

Delfino Gregorio Alva Herrera

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE DESARROLLO POR LÍDERES  
COMUNITARIOS

ASESOR: Lic. Caról Morales de Paz.

Universidad de San Carlos de Guatemala  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
Departamento de Pedagogía y Ciencias de la Educación  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa

Guatemala, marzo de 2001.

Este informe fue presentado por el autor como resultado del Ejercicio Profesional Supervisado; requisito previo a su graduación de Licenciado en Pedagogía y Administración Educativa.

Guatemala, marzo de 2001.

## ÍNDICE

	No. PÁGINA
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I. ETAPA DE DIAGNÓSTICO .....	3
1.1 IDENTIFICACIÓN .....	4
1.1.1 Nombre de la institución .....	4
1.1.2 Descripción .....	4
1.1.3 Visión .....	4
1.1.4 Misión .....	5
1.2 OBSERVACIÓN .....	6
1.2.1 Física .....	6
1.2.2 Plano de la institución (ver anexos)	
1.3 SITUACIÓN OPERATIVA Y ADMINISTRATIVA .....	6
1.3.1 ORGANIGRAMA DE LA MUNICIPALIDAD .....	7
1.3.2 Descripción de trámites .....	8
1.4 RECURSOS .....	9
1.4.1 Humanos .....	9
1.4.2 Físicos .....	10
1.4.3 Financieros .....	10
1.5 ANÁLISIS CRÍTICO DEL ENTORNO INSTITUCIONAL .....	10
1.6 DETECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS .....	12
1.6.1 ANÁLISIS DE VIABILIDAD .....	13
1.6.2 PROBLEMAS PRIORIZADOS .....	14
CAPÍTULO II. ETAPA DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO.....	15
2. ETAPA DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO .....	16

2.1 IDENTIFICACIÓN .....	16
2.1.1 Nombre del proyecto .....	16
2.1.2 Institución donde se desarrolla .....	16
2.1.3 Departamento .....	16
2.1.4 Municipio .....	16
2.1.5 Aldeas y/o caseríos .....	16
2.1.6 Duración del proyecto .....	16
2.1.6.1 Fecha de inicio .....	16
2.1.6.2 Fecha de finalización .....	16
2.1.7 Beneficiarios .....	16
2.1.7.1 Directos .....	16
2.1.7.2 Indirectos .....	16
2.1.8 Responsable .....	16
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	16
2.3 JUSTIFICACIÓN .....	17
2.4 OBJETIVOS .....	17
2.4.1 General .....	17
2.4.2 Específicos .....	18
2.5 METAS .....	18
2.6 CALENDARIZACIÓN .....	19
2.7 METODOLOGÍA (ESTRATEGIAS DE EJECUCIÓN) .....	19
2.8 RECURSOS .....	20
2.8.1 Institucionales .....	20
2.8.2 Humanos .....	20
2.8.3 Materiales .....	20

2.8.4	Financieros .....	22
2.8.4.1	Presupuesto .....	22
2.8.4.2	Programa de desembolso .....	23
CAPÍTULO III. ETAPA DE EJECUCIÓN .....		24
3.	EJECUCIÓN DEL PROYECTO .....	25
3.1	GUÍA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LÍDERES .....	25
3.1.1	PRESENTACIÓN .....	25
3.1.2	OBJETIVOS .....	25
3.1.3	LIDERAZGO .....	25
3.1.4	RELACIONES HUMANAS .....	31
3.1.5	ORGANIZACIÓN COMUNITARIA .....	34
3.1.6	DIAGNÓSTICO COMUNITARIO .....	39
3.1.7	FORMULACIÓN DE PROYECTOS .....	41
-	PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN PROYECTO .....	42
3.1.8	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS .....	48
-	Ejemplo de un cheque .....	49
-	Solicitud de cotización .....	50
-	¿Cómo depositar un cheque en el banco? .....	50
-	Ejemplo de boleta de depósito .....	51
-	Ejemplo de un recibo .....	52
-	Uso de la factura .....	52
-	Ejemplo de una factura .....	53
-	Libro de caja .....	53
-	Ejemplo del uso del Libro de Caja .....	55
3.2	SEMINARIOS TALLERES DE CAPACITACIÓN (ver plan en anexos).	56

3.3 BIBLIOGRAFÍA .....	57
CAPITULO IV. ETAPA DE EVALUACIÓN .....	58
4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....	59
4.1 EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL PROYECTO .....	59
4.2 CON BASE AL PROBLEMA DETECTADO, SITUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN, LUEGO DEL DESARROLLO DEL PROYECTO. ....	60
4.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PROYECTO .....	60
4.4 CRITERIO RESPECTO AL PROBLEMA, LUEGO DEL DESARRO- LLO DEL PROYECTO .....	61
CONCLUSIONES .....	62
RECOMENDACIONES .....	62
BIBLIOGRAFÍA .....	64
ANEXOS .....	66

## INTRODUCCIÓN

La política educativa del Estado y la estrategia de modernización institucional orientan hacia una preparación académica funcional en los diversos campos del conocimiento para mejorar la Administración Pública, especialmente en los aspectos educativo, cultural, tecnológico, político y económico logrando el desarrollo de la sociedad guatemalteca.

La Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala, consciente de ser la rectora de la educación estatal ha realizado innovaciones curriculares e implementado diversidad de carreras en todo el país, a través del programa de Secciones Departamentales, con el propósito de que los estudiantes egresados presten sus servicios profesionales con eficiencia y eficacia en las distintas instituciones gubernamentales y no gubernamentales que operan en las diferentes jerarquías administrativas.

La carrera de Licenciatura en Pedagogía con especialidad en Administración Educativa, incluye en el Currículo, el Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- y cumpliendo con el reglamento respectivo se desarrolla el proyecto de “Administración de Proyectos de Desarrollo por Líderes Comunitarios” en la municipalidad de Cuilco, departamento de Huehuetenango.

La etapa de diagnóstico permitió detectar los problemas principales de la municipalidad de Cuilco, entre ellos, la poca o ninguna formación que reciben los líderes comunitarios. Este problema constituye el área de planificación estratégica del proyecto.

Entre las actividades principales, realizadas durante la ejecución del proyecto

para alcanzar los objetivos propuestos están: la elaboración de una guía de formación y capacitación de líderes comunitarios y la planificación de cinco seminarios talleres de capacitación, con participación de líderes comunitarios y directores de establecimientos educativos. La guía contiene temas como: liderazgo, relaciones humanas, organización comunitaria, diagnósticos participativos, formulación de proyectos y administración de recursos; la cual constituye un instrumento de apoyo en las capacitaciones y será de gran utilidad en las consultas de los comunitarios.

El proyecto habilitó a los líderes comunitarios y a directores de escuelas en la administración de proyectos de desarrollo comunal.

La evaluación del proyecto se hizo a través de encuestas de opinión dirigida a los líderes comunitarios y directores de Escuelas Oficiales Rurales para verificar si las actividades programadas se desarrollaron y si los objetivos y metas se lograron.

El Alcalde y Honorable Corporación Municipal de Cuilco, debido a la trascendencia del proyecto manifestaron su compromiso de darle seguimiento al mismo y de monitorear las acciones de los comunitarios, especialmente en lo relacionado a proyectos de desarrollo.

Las conclusiones y recomendaciones resumen el trabajo realizado y las acciones a seguir en el futuro.

Finalmente, están los anexos que contribuyeron al alcance de los objetivos.

## CAPÍTULO I. ETAPA DE DIAGNÓSTICO

## I. ETAPA DE DIAGNÓSTICO

### 1.1 IDENTIFICACIÓN

1.1.1 Nombre de la Institución: Municipalidad de Cuilco, Huehuetenango.

#### 1.1.2 Descripción:

La municipalidad de Cuilco está integrada por el alcalde municipal, los síndicos titulares y suplentes y los concejales titulares y suplentes.

Los empleados municipales son contratados a través de acuerdos municipales para atender al público en horario de 8:00 A.M. a 16:30 P.M. de lunes a viernes.

La municipalidad de Cuilco se encuentra ubicada en 3ª. Calle, 1ª. Av. Zona 1.

Entre las principales dependencias de la municipalidad están: Secretaría, Tesorería y Registro Civil, cada una cuenta con personal calificado en los diferentes puestos.

El Concejo Municipal realiza sus reuniones ordinarias los días viernes y las extraordinarias en cualquier día por asuntos urgentes para tomar decisiones.

#### 1.1.3 Visión

La municipalidad es una institución capaz de lograr el desarrollo integral de los habitantes del municipio de Cuilco, que contribuye a la formación de una sociedad equitativamente competente en su nivel cultural, social, político y económico, permitiendo la realización de las personas con una vida digna en el marco de una democracia participativa en donde prevalezca el respeto, el diálogo y oportunidades iguales para todos sin ningún tipo de discriminación y en auténtica convivencia.

La municipalidad es la encargada de administrar en forma óptima los recursos

humanos, materiales, financieros, económicos y técnicos. Tiene como fin principal la prestación de los servicios públicos a la población y mantener, mejorar, regular y garantizar el funcionamiento de dichos servicios.

