



## **ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

**Proceso de fortalecimiento de la organización de mujeres Rujotay  
K'aslemal de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez.**

### **Sistematización**

**Presentada a la Dirección de la  
Escuela de Trabajo Social de la Universidad de  
San Carlos de Guatemala**

**Por**

**Ana del Carmen Rodríguez Ardón**

**Previo a conferírsele el título de**

**Trabajadora Social**

**En el grado académico de**

**Licenciada**

**Guatemala, septiembre de 2018**



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector MSc. Murphy Olympo Paiz Recinos  
Secretario Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

**AUTORIDADES DE LA ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

Directora Licda. Alma Lilian Rodríguez Tello  
Secretaria Licda. Mirna Lissette Valle Peralta

**CONSEJO DIRECTIVO**

**REPRESENTANTES DOCENTES**

MSc. Celita Mahely Chacón de Prera  
MSc. Mercedes Victoria Magaña Castro

**REPRESENTANTE DE LOS PROFESIONALES**

Licenciada Carol Julissa Velasco Escobar

**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

Estudiante Mónica Alejandra Gálvez Pérez  
Estudiante Linda Sofía Ruíz Zamora

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

Coordinadora IIETS M.A. Ada Priscila del Cid García  
Tutora Licda. Angela Lorena González  
Revisora MSc. Gladys Yolanda Bala Tzay



“Los autores serán los responsables de las  
opiniones y criterios expresados en sus obras”

Artículo 11 del Reglamento del Consejo Editorial de  
la Universidad de San Carlos de Guatemala



*Instituto de Investigaciones "T.S. Angela Ayala"*

**APROBACIÓN DE INFORME DE SISTEMATIZACIÓN**

Guatemala 25 de mayo de 2018  
Of. 127/2018-IIETS

M.A. Ada Priscila del Cid García  
Coordinadora  
Instituto de Investigaciones "T.S. Angela Ayala"  
Escuela de Trabajo Social  
Edificio

Respetable Coordinadora:

De manera atenta me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que se ha concluido con la tutoría del informe final de sistematización denominado: PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES RUJOTAY K'ASLEMAL DE SAN ANTONIO AGUAS CALIENTES, SACATEPÉQUEZ, elaborado por la estudiante: Ana del Carmen Rodríguez Ardón quien se identifica con número de carné: 201315368.

El presente trabajo de investigación, cumple con los requisitos mínimos establecidos por la Unidad de Trabajos de Graduación, razón por la que se emite APROBACION para que se prosiga con los trámites correspondientes.

Sin otro particular, me es grato suscribirme atentamente,

"Id y enseñad a todos"



Licda. Angela Lorena González  
Tutora





**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

Edificio S-1 – Segundo Nivel Ciudad Universitaria Zona 12, Guatemala Centroamérica  
PBX (502) 24439500 – (502) 24188000 Extensiones 1441- 1454 -1458 - 1459  
Teléfono (502) 24188850  
<http://www.trabajosocial.usac.edu.gt>



*Instituto de Investigaciones "I.I. Angela Ayala"*

**APROBACIÓN DE REVISIÓN DE INFORME DE SISTEMATIZACIÓN**

Guatemala 14 de agosto de 2018  
Of. 228/2018-IIETS

M.A. Ada Priscila del Cid García  
COORDINADORA IIETS  
Escuela de Trabajo Social  
Edificio

Respetable Coordinadora:

De manera atenta me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que se ha concluido con la revisión del informe final de sistematización titulado: PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES RUJOTAY K'ASLEMAL DE SAN ANTONIO AGUAS CALIENTES, SACATEPÉQUEZ, elaborado por la estudiante: Ana del Carmen Rodríguez Ardón quien se identifica con carné: 201315368.

El presente trabajo cumple con los requisitos mínimos establecidos, por lo cual se emite la APROBACION respectiva.

Sin otro particular, me suscribo atentamente,

"Id y Enseñad a Todos"

MSc. Gladys Yolanda Bala Tzay  
Revisora



c.c. archivo  
ceci



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

Edificio S-1 – Segundo Nivel Ciudad Universitaria Zona 12, Guatemala Centroamérica  
PBX (502) 24439500 – (502) 24188000 Extensiones 1441- 1454 -1458 - 1459  
Teléfono (502) 24188850  
<http://www.trabajosocial.usac.edu.gt>



*Instituto de Investigaciones "T.S. Ángela Ayala"*

DICTAMEN DE SISTEMATIZACIÓN 013-2018

Guatemala 05 de septiembre 2018

Licenciada  
Alma Lilian Rodríguez Tello  
Directora  
Escuela de Trabajo Social  
Edificio

Señora Directora:

Atentamente me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que de acuerdo a la aprobación emitida por el tutor específico emito DICTAMEN FAVORABLE y hago entrega del informe final de sistematización titulado: PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES RUJOTAY K'ASLEMAL DE SAN ANTONIO AGUAS CALIENTES, SACATEPÉQUEZ, elaborado por la estudiante: Ana del Carmen Rodríguez Ardón, quien se identifica con carné: 201315368, a fin de que pueda continuar con los trámites correspondientes previo a la publicación final.

Deferentemente,

"Id y Enseñad a Todos"

M.A. Ada Priscila del Cid García  
Coordinadora

Instituto de Investigaciones "T.S. Ángela Ayala"



**ACUERDO DE DIRECCIÓN No. 114/2018**

**Autorización de Impresión Informe Final**

La Dirección de la Escuela de Trabajo Social, tomando en cuenta la Aprobación de Informe de Sistematización Of. 127/2018-IIETS de fecha 25 de mayo de 2018, extendida por Licda. Angela Lorena González Díaz, en calidad de Tutora; Aprobación de Revisión de Informe de Sistematización Of. 228/2018-IIETS, de fecha 14 de agosto de 2018, remitida por MSc. Gladys Yolanda Bala Tzay, como Revisora; y Dictamen de Sistematización 013/2018 de fecha 05 de septiembre de 2018, suscrito por M.A. Ada Priscila del Cid García, Coordinadora del Instituto de Investigaciones, respectivamente.

**ACUERDA:**

**AUTORIZAR** la impresión del informe final de Sistematización denominado: **PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES RUJOTAY K'ASLEMAL DE SAN ANTONIO AGUAS CALIENTES, SACATEPÉQUEZ**, elaborado y presentado por ANA DEL CARMEN RODRÍGUEZ ARDÓN, previo a conferírsele el título de Trabajadora Social en el grado académico de Licenciatura; asimismo **NOMBRAR a la Junta Directiva** para la realización del acto protocolario de graduación, la cual queda integrada por: Licda. Alma Lilian Rodríguez Tello, Directora; Licda. Mirna Lissette Valle Peralta, Secretaria de Escuela; M.A. Ada Priscila del Cid García, Coordinadora del Instituto de Investigaciones; Licda. Angela Lorena González Díaz, Tutora; y MSc. Gladys Yolanda Bala Tzay, Revisora.

Guatemala, 06 de septiembre de 2018

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Licda. Alma Lilian Rodríguez Tello

DIRECTORA



## Agradecimientos

- A Dios: Por su inimaginable amor, gracia y misericordia para mí vida. Por guiar mis pasos y cuidar de mí. Por ser el dador de la sabiduría e inteligencia para realizar este proceso satisfactoriamente.
- A mis padres: Mi mamá, Reina de Rodríguez por su inagotable amor, paciencia y apoyo incondicional. Por creer en mí y en mis sueños. Mi papá, Noé Rodríguez por su amor, consejos y motivación para continuar con mi formación académica.
- A mis hermanos: Julio y Cristian Rodríguez por ser parte de mi vida y por su incondicional apoyo.
- A mis amigas: Julissa Carrillo, Surissadai Ortiz, Isabel Juárez y Mariana Centeno, por su incondicional amistad y cariño. Gracias por recorrer este camino junto a mí y por llenarlo de alegría y risas. Por sus consejos y apoyo en los momentos más difíciles.
- A mi familia: Mi sobrino Matthew y Daphne Rodríguez por llenar mi vida de amor y felicidad. Mis tías, tíos, primos, primas y cuñada, gracias por su cariño, apoyo y por formar parte de mi vida
- A la Organización Rujotay K'aslemal: Por su apoyo, confianza y participación en el desarrollo del proceso de fortalecimiento.
- A mi tutora y revisora: Licda. Lorena González y MSc. Gladys Bala por sus orientaciones, acompañamiento y paciencia.
- A la Escuela de Trabajo Social: Por permitirme desarrollar mi formación académica superior como Trabajadora Social.



