
2	Visita a líderes para detectar necesidades de formación.	Del 29/10/2001 al 9/11/2001
3	Reunión de grupos focales para la priorización de necesidades de formación	23/11/2001
4	Elaboración de la teoría de formación que responda a las necesidades de formación de los líderes comunitarios.	Del 26/11/2001 al 07/12/2001
5	Elaboración de módulos de enseñanza	Del 10/12/2001 al 15/02/2002
6	Validación de los módulos de enseñanza elaborados y correcciones sugeridas	Del 04/01/2002 al 17/03/2002
7	Elaborar normativo de evaluación	Del 10/02/2002 al 15/02/2002
8	Establecimiento de alianzas con organizaciones para formación de líderes.	Del 26/02/2002 al 03/03/2002
9	Establecimiento de alianzas con organizaciones para sostenibilidad del programa de formación de líderes.	Del 28/04/2002 al 27/05/2002
10	Capacitaciones a líderes comunitarios	Del 3/03/2002 al 28/04/2002
11	Elaboración de tesis	26/05/2002
12	Elaboración de informe final	Del 28/05/2002 al 08/06/2002
13	Presentación del informe final de tesis	21/06/2002

CAPÍTULO IV.

Evidencia de transformación y mejora.

ÍNDICE:

	Página.
Introducción	í
Justificación	1
Objetivos de los módulos de enseñanza	2
Contenidos	2
Metodología	4
Recursos	4
Actividades	5
Evaluación	5
Producto final	6

Introducción.

El programa de formación de líderes comunitarios es un proyecto orientado a apoyar a aquellas personas que ejercen el papel de líderes en su comunidad, con el objeto de mejorar su capacidad y formación personal, de manera que puedan convertirse en facilitadoras y autogestoras en sus comunidades de origen y así ayuden a propiciar el desarrollo de las mismas.

El objetivo de los módulos de enseñanza es facilitar el acceso a la educación y satisfacer las necesidades de formación de los diversos líderes comunitarios, por que se está convencido de que el liderazgo se desarrolla y que las características personales que constituyen la materia prima del liderazgo pueden adquirirse, no importando la categoría de liderazgo que se posea (*dirigente, formado, latente y limitado*) el mayor porcentaje de cualidades que cada uno de estos niveles presenta pueden ser adquiridas.

Se espera que con la presente propuesta de módulos de enseñanza, que conforman las áreas del Programa de Formación de líderes comunitarios, realmente pueda contribuirse al desarrollo del recurso humano y que estos líderes puedan ser preparados para desarrollar eficientemente las funciones que les corresponden desempeñar.

Los módulos de enseñanza que se contemplan son los siguientes:

Módulo # 1: Liderazgo

Módulo # 2: Organización comunitaria

Módulo # 3: Autogestión comunitaria

El módulo # 1 trata acerca del liderazgo, su rol fundamental dentro de una comunidad, las condiciones y características personales que deben desarrollarse para ser un buen líder y de la importancia de una excelente comunicación y relación interpersonal para poder influir sobre otros.

En el módulo # 2 se detalla una de las funciones básicas del líder "La Organización comunitaria", la importancia de la misma para el logro del desarrollo comunitario y el módulo # 3 esta destinado a habilitar al líder para la elaboración de proyectos, brindarle las herramientas básicas para que él pueda orientar a su comunidad y llevarla a que sea autogestora de su propio desarrollo, ya que solamente cuando la población se involucra en los proyectos que se ejecutan, éstos se vuelven sostenibles.

Justificación.

En la actualidad existe mucha bibliografía sobre liderazgo, pero la mayoría está enfocada a la administración y sólo busca asegurar que los programas y objetivos de las organizaciones sean implementados. Pero realmente libros que hablen del liderazgo que enseñen a dirigir e inspirar a otros para hacer un mejor trabajo y que susciten una revisión y una motivación en las personas, hay muy pocos.

Por esa razón se hace necesario la preparación de bibliografía que permita satisfacer las necesidades de formación de los líderes comunitarios, y los módulos de enseñanza es la propuesta didáctica que más se presta para la formación de los líderes, en virtud de que para su desarrollo permite la utilización de metodología participativa, la cual es básica para la motivación en la educación del adulto. Los módulos para su elaboración permiten organizar la temática en áreas de trabajo, fijan objetivos concretos a alcanzar por cada área y hacen mucho uso de la reflexión en el alumno, durante el desarrollo de la temática.

Además lleva a ejercitar lo aprendido a través del trabajo de campo y autocontroles, facilitando la evaluación de los conocimientos y habilidades alcanzadas.

Los módulos de enseñanza permiten viabilizar el acceso a la educación, a aquellas personas que no han tenido dicha oportunidad, ya que los mismos pueden ser desarrollados dentro de una modalidad presencial o si se desea, dentro de una modalidad a distancia.

Ya que como es conocido, siempre que se trabaje en programas de capacitación con adultos se deben de tomar en cuenta tres variables:

- El grado de necesidad de la población.
- Las características propias de la población meta.
- El lugar de trabajo.

Objetivos de los módulos de aprendizaje.

- Desarrollar en las personas cualidades que le permitan ser un buen líder.
- Formar líderes comunitarios que sean capaces de conceptuar la *organización comunitaria como medio de impulsar el desarrollo integral de la comunidad en forma sistemática y continua.*
- Formar líderes comunitarios capaces de conceptuar la autogestión como sistema de administración de los programas y proyectos de desarrollo integral de la comunidad.
- Proporcionar a los líderes comunitarios metodologías y técnicas específicas para el desarrollo de actitudes de liderazgo, que permitan ejercer sus roles eficientemente.

Contenidos.

Teoría de formación para líderes comunitarios.

No. De Módulo	Nombre del módulo	Contenido temático
01	LIDERAZGO	Qué es liderazgo? Condiciones de un líder. Estilos de liderazgo. Funciones de un líder. <i>Conducta del líder.</i> Las relaciones humanas en el líder. Comunicación. Comunicación eficaz. Valores morales y éticos del líder.

No. De Módulo	Nombre del módulo	Contenido temático
02	ORGANIZACIÓN COMUNITARIA	<p>¿Qué es organización?</p> <p>Importancia de la organización.</p> <p>Roles y funciones de una organización.</p> <p>Pasos para el establecimiento de una organización.</p> <p>La junta directiva de una organización.</p> <p>Roles y funciones de los miembros de una junta directiva.</p> <p>Documentos que debe manejar una junta directiva.</p>

No. De Módulo	Nombre del módulo	Contenido temático
03	AUTOGESTION COMUNITARIA	<p>Necesidades del ser humano.</p> <p>Diagnóstico comunitario.</p> <p>Priorización de problemas.</p> <p>¿Qué es un proyecto?</p> <p>Pasos para la elaboración de proyectos.</p> <p>¿Qué es un presupuesto?</p> <p>Principios que deben de seguirse para asegurar el éxito de los proyectos.</p> <p>Evaluación de proyectos.</p>

Metodología.

Se elaboraron 3 módulos de enseñanza. Para el estudio de los mismos hubo de respetarse un orden numérico preestablecido.

Para su desarrollo se hizo uso de metodologías que tomaron en cuenta la participación activa del alumno como parte fundamental en su formación; partiendo de su experiencia y haciendo una reflexión de ella, para luego *conceptuar y al final la temática tratada, fuera aplicada en su ámbito social.*

Para el desarrollo de cada módulo de enseñanza se contempló 4 sesiones de trabajo de 5 horas cada una, se realizó una sesión semanalmente, según día sugerido por los participantes.

Se trabajó en círculos de estudio y se aprovechó las experiencia de los estudiantes, de manera que fueran ellos mismo quienes dieran respuesta a sus inquietudes y dudas.

Al finalizar el estudio de cada módulo se practicó una evaluación que determinó si *el alumno alcanzó los objetivos previstos.*

Recursos.

➤ Materiales:

Módulos de enseñanza.

Normativo de evaluación.

Cuadros de registros de inscripción.

Cuadros de registros de evaluación.

Hojas de papel bond.

Pápelo grafos.

Pizarra.

Marcadores permanentes.

Marcadores de pizarra.

Fotocopias diversos instrumentos.

Local de reunión.

Mobiliario.

MÓDULOS DE ENSEÑANZA

PARA EL DESARROLLO DEL PROGRAMA DE
FORMACIÓN DE LÍDERES COMUNITARIOS.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades
Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación
ADE- PROASE

Módulo de Enseñanza No. 1

LIDERAZGO

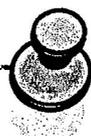


(Ilustración No. 1)

Julio Roberto López García


INDICE

	Pags.
Presentación	9
Objetivos	10
Desarrollo del módulo.	11
Liderazgo	13
Condiciones de un líder	15
Estilos de liderazgo	18
Funciones del líder para con cada miembro del grupo	22
Relaciones humanas	24
Anécdota Juan Salvador Gaviota	24
Qué son las relaciones humanas	25
Condiciones de las relaciones humanas	26
Valores morales y éticos en el líder comunitario	27
Reflexión	31
Fuente de las ilustraciones	32
Bibliografía	33



Objetivos.

Si aprendió va a poder:

1. Definir lo que es líder y liderazgo.
2. Enumerar las condiciones y conductas que debe tener un líder.
3. Establecer los estilos de liderazgo.
4. Mencionar las funciones del líder para con los miembros del grupo.
5. Valorar la importancia de ejercer un buen liderazgo.
6. Establecer buenas relaciones humanas con los demás compañeros.
7. Valorar la importancia de las relaciones humanas dentro de una sociedad.
8. Valorar la importancia de la moral y ética dentro del trabajo de grupo.

DESARROLLO DEL MÓDULO.

Iniciaremos el presente módulo haciendo una lectura del poema El PLACER DE SERVIR, de la poetisa Gabriela Mistral.

Toda la naturaleza es un anhelo de servicio.
 Sirve la nube, sirve el viento, sirve el surco.
 Donde hay un árbol que plantar, plántalo tu; donde haya un error que enmendar, enmiéndalo tu; donde haya un esfuerzo que todos esquiven; acéptalo tu.
 Se el que apartó la piedra del camino; el odio entre los corazones y las dificultades del problema.
 Hay la alegría de ser sano y la de ser justo, pero hay sobre todo, la hermosa, la inmensa alegría de servir.
 Que triste sería el mundo si todo en él estuviera echo, sino hubiera un rosal que plantar, una empresa que emprender.
 Que no te llamen solamente los trabajos fáciles. Es tan bello hacer lo que otros esquivan.
 Pero, no caigas en el error de que sólo se hace merito con los grandes trabajos; hay pequeños servicios que son buenos servicios: Adornar una mesa, ordenar unos libros, peinar a una niña.
 Aquél es el que critica, éste es el que destruye, sé tú el que sirve.
 El servir no es una faena sólo de seres inferiores: Dios, que da el fruto y la luz, sirve. Pudiera llamársele así: El que sirve, y tiene sus ojos fijos en nuestras manos y nos pregunta cada día: ¿Serviste hoy? ¿A quién? ¿Al árbol? ¿A tu amigo o a tu madre?

¿Qué mensaje le deja a usted el poema de Gabriela Mistral? Escriba.

Estas personas nunca dejan de aprender cosas y cuando no saben algo, lo preguntan y se informan, tratan de ser eficientes para poder orientar a los demás. Saben escuchar y toman en cuenta opiniones y sugerencias de sus demás compañeros, porque valoran y reconocen el trabajo de todos.

La gente los quiere porque ellos despiertan el deseo de superarse y reconocen que el trabajo debe hacerse en equipo.

No cabe duda, todas estas personas son:

¡Líderes!

Anote las cualidades que reúnen las personas que son importantes en la comunidad.

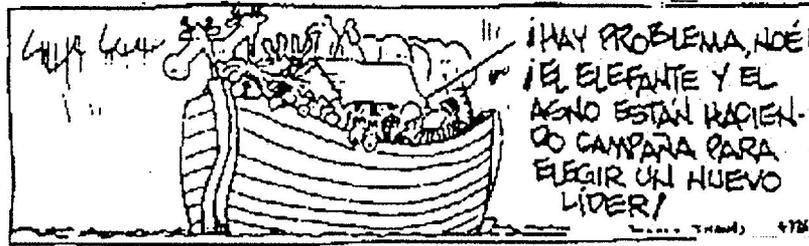
Entonces ¿qué es liderazgo?

LIDERAZGO:

Existen muchas interpretaciones de **liderazgo**, sin embargo se puede decir que liderazgo **“es como una fuerza que ejerce una persona sobre otras que aceptan voluntariamente ser dirigidos por aquella”**.

- **Aceptación voluntaria:**

Las personas que siguen al líder aceptan voluntariamente ser dirigidos por él. Esto implica que el líder convence, persuade y orienta, más que amenaza, obliga e impone.



(Ilustración No. 3)

- **Capacidad de comunicación:**

La influencia del líder es ejercida por medio de una comunicación interpersonal entre el líder y el grupo (buenas relaciones humanas). Por ello, el líder tiene una gran capacidad para comunicarse.



(Ilustración No. 4)

- **Capacidad de ayuda:**

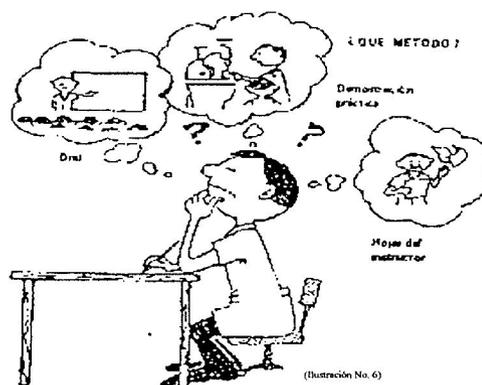
El líder tiene la capacidad de ayudar al grupo a definir objetivos comunes y a realizar las acciones necesarias para alcanzarlos.



- **Superación y esfuerzo:**

El poder del líder no nace necesariamente del puesto que ocupa, sino más bien de su persona y ese poder es voluntariamente dado por sus seguidores.

Mediante el poder dado el líder logra que el grupo se esfuerce por su propia superación.