#### 1.1.4 Misión

Administrar con eficiencia y eficacia los bienes y servicios que presta a la población.

Entre los servicios están: inscripción de nacimientos, de defunciones, celebración de matrimonios, extensión de cédulas de vecindad y de ornatos, cobro de impuestos, agua potable, drenajes, construcción de caminos y carreteras, edificios escolares, mantenimiento del ornato del municipio, introducción de energía eléctrica a las comunidades, coordinación de actividades y proyectos con OGs. (Organizaciones Gubernamentales) y ONGs. (Organizaciones no Gubernamentales).

Las principales atribuciones de la municipalidad son:

Elaboración, aprobación y ejecución de planes, programas y proyectos de desarrollo urbano y rural.

Elaboración, aprobación y ejecución de reglamentos, ordenanzas, y acuerdos de diferente índole.

La promoción de la educación, la cultura, el deporte, la recreación, las ciencias, el arte y el desarrollo de programas de salud y saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades en coordinación con autoridades y ministerios respectivos.

La autorización e inspección de la construcción de obras públicas y privadas.

La fijación de rentas de los bienes municipales y tasas por servicios públicos locales.

La elaboración, aprobación, ejecución, evaluación y liquidación del presupuesto de

-5-

ingresos y egresos del municipio.

Comisiones de trabajo: Finanzas; de salud pública y asistencia social; de educación, cultura, turismo y deportes; de agricultura, ganadería y alimentación; protección del medio ambiente y patrimonio cultural; de urbanismo y providad.

## 1.2. OBSERVACIÓN

### 1.2.1 Física

Las instalaciones del edificio municipal son amplias y cómodas. Consta de dos niveles, en el primer nivel se encuentra las dependencias: Secretaría, Tesorería, Oficinas de Recepción, Despacho Municipal, Comisaría, Reclusorio, Sindicalía, Registro Civil, Registro de Cédulas, Oficial de Secretaría, Servicios Sanitarios y otras instituciones de servicio como CONALFA, (Comité Nacional de Alfabetización), Junta Municipal de Deportes y una Bodega de Materiales. En el segundo nivel: un Salón de Sesiones, Programa de Desarrollo Local (P.D.L.), Oficina Municipal de Reforestación y Servicios Sanitarios. Las oficinas están equipadas con máquinas de escribir, es

\$ i

TL

bjbj<sup>2323</sup>

xá ĐÙ ĐÙ IH

		ÿÿ		ÿÿ		ÿÿ		siguiente
		(Ver						
		página)	]					
ÿ³		ÿ³	ÿ³	½-	î	³		³
	¹A				¶	":	¹A	
		¹A						¹A

1 4A

\$ i

TL

bjbj<sup>2323</sup>



las finanzas, recolección de impuestos por arbitrios municipales, el ornato y el 10 % constitucional.

La Secretaría Municipal registra los ciudadanos, extiende cédulas de vecindad y celebración de matrimonios.

En el Registro Civil, inscripción de nacimientos, extensión de certificaciones de nacimiento y control de defunciones.

### 1.3.3 Registros y controles.

La Municipalidad tiene los siguientes registros y controles:

Libro de actas de sesiones municipales.

Libro de acuerdos municipales.

Libro de recepción de obras.

Libro de cotizaciones.

Libro de actas varias.

Libro de registro de nacimientos.

Libro de defunciones.

Registro de matrimonios.

Libro de inventario.

Libro de caja.

-8-

Libro de conciliación de bancos.

Libro de conocimientos.

Libro de ingresos y egresos.

Libro de control del 10 % constitucional y del presupuesto municipal.

Registro de correspondencia administrativa.

\* Circulares.

\* Providencias.

\* Certificación de actas.

\* Oficios.

- \* Telegramas.
- \* Memorándums.
- \* Acuerdos municipales.
- \* Tarjetero.

#### 1.4 RECURSOS

##### 1.4.1 Humanos

- Alcalde Municipal
- Síndicos titulares y suplentes
- Concejales titulares y suplentes
- Secretario municipal
- Tesorero municipal
- Registrador civil
- Oficiales de Secretaría, Tesorería y del Registro Civil

-9-

- Personal operativo y de servicio.

##### 1.4.2 Físicos (materiales)

La municipalidad tiene en sus oficinas para su servicio: 6 máquinas de escribir, 5 computadores, 7 escritorios de oficina, 8 archiveros, un amueblado de sala, un mostrador de recepción en Tesorería, 1 motocicleta, implementos deportivos, herramienta agrícola, un tractor y un camión de volteo.

##### 1.4.3 Financieros

Del 10 % constitucional, la municipalidad administra Q 1.200.000.00 anualmente.

De tasas o arbitrios municipales, se recauda Q 100,000.00 anualmente.

## 1.5 ANÁLISIS CRÍTICO DEL ENTORNO INSTITUCIONAL

Entre las principales fortalezas de la municipalidad de Cuilco están:

- Las fuentes de financiamiento, el 10 % constitucional, tasas y arbitrios municipales.
- Posee un edificio moderno, equipo y mobiliario de trabajo en buenas condiciones.
- Cuenta con una estructura organizativa a nivel interno y organizaciones de apoyo a nivel comunal.
- La municipalidad recibe apoyo institucional por medio de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales como el FIS (Fondo de Inversión Social), FONAPAZ (Fondo Nacional para la Paz) en la ejecución de proyectos.
- Las organizaciones municipales, culturales y deportivas apoyan a la municipalidad.

Las debilidades o problemas de la municipalidad son muchos y variados, siendo los más importantes:

- Los líderes comunitarios reciben poca o nada formación y capacitación.

-10-

- Poca priorización de los proyectos de desarrollo.
- Deficiente planificación de los procesos de formación y capacitación.
- Poca atención de las autoridades municipales al sistema de drenajes de aguas pluviales.
- Poca interés de las autoridades municipales al problema del medio ambiente y reciclaje de la basura.
- Deficiente servicio de agua potable en la cabecera municipal y comunidades.

- Indiferencia de las autoridades municipales en la ejecución del plan de desarrollo municipal.
- Se manifiesta poca coordinación entre la municipalidad y las ONGs y OGS locales para el desarrollo de proyectos comunales.
- Infraestructura mínima para el desarrollo del comercio a nivel municipal.



## 1.6 DETECCIÓN Y PRIORIZACIÓN DE PROBLEMAS.

<b>PROBLEMAS IDENTIFICADOS</b>	<b>CAUSAS DEL PROBLEMA</b>	<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b>
1. Deficiente planificación de proyectos de formación y capacitación.	La municipalidad no tiene una unidad técnica de planificación y capacitación.	Integrar unidad técnica de planificación. Organizar a las comunidades.
2. Poca priorización de los proyectos municipales de desarrollo.	No se realizan diagnósticos.	Contratar personal técnico para diagnosticar y capacitar.
3. Los líderes comunitarios reciben poca o nada formación y capacitación.	Poco interés de las autoridades municipales.	Instituir programas permanentes de capacitación.
4. Indiferencia de las autoridades municipales en la ejecución de un plan de desarrollo municipal	No existe un equipo técnico de planificación.	Contratar personal especializado. Organizar a los profesionales
5. Deficiente servicio de Agua Potable en la cabecera municipal.	Crecimiento de la población.	Restructurar el proyecto y adquirir nuevas fuentes de agua.
6. Poca interés de autoridades municipales en mejorar el medio ambiente.	Bajo nivel de escolaridad de la población. Negligencia de autoridades	Organizar campañas educativas de preservación del medio ambiente.
7. Infraestructura mínima para el desarrollo del comercio municipal.	Baja inversión para el comercio.	Construir edificios comerciales
8. Se manifiesta poca o nada coordinación de la municipalidad con las OGs y ONGs locales en la ejecución de proyectos comunales.	OGs y ONGs ejecutan los mismos proyectos. Falta de comunicación.	Elaborar reglamentos de ejecución de proyectos.
9. poca atención de las autoridades municipales en el sistema de drenajes de aguas pluviales.	Topografía quebrada del terreno. Poco interés de los vecinos	Contruir un proyecto técnico de drenajes de aguas pluviales.

### 1.6.2 PROBLEMAS PRIORIZADOS.

1. Los líderes comunitarios reciben poca o nada formación y capacitación.
2. Poca priorización de los proyectos de desarrollo municipal.
3. Deficiente planificación de los procesos de formación y capacitación.
4. Poca atención de las autoridades municipales al sistema de drenajes de aguas pluviales.
5. Poco interés de las autoridades municipales en mejorar el medio ambiente.
6. Deficiente servicio de agua potable en la cabecera municipal.
7. Indiferencia de las autoridades municipales en la ejecución de un plan de desarrollo municipal.
8. Se manifiesta poca o nada coordinación de la municipalidad con las OGs y ONGs locales en la ejecución de proyectos comunales.
9. Infraestructura mínima para el desarrollo del comercio municipal.