## Tabla de contenido

Resumen .....	i
Introducción .....	ii
Capítulo 1	
Antecedentes de la experiencia .....	1
Capítulo 2 .....	3
Contexto donde se desarrolló la experiencia .....	3
2.1 Historia del municipio .....	4
2.2 Aspectos geográficos.....	4
2.2.1 Ubicación .....	4
2.2.2 Colindancias .....	5
2.2.3 División política .....	6
2.2.4 Vías de acceso .....	6
2.3 Aspectos demográficos .....	6
2.3.1 Población.....	6
2.3.2 Población según grupo étnico.....	7
2.4 Aspectos culturales.....	8
2.4.1 Feria titular .....	8
2.4.2 Comidas .....	9
2.5 Aspectos de salud.....	9
2.5.1 Infraestructura en salud .....	9
2.5.2 Accesibilidad .....	10
2.5.3 Morbilidad y mortalidad.....	10
2.5.4 Tasa de mortalidad niños menores de cinco años .....	10
2.5.5 Tasa de mortalidad infantil.....	10
2.5.6 Atención de los partos .....	11
2.6 Aspectos de educación .....	11
2.6.1 Establecimientos educativos .....	11
2.6.2 Cobertura y niveles de educación .....	12



2.6.3 Educación Superior .....	12
2.6.4 Tasa de promoción .....	12
2.6.5 Tasa de deserción .....	13
2.6.6 Analfabetismo y Alfabetismo.....	13
2.7 Aspectos de economía .....	13
2.7.1 Empleo.....	14
2.7.2 Actividad económica según sexo .....	14
2.7.3 Principales actividades económicas .....	15
2.7.4 Ingreso por familia .....	16
2.7.5 Pobreza general y pobreza extrema.....	17
2.7.6 Población económicamente activa .....	17
2.7.7 Producción agrícola.....	17
2.7.8 Principales mercados .....	17
2.7.9 Turismo .....	18
2.7.10 Transporte .....	18
2.8 Aspectos de servicios básicos .....	18
2.8.1 Condiciones de vivienda .....	18
2.8.2 Servicios de agua potable.....	22
2.8.3 Drenajes.....	22
2.8.4 Energía eléctrica.....	23
2.8.5 Desechos sólidos .....	23
2.8.6 Equipamiento y servicios públicos .....	23
2.9 Aspectos de organización comunitaria .....	24
 Capítulo 3	
Referentes teóricos .....	26
3.1 Fortalecimiento organizativo .....	26
3.1.1 Proceso .....	27
3.1.2 Capacitación .....	27
3.1.3 Concientización.....	28
3.1.4 Dinámica organizativa.....	29



3.1.5 Junta directiva .....	29
3.1.6 Participación comunitaria .....	30
3.1.7 Plan estratégico .....	31
3.2 Organización comunitaria de mujeres.....	32
3.3 Método de Trabajo Social con grupos .....	33
3.3.1 Trabajo Social .....	35
3.3.2 Metodología en Trabajo Social:.....	36
3.3.3 Acción profesional .....	36
 Capítulo 4	
Reconstrucción de la experiencia.....	38
4.1 Actividades previas al proceso de fortalecimiento organizativo .....	38
4.1.1 Investigación diagnóstica .....	38
4.1.2 Socialización de diagnóstico .....	42
4.1.3 Planificación .....	43
4.2 Proceso de fortalecimiento organizativo .....	43
4.2.1 Plan estratégico.....	43
4.2.1.1 Metodología que se utilizó en las reuniones .....	45
4.2.1.2 Resultado de la elaboración del plan estratégico .....	46
4.2.2 Fortalecimiento de la dinámica organizativa .....	47
4.2.2.1 Metodología utilizada en los talleres de capacitación.....	48
4.2.2.2 Resultados del fortalecimiento de dinámica organizativa..	51
4.2.3 Fortalecimiento de la junta directiva .....	52
4.2.3.1 Metodología utilizada en los talleres de capacitación.....	52
4.2.3.2 Resultados del fortalecimiento de la junta directiva .....	54
4.2.3.3 Reunión de presentación del manual de descripción de puestos y funciones de la junta directiva.....	54
4.3 Evaluación .....	55



Capítulo 5	
Reflexiones de fondo.....	57
Capítulo 6	
Lecciones aprendidas .....	64
Capítulo 7	
Comunicación de aprendizajes: Fortalecimiento del plan estratégico de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal .....	69
7.1 Presentación .....	69
7.2 Objetivos .....	72
7.2.1 Objetivo general .....	72
7.2.2 Objetivos específicos.....	72
7.3 Metas .....	72
7.4 Metodología .....	73
7.4.1 Planificación.....	73
7.4.1.1 Plan operativo anual .....	73
7.4.1.2 Planificación semanal.....	75
7.4.2 Monitoreo .....	75
7.4.2.1 Plan de monitoreo.....	75
7.4.3 Evaluación.....	78
7.4.3.1 Plan de evaluación.....	78
7.4.4 Instrumentos de registro de actividades .....	81
7.5 Cronograma de la propuesta .....	82
7.6 Recursos de la propuesta.....	83
7.7 Evaluación de la propuesta .....	83
7.8 Anexos de la propuesta .....	86
Conclusiones .....	94
Referencias .....	97



## Resumen

La sistematización permitió interpretar la experiencia vivida, a partir de su ordenamiento y reconstrucción. Para posteriormente, explicar los factores que facilitaron el proceso, obstáculos, participación de los actores, resultados obtenidos y aporte de Trabajo Social. Para ello, se planteó como objetivo general reflexionar sobre el proceso de fortalecimiento de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal.

El objeto de la sistematización fue el proceso de fortalecimiento organizativo de la organización señalada, realizado en el periodo de octubre a diciembre de 2017. Y el eje de sistematización fue la organización de grupo de mujeres

En el proceso de fortalecimiento se llevaron a cabo distintas acciones como: 1) elaboración de un plan estratégico 2) talleres de capacitación para fortalecer la dinámica organizativa 3) talleres para fortalecer a la junta directiva y 4) realización de un manual de funciones y descripciones de cargos.

Con base en los aprendizajes obtenidos se realizó una propuesta desde la perspectiva de Trabajo Social, la cual consiste en una propuesta de fortalecimiento para el plan estratégico, y con ello lograr el continuo desarrollo de la organización.

Es importante resaltar que la metodología que se utilizó para realizar el proceso sistematización fue la propuesta de Oscar Jara.

Palabras clave: Trabajo Social, fortalecimiento organizativo, plan estratégico, dinámica organizativa, junta directiva, método de Trabajo Social con grupos.

## Introducción

La sistematización tuvo como objetivo general reflexionar sobre el proceso de fortalecimiento organizativo del grupo de mujeres Rujotay K'aslemal. Además, se plantearon objetivos específicos: 1) analizar los factores que facilitaron el proceso, obstáculos, participación de los actores y aportes de Trabajo Social; 2) identificar las acciones de seguimiento en el proceso de fortalecimiento organizativo del grupo de mujeres; 3) generar una propuesta desde la perspectiva de Trabajo Social para la organización de mujeres Rujotay K'aslemal.