Escriba:

¿Qué otras características debe de tener todo líder?

ESTILOS DE LIDERAZGO.

Se entiende por estilos de liderazgo a la forma como el líder ejerce su influencia en el grupo y a su comportamiento frente a los miembros del mismo.

Tradicionalmente se han identificado cuatro estilos de liderazgo.

- **Líder autocrático (autoritario):**

La persona que es líder autocrático es el que dirige intentando la obediencia del grupo y hace uso de recompensas y castigos para lograrla.

Dentro de esta característica encontramos el líder Mesiánico, aquel que se apoya en la Biblia, en la religión y en Dios para lograr obediencia.

El líder autocrático se comporta así:

- Le gusta dar órdenes.
- No da razones para lo que pide.
- Sólo habla él.
- No escucha opiniones de otros ni acepta las críticas.
- Decide por sí solo lo que se va a hacer.
- Se hace lo que piensa y como lo piensa.
- Busca su propio interés y no el bien del grupo.



4. ¿Qué es lo que caracteriza a un líder paternalista?

5. ¿Qué tipo de líder cree usted que es el más conveniente para hacer un buen trabajo?

6. Enumere las condiciones que debe de tener el líder para realizar un buen trabajo:

7. Escriba tres ejemplos del tipo de líder formal:

8. ¿Quiénes son llamados líderes naturales?

9. Escriba tres ejemplos de liderazgo situacional:

10. Escriba algunas funciones que le corresponden desarrollar a un líder:

FUNCIONES DEL LIDER PARA CON CADA MIEMBRO DE GRUPO.

Un líder en su relación con cada uno de los miembros de un grupo debe de desempeñar las siguientes funciones:

a. Enseñanza: El líder debe preparar a su gente. Capacitarlos para que se ayuden entre sí en el cumplimiento de sus objetivos compartidos; así como en cuestiones académicas. El debe de mantener la armonía dentro del grupo y arbitrar en las disputas.

b. Acercamiento: No sólo físico, sino psicológico. Ese acercamiento debe de ser permanente.

El líder debe de interesarse por cada miembro de su grupo y conocerlo en todos sus aspectos, ya que él es quien los representa ante otros individuos.

c. Apoyo: Debe ser solidario en los triunfos y fracasos.

Aquel que acepta los fracasos tanto propios como de los demás, es capaz de aprender y enseñar.

Es el líder quien proporciona ánimo al grupo

d. Orientación: Se debe ser guía permanente, debe servir de ejemplo al grupo.

Tenga presente que:

Los hombres que son buenos líderes se distinguen por tener:

Sentido de misión: El líder siente amor por su trabajo.

Negación de sí mismos: Se olvidan de las satisfacciones propias y de los dolores de cabeza que da el trabajo.

Carácter fuerte: Para enfrentarse a las cosas duras y desagradables, para aceptar las críticas con firmeza.

Competencia en el trabajo: El hombre que conoce el trabajo que realizan los demás tiene mejores bases para llegar a ser buen líder.

Buen juicio: capacidad para separar lo importante de lo no importante.

Energía: La buena salud, los nervios firmes y una energía sin límites hacen que los buenos líderes puedan llevar a cabo todas sus tareas.

RELACIONES HUMANAS

ANECDOTA:

JUAN SALVADOR GAVIOTA

Resulta que estaba Sebastián Gaviota en la playa acompañado de Juan Salvador, se estaba espulgando, sacándose unos piojitos de las alas, y entonces Salvador Gaviota mira hacia arriba, hacia las alturas, y allá arriba un águila paseaba tranquilamente en las alturas a unos 4,000 ó 5,000 pies de altura, entonces dice Salvador Gaviota, que lindo, que maravilloso poder volar a esa altura, entonces le dice Sebastián, no seas tonto, nosotros las gaviotas sólo volamos a 300 metros de altura, nosotros no volamos a esa altura; dice Salvador: y por qué no, ella es águila es un ave, yo soy ave; ella tiene las alas yo tengo alas; ella conoce las reglas del vuelo, yo conozco las reglas del vuelo; porqué no volar como el águila; porque no, le dice Sebastián, porque nosotros volamos a 300 metros tranquilos; porqué no dijo Juan Salvador Gaviota, no seas bruto, para que te vas a arriesgar, aquí vivimos tranquilos, nos espulgamos, recibimos el Sol, luego viene un barco nos tira desperdicios, comemos felices de la vida. Pero yo no me conformo con eso dijo Salvador Gaviota, por qué me voy a conformar con desperdicios. Y entonces se quedó viendo al águila que ni movía sus alas con aquella tranquilidad, con aquella pasividad, el aire la sostenía, y dijo: Yo también puedo alcanzar esas alturas; bruto te vas a matar le dice Sebastián Gaviota; bueno si me muero, muero en el intento, y comienza a batir sus alas y a batir sus alas y comienza a elevarse, pasa de los 300 metros y se voltea y mira; Sebastián le dice; bájate te vas a matar, no seas animal, pero Salvador Gaviota seguía batiendo sus alas y encontró una fuerte correntada de aire y le doblaba las alas para atrás, pero el siguió batiendo sus alas hasta que se puso a la altura del águila y el águila sorprendida le dice: y vos animal que estás haciendo aquí, y por qué no le dice; si eres una gaviota y a está altura solo volamos las águilas; y también las gaviotas; los que queremos volar alto también alcanzamos las alturas y entonces dice: y sabes una cosa; yo pienso que puedo volar más alto que tú, tengo la fuerte voluntad de hacerlo y lo voy a lograr. Y siguió batiendo sus alas y cuenta la leyenda que se desaparece en una nube y llega a donde están sentados los Dioses y se para; y los Dioses le dicen: y tú que haces aquí, si aquí sólo estamos los mejores, y contesta Juan Salvador Gaviota: **YO SOY MEJOR, POR ESO LLEGUE HASTA AQUÍ.**

¿Le ha gustado la anécdota? ¿ Por qué?

Escriba lo que más le ha gustado.

¿Qué es lo que menos le ha gustado de la anécdota?

¿Qué ejemplo le da a usted Juan Salvador Gaviota?

¿QUE SON LAS RELACIONES HUMANAS?

Las relaciones humanas, para decirlo sencillamente, consiste en el arte de llevarse bien con los demás. Siempre que se reúnan dos o más personas, que establezcan una relación.

El proceso de las relaciones humanas es una fuerza activa, que lleva a la creación de relaciones agradables o desagradables.

Responda:

¿Porqué se debe de practicar el bien y evitar el mal?

¿Qué normas o criterios se deben seguir para diferenciar una acción buena de una mala?

Escriba algunos deberes que tienen los padres para con sus hijos y los hijos para con sus padres.

PADRES	HIJOS.

Escriba algunas obligaciones que usted tiene en su trabajo:

¿Cuándo decimos que un individuo tiene buenos principios morales?

El único elemento que permite determinar la moralidad de una persona en sus actos es su **“Naturaleza Racional”**.

Toda persona está dotada de razón, lo cual la hace que pueda diferenciar lo bueno de lo malo.

Cada uno de nosotros sabe que no debe: matar, robar, mentir, etc. porque esas prohibiciones se hallan gravadas en nuestro espíritu racional.

La moralidad de los actos se deriva de la conformidad o disconformidad que tiene la persona con el orden de las cosas.

El hombre racional es libre de escoger el bien o el mal mediante la determinación de su conciencia.

Una excelente norma de conducta moral es la máxima que dice:

“Obra con los demás como quisieras que obraran contigo”.

Elabore un listado de acciones buenas que sean ejemplo claro de moralidad.

Escriba las cualidades valiosas que usted tiene como persona:

Esas cualidades especiales que usted tiene son como las fibras del hombre nuevo, sin las cuales no se puede construir un verdadero líder.

La honestidad, fidelidad, humildad, solidaridad, disciplina, son algunos valores que debemos ir cultivando en nosotros para llegar a ser auténticos líderes.



“Ningún hombre está obligado a ser rico o grande, ni a ser sabio; pero todo hombre está obligado a ser HONRADO”.

(Rudyard Kipling)



**La formación moral debe ser fruto del ejemplo
y no de sermones o consejos.**

REFLEXIÓN.

1. ¿Qué significa ser un líder auténtico?

2. ¿Qué diferencias sustanciales existen entre un líder autocrático y un democrático?

3. ¿Cómo debe de ser la proyección de un líder en la comunidad?

4. ¿Hacia dónde debe de estar enfocada la visión del líder comunitario?

FUENTE DE LAS ILUSTRACIONES.

<u>No. de ilustración.</u>	<u>Fuente.</u>	<u>Pag.</u>
1	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	1
2	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	27
3	El papel administrativo del supervisor. Volumen IV. INTECAP.	123
4	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	27
5	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	27
6	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	28
7	El papel administrativo del supervisor. Volumen IV. INTECAP.	13
8	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	4
9	Adaptada de Prensa Libre Guatemalteca 16 De diciembre 2001.	63
10	Fabio Guerrero. Relaciones humanas en el trabajo.	4
11	Organicemos un proyecto para la Comunidad. CINDE.	9
12	Enciclopedia temática Cumbre. Tomo IX.	357

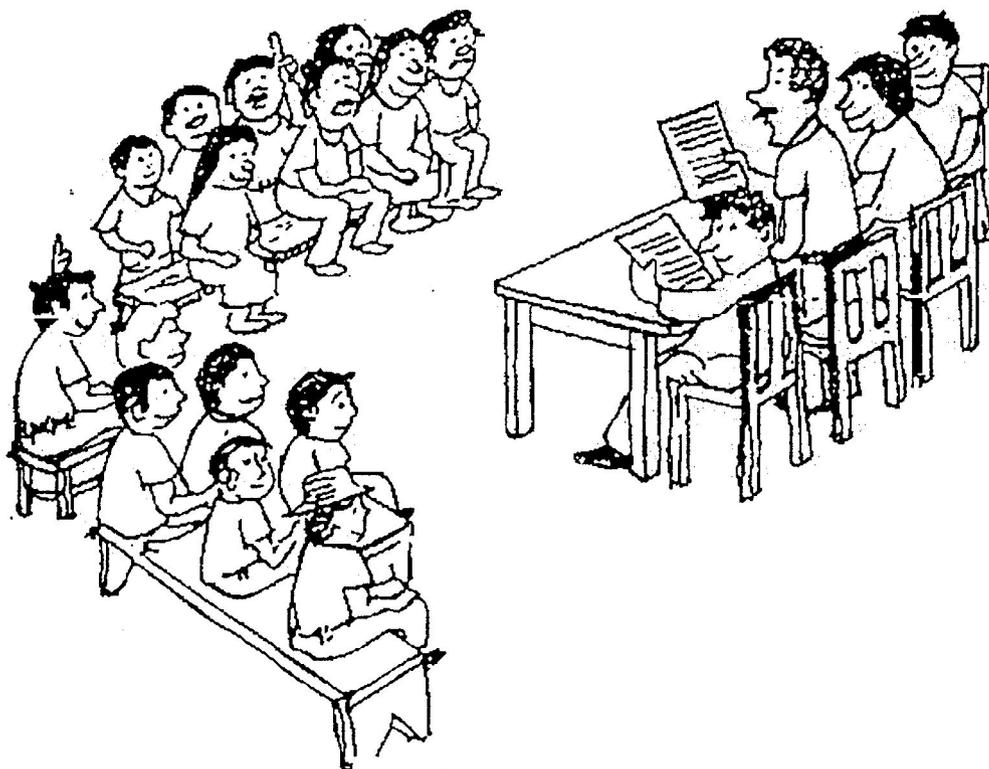
BIBLIOGRAFÍA.

1. Casares Arrangoiz, David. 2001. Líderes y Educadores. 1era. Edición. México, D.F., Fondo de Cultura Económica. 155 páginas.
2. Maxwell, John C. 1996. Desarrolle el líder que está en usted; traducido por Guillermo Vásquez. 7ª. Edición. EE.UU., Editorial Caribe. 235 páginas.
3. Cornero y Rosado, Miguel Angel. 1994. Liderazgo de Excelencia. 6ª. Edición. México, D.f., Editorial grad, S.A. de C.V. 206 páginas.
4. Maxwell, John C. 1999. Las 21 cualidades indispensables de un líder. Traducido por Damaris Rodríguez. 2ª. Edición. U.S.A., Betania. 137 páginas.
5. Enciclopedia Temática Cumbre. Tomo IX. Páginas 357, 358.
6. Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP-. 1990. El papel administrativo del supervisor. Dirección. Volumen IV. Servicio de formación a distancia. 211 páginas.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades
Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación
ADE- PROASE

Módulo de Enseñanza No. 2

Organización Comunitaria



(Ilustración No. 1)

Julio Roberto López García



ÍNDICE

	Pags.
Presentación	36
Objetivos	37
Organización comunitaria	38
Pasos para la organización comunitaria	44
Roles de los componentes de una organización Comunitaria	47
Presidente	48
Vicepresidente	49
Tesorero	49
Secretario	49
Vocales	50
Para que la Junta directiva logre buenos resultados en las reuniones	51
Documentos que manejan las Juntas	
Directivas de las organizaciones	54
Acta	55
Registro de ingresos y egresos	57
El recibo	57
Factura	58
Solicitud	59
Fuente de ilustraciones	62
Bibliografía	63

PRESENTACIÓN.

¡Un solo tizón no arde!

Más de alguna vez usted a de haber escuchado la anterior expresión. Este es un ejemplo claro en las sociedades humanas. Porque, así como un tizón, por más que se le sople no hace llama; lo mismo sucede cuando una sola persona es la que se interesa porque su comunidad progrese.

Usted ha tenido la oportunidad de conocer otros lugares y se ha dado cuenta que unas comunidades han progresado más que otras. Y sabe por qué?

Ese progreso no se ha debido a una sola persona, sino que al interés de todos los vecinos, gracias a que se organizan y que en consenso toman decisiones que les permiten mejorar sus niveles de vida.

Porque en una comunidad organizada todos sus habitantes intervienen de manera directa en la solución de sus problemas y necesidades.