## CAPÍTULO II. ETAPA DE FORMULACION DEL PROYECTO.

## 2. ETAPA DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO

### 2.1. IDENTIFICACIÓN.

2.1.1. Nombre del Proyecto: “Administración de Proyectos de Desarrollo por Líderes comunitarios”.

2.1.2. Institución donde se desarrolla: Municipalidad de Cuilco.

2.1.3. Departamento: Huehuetenango.

2.1.4. Municipio: Cuilco.

2.1.5. Aldeas y/o caseríos: 30.

2.1.6. Duración del Proyecto: 300 horas.

2.1.6.1. Fecha de inicio: 1 de septiembre de 1,999.

2.1.6.2. Fecha de finalización: 31 de marzo 2,000.

2.1.7. Beneficiarios

2.1.7.1. Directos: líderes comunitarios de 30 aldeas.

2.1.7.2. Indirectos: organizaciones comunitarias, padres de familia, directores de establecimientos educativos, maestros y alumnos.

2.1.8. Responsable: Delfino Gregorio Alva Herrera.

### 2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto: “Administración de Proyectos de Desarrollo por Líderes Comunitarios” consiste en habilitar, asesorar, formar y orientar a los líderes comunitarios para la administración, planificación, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo comunal con el propósito de mejorar los niveles de participación de los vecinos de las comunidades en los procesos de autogestión y sostenibilidad.

Este proyecto involucrará no sólo a los comunitarios sino también a las autoridades municipales y educativas del municipio de Cuilco, logrando la participación y consenso de todos.

En la etapa de ejecución se realizarán cinco seminarios talleres de capacitación con participación de líderes comunitarios y directores de establecimientos educativos de 30 comunidades, quienes coordinarán acciones con los líderes en la planificación de proyectos de desarrollo.

El proyecto contempla dar seguimiento a la formación y capacitación de los comunitarios; monitorear la planificación, ejecución y evaluación de sus proyectos.

### 2.3. JUSTIFICACIÓN

El proyecto pretende fortalecer la organización y el desarrollo a nivel local concientizando a las autoridades municipales y educativas para actuar responsablemente en la solución de los problemas de las comunidades.

Actualmente se necesita la participación de todos para hacer un trabajo conjunto y dinámico; coordinando actividades a nivel municipal con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros. Con esta visión, los comunitarios estarán habilitados para realizar diagnósticos, gestionar, priorizar, ejecutar y evaluar sus propios proyectos de desarrollo.

### 2.4. OBJETIVOS.

#### 2.4.1 General

Habilitar a los líderes comunitarios en la administración, planificación, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo.

#### 2.4.2. Específicos

- Fortalecer las organizaciones comunitarias.
- Elaborar una guía formación y uso práctico para líderes comunitarios.
- Capacitar a líderes comunitarios y directores de escuelas oficiales rurales de educación primaria sobre liderazgo, relaciones humanas, diagnósticos participativos, organización comunitaria, formulación de proyectos y administración de recursos.
- Planificar proyectos de desarrollo local.
- Dar seguimiento a la formación de los líderes comunitarios.

#### 2.5. METAS

- 20 Comités de desarrollo local organizados.
- 1 Guía formación y de uso práctico para líderes comunitarios elaborada.
- 5 Seminarios talleres de capacitación realizados en la cabecera municipal de Cuilco con participación de líderes comunitarios y directores de escuelas.
- 30 Líderes de diferentes comunidades capacitados sobre liderazgo, relaciones humanas, diagnósticos participativos, organización comunitaria, formulación de proyectos de desarrollo y administración de recursos.
- 30 Directores de escuelas rurales del municipio de Cuilco capacitados en planificación, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo local.
- 20 Perfiles de proyectos revisados.

## 2.6 CALENDARIZACIÓN

No	ACTIVIDADES	TIEMPO DE EJECUCIÓN						
		1999				2000		
		SEP. 40 H	OCT. 40 H	NOV. 40 H	DIC. 40 H	ENE. 40 H	FEB. 40 H	MAR. 40 H
1.	Diseño de guía de formación y capacitación.		—	—				
2.	Impresión de la guía.			—	—			
3.	Planificación de seminarios talleres de capacitación			—	—			
4.	Selección de líderes comunitarios participantes.			—				
5.	Preparación de materiales de capacitación.			—				
6.	Desarrollo de las capacitaciones					—		
7.	Evaluación de las capacitaciones						—	
8.	Socialización de experiencias con otros líderes y organizaciones						—	—

H= Horas.

## 2.7 METODOLOGÍA (ESTRATEGIAS DE EJECUCIÓN)

- Reunión con líderes y autoridades municipales.
- Diseño de la guía de formación y capacitación.
- Cotizaciones de impresión.

-19-

- Impresión de la guía.
- Planificación de seminarios talleres de capacitación.

- Proceso de selección de líderes comunitarios participantes.
- Registro y control de participantes.
- Evaluación de los seminarios talleres de capacitación.
- Proceso de socialización de experiencias con otros líderes y organizaciones.

## 2.8 RECURSOS

### 2.8.1 Institucionales.

- Municipalidad de Cuilco.
- Coordinación Técnico Administrativa 13-04-10.

### 2.8.2 Humanos

- Alcalde y concejales.
- Síndicos titulares y suplentes
- Empleados municipales.
- Líderes comunitarios.
- Directores de escuelas rurales.

### 2.8.3 Materiales

- Una oficina de la municipalidad.
- Un escritorio secretarial.
- Una máquina de escribir.
- Un computador.
- Un salón para capacitaciones.
- Papel bond oficio y carta.

- Documentos de apoyo.
- Guías de capacitación
- Cuadernos.
- Marcadores.
- Lápices y lapiceros.
- Papel periódico.
- Materiales de alimentación.
- Una motocicleta.
- Cinta métrica, regla y masking tape.
- Combustible
- 50 pliegos de cartulina.

2.8.4 Financieros (presupuesto y programa de desembolso)

2.8.4.1 Presupuesto.

RECURSOS	INSTITUCIÓN DONANTE	COSTO	TOTAL
<u>Materiales:</u>			
1 Resma de papel bond oficio.	Municipalidad	Q 10.00	
1 Docena de marcadores.	Municipalidad	Q 48.00	
30 Cuadernos.	Municipalidad	Q 90.00	
30 Lápices.	Municipalidad	Q 38.00	
30 Lapiceros.	Municipalidad	Q 60.00	
1 Ciento de papel periódico.	Municipalidad	Q 50.00	
1 Cinta métrica.	Municipalidad	Q 12.00	
1 Regla.	Municipalidad	Q 10.00	
1 Rollo de masking tape.	Municipalidad	Q 12.00	
50 Pliegos de cartulina.	Municipalidad	Q 63.00	
1 Escritorio.	Municipalidad	Q 300.00	
1 Máquina de escribir.	Municipalidad	Q 2000.00	
1 Computadora (alquilada).	Municipalidad	Q 500.00	
300 Refacciones.	Municipalidad	Q 1200.00	
270 Tiempos de alimentación.	Municipalidad	Q 2700.00	
60 Noches de hospedaje.	Municipalidad	Q 900.00	
35 Guías impresas.	Municipalidad	Q 1400.00	
30 Diplomas impresos.	Municipalidad	Q 150.00	
30 Galones de gasolina (seguimiento)	Municipalidad	Q 510.00	
30 Visitas con viáticos (seguimiento)	Municipalidad	Q 1500.00	
TOTAL .....	.....	<u>Q 11,553.00</u>	Q 11,553.00
	...		

### CAPÍTULO III. ETAPA DE EJECUCIÓN



### 3. EJECUCIÓN DEL PROYECTO.

#### 3.1 GUÍA DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE LÍDERES COMUNITARIOS.

##### 3.1.1 PRESENTACIÓN

La Guía para la Formación de Líderes Comunitarios es un instrumento de apoyo a las capacitaciones de los líderes comunitarios y de consulta permanente para la autoformación de los mismos.

La guía está diseñada con temas prácticos y de fácil comprensión, los cuales son: Liderazgo, Relaciones Humanas, Organización Comunitaria, Diagnósticos Comunitarios, Proyectos de Desarrollo Comunal y Administración de Recursos.

El propósito fundamental de la guía es aportar conocimientos útiles a los miembros de una organización comunitaria, para habilitarlos en la priorización, planificación, ejecución y evaluación de sus proyectos de desarrollo.

Las autoridades municipales y educativas deben tomar conciencia y emprender acciones inmediatas para mejorar el nivel educativo de los comunitarios apoyando cualquier proyecto de esta naturaleza.

##### 3.1.2 OBJETIVOS

- Fortalecer la formación de los líderes comunitarios.
- Proporcionar elementos útiles a los comunitarios.
- Mejorar las funciones y la toma de decisiones de los líderes comunitarios.
- Servir de apoyo en los seminarios talleres de capacitación.