En referencia al objeto de sistematización se estableció el proceso de fortalecimiento organizativo de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal en San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez, realizado en el periodo de octubre a diciembre de 2017. Y en cuanto al eje de sistematización se estableció: la organización del grupo de mujeres.

La importancia de realizar la sistematización de la experiencia surgió con el fin de asumir el reto profesional de carácter autoreflexivo sobre la acción realizada y con ello mejorar futuras prácticas relacionadas con el tema de fortalecimiento organizativo. Además, para ser reconstruida, analizada e interpretada y a partir de ello comprender por qué pasó lo que pasó.

Por otro lado, para el desarrollo de la sistematización se tomó como base la metodología propuesta por Oscar Jara la cual está constituida por cinco momentos: 1) el punto de partida, lo cual significó haber sido participe de la experiencia y tener los respectivos registros; 2) preguntas iniciales en las cuales

se definió el objetivo, el objeto y el eje de sistematización; 3) recuperación del proceso vivido, el cual consistió en ordenar y clasificar la información; 4) reflexiones de fondo, ¿por qué pasó lo que paso?, en el cual se analizó e interpretó críticamente el proceso; 5) los puntos de llegada en el cual se formularon las conclusiones y se realizó una propuesta para comunicar los aprendizajes obtenidos de la experiencia.

El informe de sistematización está constituido de los siguientes capítulos:

Capítulo 1: Antecedentes de la experiencia, se describieron los acontecimientos que antecedieron a la experiencia sistematizada desde el enfoque de Trabajo Social.

Capítulo 2: Contexto donde se desarrolló la experiencia, se describió el contexto en el cual se desarrolló la experiencia, específicamente en el municipio de San Antonio Aguas Calientes departamento de Sacatepéquez, referente a aspectos: geográficos, demográficos, culturales, salud, educación, economía, servicios básicos y organización comunitaria.

Capítulo 3: Referentes teóricos, se revisaron aspectos teóricos planteados por autores de Trabajo Social y de otras disciplinas, con el fin de sustentar teóricamente la experiencia sistematizada.

Capítulo 4: Reconstrucción de la experiencia, se detallaron los principales acontecimientos y etapas que sucedieron cronológicamente durante la experiencia, a través de ordenar y clasificar la información recopilada a través de los diferentes instrumentos de registros.

Capítulo 5: Reflexiones de fondo, se analizó e interpretó el proceso de la experiencia, en cuanto a todos los elementos que intervinieron el proceso y su interrelación para comprender por qué pasó lo que pasó.

Capítulo 6: Lecciones aprendidas, se describieron los principales aprendizajes que surgieron de la experiencia para tomarse en consideración para mejorar las futuras prácticas tanto la propia como ajena.

Capítulo 7: Comunicación de aprendizajes, se presenta una propuesta desde la perspectiva de Trabajo Social, la cual consiste en brindar seguimiento y fortalecimiento al plan estratégico, para favorecer en el constante desarrollo de la organización.

Finalmente, se presentan las conclusiones, las cuales responden al alcance de los objetivos y el proceso de la metodología de sistematización de experiencia.



## Capítulo 1

### Antecedentes de la experiencia

En el presente capítulo se describen los principales acontecimientos que preceden a la experiencia sistematizada desde la perspectiva de Trabajo Social.

La organización de mujeres Rujotay K'aslemal surge en el año 2017 con el apoyo de la Asociación Sotz'il, mediante la iniciativa de la señora Gloria Francisca Salazar proveniente del municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez. Su propósito es transmitir los conocimientos ancestrales sobre las plantas medicinales, ya que uno de sus objetivos como nana, médica maya<sup>1</sup> y guía espiritual es que dichos conocimientos perduren y se transmitan de generación en generación. Para ello, ha documentado las propiedades de las plantas medicinales y capacita a mujeres interesadas en dicho tema.

Es importante mencionar, que con el apoyo financiero de la asociación Sotz'il se construyó un vivero en el cual se cultiva gran variedad de plantas medicinales, así como un laboratorio para el procesamiento de estas.

El objetivo de la organización es impulsar el uso de la medicina natural como una alternativa para contrarrestar las enfermedades del ser humano, a través de la transmisión de conocimientos ancestrales a las diferentes generaciones. Además, se dedican al procesamiento de plantas medicinales de manera ancestral, para posteriormente comercializarlas. También, se enfoca en la conservación de los recursos naturales.

---

<sup>1</sup> Es la persona que diagnostica, previene, trata y cura enfermedades desde las prácticas de la cultura Maya



Asimismo, está conformada por once integrantes mujeres y tiene establecida una junta directiva constituida por: presidente, vicepresidente, secretaria, tesorera y vocal I y II.

Es importante mencionar, que en la organización no había existido ningún antecedente acerca de algún proceso de fortalecimiento organizativo realizado por estudiantes de Trabajo Social ni por ninguna otra disciplina.

Fue hasta el mes de agosto del año 2017, que en coordinación entre la Unidad de Ejercicio Profesional Supervisado de la Escuela de Trabajo Social y el Programa de Ejercicio Profesional Multidisciplinario, se realiza un enlace para que la estudiante desarrollará su EPS en la Asociación Sotz'il ubicada en Chimaltenango. La asociación posteriormente fue el vínculo para que la estudiante ejecutará su proceso con la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, con quienes tuvo a bien desarrollar la experiencia de fortalecimiento organizativo.

## Capítulo 2

### Contexto donde se desarrolló la experiencia

En el presente capítulo se describe el contexto en el cual se desarrolló la experiencia, siendo el municipio de San Antonio Aguas Calientes departamento de Sacatepéquez, por lo que se detallan aspectos geográficos, demográficos, culturales, salud, educación, economía, servicios básicos y organización comunitaria.

Previamente es importante mencionar, que la información que a continuación se describe fue recopilada por autores como: Consejo Municipal de Desarrollo y Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (2010), Pérez (2016), Quiñonez, Gil y Rodríguez (2017).

La información del Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN detalla el Plan de Desarrollo Municipal el cual fue publicado en 2010, siendo la más completa y actual hasta el momento. La autora Pérez en la monografía San Antonio Aguas Calientes describe la historia de municipio. Las autoras Quiñonez, Gil y Rodríguez en el informe sobre la Realidad del municipio presentan información estadística en aspectos de economía y servicios básicos.

Además, no se encontraron informes, planes o estadísticas por parte de las diferentes entidades del gobierno de Guatemala, que sean de los últimos cinco años, la mayoría de información oscila del año 2010 al 2012.