En este módulo trataremos algunos aspectos sobre la necesidad y las ventajas de organizarse, se darán algunas orientaciones de cómo mejorar las organizaciones existentes y de cómo elaborar algunos documentos que son utilizados por las Juntas Directivas de las distintas organizaciones.



Si usted está interesado en el desarrollo de su comunidad, busque a otro vecino que también lo esté; porque así como usted, seguramente habrán más interesados.

Y cuando haya encontrado a varias personas interesadas "Organicense"



OBJETIVOS.

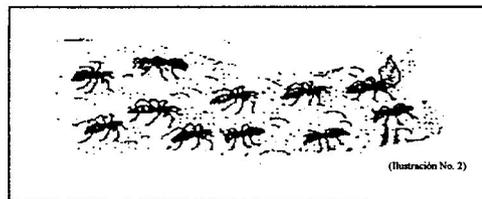
1. Definir lo que es organización.
2. Analizar la importancia de estar organizados.
3. *Buscar formas para mejorar la organización.*
4. Identificar los tipos de organización existentes.
5. Legalizar la conformación de una organización
6. Elaborar documentos que manejan las organizaciones.

ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.

¿Alguna vez ha observado el trabajo de las hormigas?

¿Qué ejemplo nos dan a los seres humanos el trabajo de estos animalitos?

Estos animalitos nos dan un gran ejemplo a los seres humanos "el **trabajo en unidad**" buscando el bien de todos. Las hormigas viven y trabajan en grupo.

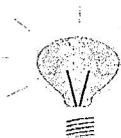


Al igual que las hormigas los seres humanos no han nacido para vivir solos, sino para convivir con sus semejantes. A cada momento de su vida, el hombre, se relaciona con las demás personas y para satisfacer sus necesidades se organizan.

Desde que nace, el hombre pertenece a una familia, después a la escuela y ya de adulto forma su propia familia y trabaja para sostenerla.

Haga un listado de necesidades o problemas que afectan a su comunidad:

Muchas necesidades como estas hacen que las comunidades no progresen, afectando a los vecinos. A veces el atraso se debe a que los vecinos no buscan o no encuentran la forma de luchar unidos para la solución de esos problemas.



La organización nos permite trabajar en grupo, para resolver los problemas y satisfacer nuestras necesidades.

¿Pero a qué le llamamos organización?

Es la forma como los vecinos de una aldea, caserío o comunidad deciden trabajar juntos, unir esfuerzos para resolver sus problemas y necesidades en beneficio colectivo.

¿Cree usted que es importante estar organizados?

SI _____ NO _____

¿Por qué es importante?

Educación Extra Escolar en su documento, La organización de grupos en nuestra comunidad (1:3), nos dice que es importante que las personas se organicen porque:

La organización une a los vecinos y los hace participar a todos.



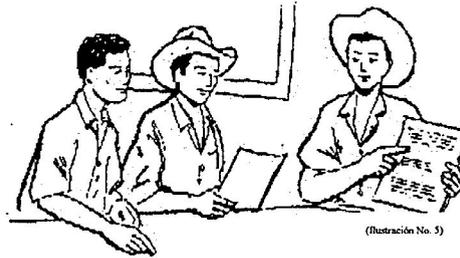
(Ilustración No. 3)



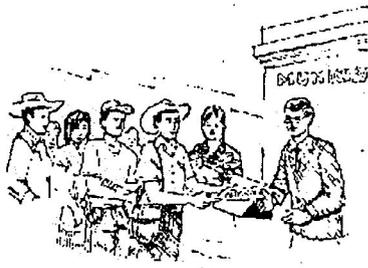
(Ilustración No. 4)

Los grupos defienden sus intereses y buscan satisfacer sus necesidades.

Se ahorra tiempo y esfuerzo cuando se realizan actividades y proyectos.



(Ilustración No. 5)



(Ilustración No. 6)

Organizados las peticiones de los vecinos son atendidas más fácilmente por las instituciones.

El intercambio de experiencias y de conocimientos ayudan a que todos aprendan.



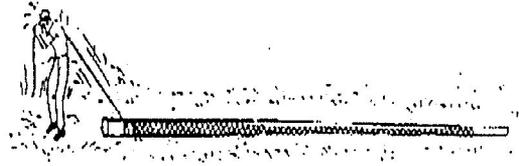
(Ilustración No. 7)



(Ilustración No. 8)

Permiten que algo se haga ordenadamente.

Los problemas de la Comunidad
no los puede resolver una sola
persona.



(Ilustración No. 9)



(Ilustración No. 10)

Se aprende a compartir, a
cooperar y a trabajar en grupo.

**TENGA PRESENTE QUE:**

- Solo trabajando unidos, podremos ponernos de acuerdo para solucionar nuestros problemas.
- Todos los vecinos son responsables del bien común.
- La organización hace que todos se preocupen por el bienestar de todos.
- En las comunidades existen muchos recursos que la gente no utiliza por desconocimiento o por falta de organización.
- Con la organización las diferentes familias que conforman la comunidad estarán más unidas, se comprenderán mejor, podrán ser solidarias unas con otras.
- Podrán ponerse de acuerdo para realizar acciones conjuntas y mejorar sus condiciones de vida.

Escriba:

¿Qué es Organización?

Cinco ventajas del estar organizados:

¿Cuándo debe organizarse una comunidad?

¿Es difícil la organización de una comunidad? ¿Por qué?

En el siguiente cuadro anote las organizaciones existentes en su comunidad:

Nombre de la Organización	Trabajo realizado	Tiempo de funcionamiento	Presidente

Según Martínez Ferrate, en su libro "Una política Rural para el Desarrollo" (2:77,79) son muchas las clases de organizaciones que pueden darse en una comunidad, pero las más conocidas son:

- Comités pro mejoramientos.
- Asociación de agricultores.
- Grupos juveniles.
- Clubes de amas de casa.
- Juntas deportivas.
- Cooperativas.
- Comités de emergencia.
- Comité de feria.
- Empresas campesinas
- Gremios de artesanos

De acuerdo con el problema o los intereses que tiene el grupo así será el tipo de grupo que se organiza.



Una comunidad se organiza cuando varias personas se reúnen y deciden trabajar juntas, para solucionar un problema o satisfacer una necesidad sentida por todos.

PASOS PARA LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.

Según sus experiencias, escriba los mecanismos que deben de seguirse para la conformación de una organización comunal:

Para constituir legalmente una organización comunal que vele por el progreso de una comunidad se han de seguir los siguientes pasos:

1.- La comunidad o grupo lleva a cabo una asamblea general en la que se nombra una junta directiva. La junta directiva esta formada por un presidente, un vicepresidente, un tesorero, un secretario y varios vocales. Estas personas son nombradas por votación.



(Ilustración No. 11)

El voto puede ser secreto o en una reunión donde se pregunta y eligen levantando la mano, por la persona de su preferencia.

La persona que adquiere un cargo dentro de una junta directiva asume mucha responsabilidad, por eso las personas seleccionadas deben pensar en el gran compromiso que adquieren para trabajar por el desarrollo de su comunidad.

El resto de las personas presentes en la reunión donde se nombra a la junta directiva de la organización forman parte de la **Asamblea**.

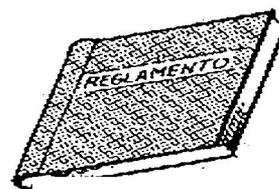


(Ilustración No. 12)

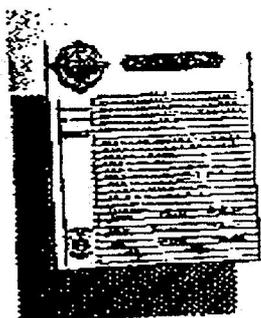
2. Cuando ya se tiene la junta directiva le ponen nombre a su organización.

Según el motivo que los ha hecho organizarse, puede ser: Comité pro mejoramiento, Comité de reconstrucción de escuela, Comité de feria, Cooperativa de consumo, otros.

3.- Organizada la junta directiva esta tiene que hacer su reglamento. El reglamento es un listado de atribuciones, deberes y obligaciones de la junta directiva y de los miembros del grupo.



(Ilustración No. 13)

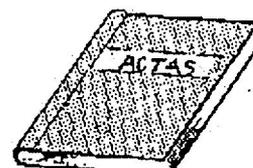


(Ilustración No. 14)

4.- El grupo ya organizado se presenta al registro civil de la municipalidad o a la gobernación departamental llevando una certificación del acta levantada en la asamblea donde se hace constar la constitución de la junta directiva y solicita su inscripción.

Esta primer acta puede levantarse en un cuaderno auxiliar, la cual será trasladada al libro de actas, cuando éste sea autorizado por la autoridad competente que dio legalidad a la organización.

5.- El registro civil municipal o gobernación departamental donde se inscriba a la organización, extenderá una certificación donde se hace constar que la organización queda autorizada para trabajar de acuerdo con la ley. En dicho registro le es autorizado a la organización, el uso de un libro de actas.



(Ilustración No. 15)

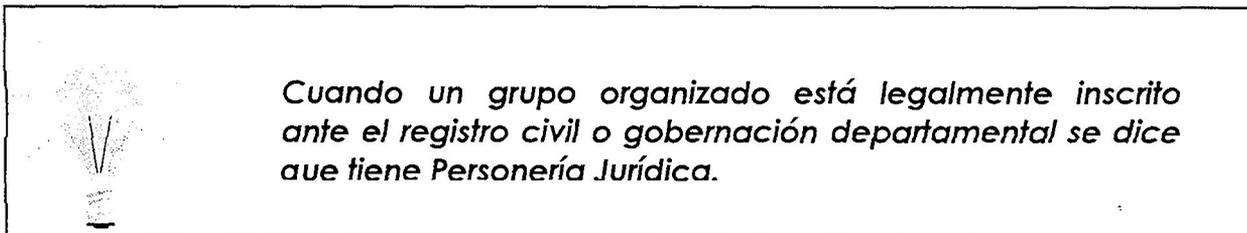


(Ilustración No. 16)

6.- La junta directiva ya constituida legalmente comienza su trabajo en la comunidad. Hace un plan de trabajo de acuerdo a los problemas y necesidades más urgentes.

Responda:

¿Por qué es importante que un grupo organizado se inscriba ante una autoridad competente para legalizar su funcionamiento?



ROLES DE LOS COMPONENTES DE UNA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA.

Escriba:

¿Cómo está integrada una junta directiva de una organización comunitaria?

¿Cuándo se dan reuniones en su comunidad, quién las dirige?

¿Quién es el encargado de levantar el acta?

Toda organización esta integrada por dos tipos de miembros:

La junta directiva y la comunidad.

LA JUNTA DIRECTIVA representa a la organización. Cada uno de sus integrantes juega un papel muy importante dentro de la organización, ya que el éxito o fracaso en la solución de un problema dado, puede deberse al grado de responsabilidad con que cada uno de ellos realice sus funciones.

Conozcamos cuales son las responsabilidades de cada uno de los miembros de una Junta Directiva:

Presidente:

- Invitar y citar a los miembros de la Junta Directiva a reuniones.
- Ponerse de acuerdo con los miembros directivos de los puntos a tratar en cada reunión de trabajo, o sea hacer la **agenda de la reunión**.
- Dirigir las sesiones ordinarias y asambleas.
- Supervisar y coordinar las tareas encomendadas a los demás miembros de la Junta Directiva, o sea dar seguimiento al trabajo.
- Visitar instituciones o personas cuando hay que llevar a cabo algún trámite.
- Junto con el secretario deberá firmar los documentos que sean redactados.
- Representar al comité y a los vecinos ante cualquier gestión.
- Autorizar, junto con los otros miembros de la Junta Directiva, la realización de actividades.
- Buscar, junto con los otros miembros de la Junta Directiva solución a los problemas.
- Tratar de que se cumpla el reglamento de la organización.

Vicepresidente:

- Ayuda al presidente en todo el trabajo que se hace.
- Asume las funciones del presidente en su ausencia.
- Sus funciones son las mismas que el presidente.

Tesorero:

- Encargado del control económico y financiero de la Junta Directiva
- Recauda fondos necesarios para la realización de actividades.
- Lleva las cuentas de lo que ingresa y de lo que se gasta.
- Lleva archivo de los documentos contables que se manejan: facturas, cheques, recibos, vales, etc.
- Vela porque los fondos se gasten adecuadamente.
- Informa a la Junta Directiva, y a los demás miembros de la comunidad del estado de cuentas de la organización.
- Proporciona el dinero para llevar a cabo las actividades que se han programado realizar.
- Realiza compras cuando es necesario.

Secretario:

- Preparar la agenda a tratar en cada reunión.
- Escribir las cosas más importantes que pasen en cada reunión, para eso lleva el libro de actas.
- Llevar un archivo ordenado de documentos que se envíen o lleguen a la Junta Directiva tales como: solicitudes, certificación de actas, permisos, cartas, etc.
- Hacer actas, notas, solicitudes, etc.
- Redactar todos los documentos que se requieran en las distintas actividades.

- Llevar control de asistencia, libro de actas, correspondencia, dar lectura a la misma y llevar el registro de documentos.

Vocales:

Todo comité debe de tener un número impar de vocales, para que cuando haya necesidad de una votación no exista empate.

Las funciones de los vocales son:

- Sustituir a los miembros de la Junta Directiva en ausencia de uno de sus integrantes; así el vocal I al Vicepresidente, vocal II al Secretario y vocal III al Tesorero.
- Tienen voz y voto en las decisiones que tome la Junta Directiva.
- Realizar trabajos especiales como: organizar fiestas, colectas, actividades culturales, etc.
- Ayudar a la Junta Directiva en todo lo necesario, etc.

LA COMUNIDAD.

Hay personas de la comunidad que aunque no son parte de la Junta Directiva ayudan en la realización de actividades que permitan la solución de los problemas.

Cuando la Junta Directiva se reúne con toda la comunidad para tratar un asunto importante, a esta reunión se le llama **Asamblea**.

La Asamblea esta compuesta por todas las personas que serán beneficiadas por el proyecto.

Son funciones de cada una de las personas que integran una asamblea:

- Asistir con regularidad a las reuniones a que sean convocadas por la Junta Directiva.
- Votar y opinar acerca de las actividades que la Junta Directiva realiza.