##### 3.1.3 LIDERAZGO

**LÍDER:** es la persona que dirige, guía y orienta una organización o empresa.

El dirigente tiene la habilidad de guiar, dirigir y motivar a un individuo o grupo de personas hacia el logro de un objetivo. Esto se puede alcanzar de muchas maneras por personas diferentes en apariencia, antecedentes, intereses y necesidades.

El líder no es aquel con una personalidad atrayente, brillante, dinámico y el más popular. Muchísimos dirigentes, notablemente exitosos han sido personas apacibles y reservadas, no pretenciosas y hasta carentes de elegancia. También es error creer que hay líderes innatos o que nacen para ser dirigentes. Todas las cualidades o características que usted posea para ser dirigente han sido aprendidas o adquiridas consciente o inconscientemente, a medida que usted fue desarrollándose hasta llegar a ser adulto.

El líder da confianza a los demás y guía sus ideas hacia la solución de los problemas. Aprendiendo lo que usted necesita para llegar a ser dirigente, usted se beneficiará más de sus experiencias diarias. La experiencia es buena maestra pero además es necesario aprender cuanto sea posible.

El tema de la dirigencia se divide en seis funciones muy importantes y son las siguientes:

**PLANIFICAR:** el buen dirigente es la persona que asume su responsabilidad para realizar un trabajo, debe ver el panorama completo, las necesidades y prepararse por anticipado.

El dirigente organizado elabora un plan de trabajo para saber a dónde va y cómo habrá de llegar. Es más fácil evaluar y decidir si un plan de acción es correcto, cuando se ha previsto inicialmente cuáles serán los resultados finales.

La moral y lealtad del grupo están asociadas con la planificación. Si usted sabe a dónde va y cómo llegar sus seguidores querrán ir con usted y entonces habrá dado su primer paso en su habilidad como dirigente.

**DELEGAR EL TRABAJO:** como líder de un grupo usted podrá delegar responsabilidades a otro o a otros. Delegar no es más que asignar tareas a los miembros del grupo para que otros hagan lo que yo tengo que hacer. Los miembros del grupo, a los que se les delega tareas deben ser responsables de los resultados y de las tareas; tienen que saber exactamente lo que deben hacer.

Un presidente de comité, por ejemplo, no es la persona que hará toda la tarea, sino quien distribuirá las responsabilidades a todos los miembros del grupo, con la diferencia que lo que hagan los demás es también su responsabilidad.

Delegar es hacer un trabajo a través de otros y las acciones de un líder que delega responsabilidades en otros se basa en los siguientes puntos:

- La mejor manera de aumentar el liderazgo es delegando responsabilidades.
- No interferir en las responsabilidades de los demás.
- Se delega a la persona que se le tiene confianza.
- Definir claramente las responsabilidades delegadas.
- Al delegar una tarea se debe observar si se está haciendo bien.

La delegación es el fundamento de la organización, domine la facultad de delegar y las grandes tareas le parecerán mucho más pequeñas.

**LA CONSTANCIA:** Cuando inicie una tarea llévela hasta su terminación de modo que se sienta orgulloso de ella.

La constancia es otra característica del líder. Usted puede destacarse como buen dirigente desarrollando la firme determinación de no rendirse y abandonar la lucha aunque la batalla sea dura. Cuando todos comiencen a decir: eso no se puede hacer, sólo los fuertes siguen adelante hasta alcanzar el éxito. Las personas más difíciles serán más allegadas a usted. El líder disfruta de su criterio y de su inteligencia y no de las dudas o temores de los demás.

Usted puede desarrollar su confianza como líder en relación a los puntos siguientes:

- Decida lo que quiere y cómo va a lograrlo. Establezca sus metas y métodos averiguando los hechos usted mismo y no se deje llevar por rumores o especulaciones.
  - Acepte la oposición y las dificultades como un reto y úselas para incrementar su resolución de alcanzar la meta.
  - Comprenda las dudas y temores de los demás y no deje que influyan en usted.
  - Piense optimista y positivamente. No contamine su pensamiento con ideas de fracaso, relaciónese con los medios de triunfar sobre las viejas ideas de derrotismo.
- Las ideas que usted tenga hoy están moldeando su coraje, la determinación y la constancia que tendrá en el mañana.

**MEJORAR SUS DECISIONES:** una cualidad del líder es su habilidad para tomar decisiones firmes. Todo lo que hacemos en la vida proviene de una serie de hábitos nacidos de tomar decisiones grandes y pequeñas.

La calidad de sus decisiones dependen de cinco factores: su inteligencia, la información que usted posea, la confianza en sí mismo, la madurez emocional y la

sincronización efectiva.

-28-

La buena inteligencia hace uso de la razón, del sentido común, de información y de experiencia.

Su confianza en sí mismo es la habilidad para tomar decisiones, lo que significa aceptar riesgos y tener la suficiente fe, de modo que no tenga temor de entrar en acción. Decidir es actuar y para actuar se necesita coraje y buen juicio.

Para ser decisivo es necesario perder el temor a fracasar y disponer de información.

La madurez emocional es también importante cuando se trata de tomar decisiones porque la persona madura tiene más confianza y menos temores.

**DESARROLLO DE LA CONFIANZA:** para aumentar la confianza en sí mismo tiene que tener fe, paciencia para los cambios, el tiempo de madurar y la constancia necesaria.

Uno de los enemigos de la confianza es el sentimiento de culpabilidad. La persona que se siente culpable de algo que ha dicho o hecho, pudiera negarse a admitirlo conscientemente. Usted tendrá mucho éxito si se quita ese sentimiento y si los fracasos no le afectan para tomar decisiones.

Planee triunfar y trabaje para triunfar pero que los fracasos no lo desanimen.

Para aumentar su propia confianza aprenda a dominar sus sentimientos, esto se puede lograr controlando los pensamientos que usted deja penetrar en su mente.

Cada vez que usted se permite pensar en el fracaso y en la derrota, estará fortaleciendo los hondos sentimientos de duda, inseguridad y temor. Si sus pensamientos son constructivos y positivos, estará incrementando su coraje y determinación. Cuantas personas cuando se les pide hacer algo, contestan:

“no

puedo”, no por falta de habilidad sino por falta de confianza. Cultive la costumbre de decir “ puedo ” para descubrir talento y confianza.

**EJERCER LA INICIATIVA:** el líder se mueve a sí mismo. De todas las cosas que una persona hace y que los demás describen como liderazgo o dirigencia, la más evidente es el empleo de la iniciativa, pues el líder no espera a que nadie le diga lo que debe hacer.

Demuestre su iniciativa buscando constantemente nuevas y mejores maneras de hacer su trabajo o de ejecutar su proyecto, recuerde que para ser líder, la decisión está en sus manos.

#### VALORES QUE DEBE POSEER UN LÍDER

- GENEROSIDAD: dar a los demás o dar para recibir.
- HONESTIDAD: no robar, no mentir, decir la verdad.
- TRABAJO DURO: producir, dar resultados, lograr los proyectos, “dando es como recibimos”.
- HUMILDAD: virtud que evita males, ser agradecido.
- PLANEACIÓN EFECTIVA: planificar las actividades a través del sistema de valores.
- SENTIDO COMÚN: es la voz de la conciencia, lo que debemos hacer.
- DOMINIO PROPIO: estilo de vida, serenidad, carácter reflexivo.

#### VALORES FUNDAMENTALES DE UN LÍDER

- LA LEALTAD: interés por el grupo, por su trabajo o por la organización, se desarrolla a través de los siguientes pasos:
  - Comúniquese francamente.

- Dele poder a sus empleados o miembros del grupo.
- Desarrolle a los miembros de su grupo personalmente.
- Demuestre su aprecio.
- Dirija ética e imparcialmente.
- Promueva el bienestar en su organización.

#### - LA CONFIANZA Y SUS NIVELES

- Gran confianza: cuando las personas no muestran mucho interés en obtener beneficio de su relación, porque saben que la otra parte no se aprovechará de ellas.
- Poca confianza: cuando hay poca confianza, las personas se interesan por obtener la parte justa que les corresponde y que la otra parte no obtenga más ventaja de la que le toca.
- Cero confianza: quienes han perdido la confianza en una situación dada, viven según esta regla “voy a ajustarles las cuentas antes de que se aprovechen de mí”.
- EL COMPROMISO: se basa en la dedicación compartida con las ideas, problemas, valores, metas y procedimientos de la organización.

### **3.1.4 RELACIONES HUMANAS**

RELACIONES HUMANAS: es el arte de llevarse bien con los demás.

RELACIONES INTERPERSONALES: son la unión o el lazo de amistad de una persona a otra en el plano afectivo.

Las relaciones interpersonales se inician en el hogar cuando el padre y la madre dan ejemplo a los hijos, de respeto, educación, amabilidad, cortesía y amor entre ellos; con la falta de uno de los padres puede iniciarse la falta de relaciones interpersonales.

La escuela es la segunda familia del niño y tanto directores como maestros tendrán que mantener buenas relaciones con los alumnos y ejemplo de comportamiento entre ellos.

El ser humano pasa por diferentes etapas de su vida, niño, adolescente, joven, adulto, anciano y en cada una deberá mantener buenas relaciones con los integrantes de su grupo para sentirse bien.