## 2.1 Historia del municipio

El municipio de San Antonio Aguas Calientes fue fundado en el año 1,528 y debe su nombre a la devoción que se hiciera a San Antonio de Padua. También, el nombre hace referencia a los frescos manantiales que desembocan en la laguna Quilismate. Sin embargo, en 1,928 fue diseca debido a que era una fuente para la proliferación del mosquito transmisor de la malaria y que tantas vidas cobró en esos tiempos

Antiguamente en el lugar que hoy ocupa la población había una finca llamada Don Antonio, quien reforestó la región, haciendo de ella un gran bosque, al que llamaban el bosque de Don Antonio, la población de ese entonces vivía en los alrededores del bosque, sin embargo, debido al acecho de los animales salvajes, (lobos y coyotes), decidieron vivir en comunidad, escogiendo para ello, un pequeño valle dentro del bosque. Posteriormente se formaron sus aldeas, San Andrés Ceballos y Santiago Zamora a 1 y 3 kilómetros de la cabecera. (Pérez, 2016)

## 2.2 Aspectos geográficos

### 2.2.1 Ubicación

El municipio de San Antonio Aguas Calientes, departamento de Sacatepéquez, se ubica a siete kilómetros de la cabecera departamental y a cincuenta y tres kilómetros de la ciudad capital. Está localizada dentro de la cuenca hidrográfica de río Achíguate y a la subcuenca del Guacalate que vierte sus aguas al Pacífico con una elevación a 1520 metros sobre el nivel del mar. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

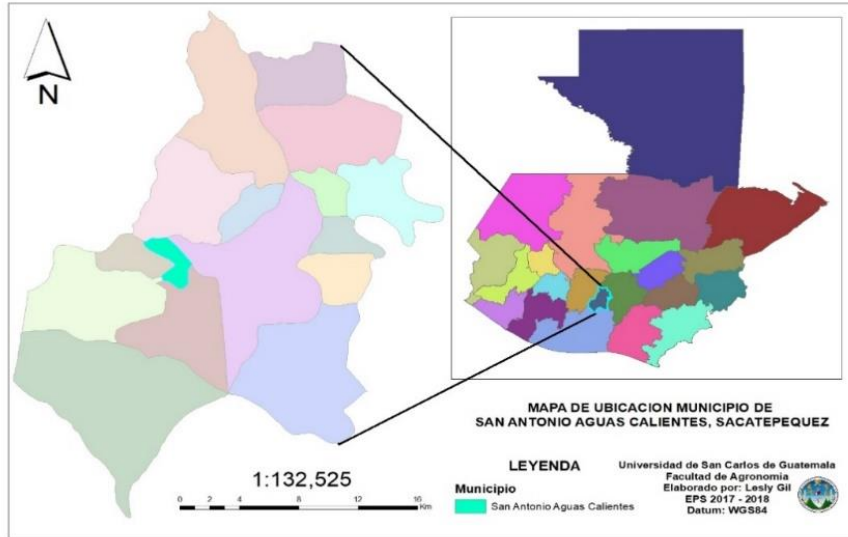


Figura 1: Mapa de ubicación del municipio de San Antonio Aguas Calientes

### 2.2.2 Colindancias

El Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN (2010) describen que el municipio limita al norte con Pastores y Antigua Guatemala, al sur con Ciudad Vieja, al este con Ciudad Vieja y Antigua Guatemala y al oeste con San Miguel Dueñas y Santa Catarina Barahona.

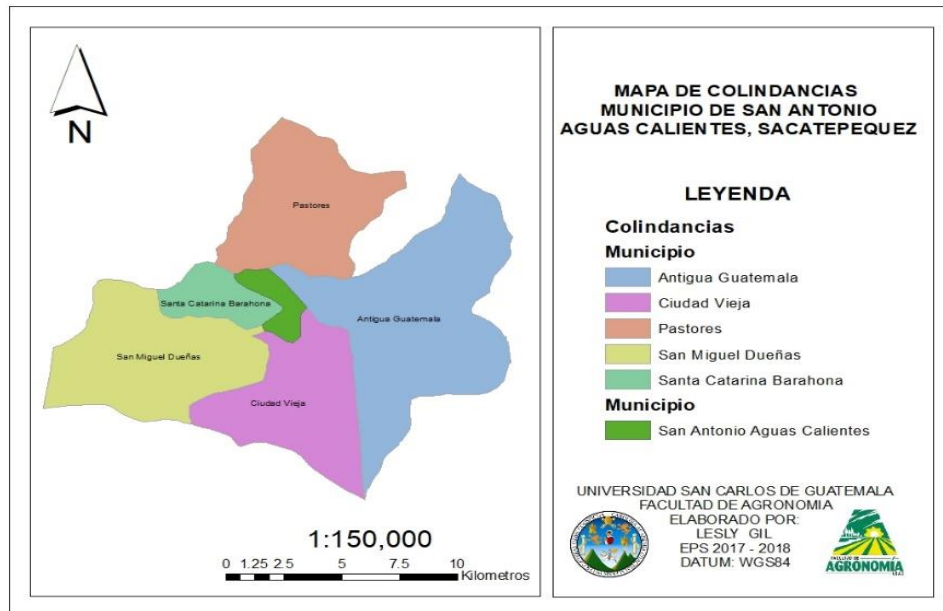


Figura 2: Mapa de colindancias del municipio de San Antonio Aguas Calientes

### 2.2.3 División política

De acuerdo al Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN (2010), el municipio se integra por la cabecera municipal que está dividida en cuatro zonas, dos aldeas: Santiago Zamora y San Andrés Ceballos.

### 2.2.4 Vías de acceso

Como explica el Consejo Municipal de Desarrollo (2010), el acceso al municipio es por la ruta N-14 vía Aldea San Lorenzo El Cubo de Ciudad Vieja y por San Miguel Dueñas, vía Aldea Santiago Zamora, que es jurisdicción de San Antonio Aguas Calientes.

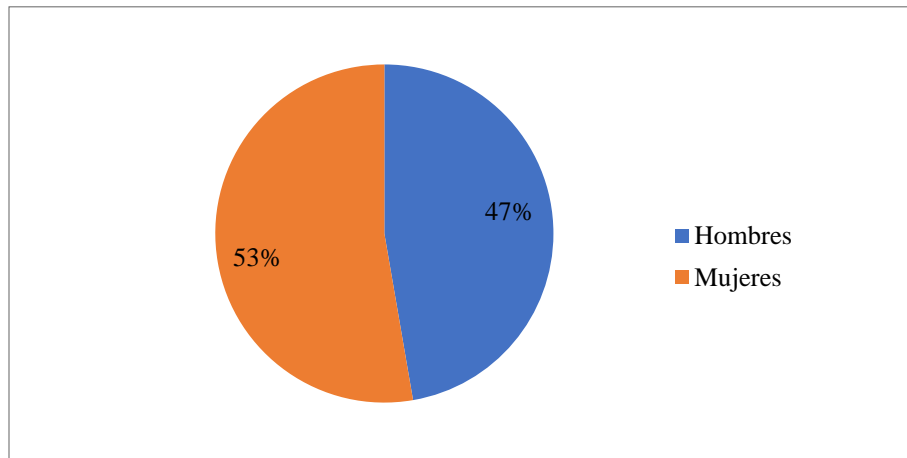
Además, existe una carretera de terracería que comunica a San Antonio Aguas Calientes con San Miguel Dueñas, Sacatepéquez. Las vías de comunicación dentro del municipio están construidas por calles pavimentadas y adoquinadas, la comunicación entre los pueblos intermedios como Ciudad Vieja, hacia la cabecera departamental esta asfaltada, es transitable todo el tiempo y época del año.

## 2.3 Aspectos demográficos

### 2.3.1 Población

La población de San Antonio Aguas Calientes, según proyección del INE para el año 2017, es de 10,771 habitantes, correspondiente a 5,678 mujeres, lo que representa el 53% y 5,093 hombres, siendo el 47%. En el área urbana se ubican 10,771 habitantes lo que corresponde al 100%, esto debido a que las aldeas se encuentran tan cerca del municipio que cuentan con todos los servicios de equipamiento urbano.