- Cumplir con los normativos y disposiciones de la Junta Directiva.
- Cuando sea necesario, dar alguna aportación económica para la realización de alguna actividad en beneficio del proyecto, la misma ha de hacerse puntualmente.
- Cumplir con las tareas que le sean asignadas.
- Cumplir con los acuerdos a que se lleguen entre la Junta Directiva y los demás miembros de la comunidad.

PARA QUE LA JUNTA DIRECTIVA LOGRE BUENOS RESULTADOS EN LAS REUNIONES QUE REALICE.

Si usted a participado en más de alguna reunión, explique:

¿ Con qué frecuencia se reúnen en su comunidad?

¿ Cómo han hecho para invitarlo a que asista a las reuniones?

¿ Con cuánto tiempo de anticipación lo han invitado?

¿ Qué preparativos, ha observado usted que hacen los de la Junta Directiva para realizar la reunión?

¿ Cómo inician las reuniones en las cuales usted ha participado?

De un ejemplo del orden de la agenda tratada en alguna reunión donde a participado.

¿ Qué actividades realizan los encargados de la reunión luego que ésta termina?

Una de las actividades de toda Junta Directiva de cualquier organización, es llevar a cabo reuniones. Existen dos clases de reuniones:

A nivel de miembros de la Junta Directiva y a nivel de comunidad.

Las reuniones pueden ser para:

- Planificar
- Informar
- Evaluar
- Para conocer los avances del proyecto.
- Para tratar algún problema y encontrarle solución
- Para asuntos varios

Pero para que una reunión tenga buenos resultados es importante realizar actividades **antes**, **durante** y **después** de la reunión. Porque tal vez se ha dado cuenta que algunas Juntas Directivas a última hora andan corriendo, buscando lugar, mobiliario e invitando a las personas en ese mismo momento de la reunión.

¿A qué se debe esto?



Cuando se quiere tener éxito en una reunión, ésta debe prepararse con anticipación.

En primer lugar la Junta Directiva debe de invitar a las personas. Esta invitación debe hacerse con el suficiente tiempo para que los vecinos no adquieran otros compromisos.

Cuando se hace la invitación debe indicarse el lugar, la fecha, la hora y el motivo de la reunión. Esta invitación puede hacerse de manera escrita o verbal.

También se debe de preparar **la agenda** o lista de temas que se tratarán en la reunión. Esta agenda evita el desorden y que se hable de todo, además se asegura que se logren los objetivos de la reunión.

Un ejemplo de agenda es el siguiente:

1. Saludo a las personas presentes.
2. Explicación sobre el motivo de la reunión.
3. Lectura y aprobación de la agenda.
4. Lectura y aprobación del acta de la sesión anterior.
5. Asuntos a tratar:
 - Informe del avance del proyecto letrización.
 - Problemas internos de la organización.
6. Asuntos varios (los que no están contemplados en la agenda y sean propuestos por los asistentes)

Una vez se tenga la agenda se debe preparar el local con todas las cosas que se van a necesitar.

Ya durante la reunión se debe:

- Dar la bienvenida, en forma cordial a los asistentes.
- Dar a conocer la agenda a tratar.
- Dar la palabra en forma ordenada y de acuerdo a como la solicitan.
- Evitar que una sola persona haga uso de la palabra.
- Estar atento para que la reunión no se vaya por otro lado. Tratar uno a uno, en orden los puntos de la agenda y no pasar al siguiente hasta no quedar concluido el anterior.
- Tomar nota de lo acordado.
- Procurar que todos participen.
- Levantar acta.
- Dar por terminada la reunión y agradecer la asistencia de los participantes.

Después de la reunión:

- Platicar los miembros de la Junta Directiva sobre lo bueno y las faltas que se tuvieron en la reunión.
- Terminar de redactar el acta.
- Dejar arreglado el local.

La Junta Directiva debe dar seguimiento a todos los acuerdos a que se llegaron en la reunión.

ALGUNOS DOCUMENTOS DE APOYO AL TRABAJO DE UNA JUNTA DIRECTIVA.

En el cumplimiento de sus funciones, cada uno de los miembros de una Junta Directiva, tendrá que manejar ciertos documentos, que le servirán de constancia del orden y transparencia con que realiza las

mismas, lo cual le ayudará, al momento de brindar su informe a la Junta Directiva y Asamblea en general.

Estos son algunos de los documentos más utilizados:

1. Acta
2. Registro de ingresos y egresos
3. Recibo
4. Factura
5. Solicitud

1. **¿Cómo se hace un acta?**

El acta es un documento que tiene por objeto dejar **constancia** de lo sucedido, tratado y acordado en una reunión.

El acta es redactada por el secretario de la Junta Directiva y por lo general comprende los siguientes aspectos:

- El lugar (caserío, cantón, aldea, municipio y departamento).
- El local (escuela, casa particular, salón comunal, etc).
- La hora de inicio de la reunión.
- La fecha en que se llevó a cabo la reunión.
- Nombre de quién preside la reunión y de los asistentes.
- Puntos tratados.
- Acuerdos tomados.
- Hora de cierre de la reunión
- Firmas de los miembros de la Junta Directiva y los asistentes a la reunión.

Ejemplo de un acta:

Acta No. 01-2002

En el local que ocupa la Escuela rural mixta de la aldea Patixlán del municipio de Rabinal, Baja Verapaz, a las 16:00 horas del día 15 de febrero del año dos mil dos, se reunieron los miembros del comité educativo para tratar asuntos relacionados con el mejoramiento de la escuela.

La reunión estuvo presidida por el señor Domingo Alvarado, presidente del comité, habiéndose procedido de la siguiente manera:

Primero: El señor Domingo Alvarado dio la bienvenida a los presentes. **Segundo:** El señor Alfredo Gómez, secretario del comité dio lectura a la agenda a tratar, la cual fue aprobada en su totalidad. **Tercero:** El secretario dio lectura al acta de la sesión anterior y se dió por aprobada. **Cuarto:** El presidente presentó el plan de trabajo a realizar durante el próximo año y fueron analizadas cada una de las actividades a ejecutarse para lograr mejoras en la escuela. **Quinto:** El presidente preguntó a los presentes si el plan de trabajo de la Junta Directiva quedaba aprobado como estaba o si sugerían quitarle o agregarle algo. **Sexto:** Se acordó que las actividades de mejoramiento estarían iniciándose el dos de marzo del año dos mil dos; y para lo cual se estaría solicitando a todos los padres de familia una cuota económica de quince quetzales. **Séptimo:** Se agradeció a todos su presencia y se dió por terminada la reunión.

No habiendo más que hacer constar, se da por terminada la reunión cuando son las diez y siete horas con treinta minutos del mismo día, procediéndose a firmar el acta respectiva.

Presidente

Vicepresidente

Secretario

Tesorero

2. Cuadro de registro de ingresos y egresos.

El tesorero ha de llevar el control del dinero que ingresa a la Junta Directiva, así como el de los gastos que ésta hace; para que cuando brinde su informe a los demás miembros y a la comunidad sea exacto y no de lugar a malos entendidos. O sea que debe hacer su **balance**, para ello es importante que lleve un registro de entradas y salidas de dinero. Este registro puede ser como el que se presenta a continuación:

Fecha	Concepto	Número de comprobante	Entrada	Salida	Saldo

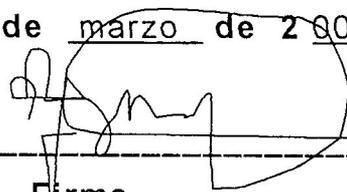
3. El Recibo:

Por toda contribución, cuota o donación que brinde cualquier persona de la comunidad o ajena a ésta en beneficio del proyecto el tesorero de la Junta Directiva debe extender un recibo como constancia de que declara haber recibido dinero u otra cosa.

¿Qué datos hay que anotar en un recibo?

- Cantidad de dinero que se recibe (en números).
- Nombre de la persona que paga o aporta.
- Cantidad de dinero que se recibe (en letras).
- Motivo, razón o concepto por la que se recibe el dinero.
- Fecha.
- Firma de la persona que extiende el recibo.

Esta es la forma de hacerlo:

No. <u>01</u>	Por Q. <u>15.00</u>
Recibí de: <u>Francisco Oxlaj</u>	
La cantidad de: <u>Quince quetzales exactos.</u>	
Por concepto de: <u>Contribución para la colocación de vidrios en ventanales de la escuela.</u>	
<u>Aldea Chuateguá 15 de marzo de 2002.</u>	
 ----- Firma.	

4. Factura

Documento contable, que registra los gastos que efectúa la Junta Directiva a lo largo de la realización de un proyecto. Este comprobante debe ser brindado por los distintos comercios en donde la Junta Directiva compre un artículo u objeto dado.

La factura describe detalladamente las compras que se han hecho. El tesorero es el responsable de guardar y archivar este documento. Comprueba ante la directiva y miembros de la comunidad el uso que se le ha dado al dinero recaudado para el proyecto.

Un ejemplo de factura es el siguiente:

NOVEDADES "SYLVANA" 1era. Calle 8.03 Zona 3 Rabinal, Baja Verapaz Carlota Alonzo Elías.		
DIA	MES	AÑO
15	marzo	2002
Nombre: Comité Promejoramiento		
Dirección: Rio Negro, Rabinal. Nit. C/F		
Cant.	Descripción	Valor
5	tubos de 1"	Q. 110.00
3	quintales de cemento	Q. 84.00
2	llaves de paso 1 ½"	Q. 64.00
<i>Cancelado</i>		
Factura No. 00025	Total	Q. 258.00

Aut. SAT. Res # 15-893 del 18/07/99. imp. "Morales", Rabinal, B.V.

5. Solicitud:

La Junta Directiva es la responsable de gestionar los recursos necesarios para la ejecución de los proyectos, en la comunidad. Estas gestiones las podrá hacer ante instituciones públicas, privadas, religiosas, etc.

Para la realización de dichas gestiones hará uso de solicitudes.

La solicitud es un documento por medio del cual la Junta Directiva de una organización se dirige a una persona o institución con el propósito de hacer una petición concreta.

Es elaborada por el secretario, en común acuerdo con los demás miembros de la Junta Directiva. Las solicitudes deben de ser firmadas por todos los miembros de la Junta Directiva y de preferencia por todos los vecinos de la comunidad, ya que esto le dará a la misma mayor consistencia.

Lea el siguiente ejemplo de una solicitud:

Rabinal, B.V., 12 de abril del 2002.

Señor:

Director General
FONAPAZ.
Su Despacho

Los abajo firmantes, vecinos la Aldea Palimonix, del municipio de Rabinal, Baja Verapaz, constituidos en comité Promejoramiento de la comunidad, respetuosamente,

SOLICITAMOS:

su intervención a efecto de que dicha dependencia nos proporcione la cantidad de Q.22,000.00, ayuda prometida por su persona con anterioridad, para sufragar los gastos de alumbrado público en la comunidad.

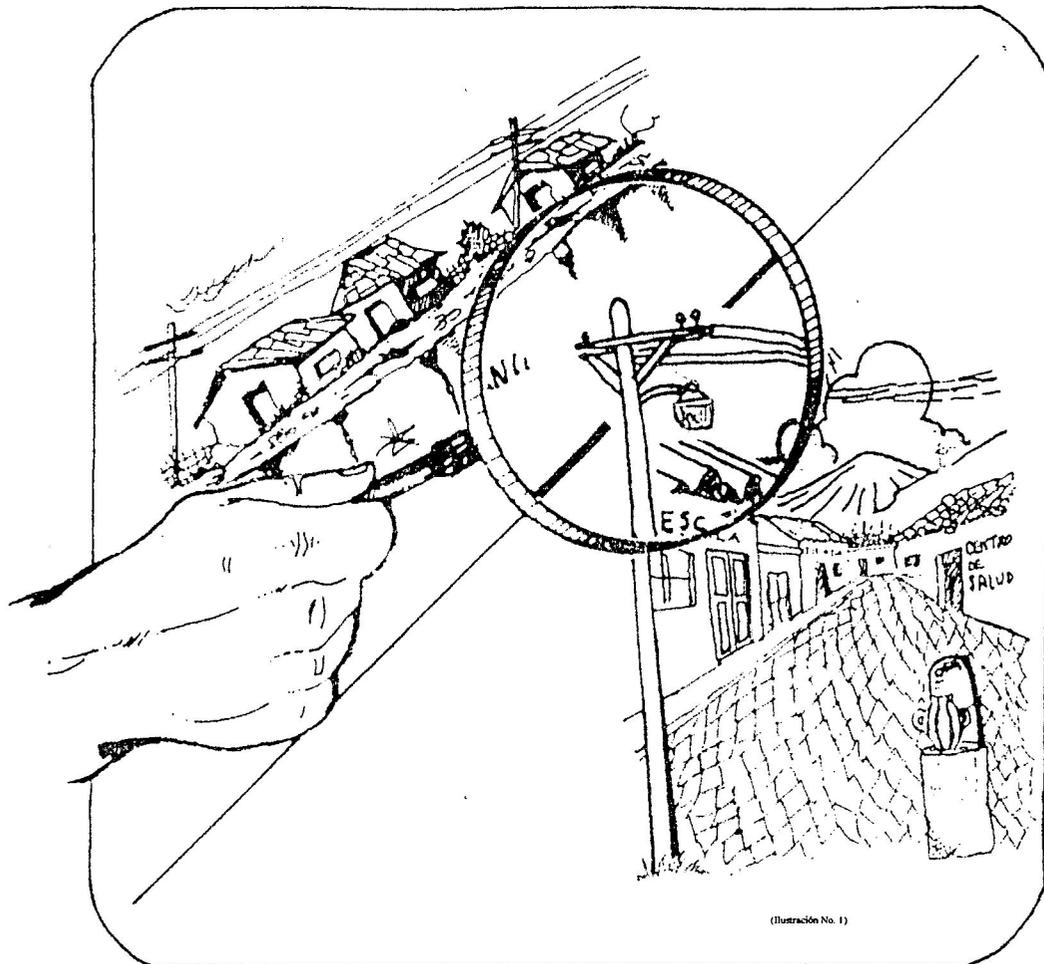
Anticipadamente agradecemos a usted por la colaboración que nos pueda brindar.