Las características de una buena salud mental son:

- Mantener buenas relaciones con los miembros de su grupo.
- Las decisiones son firmes y bien pensadas.
- No tiene preferencia con ningún miembro del grupo.
- Se preocupa por la vida personal de cada uno de sus compañeros y conoce sus problemas.
- Realiza reuniones de trabajo y sociales cada cierto tiempo.

#### REGLAS DE ORO PARA TRATAR A LA GENTE

- Interésese auténticamente en los demás.
- Recuerde que el nombre de una persona es para ella el sonido más dulce e importante que puede escuchar.
- SONRÍA... SONRÍA... siempre.
- Sea un buen oyente, motive a los demás a hablar de sí mismos y ponga mucha atención en lo que digan, ésto halagará su vanidad porque se sentirán importantes y usted habrá ganado nuevos amigos.
- Hable de lo que le interesa a su interlocutor.
- El único modo de salir ganando en una discusión es evitarla, porque una discusión

no es más que la imposición de un yo sobre el otro yo.

- Demuestre respeto por las opiniones ajenas, jamás le diga a su interlocutor “que se equivoca”.
- Si se equivoca, admítalo inmediatamente y con entusiasmo, “sólo los hombres y mujeres excepcionales, dan una disculpa cuando se equivocan”, ésto los hace más atractivos.
- Comience a hablar en forma amistosa, sin tensión y con una sonrisa que demuestre confianza en sí mismo.
- Deje que su interlocutor hable más y no olvide ponerle mucha atención.
- Trate de ver las cosas desde el punto de vista de su interlocutor para que él se sienta feliz y satisfecho de su importancia.
- Usted nunca debe mostrar impaciencia por muy aburrida que esté la conversación.
- Evite las palabras groseras o parásitas. Ejemplo, sabe usted... , comprende no..., si viera usted.
- Evita la crítica despiadada, húyele como si fuera la peste.
- Evite hacer chistes de sus interlocutores, ésto refleja mal gusto y poca educación.
- No llame a las personas por apodos, ni busque defectos corporales o espirituales a sus semejantes.
- A sus inferiores, sean sirvientes o personas muy pobres, trátelos con respeto y delicadeza.
- No es correcto hablar de nuestras cosas como si fuesen las más grandes e importantes del mundo, con sólo el afán de sobresalir y opacar a los demás, semejante conducta acarrea menosprecio a nuestra persona.

- Evite los monólogos o murmullos largos.
- Recuerde que los demás también tienen derecho de participar en la conversación.

### **EL ARTE DE AGRADAR**

El aspecto físico agradable desempeña un importante papel en la vida de relación.

La primera impresión que nos causa una persona al ser presentada , es sin duda la más firme y perdurable. Debemos procurar por mantener un aspecto de espíritu abierto a la más cautivadora jovialidad y al más franco optimismo, ya que la persona natural y risueña irradia felicidad y se convierte en un poderoso imán qu atrae al afecto, la consideración y la voluntad de los demás con fuerza irresistible. Por el contrario la persona que se presenta sucia causa impresión negativa; procuremos pues, mantenernos en todo momento limpios y alegres, afables y correctos con nuestros semejantes y habremos conseguido despertar en ellos toda la simpatía necesaria que es la base fundamental par ser bien recibidos en todas partes.

### **3.1.5 ORGANIZACIÓN COMUNTARIA**

La organización comunitaria es el medio o la forma de como un grupo de vecinos acuerdan trabajar unidos, planificando actividades que les permitan alcanzar objetivos comunes que respondan a intereses, necesidades y solución de problemas que afectan a la mayoría o benefician a todos.

#### **TIPOS DE ORGANIZACIÓN**

- **ASAMBLEA GENERAL:** es el órgano o el grupo reunido que permite la participación democrática de todos los vecinos de la comunidad, para discutir y analizar los problemas y tomar decisiones.

Los principios de la asamblea general son: la democracia, la autodeterminación y

cooperación.

La asamblea general tiene las siguientes características: formativa, informativa y resolutive.

Las funciones de la asamblea general son: elegir, decidir, apoyar, conocer, aprobar y tomar decisiones.

Los tipos de asamblea general son:

- Constitutiva: requiere de una amplia participación de la comunidad, tiene como objetivo conformar, validar o reorganizar el comité.

- Ordinaria: se celebra en fechas y períodos establecidos en el reglamento interno, semanal o mensualmente, la fecha y la hora se establece de acuerdo a la mayoría de participantes. Se tratan asuntos como: información sobre gestiones realizadas, información contable, evaluación de la participación, planificación de actividades y asuntos varios.

- Extraordinaria: se convocan cuando existen problemas relevantes o información importante y urgente para tomar decisiones.

- EL COMITÉ: es un grupo de personas electo democráticamente en asamblea general, que se reúnen para analizar, planificar y ejecutar un proyecto o actividad específica de la comunidad.

Un comité bien estructurado debe contar de preferencia con un número de cinco a nueve miembros para ocupar los cargos: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y vocales.

Las funciones y responsabilidades de cada miembro del comité son las siguientes:

**Funciones del Presidente:**

-35-

- Presentar planes de trabajo ante los miembros del comité, discutirlos y llegar a acuerdos para presentarlos posteriormente a la asamblea general.

- Representar oficialmente al grupo o comunidad.

- Nombrar comisiones especiales.

- Asegurarse de que los miembros del comité cumplan con sus funciones y obligaciones.

- Convocar a reuniones, señalando el lugar, la fecha y la hora con anticipación.

- Firmar correspondencia y cumplir con otras funciones que le señale la asamblea general.

- Coordinar y dirigir las actividades en una reunión y asamblea general.

**Funciones del Vicepresidente:**

- Ocupar la presidencia en caso de renuncia y ausencia del presidente.

- Apoyar al presidente en la toma de decisiones en asuntos de importancia o que afecten al grupo.

- Realizar las actividades que los demás miembros del comité le designen de acuerdo al proyecto que se esté ejecutando.

**Funciones del Secretario:**

- Colaborar con el presidente y vicepresidente para preparar las reuniones e investigaciones.

- Redactar y elaborar documentos básicos del grupo, agendas, actas, informes de

trabajo, citaciones, circulares, memorias, listados y todo tipo de registros que

establezca el grupo.

- Mantener en buen estado y al día el libro de actas.

- Informar a donde corresponde, cambio de los integrantes del grupo.
- Mantener una comunicación estrecha con los miembros del grupo principalmente con el presidente y vicepresidente.
- Elaborar los cronogramas de actividades que la comunidad y el comité pretenden realizar.

#### Funciones del Tesorero:

- Recaudar, guardar y responder por los fondos y bienes del grupo.
- Ejecutar los pagos autorizados por la junta directiva y la asamblea general.
- Firmar los documentos referentes al manejo de dinero.
- Asegurar que los miembros del grupo no sobrepasen los gastos planificados.
- Llevar en libro de caja las cuentas detalladas de las entradas y salidas de dinero con sus respectivos comprobantes.
- Mantener el libro de caja al día.
- Presentar informes mensuales detallados del movimiento de fondos.

#### **Funciones de los Vocales:**

- Mantener relación estrecha con los miembros del grupo.
- Cumplir con las comisiones que les encargue los demás del grupo o asamblea.
- Asumir cualesquiera de los cargos Secretario, Tesorero y Vicepresidente en caso de ausencia.

#### **Funciones y responsabilidades generales del comité:**

- Dirigir, orientar y representar legalmente a la comunidad ante cualquier persona, autoridad, organización o institución.
- Preparar y proponer a la asamblea general, agendas, planes de trabajo y  
el

reglamento interno del grupo para que sean aprobados , corregidos o rechazados.

- Informar a la asamblea general los proyectos y sus avances, los presupuestos y resultados de las actividades que se estén realizando.
- Coordinar las actividades de las comisiones de trabajo a través de reuniones periódicas y apoyo en la gestión de trámites diversos.
- Convocar a la asamblea general, en el tiempo y formas estipuladas en el reglamento interno de la organización.
- Llevar un buen registro de las actas y acuerdos de la asamblea general.
- Velar porque las comisiones de trabajo cumplan con sus obligaciones.
- Ejecutar los acuerdos generados en la asamblea general.
- Elaborar y proponer a la asamblea general el plan de trabajo.
- Elaborar y proponer el reglamento de trabajo
- Tener comunicación con otros comités y organizaciones para intercambiar experiencias.