Gráfica No.1  
Población proyección al año 2017

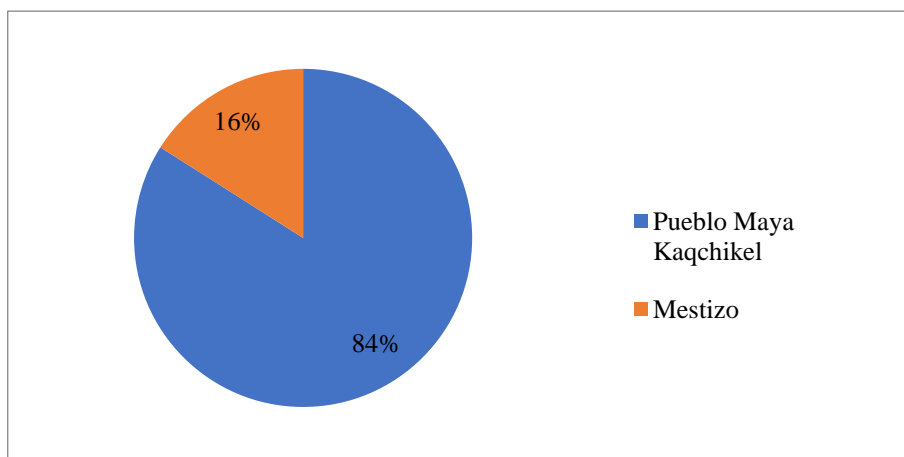


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2017)

### 2.3.2 Población según grupo étnico

La población que se identifica como parte del pueblo indígena de la comunidad lingüística Kaqchikel, según se detalla en la gráfica No.2, corresponde al 84%; mientras que el 16% se reconoce como Mestizo. Además, no se evidenció ningún otro grupo étnico en el municipio. (Rodríguez, Gil, y Quiñonez, 2017)

Gráfica No.2  
Grupo étnico al que pertenece



Fuente: (Rodríguez, Gil, y Quiñonez, 2017)

## 2.4 Aspectos culturales

El mayor porcentaje de población del municipio profesa la religión católica. Los idiomas que se hablan en la localidad son el español y kaqchikel. El traje típico lo constituye el corte y güipil en variedad de colores.

### 2.4.1 Feria titular

La feria titular del municipio se celebra el 13 de junio en honor al patrono San Antonio de Padua, en dicha fecha se realizan actos religiosos, culturales, sociales y deportivos.

El templo se encuentra al oriente de la plaza central y en los cuatro extremos de esta se observa la presencia de capillas que utilizan como descanso (estaciones) en la festividad del Corpus Christi que, regularmente, coincide con la fiesta patronal y en la cual desfila el baile de gigantes, y los cofrades que le dan un toque folklórico y que admiran los turistas nacionales y extranjeros. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

Otras celebraciones importantes en el municipio son:

- 20 de enero: celebración en honor al dulce nombre de Jesús, desfile de carrozas y bailes
- 1 y 2 de noviembre: visita al cementerio de la localidad, que por costumbre tres días al año recuerdan a sus familiares que han fallecido. En este día los comunitarios vuelan barriletes y preparan comidas especiales para ellos y los difuntos.
- 8 de diciembre: cambio de Cofradías

- En Semana Santa se realiza la tradicional procesión, la cual recorre las principales calles del municipio, a su paso se encuentran alfombras elaborados por los habitantes con aserrín tenido.

#### 2.4.2 Comidas

El plato típico característico del lugar es el pepián y estofado de tres carnes.

### 2.5 Aspectos de salud

#### 2.5.1 Infraestructura en salud

El municipio cuenta, en la cabecera municipal, con un puesto de salud tipo B. El cual presta servicios de promoción y prevención de la salud, actividades de participación comunitaria y primeros auxilios. Además, cuenta con un centro comunitario, una clínica con farmacia municipal, tres clínicas privadas y seis farmacias privadas.

Cuando es necesario medios especializados y mayores recursos tecnológicos, la mayoría de los habitantes de la comunidad asisten al Hospital Nacional de Sacatepéquez. En dicho hospital pueden recibir una atención clínica - quirúrgica y con servicios de: consulta externa, emergencia, hospitalización clínica, hospitalización quirúrgica, medicinal, atención básica de quemados, rehabilitación y fisioterapia. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.5.2 Accesibilidad

La accesibilidad física a los servicios de salud que se encuentran en el municipio se da sin ninguna dificultad, debido a que se encuentran en lugares accesibles ubicados en el centro del casco urbano. No obstante, los pobladores de las aldeas de Santiago Zamora y San Andrés Ceballos, hacen un recorrido de aproximadamente 15 minutos en vehículo para tener acceso al servicio. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.5.3 Morbilidad y mortalidad

Se establece que entre las tres primeras causas de morbilidad general en el municipio se encuentran: enfermedades respiratorias agudas, enfermedad de la piel y síndrome diarreico agudo. Y entre las tres primeras causas de mortalidad están: desnutrición proteico-calórica, neumonía, bronconeumonía y paro cardiorrespiratorio. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.5.4 Tasa de mortalidad niños menores de cinco años

Según el Consejo Municipal de Desarrollo y Segeplan (2010) “La tasa de mortalidad de todos los niños y niñas menores de cinco años es de 21.28%” (p.18).

### 2.5.5 Tasa de mortalidad infantil.

Es un indicador demográfico que señala el número de defunciones de niños y niñas en una población de cada mil nacimientos vivos registrados, durante el primer año de su vida. En San Antonio Aguas Calientes la tasa de mortalidad infantil se encuentra en 21.28%.

Es importante señalar, que tanto la tasa de mortalidad de niños menores de 5 años como la tasa de mortalidad infantil para el municipio, se encuentran en porcentajes que sobrepasan el 20% del total de población perteneciente a estos rangos estudiados. Es por ello necesario crear estrategias para que ambas sean atendidas y disminuidas. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

#### 2.5.6 Atención de los partos

Según el Consejo Municipal de Desarrollo y Segeplan (2010) en la atención de los partos, “se identifica que el 70% de los partos son atendidos en el centro de salud por personal técnico, y el 30% restante lo atienden seis comadronas del municipio, las cuales han sido capacitadas por el Ministerio de Salud” (p.20).

### 2.6 Aspectos de educación

#### 2.6.1 Establecimientos educativos

Según el Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN (2010), el municipio cuenta con el siguiente número de establecimientos educativos públicos y privados:

1. Escuela Oficial Urbana Mixta aldea San Andrés Ceballos.
2. Colegio Parroquial El Hermano Pedro
3. Escuela Oficial Urbana Mixta San Antonio Aguas Calientes
4. Colegio Luterano “El Redentor del Mundo”, aldea Santiago Zamora
5. Colegio Evangélico Mixto Esmirna
6. Colegio Evangélico Mixto “Nimaya”
7. Escuela Oficial Rural Mixta, Santiago Zamora.
8. Colegio Evangélico Gotitas del Saber.



9. Instituto de Educación Básica por Cooperativa y cuenta con el nivel diversificado.

### 2.6.2 Cobertura y niveles de educación

La cobertura de educación a nivel preprimaria es 68.26%, a nivel primaria de 104.57%, a nivel secundario (básicos) es de 62.16 % y a nivel medio (diversificado) es de 3.78%. Es importante señalar, que los dos primeros niveles educativos son cubiertos por el sector oficial y los niveles básicos y diversificados por cooperativa y municipal respectivamente. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.6.3 Educación Superior

En cuanto a la educación superior en el municipio existe un Centro Universitario de Sacatepéquez de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en el cual existen las carreras de: Licenciatura en Psicología, Profesorado en Enseñanza Media en Pedagogía de Ciencias Sociales y Organización Comunitaria, Profesorado en Enseñanza Media en Pedagogía de Ciencias Naturales y Ecología, y Licenciatura en Administración Turística, Aventura y Hospitalidad. (Rodríguez, Gil, y Quiñonez, 2017)

### 2.6.4 Tasa de promoción

La tasa de promoción es alta en los niveles de primaria con 94.21 % y en diversificado con un 85.71 %. Sin embargo, en el nivel básico es de un 42.92 %.