Aparecen las firmas de los miembros de Junta directiva y comunidad.
Se adjunta presupuesto del proyecto.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades
Licenciatura en Pedagogía y Ciencias de la Educación
ADE- PROASE

Módulo de Enseñanza No. 3

AUTOGESTIÓN COMUNITARIA



Julio Roberto López García


INDICE

	Págs.
Presentación	66
Objetivos	67
Necesidades básicas del ser humano	68
¿Cómo seleccionar un problema prioritario?	71
¿Qué es un proyecto	72
Establecimientos de los objetivos de un proyecto	72
¿Cómo elaborar un plan de trabajo?	75
¿Cómo analizar los recursos?	78
Requisitos que deben reunir los proyectos	85
¿Cómo debe presentarse un proyecto?	86
Formato para la presentación de proyectos	87
Instructivo para el llenado de formato de proyectos	89
Ejemplo de la presentación de un proyecto	90
Principios que deben de seguirse para asegurar el éxito en un proyecto	95
¿Cómo evaluar un proyecto comunitario?	96
Fuente de ilustraciones	99
Bibliografía	100

PRESENTACIÓN.

La vida es una constante formulación de proyectos, de los cuales muchos de ellos se hacen realidades y otros sólo quedan en simples ideas.

La ejecución de dichos proyectos nos permite una mejor condición de vida.

Cada persona, no importando la condición social en que se encuentre, busca el mejoramiento propio y el de su familia. Cuando las familias mejoran sus condiciones de vida, mejora la comunidad, se engrandecen los pueblos y se desarrolla el país.

El líder comunitario es el agente educativo más próximo a la comunidad y es el que tiene la tarea de dinamizar los procesos encaminados a orientar ese desarrollo. Él es quien debe facilitar, informar y capacitar a sus vecinos para que tomen decisiones que ayuden a su bienestar.

El presente módulo se propone desarrollar elementos para que el líder comunitario motive a su comunidad a descubrir y apropiarse de las acciones que busquen promover su propio desarrollo social, mediante orientaciones básicas para la formulación de proyectos comunitarios.



Objetivos.

Si aprendió va a poder:

1. Definir lo que es un proyecto.
2. Clasificar las distintas necesidades del ser humano.
3. Levantar un diagnóstico comunitario.
4. Priorizar los problemas y necesidades de una comunidad.
5. Elaborar objetivos.
6. Planificar actividades.
7. Elaborar presupuestos.
8. Elaborar proyectos.
9. Gestionar proyectos.
10. Evaluar proyectos.

Elabore un listado de problemas o necesidades que afectan la vida de las personas, y que no pueden solucionarse, si se enfrentan solos.

Debemos pues analizar en grupo los siguientes puntos:

- ¿Cuáles son nuestras necesidades?
- ¿De estas necesidades, cuál es la que debemos de atender primero?
- ¿Qué es lo que queremos lograr al realizar un proyecto para satisfacer esta necesidad?
- ¿Qué acciones vamos a llevar a cabo, quién las va a realizar, cómo las harán, cuándo y dónde tendrán lugar?
- ¿Qué recursos tenemos para el proyecto y cuáles necesitamos?
- ¿Cómo podemos obtener los recursos que no tenemos?
- ¿Cómo vamos a utilizar y a manejar estos recursos?
- ¿Cómo vamos a ejecutar, es decir llevar a cabo el proyecto?
- ¿Cómo vamos a evaluar nuestro proyecto?

Escriba un listado de acciones por medio de las cuales puedan conocerse las necesidades de un grupo o comunidad:

¿CÓMO SELECCIONAR EL PROBLEMA PRIORITARIO?

Es importante que los problemas que afectan a una comunidad y que han sido detectados, se discutan con los comunitarios en una reunión, para analizar la importancia de los mismos, porque todos no podrán resolverse al mismo tiempo.

Se tiene que seleccionar entonces una **PRIORIDAD**, o sea el problema que debe solucionarse primero.



(Ilustración No. 2)

Es importante para esto que usted haga primero una lista de los problemas y necesidades detectadas en el diagnóstico comunitario realizado y que afectan a la comunidad, para discutir y decidir con el grupo cual de estos problemas se debe trabajar primero, en dicha reunión podrán ir apareciendo otros problemas que Usted podría ir agregando en su listado. Al tomar la decisión sobre cual problema se considera prioritario o de mayor importancia, se debe de tener en cuenta lo siguiente:

➤ **Que la decisión sea una decisión compartida:**

Es decir que la mayoría del grupo esté de acuerdo con que el problema que primero debe resolverse sea ese y no otro.

➤ **Que el problema seleccionado sea un problema que el grupo pueda resolver:**

A veces es mejor empezar con el problema más sencillo para más adelante enfrentar uno más difícil.

➤ **CLAROS:** En cuanto a que se use un lenguaje preciso y breve, fácil de comprender.

➤ **QUE SE AJUSTEN A LOS LIMITE DEL TIEMPO:**
Es decir , que sea posible lograr lo que se quiere en el tiempo previsto para llevar a cabo el proyecto.

Ejercicio:

Escriba el nombre de un problema o necesidad a resolver:

¿Qué proyecto ejecutaría para resolverlo?

Elabore un objetivo principal que estará logrando con el proyecto:

Elabore dos objetivos secundarios:

1. _____

2. _____

Toda actividad por muy sencilla que sea requiere del diseño de un plan para que pueda llevarse a cabo.

Elaborar un plan de trabajo requiere que se presente en forma clara y ordenada las acciones que se necesitan realizar, especificando quién lo va a hacer, cómo lo va a llevar a cabo, cuándo, dónde y con qué recursos.



Elaborar un plan de trabajo es importante porque ayuda a concretar el problema, a pensar en la forma general de resolverlo y a diseñar las actividades concretas que se requieren.

Al formular un plan de trabajo es necesario que se tenga en cuenta y se piense en tres cosas:

1. LAS LIMITACIONES:

Con las cuales se tiene que trabajar. Pueden ser, por ejemplo, la falta de conocimiento y la motivación por parte de la gente.

2. EL TIEMPO:

Que requiere cada actividad y el que realmente se tiene disponible para realizarlas.

3. LOS RECURSOS:

Tales como los materiales, las personas, el dinero o la información que cada una de las actividades requiere para su realización.

Primero que todo se debe hacer una lista de ACTIVIDADES que se necesitan llevar a cabo para desarrollar el proyecto.

LISTA DE ACTIVIDADES	
-	Reunión Inicial.
-	Organización de la Junta Directiva.
-	Distribución de Comisiones.
-	Elaboración de solicitudes.
-	Capacitación a Comunitarios.
-	Acarreo de materiales.
-	Construcción de las

Una vez establecida la lista de actividades , se debe determinar el orden en que se realizarán y el tiempo que requerirá cada una.

Para facilitar este proceso, es bueno presentarlo como un cronograma.

ACTIVIDAD	FECHA DE REALIZACIÓN M E S E S/2002			
	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Reunión inicial	15 de marzo			
Organización de la J. D.	27 de marzo			
Distribución de comisiones		10 de abril		
Elaborar solicitudes		27 de abril	5 de mayo	
Capacitación a Comunitarios			22 de mayo	
Acarreo de materiales				12 de junio
Ejecución de proyecto				Del 18 al 29 de junio

Después cada comisión debe desarrollar un MINI PLAN DE TRABAJO, el cual debe ser presentado a la J. D. Seleccionada. Para coordinar el proyecto en el mini plan, se deben detallar todas las acciones que van a desarrollarse.

ACTIVIDAD	FECHA	RECURSOS
- Kermés	20/1/97	Local, música, comidas, Adornos.
- Rifa	15/2/97	Premios, listas, autorización Municipal.
- Baile social	3/3/97	Música, los tiquetes, etc.

¿CÓMO ANALIZAR LOS RECURSOS?

Los recursos son las herramientas que permiten que un proyecto pueda hacerse realidad. O sea, incluyen todo, desde los materiales hasta las personas que se requieren para llevar a cabo una actividad, por ejemplo: para una reunión los recursos que se requieren son: un local, sillas, un papelógrafo, personas, etc. Al seleccionar los recursos, se debe de pensar siempre que sea posible, en recursos que sean fáciles de conseguir en la comunidad, y que además sean de bajo costo.

¿QUÉ TIPOS DE RECURSOS SE NECESITAN PARA LA EJECUCIÓN DE UN PROYECTO?

Los recursos se pueden dividir en cuatro categorías diferentes:

1. RECURSOS MATERIALES:

Son cosas como las herramientas, el cemento, las semillas o un local que se requiera para realizar el proyecto.

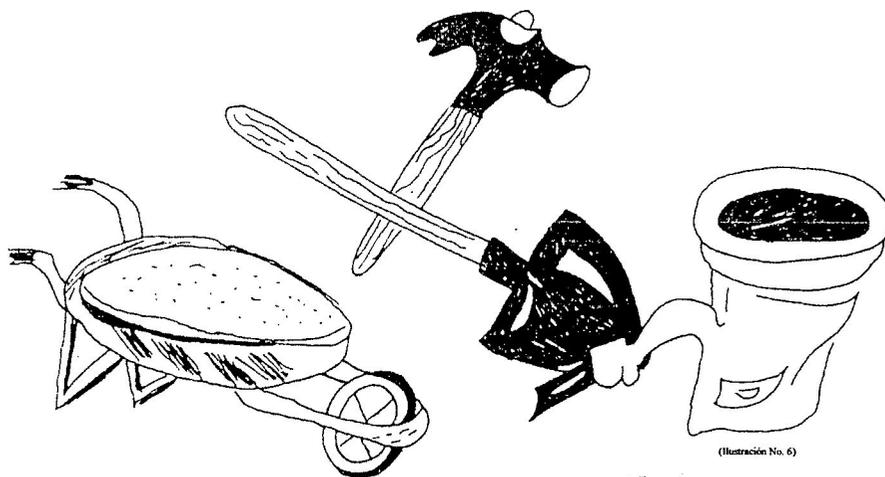
Un recurso se puede obtener en la comunidad o fuera de ella, pero siempre que se pueda, se debe utilizar recursos locales ya que ofrecen varias ventajas:

RECURSOS LOCALES:

- Cuestan menos
- Se pueden obtener fácilmente.
- No requieren gastos de transporte.
- No requieren personal externo para reparar y mantener.

RECURSOS EXTERNOS:

- Son costosos.
- Cuesta mantenerlos
- Pueden crear dependencia de fuentes externas.



(Ilustración No. 6)

Sin embargo, en algunos casos el utilizar un recurso externo puede introducir una nueva tecnología y mejorar así la calidad de vida.

En estos casos se debe de tener cuidado de que la tecnología sea realmente apropiada.

2. RECURSOS HUMANOS

Incluye todas las personas que participan en el proyecto.

Una parte vital de este recurso humano son los líderes, ellos son las personas que ayudan a organizar y motivar a los demás para llevar a cabo el proyecto.

Frecuentemente se puede llevar a cabo un proyecto utilizando como recurso humano únicamente a las personas de la comunidad. Es decir que quienes lo planean, lo desarrollan y se benefician, son personas de esa misma comunidad. En algunos casos sin embargo, se necesita la ayuda de alguien de afuera. En estos casos se puede buscar ayuda especializada, a través de las siguientes fuentes:

- **Agencias de gobierno.**
- **Instituciones de bienestar social.**
- **Universidades.**
- **Instituciones privadas.**
- **Escuelas técnicas.**



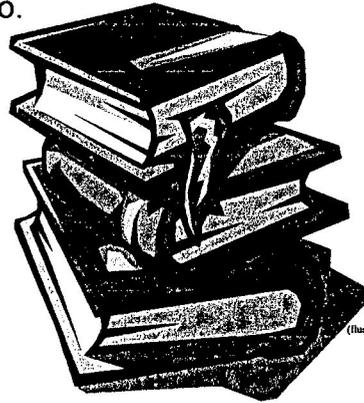
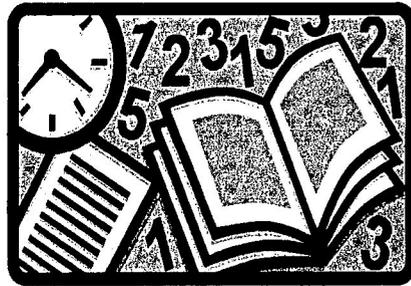
(Ilustración No. 7)

3. RECURSOS INFORMATIVOS:

Se refiere a las ideas, datos, cifras o cualquier información que se encuentra en los libros, revistas, periódicos o a través de individuos u organizaciones que sirven como instrumento de apoyo o pueden facilitar el desarrollo del proyecto.

Una de las mejores formas de obtener información es ir a una Institución y ponerse en contacto con alguien de allí. Si se habla claramente del proyecto y del tipo de información que se quiere, lo más probable es que ellos ayuden a localizar la información.

Los recursos informativos también pueden ayudar a hacer que la gente sepa qué es el proyecto y porqué es necesario realizarlo.



(Ilustración No. 8)

Al elaborar materiales informativos se deben asegurar que respondan al nivel educativo de la gente, por ejemplo:

¿Saben leer? ó ¿Cuánto saben sobre el tema?

Elabore una lista de los recursos a utilizar en cada una de las actividades que contendrá su proyecto.

ACTIVIDADES	RECURSOS

4. RECURSOS FINANCIEROS:

Comprende todo el dinero o aportes que son requeridos por el proyecto., para su ejecución.

Para identificar los recursos financieros se debe de elaborar lo que se llama un **presupuesto**.

PRESUPUESTO: Es una lista con todos los recursos materiales, humanos e informativos que el proyecto requiere, señalando cuáles de éstos ya se tienen, cuáles se necesitan y cuánto cuestan.