#### EJEMPLO DE ACTA DE CONSTITUCIÓN DE UN COMITÉ PROMEJORAMIENTO

#### DE LA COMUNIDAD.

#### (ASAMBLEA CONSTITUTIVA)

“Acta No. 01-99. En la aldea Posonicapa Chiquito, del municipio de Cuilco, departamento de Huehuetenango, siendo las nueve horas del día viernes cinco de noviembre de mil novecientos noventa y nueve, constituidos en el Salón de Usos Múltiples de la comunidad, los suscritos: Sr. Abel Gálvez, Alcalde Auxiliar y vecinos, todos ciudadanos mayores de dieciocho años, con el propósito de organizar el

Comité Promejoramiento de la Comunidad, dejando constancia de lo siguiente:

PRIMERO: tomó la palabra el señor Abel Gálvez para dar la bienvenida a los presentes e informar de la necesidad de organizar a la comunidad para la gestión de los proyectos de desarrollo. SEGUNDO: los presentes están de acuerdo que se integre un comité que velará para resolver los problemas de la comunidad. TERCERO: se procede a elegir en forma democrática a los miembros del comité y al realizar el escrutinio y verificar los resultados, el Comité Promejoramiento de la Comunidad de Posonicapa Chiquito, queda integrado de la manera siguiente: PRESIDENTE: Sr. Pedro Velásquez López; VICEPRESIDENTE: Sr. Julio Morales Gálvez; SECRETARIA: Sra. María Luisa González Rivas; TESORERO: Sr. Federico Pérez Gómez; VOCAL I: Sr. Luis Arturo Velásquez Escalante; VOCAL II. Sra. Francisca Cifuentes Reyes y VOCAL III: Antonio Matías López. CUARTO: Se acuerda certificar la presente y presentarla a la municipalidad, solicitando la carta de honorabilidad de cada uno de los miembros del comité electo al señor Alcalde Municipal de Cuilco para gestionar la autorización a la Gobernación Departamental de Huehuetenango. QUINTO: el señor Pedro Velásquez López, presidente electo, agradece la confianza depositada de los vecinos y la asistencia a dicha reunión. SEXTO: No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio, siendo las once horas, firmando para constancia quienes intervinieron previa lectura de la misma”.

### **3.1.6 DIAGNÓSTICO COMUNITARIO**

Es un evento destinado a producir o intercambiar en tiempo definido, puntos de vista, experiencias e información sobre problemas, necesidades y oportunidades comunitarias.

Es una investigación que orienta las acciones comunitarias en donde la comunidad unida puede encontrar alternativas de solución a sus problemas.

Para realizar el diagnóstico el Comité o grupo comunitario debe motivar y preguntar a la asamblea general de vecinos si quieren realizar el diagnóstico participativo, informando de todo el proceso para que los comunitarios conozcan el grado de compromiso y los beneficios que la comunidad obtendrá con los resultados.

El Comité organizará al vecindario en grupos, manteniendo buena comunicación entre las personas y coordinará responsablemente todas las actividades en un clima de respeto y confianza.

Entre los contenidos del diagnóstico participativo están:

MAPAS: actual y futuro, permiten vaciar la información de las características de las comunidades; ubicar viviendas, lotes o terrenos que son cultivados; identificar servicios con los que cuenta la comunidad, centros de salud, escuela y medios de comunicación; actividades productivas, cultivos de maíz, frijol y hortalizas.

Los mapas se realizan a través de recorridos en la comunidad con personas conocedoras del área.

CORTES O CAMINAMIENTOS (TRANSECTO): es ver transversalmente a la comunidad en aspectos de caracterización: vivienda, tipos de familia, actividades económicas, grupo étnicos, actividad de la mujer y los problemas comunitarios.

También se anotan las oportunidades que los vecinos ven como ayudas o potencialidades de desarrollo.

Se realiza mediante observación directa y entrevistas.

DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS DE VIDA O FUENTES DE INGRESO: es la

representación esquemática de las actividades económicas y de ingresos de la comunidad. Se realiza a través de una lluvia de ideas de los participantes para nombrar todas las fuentes de ingreso de los miembros de la comunidad.

**CALENDARIO ANUAL DE ACTIVIDADES:** identifica las actividades productivas, sociales, administrativas, culturales, de capacitación, etc. en las cuales participan los miembros de las comunidades u organizaciones a lo largo de un año típico (12 meses). Se realiza en una escala de tiempo en meses mediante una lluvia de ideas de los participantes.

**RELACIONES COMUNITARIAS:** el objetivo de esta técnica es identificar las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, proyectos, instituciones, relacionadas con la organización comunitaria. Se hace un listado de organizaciones e instituciones que se relacionan con la comunidad y el grado de compromiso con éstas, a través de gráficas que se irán acercando o alejando del esquema comunal, según el grado de compromiso.

**SERVICIOS Y OPORTUNIDADES:** identifica los servicios sociales disponibles y oportunidades de empleo u ocupación para los miembros de la comunidad. Se realiza a través de un diagrama donde se dibujan círculos cercanos o lejanos a la comunidad y el tiempo que tardan estos servicios y oportunidades.

### **3.1.7 FORMULACIÓN DE PROYECTOS**

Qué es un Proyecto?

Es el conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que mediante productos concretos dentro de un período de tiempo determinado, apunta a solucionar un problema o mejorar una situación específica.

Es la respuesta de solución a las necesidades y problemas de la comunidad.

Los elementos más importantes de un proyecto son: actividades planificadas, objetivos, tiempo determinado y costos.

Qué es el proceso de formulación de un proyecto?

Es un proceso de pensamiento basado en conocimientos y experiencias por medio del cual los interesados en formular un proyecto pueden:

- Analizar la situación actual (diagnóstico).
- Identificar y priorizar problemas.
- Proponer soluciones.
- Analizar objetivamente la factibilidad de ejecución del proyecto.
- Evaluar el proyecto.

## **PROPUESTA DE DISEÑO DE UN PROYECTO**

### **I. IDENTIFICACIÓN**

1. Nombre del Proyecto: Ej. “ La Escuela es mi Segundo Hogar ”.

2. Departamento: Huehuetenango. Municipio: Cuilco.

Aldea: Posonicapa Chiquito Caserío: \_\_\_\_\_

3. Duración: del 5 de enero al 31 de octubre del año 2,000.

4. Beneficiarios directos: Niños: 80. Niñas: 65.

Beneficiarios Indirectos: Maestros: 5. Padres de Familia: 130.

5. Responsables: Comité Promejoramiento de la Comunidad.

6. Indicadores que sin el proyecto la población manifiesta:

- La escuela tiene cinco maestros presupuestados.
- El edificio escolar cuenta con tres aulas en buen estado.

- La inscripción escolar es de 145 niños.
- El mobiliario existente tiene capacidad para sentar cómodamente a 70 niños.

- Los niños se retiran de la escuela.
- Los padres de familia no inscriben a sus hijos a la escuela.

7. Indicadores que con el proyecto la población manifestará:

- Cada maestro presupuestado cuenta con su propia aula.
- Los 145 niños inscritos se sientan cómodamente.
- Los niños asisten regularmente a la escuela.
- Los padres de familia inscriben a sus hijos en la escuela.

II. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO: (anotar lo que el proyecto realizará en forma clara).

Ej. El proyecto “La Escuela es mi Segundo Hogar” consiste en proporcionarle a los niños un ambiente agradable y familiar para que sienta el deseo de aprender y el gusto por la escuela.

Se ampliará el edificio construyéndose dos aulas y adquiriendo 75 pupitres unipersonales, beneficiando a la población escolar.

III. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

Se explica los indicadores de cobertura, calidad y eficiencia que el proyecto atenderá.

Ej. “Si la escuela es nuestro segundo hogar debe tener los servicios necesarios para desarrollar adecuadamente a los niños. Se pretende mejorar los índices de eficiencia interna; construir dos aulas; adquirir 75 pupitres; facilitar el aprendizaje de niños y niñas y ampliar la cobertura de inscripción escolar en un 10 % cada año”.

#### IV. OBJETIVOS DEL PROYECTO:

GENERAL: (ejemplos)

Mejorar la calidad de la educación de los niños y niñas de la Escuela Oficial Rural

Mixta de la aldea Posonicapa Chiquito, Cuilco, Huehuetenango.

ESPECIFICOS:

- Organizar a los padres de familia y vecinos.
- Realizar el diagnóstico de la comunidad.
- Planificar el proyecto de ampliación de aulas y mobiliario.
- Sentar cómodamente a los alumnos.
- Lograr la asistencia de los alumnos.

#### V. METAS DEL PROYECTO (ejemplo).

Corto plazo:

- Un Comité Promejoramiento de la Comunidad organizado.
- 2 aulas construidas para ampliación del edificio escolar.
- 75 pupitres adquiridos.
- 145 niños beneficiados.

Mediano plazo:

- Dar seguimiento a la implementación de la escuela.
- Mejorar los índices de eficiencia interna a un 90 %.
- Retener a los alumnos en edad escolar en un 100 %

#### VI. ESTRATEGIAS DE EJECUCIÓN: (ejemplo).

- Organización de la comunidad.
- Planificación del proyecto.

- Gestión de financiamiento del proyecto.
- Control de mano de obra calificada y no calificada en la ejecución del proyecto.
- Control del aporte de materiales de construcción a nivel local.
- Fiscalización a la institución o unidad ejecutora de la construcción.
- Registro y evaluación de actividades.

VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (en esta fase se incluyen todas las actividades que se desarrollarán durante las distintas etapas del proyecto).