En cuanto a la tasa de promoción de los estudiantes, es importante reflexionar en el indicador, ya que no mide la calidad de enseñanza, por parte de los maestros, tampoco mide la capacidad de los salones, el estado de salud,



ni las condiciones socioeconómicas en las que viven los estudiantes factores que inciden al reprobar el ciclo cursado (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

#### 2.6.5 Tasa de deserción

En el municipio, se puede observar que existe deserción escolar en todos los niveles educativos, en primaria 3.26 %, en básico un 6.07 % y diversificado un 3.66%. Una de las principales causas de la deserción en los estudiantes se debe a problemas económicos, donde las familias no pueden continuar financiando los estudios de sus hijos, y estos deben de incorporarse a la vida económica para apoyar con los gastos mensuales del sostenimiento del hogar. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

#### 2.6.6 Analfabetismo y Alfabetismo

Según el Comité Nacional de Alfabetización (2012), la población analfabeta en el municipio fue de 1.58 %, mientras que la población alfabetizada es de 98.42%. El municipio en el año 2010 fue el primero en Sacatepéquez en ser declarado libre de analfabetismo. No obstante, en el año 2012 tuvo un considerable incremento este fenómeno. Por lo cual, es importante que se implementen programas o proyectos para reducir los niveles de analfabetismo.

#### 2.7 Aspectos de economía

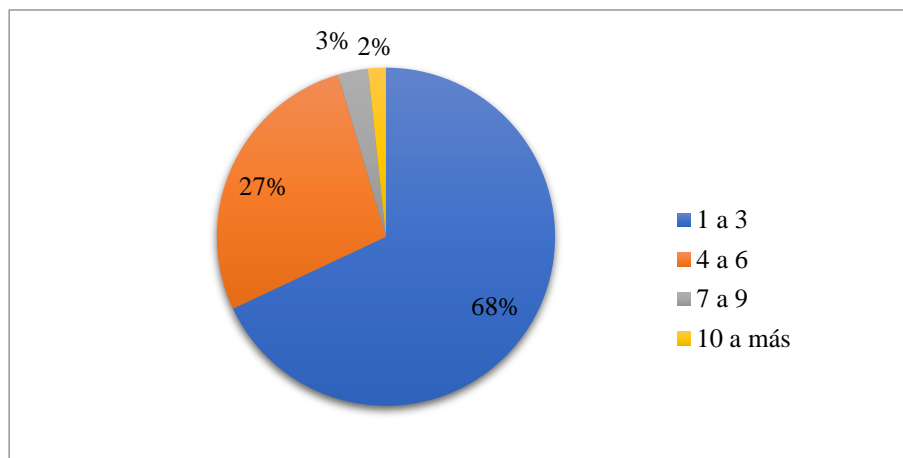
En el siguiente apartado de economía del municipio, se muestran gráficas que fueron sustraídas del documento de la realidad del municipio San Antonio Aguas Calientes, el cual fue elaborado por Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017).



### 2.7.1 Empleo

Según encuestas realizadas acerca del número de personas que trabajan por familia, se determinó que en el 68% de viviendas trabajan de una a tres personas; mientras que en el 27% de cuatro a seis personas, en el 3% de siete a nueve personas, y en el 2% de diez a más personas. El factor que define cuantas personas trabajan por familia es lo equivalente a la cantidad de personas que la constituyen. En su mayoría son madre y padre quienes trabajan.

Gráfica No.3  
Número de personas que trabajan por familia



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

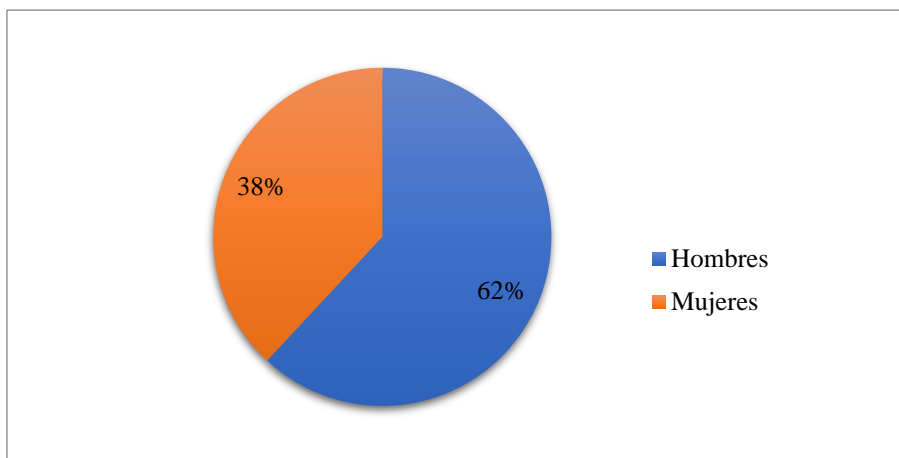
### 2.7.2 Actividad económica según sexo

La actividad económica según sexo se determina de la siguiente manera: el 62% corresponde a hombres y el 38% corresponde a mujeres. Por lo que el hombre y la mujer asumen la responsabilidad de trabajar fuera y dentro de casa; para con ello suplir algunas de las necesidades básicas de la familia.

Por otro lado, las mujeres aportan a la economía del hogar al generar ingresos dentro del mismo de manera informal, a través de: ventas informales y

elaboración de trajes típicos (tejedoras). Además, en ocasiones asume el rol principal de generar ingreso a la familia.

Gráfica No.4  
Actividad económica según sexo



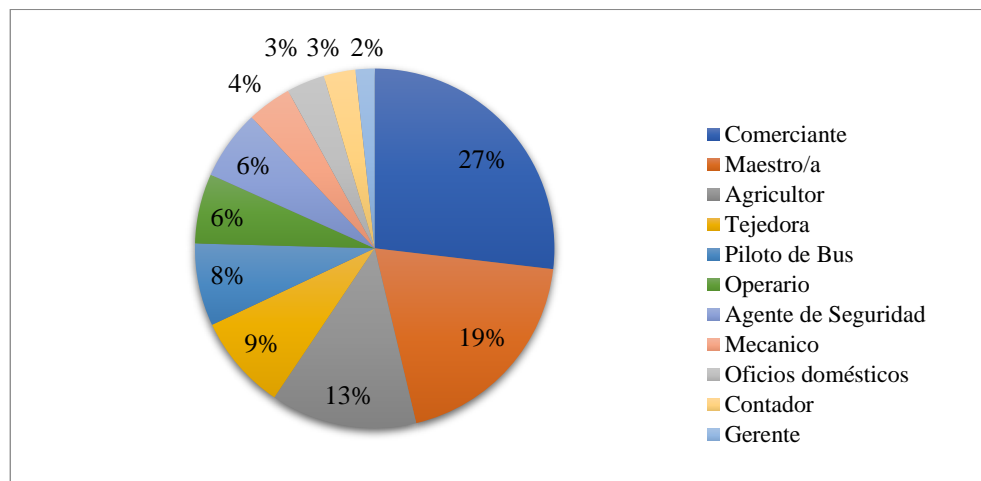
Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

### 2.7.3 Principales actividades económicas

Las principales actividades económicas de los habitantes de San Antonio Aguas Calientes se describen de la siguiente manera: el 27% son comerciantes dentro y fuera del municipio; el 19% son maestros o maestras en los diferentes centros educativos del municipio; el 13% se dedica a la agricultura; el 9% se dedica a tejer;, específicamente las mujeres, quienes venden sus tejidos dentro y fuera del municipio; el 8% se dedica al trabajo de piloto o ayudante de bus; el 6% son operarios de maquinarias; el 6% trabaja de agente de seguridad; el 4% son mecánicos; el 3% se dedica a oficios domésticos; el 3% trabaja como contadores y el 2% son gerentes de empresas.

El desplazamiento por empleo se da hacia La Antigua Guatemala, Ciudad Capital, Escuintla. Algunos familiares de pobladores que han migrado hacia los Estados Unidos y México en busca de mejores oportunidades de empleo.