Ejemplo:

PRESUPUESTO PARA CONTRUCCION DE 50 LETRINAS

RECURSOS MATERIALES	MONTO TOTAL	TENEMOS	SE NECESITAN
- 15 quintales de cemento	Q. 360.00		X
- 5 quintales de hierro	Q. 550.00		X
- 2 camionadas de pedrín	Q. 300.00	X	
- 1 camionada de arena	Q. 150.00	X	
- 550 blocks	Q. 600.00		X
-3 moldes para letrinas	Q. 500.00		X
RECURSOS HUMANOS			
-2 albañiles (4 meses)	Q. 6,000.00	X	
- ayudantes de albañiles	Q. 1,000.00	X	
RECURSOS INFORMATIVOS			
- Volantes informativos	Q. 100.00		X
Monto total del proyecto.....		Q. 9,560.00	

Ejercicio:**En una hoja aparte:**

Elabore un presupuesto para la ejecución de su proyecto, especificando claramente los recursos a utilizar; su costo aproximado; insumos con los que cuenta la comunidad y los que necesita de otras instituciones (anote el nombre de las posibles instituciones que podrían brindar ayuda).

Una vez que se ha establecido cuánto de dinero se necesita se pueden explicar fuentes o formas de obtenerlo.

Si la cantidad no es muy grande, se puede pensar en algunos eventos en la comunidad para la recolección de fondos, tales como venta de comidas, una fiesta, un bingo, encuentros deportivos, etc.

Sin embargo, muchas veces, se requiere de cantidades más grandes que la comunidad no puede proporcionar.

En este caso se deben de buscar **DONACIONES** o **PRESTAMOS** de afuera.

LAS DONACIONES: Son contribuciones en dinero o materiales generalmente hechas por instituciones de apoyo.

LOS PRESTAMOS: Son dineros que otras instituciones facilitan con la condición de que luego se les sea devuelto.

A continuación se presentan ejemplos de Instituciones o fuentes que pueden brindar apoyo a un proyecto comunitario, ya sea en calidad de donaciones o préstamos.

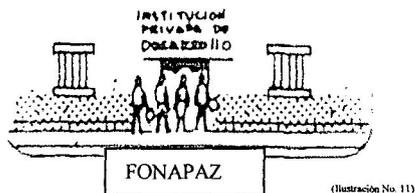


(Ilustración No. 9)

Bancos

(Ilustración No. 10)

Instituciones y empresas Privadas



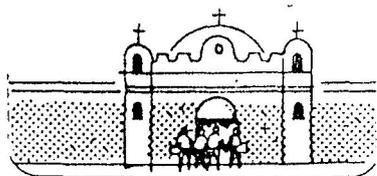
(Ilustración No. 11)

Ayuda de instituciones públicas



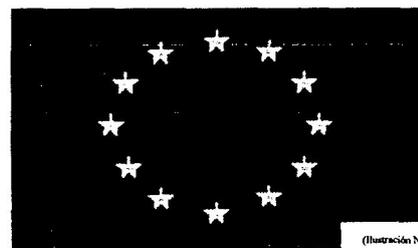
(Ilustración No. 12)

Aportes de los Miembros de la Comunidad.



(Ilustración No. 13)

Organizaciones Religiosas



(Ilustración No. 14)

Organismos Internacionales

La Comunidad puede participar grandemente en la financiación de sus proyectos, a través de acciones concretas como las siguientes:

- Movilizándose organizadamente para la captación de recursos financieros y materiales provenientes de otras instituciones.
- Realizando actividades recreativas y culturales con la finalidad de obtener fondos.
- Poniendo a disposición del proyecto recurso humano y material que esté a su alcance.

Para asegurar financiación externa se debe de estar organizados.

Recuerde:

Elaborar un proyecto significa describir detalladamente el trabajo que se va a realizar para resolver un problema o necesidad.

Para esto es indispensable que tenga presente los siguientes pasos:

1. Hacer el diagnóstico de necesidades o problemas de la comunidad.
2. Escoger el problema más importante o urgente de resolver.
3. Establecer los objetivos que se quieren lograr.
4. Determinar las actividades que se harán en el proyecto.
5. Hacer el cronograma, es decir, establecer el tiempo para hacer las diferentes actividades.
6. Establecer los recursos necesarios para realizar el proyecto.

REQUISITOS QUE DEBEN DE REUNIR LOS PROYECTOS**1. Que sean respaldados por las comunidades:**

Debe existir participación activa de la comunidad en la identificación del tipo de proyecto a ejecutarse.

2. Que produzca impacto:

Los proyectos que se elaboren deben de producir impacto, deben señalar claramente los propósitos para el que fueron concebidos.

INFORMACIÓN GENERAL.

1. MUNICIPIO:

2. COMUNIDAD:

3. NOMBRE DEL PROYECTO:

4. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

OBJETIVOS Y RESULTADOS:

5. OBJETIVOS:

6. RESULTADOS ESPERADOS AL FIANALIZAR EL PROYECTOS

7. PROGRAMA O CRONOGRAMA DE TRABAJO:

ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	FECHA EJECUCIÓN

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMULARIO PARA GESTION DE PROYECTOS:

Descripción de la información requerida en el formulario de proyectos presentado anteriormente.

1. **Municipio:** Nombre completo, indicando el departamento al que pertenece.
2. **Comunidad:** Nombre de la comunidad donde se ejecutará el proyecto.
3. **Nombre del proyecto:** Denominación que la comunidad le asigne al proyecto.
4. **Descripción del proyecto:** Incluir una descripción lo más amplia posible del proyecto, incluyendo: Razones que lo motivan; los resultados al resolverlo y beneficiarios con el mismo; así como: participantes, su vinculación con otros esfuerzos, su impacto y sostenibilidad, etc.
5. **Objetivos:** Son la razón fundamental del proyecto y expresan lo que se espera y puede lograrse en cantidad y tiempo. Deberán ser formulados como acciones terminadas; es la descripción de una situación deseada y satisfactoria que nos gustaría que existiera al final del proyecto. No incluir más de tres objetivos.
6. **Resultados esperados al finalizar el proyecto:** Son los productos concretos que el proyecto generará para el logro de los objetivos. Deben ser definidos específicamente en: ¿Cuánto? ¿Cuán positivo? Y ¿Cuándo?
7. **Programa de trabajo:**
 - **Actividades:** Detallar las actividades que el proyecto debe de llevar a cabo para obtener los resultados.
 - **Recursos:** Insumos por actividad.
 - **Responsables:** Identificar los responsables de la ejecución de cada actividad.
 - **Fecha de ejecución:** Precisar fecha de inicio y finalización de cada actividad.

8. Presupuesto para la ejecución del proyecto:

- **Insumos por actividad:** Especificar claramente los distintos recursos que se utilizarán en la ejecución del proyecto.
- **Costo:** cada insumo o recurso debe de llevar su costo aproximado, según cotizaciones realizadas.
- **Fuente financiera:**
 1. **Instituciones:** Anotar las diferentes opciones de apoyo financiero existentes para la ejecución del proyecto.
 2. **Comunidad:** Indicar los rubros e insumos en los que la comunidad apoyará para el desarrollo del proyecto.
- **Total:** Establece el monto de los recursos solicitados. La suma de las dos fuentes establece el costo total del proyecto.

9. Localización y ubicación del proyecto: Croquis de la comunidad.

EJEMPLO DE LA PRESENTACION DE UN PROYECTO.

INFORMACION GENERAL

Municipio: Rabinal, Baja Verapaz

Comunidad: Aldea Canchún

Nombre del proyecto: Letrinas de Foso Seco.

Descripción del Proyecto:

La Aldea Canchún está catalogada como una de las comunidades con serios problemas de salud. La aldea sufre contaminación por el fecalismo al aire libre, lo que hace que se contamine el agua de consumo y los alimentos, provocando enfermedades como parasitismo intestinal y diarreas. Situación que amerita atención especial y urgente, haciéndose necesaria la implementación de letrinas para solucionar tal situación.

El proyecto consiste en la elaboración de letrinas de cemento. Cada letrina se ubicará en un agujero de 3 metros de profundidad por 0.80 metros por lado, rodeada de una pequeña caseta con techo de lámina.

Con el proyecto de letrinización se beneficiará a 82 familias, compuestas por 410 habitantes, lo que redundará en beneficio de la salud de los comunitarios.

Objetivos:

- ✓ Elevar el nivel de salud de los habitantes de la Aldea Canchún.
- ✓ Eficiente manejo de las excretas humanas.
- ✓ Disminución de la contaminación del agua de consumo humano, alimentos y medio ambiente en general.

Resultados esperados al finalizar el proyecto:

- ✓ Que todas las familias que conforman la comunidad cuenten con su respectiva letrina de foso seco y la manejen eficientemente.
- ✓ Disminuir la morbilidad por enfermedades diarreicas, cólera y parasitismo intestinal en la comunidad, después de la instalación de las letrinas.
- ✓ La no contaminación del agua de consumo humano y de los alimentos por la disminución de excretas humanas a flor de tierra.

Programa de Trabajo:

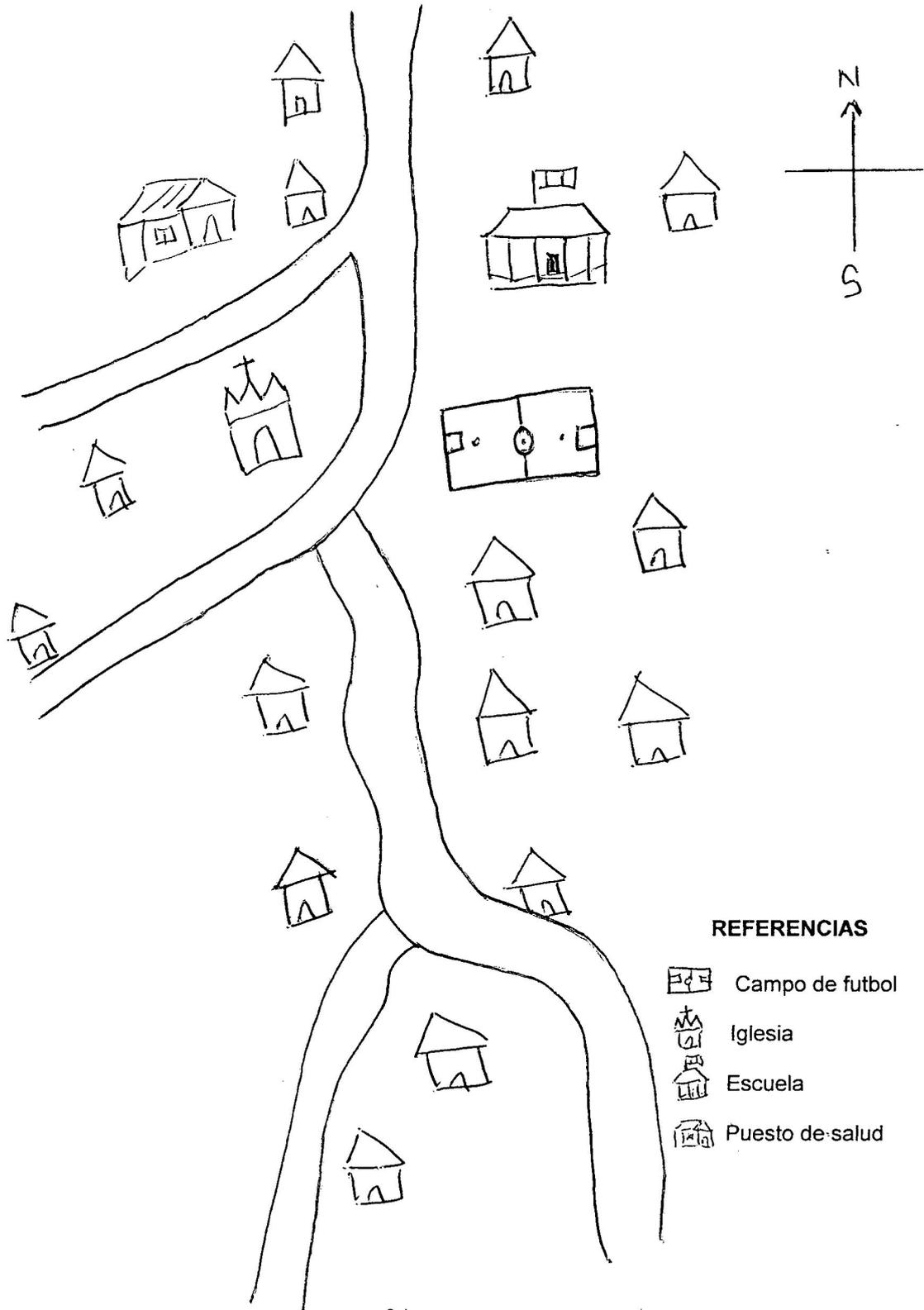
Actividades	Recursos	Responsable	Fecha de ejecución
Organización de la comunidad.	Humanos	Junta Directiva	Del 3 al 7/3/2002
Gestión de fondos.	Solicitudes. Proyecto	Junta Directiva	Del 10 al 28/3/2002
Capacitación para la adecuada construcción de letrinas.	Salón, Mobiliario, Técnicos de salud, Materiales.	Junta Directiva Salud Pública.	Del 1 al 4/4/2002
Seminario de orientación a la comunidad para el uso y mantenimiento eficiente de la letrinas.	Salón. Mobiliario. Técnicos. Institucionales	Salud Pública. Vocales Junta Directiva.	Del 7 al 9/4/2002
Construcción de las letrinas.	Materiales para construcción. Humanos.	Comunidad. Junta Directiva. Constructores.	Del 10/4/2002 al 5/5/2002.

PRESUPUESTO PARA LA EJECUCIÓN:

Insumos	Cantidad	Costo	Total	Fuente Financiera Institución comunidad	
Supervisor	1	40.00 diarios	840.00*		Comunidad
Ayudantes por letrina	2	20.00 diarios	1,640.00		Comunidad
Quintales cemento	82	24.00 c/qq	1,968.00	FONAPAZ	
Carretillas de arena de río.	164	5.00 c/carretilla	820.00		Comunidad
Carretilla de pedrín.	164	7.00 c/c	1,148.00		Comunidad
Block de 20x20x40	902	1.05 c/block	947.10	APRESAL	
Libras de clavo de 4"	42	3.00 libra	123.00	APRESAL	
Bisagras de 3x3	328	5.00 c/u	1,640.00	Municipalidad	
Lámina de 12"	164	27.00 c/u	4,428.00	FIS	
Nylon	164 m.	1.05 c/u	246.00	Municipalidad	
Moldes para letrinas	2	600.00 c/u	1,200.00	Salud Pública	
Imprevistos			750.00*		Comunidad
COSTO TOTAL DEL PROYECTO			Q. 15,750.10		

Nota: * Gastos que se cubrirán con dinero recaudado por la Comunidad en diversas actividades.