Ejemplo:

ACTIVIDADES	FECHAS DE EJECUCIÓN (2,000)									
	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ag.	Sep.	Oct.
Priorización del Proyecto.	—									
Planificación del proyecto.		—	—							
Presentación del proyecto a las instituciones.				—						
Gestión del apoyo financiero.					—					
Cotización o compra de pupitres.					—					
Contratación de constructora o cotización Y compra de materiales de construcción.					—	—				
Ejecución del proyecto.					—	—	—	—	—	
Evaluación del proyecto.									—	—
Informe final del proyecto									—	—

## VIII. RECURSOS

- Institucionales: (nombre de la institución que ejecuta el proyecto).
- Humanos:
  - Un Director y 4 maaestros.
  - Un Comité Promejoramiento de la comunidad.
  - 130 padres de familia.
- Técnicos:
  - Un arquitecto o constructor.
- Materales:
  - Block
  - Hierro
  - Cemento
  - Cal
  - Madera
  - Arena
  - Piedrín
  - Pintura
  - Teja
- Aporte de la Comunidad:
  - Mano de obra no calificada y materiales locales (piedra, piedrín arena).

## IX. SEGUIMIENTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN:

(Se describe como se desarrollarán las actividades de seguimiento. Monitoreo y evaluación)

- De la empresa o equipo que desarrollará el proyecto:
- Observaciones.
- Supervisiones (supervisor de obras).
- De la comunidad que será beneficiada con el proyecto:
- Reuniones del comité y padres de familia.
- Registro y control de grupos de trabajo.
- Observar el avance de la obra.
- Coordinar acciones con la Institución que ejecuta el proyecto

X. PRESUPUESTO: (Se incluyen los costos por actividades globales del proyecto)

Ejemplo:

- Viáticos por gestiones del Comité . . . . .
- Compra de terreno para construcción de aulas . . . . .
- Materiales de construcción . . . . .
- Compra de materiales locales . . . . .
- Mano de obra calificada . . . . .
- Mano de obra no calificada . . . . .
- Compra de 75 pupitres unipersonales . . . . .
- Transporte de materiales . . . . .
- TOTALES . . . . .

## XI. EVALUACIÓN Y CONTROL DE RESULTADOS

- Procesos

OBJETIVOS	METAS	RESULTADOS

- Técnicas

Ejemplo:

- Reuniones
- Encuestas de opinión.
- Registros y control de trabajo.
- Entrevistas.
- Resultados y/o hallazgos significativos:

Ejemplo:

- 2 aulas construidas.
- 75 pupitres adquiridos.

### 3.1.8 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

Entre los recursos que deben ser administrados en la ejecución de un proyecto

están: HUMANOS, TÉCNICOS, MATERIALES Y FINANCIEROS.

Procedimientos para la administración de recursos financieros:

APERTURA DE CUENTA PARA MANEJO DE CHEQUES:

El Presidente, Secretario y Tesorero del comité se dirigen a la agencia del Banco más cercano a su localidad en donde serán depositados los fondos.

Los tres miembros deberán presentar al Banco los siguientes documentos:

- Fotocopias de las Cédulas de Vecindad.
- Certificación del acta de nombramiento del representante legal.
- Certificación del acta de constitución del comité.

El Banco proporcionará los talonarios de cheques de la cuenta.

- Para llenar el cheque se anota la fecha, el nombre de la persona o empresa a la que se le va a pagar y el monto de dinero.

- Dos personas responsables de la cuenta deben firmar el cheque.

- En el codo de cheque se anotará el saldo anterior, el valor del cheque que se está firmando y a quién se le pagó y el saldo que queda después de pagar.

- También se anotarán en el codo los depósitos monetarios a la cuenta del comité.

- Se desprende del cheque del talonario sin el codo.

Ejemplo de cheque:

CH. No. 00099	COMITÉ PROMEJORAMIENTO	CUENTA	CHEQUE No. 00099
Fecha: 25 de enero 2,000		3032036515	
A: _____	Lugar y fecha: _____		
Por _____	Páguese a: _____ Q _____		
Viene	La cantidad de _____		Quetzales
Depósito			
Otros			
Subtotal			
Este cheque	Ref. _____		
SALDO		Firma (s) Registrada (s)	

## SOLICITUD DE COTIZACIÓN

Al comprar, debemos buscar lo de mejor calidad y al mejor precio. A esto le llamamos "COTIZAR".

Para dejar un registro del trabajo del comité, se pide a las personas que venden materiales que nos den por escrito su oferta, ésto se llama "solicitud de cotización"

Señores: \_\_\_\_\_

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Solicitamos la cotización del material y/o servicios abajo detallados. Presentar oferta en original y copia a nombre del Comité Promejoramiento de la aldea Posonicapa Chiquito y especificar las condiciones de compra.

No.	Cantidad	Unidad de Medida	Descripción	Precio unitario	Valor total

ESPECIFICAR:

Fecha de Entrega: \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ validez \_\_\_\_\_ de  
cotización \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

#### CÓMO DEPOSITAR UN CHEQUE EN EL BANCO:

- Se lleva El cheque al Banco y se llena una boleta de depósito, en donde se anotan los datos siguientes:

Lugar y fecha.

Nombre de la cuenta: Comité Promejoramiento, aldea Posonicapa Chiquito.

Número de la Cuenta Bancaria.

Debajo de donde dice Quetzales y Cts., colocar la cantidad de dinero a depositar.

Si es dinero en efectivo a la par de "efectivo".

Si es cheque de Banrural, a la par de "Cheques de Banrural".

Si es cheque de otros bancos, a la par de "Bancos Locales".

Escribir el total de lo que se depositó a la par de "Total".

El que deposita debe firmar en el espacio que dice "Enterante".

Se entrega al cajero, la boleta de depósito junto con el cheque.

El dinero estará disponible para usarse a los tres días de haberlo depositado.

Ejemplo de Boleta de Depósito:

#### USO DE UN RECIBO:

Cuando compramos materiales o pagamos por un servicio, nos extenderán un RECIBO que debe decir:

Recibí de: El Comité Promejoramiento de la aldea Posonicapa Chiquito.

La cantida de: (aquí se anota en letras el valor del recibo).

Q \_\_\_\_\_: anotar el valor en números

-51-

Por: \_\_\_\_\_

Aquí se escribe detalladamente lo que se compró o el servicio por el que se pagó.  
Se escribe el lugar y fecha.

Los datos se registrarán en el libro de caja, en la columna de "salidas".

Todos los recibos deben archivarse.

Ejemplo:

--	--

--

No. <u>22</u> Por: Q <u>500.00</u>	No. <u>22</u> Q <u>500.00</u>
Recibí de: <u>Comité Promejoramiento de la comunidad</u>	Recibí de: <u>Comité Promejoramiento aldea Posonicapa Chiquito</u>
La cantidad de <u>quinientos quetzales</u>	La cantidad de: <u>Quinientos quetzales</u>
Por: <u>servicios de albañilería por Levantar pared de 4x4 Mts.</u>	Por: <u>Servicios de albañilería por construir una pared de Block de 4x4 Mts.</u>
Orden No. _____	<u>Posonicapa Chiquito, Cuilco, 5 de enero del 2,000.</u>
<u>Enero</u> del 2,000.	Firma: _____ Nombre: <u>Victorino Fuentes.</u>
	<u>M-13 13728</u> No. de Cédula Cuilco, Huehuetenango.

### USO DE LA FACTURA

Al hacer una compra, debe solicitarse una FACTURA a nombre del Comité Promejoramiento de la comunidad: \_\_\_\_\_

En la FACTURA debe aparecer detallado lo que compramos y su valor en quetzales.

Debemos registrar lo que se compró y el valor en el libro de caja, en la columna de salidas.

Todas las FACTURAS deben archivar.

-52-

Ejemplo:

SERVICIOS CAMPOS

FACTURA No. 001285.

LUGAR Y FECHA: Huehuetenango, 5 de enero 2,000.	NIT 492554-4
NOMBRE: Comité Promejoramiento, Posonicapa Chiquito.	
DIRECCIÓN: aldea Posonicapa Chiquito, Cuilco, Huehuetenango	

DESCRIPCIÓN	TOTAL
30 quintales de cemento a Q 30.00 c/u.	Q 900.00
10 quintales de hierro ¾' a Q 120.00 c/u.	Q 1,200.00
TOTAL	Q 2,100.00

#### LIBRO DE CAJA.

#### REQUISITOS PARA LLENAR EL LIBRO DE CAJA:

- Debe llenarse con lapicero, no importa el color pero de preferencia con tinta negra.

No deben haber correcciones, tachones, ni borrones de ningún tipo.

-53-

- Debe ser llenado por el Tesorero, siendo responsable de firmar y guardarlo en lugar seguro.

- Al terminarse la hoja o cambiar de mes, se debe trasladar el saldo a una nueva hoja.

- Los documentos se anotan en el orden de fecha y cuando se tenga más de un documento en la misma fecha, primero se anotan las entradas y luego las salidas, si sólo hay entradas y salidas no importa el orden.