Gráfica No.5  
Actividad económica de habitantes

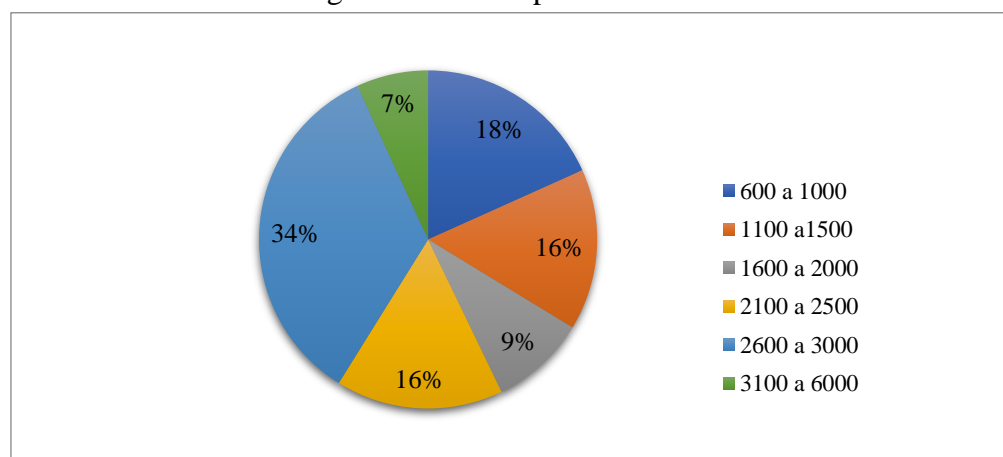


Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

#### 2.7.4 Ingreso por familia

El ingreso mensual aproximado de los habitantes del municipio es el siguiente: el 18% tiene un ingreso de entre Q600.00 a Q1000.00; el 16% tiene un ingreso de entre Q1100.00 a Q1500.00; el 9% tiene ingreso entre Q1600.00 a Q2000.00; el 16% tiene un ingreso de entre Q2100.00 a Q2500.00; el 34% tiene un ingreso de entre Q2600.00 a Q3000.00 y el 7% tiene un ingreso de entre Q3100.00 a Q6000.00.

Gráfica No. 6  
Ingreso mensual aproximado



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

### 2.7.5 Pobreza general y pobreza extrema

El índice de pobreza general que tiene el municipio es de 40.4 %; mientras que la pobreza extrema es de 3.8 %. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.7.6 Población económicamente activa

Según el Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN (2010) La población económicamente activa es de 3,455, distribuido en 2,212 hombres y 1,243 mujeres.

### 2.7.7 Producción agrícola

La principal producción agrícola del municipio es: legumbre, verdura, hortaliza, café, maíz, aguacate, seguidas del frijol, naranja, durazno y melocotón. El principal mercado para vender la producción es la Antigua Guatemala y la ciudad capital, también se exporta hacia El Salvador y Honduras. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.7.8 Principales mercados

En el municipio existe un mercado de artesanías y un mercado municipal. Los días domingo son días de mercado en la localidad, donde la mayor parte de habitantes adquieren los productos de la canasta básica y otros productos son adquiridos en el mercado, o en los supermercados de la cabecera departamental. La venta de productos de agricultura que se producen en el municipio, también son llevados a este mercado para venderlos. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.7.9 Turismo

El centro turístico más visitado es el balneario en San Andrés Ceballos, así como el mercado de artesanías por la calidad de sus tejidos típicos. Los lugares con potencial turístico son el mirador del municipio y el astillero municipal. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.7.10 Transporte

El principal medio de transporte en el municipio lo constituyen los buses extraurbanos, los cuales son abordados desde el centro del municipio hacia la cabecera departamental. El horario de dicho servicio es de 6:00 a 18:00. No obstante, por las noches se tiene la debilidad de no contar con los buses, por lo cual los habitantes utilizan microbuses y pick cup. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

## 2.8 Aspectos de servicios básicos

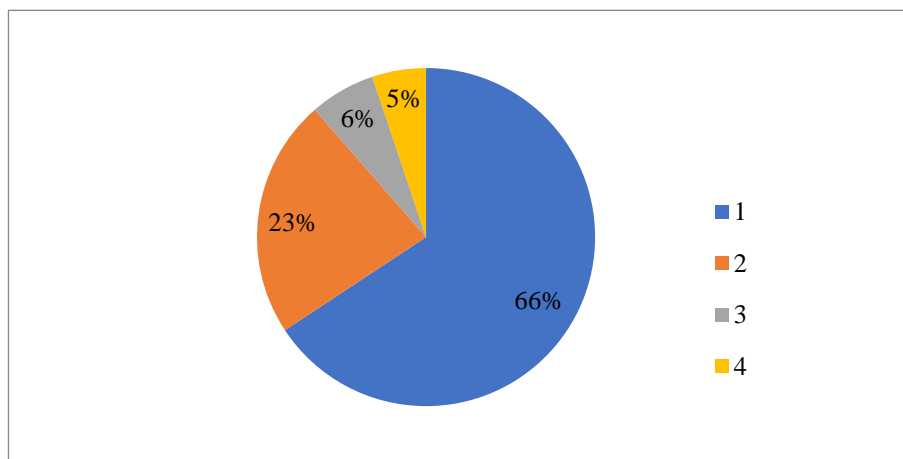
En el siguiente apartado se muestran gráficas que fueron sustraídas del diagnóstico municipal de San Antonio Aguas Calientes, el cual fue elaborado por Rodríguez, Gil, y Quiñonez (2017). Las encuestas fueron realizadas a 175 viviendas del municipio.

### 2.8.1 Condiciones de vivienda

Según el Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN (2010) “San Antonio Aguas Calientes cuenta con 1,928 viviendas, de las cuales 1609 se encuentran en el área urbana, representando el 83.45 %, y 319 pertenecen a las aldeas de San Andrés Ceballos y Santiago Zamora” (p.27).

En cuanto al número de familias que habitan por vivienda se determinó que: el 66% de viviendas son habitadas por una familia, el 23% por dos familias, el 6% por tres familias, y el 5% por cuatro familias.

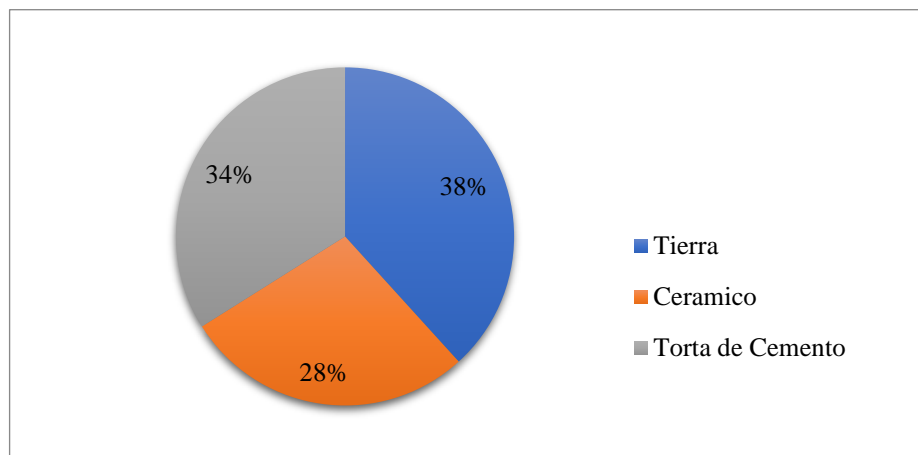
Gráfica No.7  
Número de familias por vivienda



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

En referencia al material del piso de las viviendas se estableció que: el 38% de viviendas tiene piso de tierra; el 34% piso de torta de cemento y el 28% piso cerámico. Asimismo, existen viviendas que están constituidas de los dos tipos de piso: torta de cemento y tierra.