Croquis de la Comunidad:



PRINCIPIOS QUE DEBEN SEGUIRSE PARA ASEGURAR EL ÉXITO DE UN PROYECTO.

No basta tener un buen plan de trabajo; en la práctica hay muchos factores que intervienen en su ejecución, por ejemplo:

Si la gente no cumple con sus compromisos o si no se obtienen los recursos a tiempo, el proyecto no marchará como se había planeado.

Es importante que en la etapa de ejecución se adapte el plan a las nuevas circunstancias. Rara vez en la práctica se tiene el tiempo o los recursos que se desean.

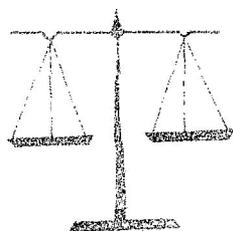
Por otro lado siempre surgen conflictos en el grupo. Estos conflictos se deben de identificar desde un principio y resolverlos.

Para asegurar que un proyecto tenga el éxito deseado, hay algunos principios o pasos que deben seguirse, estos son:

- 1. Ser flexibles:** Los proyectos deben ser abiertos al cambio cuando no se puedan realizar acciones como se habían planeado por falta de tiempo o alguna otra limitación.
- 2. Ser realistas:** Se debe aceptar que en la práctica las cosas no siempre marchan como se había planeado.
- 3. Fomentar la participación:** Debe animarse y motivarse a la gente para que cumplan con sus compromisos.
- 4. Ser organizados:** Así todos los miembros de la organización o grupo sabrán exactamente qué deben estar haciendo, cuándo, dónde y con qué.
- 5. Fomentar la Auto evaluación:** Esto permitirá ir corrigiendo los problemas cuando se están iniciando, en vez de dejarlos avanzar para cuando ya sea demasiado tarde.

COMO EVALUAR UN PROYECTO COMUNITARIO:

Evaluar un proyecto significa comprobar si el trabajo se ha hecho bien y analizar los problemas que se han enfrentado.



La evaluación permite comparar lo que el *proyecto* logró con sus *objetivos iniciales*. Y además sirve para identificar y corregir los diferentes problemas que puedan presentarse durante el proyecto.

Es reunir toda la información acerca del desarrollo del proyecto y analizarla; este análisis debe hacerlo la *Junta Directiva* de la organización e informar a la comunidad, ya que es importante que todos participen en la toma de decisiones de los cambios que requiera el proyecto.

Para evaluar un proyecto es importante revisar el plan de trabajo elaborado, y discutir sobre los siguientes aspectos:

- ¿Se han hecho las actividades del plan de trabajo?
- Los responsables de llevarlas a cabo ¿lo han hecho correctamente?
- ¿Cómo se han gastado los recursos?
- ¿Qué recursos se tienen para continuar?
- ¿Se necesitan otros recursos?
- ¿Es necesario cambiar o mejorar algún aspecto?
- ¿Qué puede hacerse, con la participación de todos, para solucionar los problemas?

La evaluación no es algo que debe hacerse únicamente al final del proyecto. Deber ser un proceso que se lleve a cabo durante todo el tiempo.

Se tiene que controlar y medir el progreso de cada una de la actividades del proyecto, por que es mucho mejor corregir los problemas cuando estos empiezan, que dejarlos al final cuando ya sea demasiado tarde.

Una forma de asegurar que la evaluación sea un proceso permanente durante todo el proyecto es organizando reuniones periódicas entre los miembros de la organización para discutir en qué van.

LA EVALUACIÓN PERSIGUE MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DEL PROYECTO Y NO JUZGAR EL TRABAJO DE LAS PERSONAS.

Tenga presente que:

Proyecto comunitario es el trabajo que se necesita hacer para solucionar una necesidad o problema de un grupo o comunidad.

Cuando piense hacer un proyecto debe de tener cuidado que el mismo cumpla con las siguientes etapas:

1. **Elaboración del proyecto:** Se describe el problema a resolver y las actividades que se harán.
2. **Gestión del proyecto:** Búsqueda de apoyo para la ejecución del proyecto.
3. **Evaluación del proyecto:** Comprobar si las actividades se han realizado de manera correcta y, al finalizar el proyecto, saber qué logros se obtuvieron.

Ejercicio:

¿Considera que ya se encuentra en capacidad de elaborar proyectos? ¿Por qué?

Escriba las dudas que aún tiene sobre la manera de elaborar proyectos.

En hojas adicionales, elabore un proyecto para solucionar un problema de su comunidad.

FUENTE DE ILUSTRACIONES

<u>No. de ilustración.</u>	<u>Fuente.</u>	<u>Paq.</u>
1	Adaptada de documentos: Lo nuestro. Fundación Ramiro Castillo Love	14
	Y Planificación a nivel local. Módulo 2. SIMAC. UNESCO	18
2	Organicemos un proyecto para la comunidad. CINDE.	8
3	Microsoft	
4	Organicemos un proyecto para la comunidad. CINDE.	10
5	Aprendiendo a ser líderes. Fundación del azúcar. Guatemala.	4
6	Organicemos un proyecto para la comunidad. CINDE.	18
7	Organicemos un proyecto para la comunidad. CINDE.	9
8	Microsoft	
9	Rodas Vásquez, Liliana. Nosotros y el trabajo.	41
10	Microsoft	
13	Adaptada de Hombro con hombro Asociación de Amigos del País. Colección Aprende y Progresa.	21
14	Fuente propia	
15	Hombro con hombro Asociación de Amigos del País. Colección Aprende y Progresa.	21
14	Unión Europea. PROASE	

BIBLIOGRAFÍA

1. Fuentes Mohr, Fernando. 1992. Administración de proyectos; Diseño para su ejecución. 2da. Edición. Guatemala, editorial RED. 210 páginas.
2. Inés Arango de C. , Gloria Carvalho y otros. 1990. Desarrollo comunitario. Bogotá. Educar Cultural Recreativa. 24 páginas.
3. Ministerio de educación, Programa de la niña. 1996. Módulo 1, Trabajando a favor de la niña; ¿Cómo hacer proyectos comunitarios Que apoyen la educación de las niñas? Guatemala. 29 páginas.
4. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano –CINDE-.
a. organicemos un proyecto para la comunidad. Bogotá, Educar Cultural Recreativa. 29 páginas. Comunidad

A. INTRODUCCION:

El programa de formación de líderes comunitarios constituye una oportunidad de Formación de Recurso Humano que busca desarrollar gestores y facilitadores de actividades de desarrollo para las comunidades.

Va dirigido a personal propuesto por instituciones de servicio y a dirigentes de organizaciones comunitarias.

El funcionamiento del programa de formación de líderes comunitarios exige la necesidad de emplear un sistema educativo por medio del cual se propicie el estudio presencial y la práctica del conocimiento adquirido.

El Plan de estudios está estructurado en tres áreas:

- Liderazgo
- Organización comunitaria
- Autogestión para el desarrollo comunitario.

El ciclo de formación tendrá una duración de 12 semanas, trabajando un día por semana, con jornada de 5 horas diarias. Aquellos alumnos que aprueben las distintas áreas de estudio se les acreditará como Formadores Sociales.

Una de las implementaciones del Programa lo constituyen las Normas de Evaluación Formativa, Promoción y Recuperación, que se presentan en el presente normativo de evaluación, las cuales regirán a lo largo de todo el Programa de formación de líderes comunitarios.

B. OBJETIVOS DE LAS NORMAS:

- 1.- Establecer criterios y mecanismos para la evaluación del rendimiento académico, la Promoción y la reprobación de alumnos del Programa de Formación de líderes comunitarios.
- 2.- Establecer los tipos de registros y créditos que se extenderán a los estudiantes que concluyan el proceso.

C. AREAS DE ESTUDIO Y BLOQUES:

Primeras 20 horas de formación:

Módulo de enseñanza No. 1 : Liderazgo:

- ¿Qué es liderazgo?
- Condiciones de un líder.
- Estilos de liderazgo.
- Funciones de un líder.
- Conducta del líder.
- Relaciones humanas
- Comunicación
- Valores morales y éticos del líder.

Segundas 20 horas de formación:

Módulo de Enseñanza No. 2 : Organización Comunitaria:

- ¿Qué es organización?
- Importancia de la organización.
- Roles y funciones de una organización.
- Establecimiento de una organización.
- ¿Qué es una asamblea?
- La junta directiva de una organización.
- Roles y funciones de los miembros de una junta directiva.
- Documentos que debe manejar una junta directiva.

Tercer período de 20 horas de formación:

Módulo de Enseñanza No. 3: Autogestión comunitaria:

- Necesidades del ser humano.
- Abordaje comunitario.
- Diagnóstico comunitario.

- Priorización de problemas.
- ¿Qué es un proyecto?
- Pasos para la elaboración de proyectos.
- ¿Qué es un presupuesto?
- Principios que aseguran el éxito de un proyecto.
- Evaluación de proyectos.

D. EVALUACION:

1o. La evaluación se concibe como un proceso destinado a verificar en los alumnos el alcance de los objetivos de aprendizaje propuestos para cada una de las áreas de estudio. Con tal fin, previamente -- durante un lapso--se desarrolla un conjunto de actividades de enseñanza.

2o. La evaluación es **formativa** cuando se realiza a lo largo del proceso educativo, para cuyos efectos, la misma representa un valor de 60 puntos en cada área de estudio como ponderación dentro de los cien (100) correspondientes al valor máximo de cada módulo de estudio.

Este valor se obtiene de la suma de los valores brutos obtenidos por un alumno en *la realización de laboratorios, autocontroles y prácticas comunitarias, de cada módulo o componente de estudio, de conformidad con la fórmula que se detalla más adelante.*

3o. La evaluación es **sumativa** cuando se realiza al finalizar el estudio de cada componente o módulo educativo y tiempo asignado al bloque de aprendizaje, para cuyos efectos, tiene una ponderación de 40 puntos en una escala de 1 a 100. Este puntaje se obtiene después de ser aplicada y calificada una prueba de aprovechamiento general a los alumnos que hayan concluido con cada área de estudio.

4o. La suma de los puntajes obtenidos en ambos procesos representa el puntaje final de una área de estudio, cuyo valor máximo no será mayor a cien puntos (100). La escala variará de 1 a 100.

La fórmula de cálculo para establecer el valor absoluto del numeral 4o., es:

$$NP = \Sigma PAME + PPAG$$

Donde:

NP = Nota absoluta de promoción.

Σ = Sumatoria de los dos valores de la evaluación.

PAME = Puntaje acumulado en los laboratorios, autocontroles y prácticas comunitarias de cada módulo o componente educativo (zona acumulada).

PPAG = Puntaje en prueba de aprovechamiento general.

5o. **Evaluación Formativa:**

Cada área de estudio está formada por un módulo o componente educativo, los cuales se entregarán periódicamente a los alumnos para su estudio.

A lo largo del estudio de cada módulo, el alumno tendrá que realizar diversas actividades como: laboratorios, autocontroles o prácticas comunitarias; a cada una de estas actividades, el docente/facilitador responsable le asignará un puntaje, cuya sumatoria será la zona acumulada por el alumno en dicha área de estudio.

La ponderación dada a cada actividad desarrollada en los módulos de estudio puede tener un rango de 1 a 100 puntos, sin embargo una vez concluido el estudio de dicho módulo, estos puntajes se reconvierten en un puntaje único cuyo valor máximo es de 60 (ver fórmula en página anterior).

6o. **Evaluación sumativa:**

Es el proceso que se realiza al concluir el estudio de cada módulo de aprendizaje. Tiene como propósito verificar el aprovechamiento general del alumno sobre los contenidos de dicha área de estudio. La prueba puede calcularse dentro de un rango de 1 a 100 puntos, pero el puntaje obtenido se reconvierte al que le corresponde dentro del máximo de 40 (ver fórmula de cálculo en página anterior).

7o. Nota de promoción:

Es el resultado absoluto que obtiene el alumno por la suma de los puntajes de la evaluación **formativa** y de la **sumativa**. La nota de promoción de una área de estudios tiene un mínimo de 61 puntos y un máximo de 100. Este resultado ha de anotarse en los cuadros de registros de evaluación elaborados para el efecto (ver fórmula de cálculo en página anterior).

c. EXAMENES DE RECUPERACIÓN.

1. El estudiante que no sea promovido en un módulo de enseñanza, podrá someterse a pruebas de recuperación, para lo cual tendrá 2 oportunidades, la primera se efectuará 8 días después de haberse efectuado la prueba general del módulo reprobado y en caso de reprobarse nuevamente, contará con una segunda oportunidad 15 días después de la primera recuperación.
2. El alumno que repruebe un módulo de estudio en la segunda recuperación, tendrá que repetir el estudio del mismo y someterse a evaluación cuando se considere en capacidad de solventarla favorablemente.
3. Ningún estudiante podrá evaluarse en el módulo inmediato superior si antes no ha sido promovido en el módulo anterior o de pre-requisito.
4. Cualquier estudiante puede participar en el estudio del módulo siguiente al que ha reprobado, pero no podrá evaluarse del mismo, hasta que apruebe el módulo que reprobó.

F. PROMOCION DE LOS MODULOS DE ENSEÑANZA.

Cada módulo de enseñanza será evaluado en fecha establecida. La nota de promoción del módulo no será menor de 61 en una escala de 1 a 100.

G. ARCHIVOS Y REGISTROS.

Dentro de estas normas se establece el siguiente archivo de registros:

- Un cuadro para registrar los resultados de las evaluaciones formativas de cada módulo de enseñanza convertida a puntaje equivalente, dicho cuadro contendrá las casillas para registrar las notas de la prueba final y la nota de la prueba de recuperación.