- Sólo se anota un documento por línea, por lo tanto, en una de las columnas debe llenarse con cero quetzales.

- Es un cuadro para cada número.

Ejemplo del manejo de un Libro de Caja de cuentas corrientes:

### 3.2 SEMINARIOS TALLERES DE CAPACITACIÓN (ver plan en anexos)

En los seminarios talleres de capacitación se desarrollaron los temas siguientes:

3.2.1 Liderazgo y Relaciones Humanas.

3.2.2 Proyectos y Desarrollo Comunitario.

3.2.3 Los Proyectos en el Desarrollo Comunitario.

3.2.4 Liderazgo, Relaciones Humanas y Organización Comunitaria.

3.2.5 Diagnóstico Participativo y Administración de Recursos.



## CAPÍTULO IV. ETAPA DE EVALUACIÓN

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) Autoridad Noruega para el Desarrollo Internacional –NORAD- Manual para la Planificación de Proyectos con una orientación hacia los objetivos. Nicaragua 1,990.
- 2) Comité Técnico del Proyecto Reforma a la Educación Básica. Manual de Innovaciones Educaiconales. Versión original Ministerio de Educación 1,999.
- 3) Jongewar/James. Triunfar con Todos. Editorial McGraw Hill. Interamericana de México, S.A. México 1,990.
- 4) Proyecto UNESCO/PNUD, RLA/86/023. Metodología y Técnicas específicas para la Formación y Evaluación de Proyectos en la Esfera de la Educación. Módulos I-IV. Guatemala 1,998.
- 5) Zea Sandoval Miguel Angel y Castro Monterroso Héctor Santiago. Formulación y Evaluación de Proyectos. Guatemala 1995.

#### 4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

##### 4.1 EVALUACIÓN ESPECÍFICA DEL PROYECTO.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS
1. Fortalecer las organizaciones comunitarias.	-Reunión con líderes y autoridades municipales. -Selección de líderes comunitarios.	-30 comités organizados.
2. Elaborar una guía de formación y uso práctico de líderes comunitarios.	-Diseño de la guía. -Impresión de la guía.	-1 guía de formación de líderes comunitarios elaborada e impresa.
3. Capacitar a líderes comunitarios y directores de escuelas.	-Planificación de seminarios talleres de capacitación. -Preparación de materiales de capacitación. -Desarrollo de las capacitaciones. -Evaluación de las capacitaciones.	-5 seminarios talleres de capacitación realizados. -30 líderes comunitarios capacitados. -30 directores de escuelas oficiales rurales capacitados.
4. Planificar proyectos de desarrollo local.	-Reunión de integrantes de comités. -Planificación de proyectos.	-20 proyectos planificados y en gestión.
5. Dar seguimiento a la formación de líderes comunitarios.	-Convocatoria a líderes comunitarios por el Alcalde municipal. -Socialización de experiencias con líderes comunitarios. -Reunión con líderes en las comunidades.	-2 reuniones con líderes comunitarios. -20 perfiles de proyectos revisados.

4.2. CON BASE AL PROBLEMA DETECTADO COMO PRIORIDAD “LOS LÍDERES COMUNITARIOS RECIBEN POCA O NADA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN”, SITUACIÓN DE LA INSTITUCIÓN LUEGO DEL DESARROLLO DEL PROYECTO.

Los representantes de la municipalidad de Cuilco, alcalde, concejales y empleados después de desarrollado el proyecto han tomado conciencia de la importancia de la formación general de los líderes comunitarios, especialmente en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos y administración de recursos, se han dado a la tarea de organizar más seminarios talleres de capacitación socializando experiencias con modelos de planificación de proyectos de otras instituciones y abiertamente han manifestado su interés y apoyo en proyectos educativos. La municipalidad proporcionará a cada organización comunitaria una guía de formación y capacitación de líderes comunitarios.

#### 4.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DEL PROYECTO

El proyecto tuvo como fortalezas el apoyo moral, material y económico de la municipalidad; haber habilitado a líderes comunitarios en la planificación, ejecución y evaluación de proyectos y administración de recursos a través de los seminarios talleres de capacitación.

Otra fortaleza es que ahora los líderes comunitarios cuentan con una guía útil de consulta y apoyo al ejercicio de sus funciones y roles como líderes responsables del desarrollo de sus comunidades en el proceso de autogestión y sostenibilidad de sus propios proyectos.

Como debilidades se puede mencionar que la municipalidad tiene poco recursos asignados a proyectos educativos.

La situación económica de los comunitarios impide su participación en los seminarios talleres de capacitación, así como su bajo nivel de escolaridad y la poca experiencia en la planificación de proyectos.

También existe un marcado paternalismo en los comunitarios que se detecta en pretender que se les proporcione todo sin aportar nada y por eso los procesos de autogestión apenas inician lo que significa que se deben seguir fortaleciendo.

#### 4.4 CRITERIO RESPECTO AL PROBLEMA LUEGO DEL DESARROLLO DEL PROYECTO.

Tomando en cuenta las respuestas de los líderes en la evaluación y los resultados obtenidos como metas, los objetivos planteados fueron alcanzados en su mayoría, no obstante, el problema de la formación y capacitación de los líderes comunitarios no queda resuelto en su totalidad y se le tendrá que dar seguimiento con carácter institucional con el aporte de autoridades municipales y educativas para lograr el desarrollo y mejores niveles de vida en las comunidades.

## BIBLIOGRAFÍA

- 1) Administración del Ciclo de Proyectos en Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JCPCM) Versión de Ejemplos de Formulación de los Documentos Relacionados. Japón 1,994.
- 2) Administración del Ciclo de Proyectos en Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JCPCM) Versión para la Cooperación Técnica Tipo-Proyecto Japón 1,996.
- 3) Administración del Ciclo de Proyectos en Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JCPCM). Manual del Chequeo para Matriz de Diseño del Proyecto PDM/JPCM. Versión para la Cooperación Técnica Tipo-Proyecto. Japón 1,996.
- 4) Autoridad Noruega para el Desarrollo Internacional –NORAD- Manual para la Planificación de Proyectos con una orientación hacia los Objetivos. Nicaragua 1,990.
- 5) Código Municipal 1,985.
- 6) Comité Técnico del Proyecto Reforma a la Educación Básica Manual de Innovaciones Educativas. Versión original, Ministerio de Educación 1,999.
- 7) Jongewar/James. Triunfar con Todos. Editorial McGraw Hill. Interamericana de México, S.A. México 1,990.

- 8) Organizaciones de Estados Iberoamericanos. Curso Taller sobre Evaluación de Proyectos de Desarrollo para Gestores de Cooperación Internacionafl de los Ministerios de Educación Iberoamericanos. Guatemala 1,998.
- 9) Proyecto UNESCO/PNUD, RLA/86/023. Metodología y Técnicas específicas para la Formación y Evaluación de Proyectos en la Esfera de la Educación. Módulos I-IV. Guatemala 1,998.
- 10) Unidad Regional de Asistencia Técnica para el Sector Oficial. Preparación Gestión de Proyectos Sociales Pautas Orientadoras. Honduras 1,996.
- 11) Zea Sandoval Miguel Angel y Castro Monterroso Héctor Santiago. Formulación y Evaluación de Proyectos. Guatemala 1995

## 5. CONCLUSIONES

Se organizaron y reorganizaron comités de desarrollo local.

Se elaboró una guía práctica de formación y capacitación de líderes comunitarios.

Se capacitó a líderes comunitarios y directores de escuelas oficiales a través de cinco seminarios talleres sobre liderazgo, relaciones humanas, diagnósticos participativos, organización comunitaria, formulación de proyectos y administración de recursos.

El proyecto facilitó la planificación de proyectos de desarrollo comunal.

El proyecto dio seguimiento al proceso de formación y capacitación de líderes comunitarios, planificando otros seminarios talleres.

Se habilitó a líderes comunitarios y directores de escuelas en la administración de recursos.

El proyecto fortaleció la administración educativa, habilitando a directores en la planificación y administración de proyectos.

Los resultados de la evaluación del proyecto son aceptables de acuerdo a las encuestas de opinión aplicadas a líderes comunitarios y líderes de escuelas.

## 6. RECOMENDACIONES

Fortalecer la organización comunitaria a través de reuniones y seminarios talleres de capacitación.

Utilizar las guías de formación de líderes comunitarios del proyecto en los procesos de capacitación.

Seleccionar la temática en las capacitaciones.

Planificar proyectos de desarrollo comunal.

Dar seguimiento a los procesos de formación y capacitación de líderes comunitarios.

Habilitar a más líderes comunitarios y directores en la planificación y administración de proyectos.

Ampliar o incluir a todas las comunidades del municipio de Cuilco en los procesos de diagnóstico, organización, planificación, ejecución y evaluación de proyectos .

Fortalecer la administración educativa a través de seminarios talleres de capacitación sobre planificación y administración de recursos.

Evaluar los proyectos para realizar correcciones y mejorar los resultados.