H. CERTIFICACIONES.

- El centro podrá extender certificaciones de los resultados obtenidos en el estudio de los diversos módulos de enseñanza, cuando lo demande el estudiante.
- Los estudiantes que concluyan satisfactoriamente el estudio de los 3 módulos de enseñanza del programa de formación de líderes comunitarios, tendrán un certificado general que los acreditará como **Formador Social**, el cual será extendido por el responsable del programa y avalado por la Dirección General de Educación Extra Escolar, con sede en la región de las Verapaces.

I. DISPOSICIONES GENERALES.

Cualquier situación no prevista en el presente normativo de evaluación será resuelta en común acuerdo con los responsables del centro de formación de líderes, haciendo las consultas respectivas a la Dirección General de Educación Extra Escolar, con sede en las Verapaces.

4.2. EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

Interpretación de resultados:

A. CUESTIONARIO.

1. De los módulos de enseñanza:

1.1. Fueron adecuados y cumplieron con los objetivos.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	12	60
4	Muy Bueno	08	40
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Con relación a la pregunta de que si los módulos de enseñanza fueron adecuados y cumplieron con los objetivos previstos, el 60% de los estudiantes respondieron que habían estado excelentes, otro 40% respondió de que estuvieron muy buenos.

1.2. Llenaron las necesidades de formación de los líderes comunitarios.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	19	95
4	Muy Bueno	01	05
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Con relación a la pregunta de que si los módulos de enseñanza llenaron las necesidades de formación de los líderes comunitarios, un 95% de los estudiantes respondió que habían estado excelentes, otro 05% respondió de que estuvieron muy buenos.

1.3. Contenían suficientes ejercicios.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	05	25
4	Muy Bueno	13	65
3	Bueno	02	10
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Con relación a la pregunta de que si los módulos contenían suficientes ejercicios, del 100% de estudiantes, un 25% respondió que habían estado excelentes, otro 65% de que estuvieron muy buenos y un 10% respondió que estuvieron buenos.

1.4. Podían ser aplicados por sí solos.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	13	65
4	Muy Bueno	07	35
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Con relación a la pregunta de que si los módulos podían ser aplicados por sí solos, del 100% de estudiantes, un 65% respondió que eran excelentes para ser aplicados, otro 35% de que estuvieron muy buenos.

1.5. Aplicabilidad inmediata de sus contenidos.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	20	100
4	Muy Bueno	00	00
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Con relación a la pregunta de que si los contenidos de los módulos podían ser aplicados inmediatamente, el 100% de estudiantes, respondió que eran excelentes para ser aplicados.

1.6. Adecuación entre actividades y temática tratada.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	14	70
4	Muy Bueno	06	30
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: En cuanto a la pregunta de que si existía adecuación entre actividades y temática tratada en los módulos de enseñanza, un 70% de estudiantes, respondió que su adecuación era excelente y un 30% respondió que la adecuación era muy buena.

1.7. Sus contenidos están claros.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	17	85
4	Muy Bueno	03	15
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: En cuanto a la pregunta de que si los contenidos de los módulos de enseñanza están claros, un 85% de estudiantes, respondió que la claridad de los mismos es excelente y sólo un 15% respondió que su claridad de sus contenidos es muy buena.

2. De los facilitadores/Instructores.

2.1. Los contenidos fueron bien tratados.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	09	45
4	Muy Bueno	11	55
3	Bueno	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: En cuanto a la pregunta de que si los facilitadores tuvieron la capacidad de tratar bien los contenidos de los módulos de enseñanza, el 45% de estudiantes respondió que el tratamiento de los mismos había estado excelente y un 55% manifestó que había estado muy bueno.

2.2. Existió profundidad en el tratamiento de los temas.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	13	65
4	Muy Bueno	05	25
3	Bueno	02	10
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: En cuanto a la pregunta de que si los facilitadores profundizaron en el tratamiento de la temática de los módulos de enseñanza, un 65% de estudiantes respondió que la profundización en la temática por parte de los facilitadores había sido excelente, un 25% manifestó que había estado muy buena y solamente un 10% manifestó que había sido buena.

2.3. Se resolvieron las dudas de los participantes.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	14	70
4	Muy Bueno	06	30
3	Buena	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Con respecto a la pregunta de que si los facilitadores habían resuelto las dudas que les presentaron los participantes, un 70% de estudiantes manifestó que había estado excelente en cuanto a la resolución de dudas y un 30% de que estuvo muy buena.

2.4. Documentos de apoyo utilizados

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	17	85
4	Muy Bueno	03	15
3	Buena	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: Del 100% de estudiantes el 85% respondió de que los documentos de apoyo utilizados por los facilitadores fueron excelentes y un 15% manifestó que estuvieron muy buenos.

2.5. Integración de los participantes.

Ponderación	Nivel de evaluación	Frecuencia	%
5	Excelente	13	65
4	Muy Bueno	07	35
3	Buena	00	00
2	Regular	00	00
1	Malo	00	00

Interpretación: En cuanto a la pregunta de que si hubo integración de los participantes por parte del facilitador, el 65% respondió de que se había logrado una integración de grupo excelente y un 35% manifestó que la integración había estado muy buena.

CAPITULO V. SISTEMATIZACION PARA GENERALIZAR.

5.1. TESIS.

La creación de una propuesta de formación de líderes comunitarios, exigió la incorporación de personas que ejercen funciones de liderazgo en las comunidades rurales y técnicos institucionales que ejecutan acciones de servicio social en el ámbito comunitario.

El aporte de estas personas con conocimientos, recursos mínimos y tiempo, permitieron la factibilidad de la propuesta, para la cual se siguieron varias fases sucesivas de trabajo: realización de un diagnóstico de necesidades de formación de líderes comunitarios, elaboración de tres módulos de enseñanza mediados andragógicamente (Liderazgo, Organización Comunitaria y Autogestión Comunitaria), los cuales fueron validados, para luego dar inicio al proceso de formación.

Los tres módulos de enseñanza sirvieron de base para el desarrollo del programa, el cual estuvo dirigido a veinte líderes comunitarios de igual número de comunidades rurales, quienes realizan trabajo de voluntariado en la Cruz Roja Guatemalteca. El proceso de formación tuvo una duración de 60 horas, distribuidas en 12 sesiones presenciales de trabajo.

Con el programa de formación se elevó el nivel de preparación de los líderes participantes, lo cual les permitirá el poder desempeñar sus funciones de manera más eficiente; permitiendo la sensibilización humana de los líderes; desarrollo de habilidades de comunicación, integración y conducción de grupos; los habilitó en el uso y manejo de documentación e información relevante para el logro de la autogestión comunitaria; les dio confianza y seguridad para el desempeño de su rol.

La propuesta planteada se adscribe en la **teoría constructivista**. Dado a que la propuesta constructivista plantea el liderazgo como la puesta en marcha de procesos de organización y conducción social.

El desarrollo de la investigación acción se concretó en la elaboración de módulos educativos los cuales permitieron vincular la teoría del socioconstructivismo y el modelo metodológico de los mismos, sintetizados en las siguientes etapas: **acción, reflexión, conceptualización, generalización y aplicación**, desarrolladas en problemas de liderazgo, organización comunitaria y desarrollo local.

Se determinó que un proceso de formación de líderes comunitarios es funcional cuando se sigue una postura **constructivista**.

Tomando en cuenta que las necesidades de formación en los líderes comunitarios son comunes, constantes y necesarias, existe la posibilidad que esta propuesta de investigación pueda ser generalizada a cualquier región geográfica del país y adoptada por las distintas organizaciones de servicio cuyas estructuras y programas de trabajo tengan que ver con liderazgo, organización y autogestión comunitaria.

Esta es una propuesta que trasciende la escuela y se desprende de lo formal, poniendo la pedagogía al servicio de la comunidad.

13. **Persuadir:** Inducir, mover, obligar a uno con razones a creer o hacer una cosa.
14. **Polivalente:** Dotado de varias eficacias.
15. **Postura:** Situación o modo en que está puesta una persona, animal o cosa.
16. **Presupuesto:** Cómputo anticipado del costo de una obra.
17. **Recurso:** Elementos de que se pueden echar mano para acudir a una necesidad o llevar a cabo una empresa.
18. **Solidaridad:** Adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros.
19. **Sostenible:** Que se sustenta o se mantiene por si sola.

RESULTADOS DE SOCIALIZACIONES.

ORD.	ACTIVIDAD	RESULTADOS	FECHA
01	Coordinación con representantes institucionales de Delegación de la Cruz Roja, Escuintla.	Se dio a conocer el proyecto de formación. Se solicitó apoyo. Fueron definidas las comunidades donde se tenía presencia institucional.	11/10/2001
02	Visita a comunidades para detección de líderes.	Se efectuaron pláticas informales con comunitarios para conocer quienes eran las personas que ejercían más influencia en las comunidades, así como identificar a representantes institucionales de las mismas.	22/10/2001 al 26/10/2001
03	Elaboración de listado de líderes comunitarios y visitas domiciliarias.	Fueron visitados los líderes detectados y se practicó en ellos un instrumento para conocer sus necesidades de formación.	29/10/2001 al 07/11/2001
04	Se platicó con Técnicos de Campo del CEPREN RURAL, para conocer las necesidades de formación que ellos consideraban, tenían los líderes comunitarios con quienes trabajaban.	Se obtuvo mayor información sobre las necesidades de formación de los líderes comunitarios.	08/11/2001
05	Elaboración de listado de necesidades de capacitación que fueron detectadas, en diagnósticos practicados.	Fue vaciado en un formato elaborado para el efecto todas las necesidades de formación detectadas.	09/11/2001
06	Reunión con líderes comunitarios para priorizar el listado de necesidades de capacitación.	Fueron priorizadas las necesidades de capacitación por líderes comunitarios, con el apoyo de técnicos de campo institucionales.	23/11/2001
07	Elaboración de Pensum de estudios, por área de trabajo.	Las necesidades de formación fueron agrupadas en 3 áreas de trabajo: Liderazgo, Organización Comunitaria y Autogestión comunitaria.	28/11/2001
08	Elaboración de módulos de enseñanza.	Fueron elaborados 3 módulos de enseñanza, utilizando una metodología de entrega participativa y mediados andragógicamente.	10/12/2001 al 15/02/2002

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE LIDERES COMUNITARIOS

DIAGNOSTICO COMUNITARIO

COMUNIDAD: _____ MUNICIPIO: _____

DEPARTAMENTO: _____ FECHA: _____

RESPONSABLE: _____

DISTANCIA A LA CABECERA MUNICIPAL: _____

A. DATOS GENERALES

TIPO DE CARRETERA:

Asfaltada Terracería Vereda

MEDIO DE TRANSPORTE PARA LLEGAR:

Vehículo Bus Otro

SI EXISTE SERVICIO DE BUS, INDIQUE LA FRECUENCIA DE HORARIO:

A cada hora Dos veces al día Una vez al día

COMUNIDADES COLINDANTES:

DATOS DEMOGRÁFICOS:

No. Aproximado de viviendas: _____

No. Aproximado de habitantes: _____

OCUPACIÓN PRINCIPAL:

Doméstica Artesana Comerciante

Profesional

Otra: _____



CRUZ ROJA GUATEMALTECA
Delegación Escuintla

9a. Calle final Km. 58 salida a
Santa Lucía Cotzumalguapa
Escuintla, Guatemala, C. A.
TEL. 8893847

Of 075/02

Escuintla 6 de mayo del 2002.

Señores
Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Humanidades.

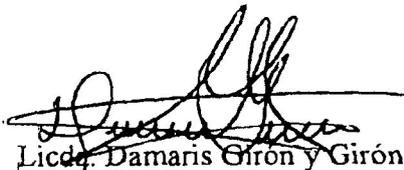
Por este medio reciba un cordial saludo en nombre de la Cruz Roja Guatemala Delegación Escuintla y del mío propio.

Cruz Roja Guatemala es una institución no lucrativa que busca mejorar la calidad de vida de las personas vulnerables movilizando el poder de la humanidad y que busca llegar a las comunidades con programas y proyectos que contribuyan al desarrollo de la misma.

En vista de esto la Delegación de Escuintla ha contemplado elevar la formación del personal voluntario, mediante la creación de un programa de capacitación el cual contempla el desarrollo de los módulos siguientes: Liderazgo, Organización comunitaria y autogestión. Dicho proceso de formación tuvo una duración de 12 días con un promedio de 60 horas trabajadas los cuales fueron desarrollados en el periodo comprendido del 3 de marzo al 28 de abril del 2002.

Por los resultados obtenidos consideramos necesario continuar con dicho proceso de capacitación con los módulos de liderazgo, Organización comunitaria y autogestión dirigido a otras comunidades de la Costa Sur.

Agradeciendo de antemano la atención a la presente, quedo de usted deferentemente.



Licda. Damaris Girón y Girón
Trabajadora Social Cruz Roja Guatemala
Delegación Escuintla



DGG/aerf
c.c. Archivo

ESCUELA NORMAL RURAL NO.4
"DR. ELIZARDO URÍZAR LEAL"
SALAMÁ, B. V.

Salamá, B. V. Junio 2002

Señores:

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.
FACULTAD DE HUMANIDADES.

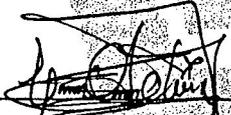
Muy respetuosamente nos dirigimos a ustedes, para manifestar nuestro interés respecto a los Módulos de Enseñanza del programa de Formación de Líderes Comunitarios.

- > Liderazgo
- > Organización Comunitaria
- > Autogestión Comunitaria

Los cuales hemos tenido la oportunidad de revisar y pudimos evidenciar que la temática desarrollada, responde a los requerimientos y programa de la asignatura de "Desarrollo de Proyectos Comunitarios" que se lleva en Sexto Magisterio Bilingüe Intercultural, por lo que solicitamos que el Lic. Julio Roberto López García, pueda compartir con nosotros los módulos anteriormente mencionados para ser tomados en cuenta y desarrollados en la asignatura

Agradeciéndoles, nos suscribimos.

Atentamente,


PEM. Carmen Orlia Chún.
Cat. Des. Proyectos Com.


PEM. German García Reyes.
Coordinador




PEM. Aura U. Martínez de Milian
Directora.