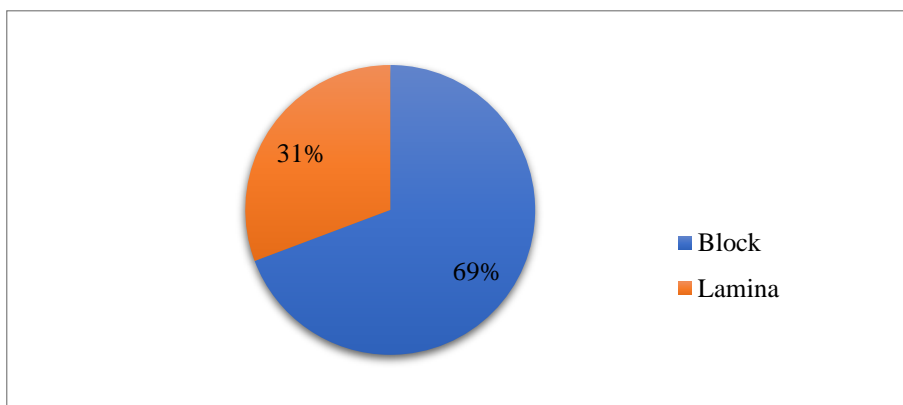
Gráfica No.8  
Material del piso de viviendas



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

Además, se determinó que el 69% de viviendas tienen paredes de block y el 31% están construidas de lámina. Por lo tanto, puede deducirse que la mayoría se encuentran en el municipio son de tipo formal.

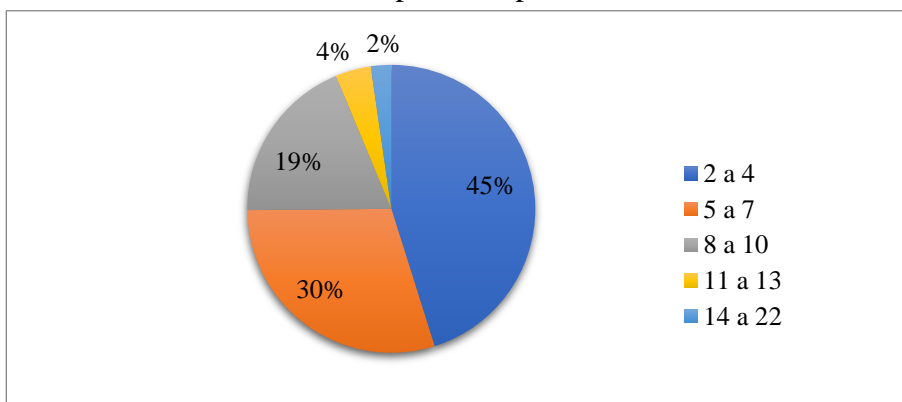
Gráfica No.9  
Material de las paredes de viviendas



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

Por otro lado, el número de personas que habitan por vivienda son: en el 45% de viviendas habitan de dos a cuatro personas; en el 30% de cinco a siete personas en el 19% de ocho a diez personas; en el 4% de once a trece personas y en el 2% de catorce a veintidós personas. Por lo tanto, el nivel de hacinamiento es bajo y las dimensiones físicas son las adecuadas según el número de miembros por familia.

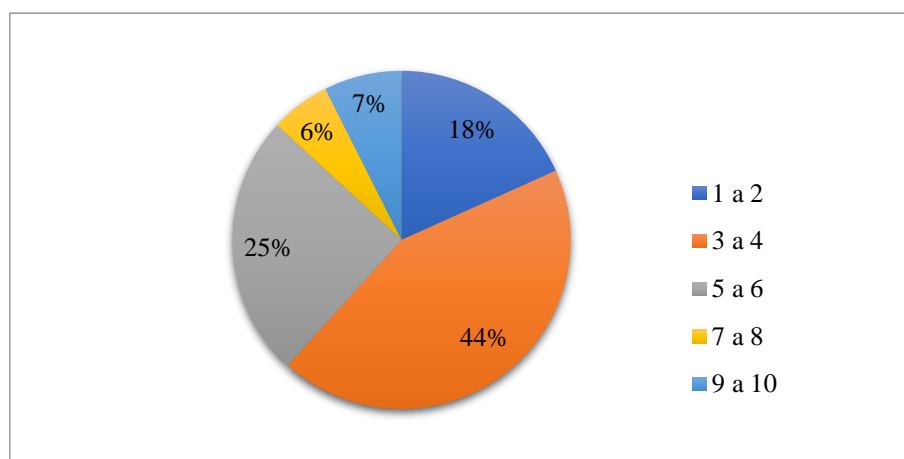
Gráfica No.10  
Número de personas por vivienda



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

En relación con el número de habitaciones por viviendas se estableció que: el 18% de viviendas cuentan con de una a dos habitaciones; el 44% tiene de tres a cuatro; el 25% posee de cinco a seis; el 6% cuenta con de siete a ocho y el 7% tiene de nueve a diez. Tomando en cuenta, dicha información y la gráfica anterior se afirma nuevamente que el nivel de hacinamiento de las viviendas es bajo, además, las condiciones de vivienda son aceptables y cómodas para sus integrantes.

Gráfica No.11  
Número de habitaciones por vivienda

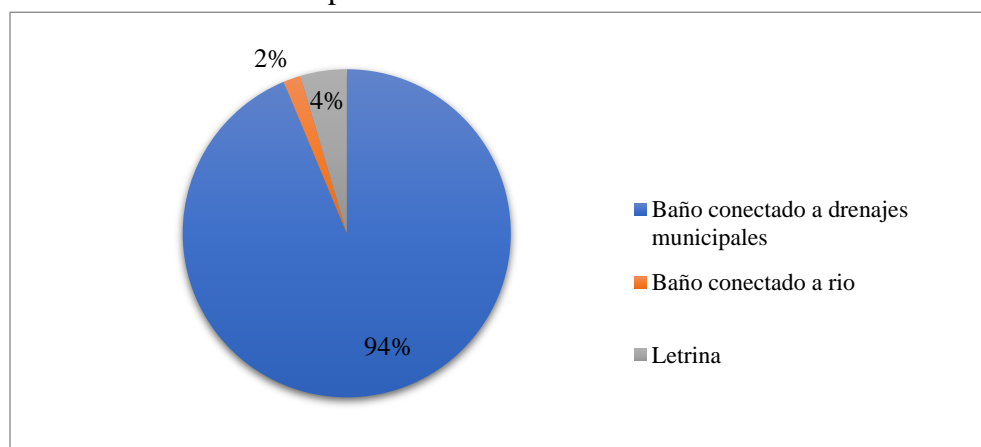


Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

Un espacio indispensable que deben poseer las viviendas es el baño, ya que es necesario para la salud del ser humano y del medio ambiente. Por lo cual se determinó que el 100% de las viviendas poseen baño, con lo cual se evita enfermedades infectocontagiosas que son contraídas al no tener un espacio adecuado para sus necesidades fisiológicas.

El tipo de eliminación de excretas de los baños de las viviendas del municipio es: el 94% es a través de drenajes municipales, el 2% conectados a ríos y el 4% a través de letrinas.

Gráfica No.12  
Tipo de eliminación de excretas



Fuente: Rodríguez, Gil y Quiñonez (2017)

### 2.8.2 Servicios de agua potable

El servicio de agua potable está disponible para 1,826 viviendas, representando el 94.71% de las viviendas y 102 se abastecen por medio de llena cántaros, representando el 5.29%. El municipio cuenta con tres pozos mecánicos, dos en la cabecera municipal y uno en la aldea de San Andrés Ceballos, así como seis nacimientos de agua que abastecen a la población. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

### 2.8.3 Drenajes

El 91% de las viviendas cuentan con drenajes y 162 viviendas no tienen este servicio siendo el 9% restante. Es importante indicar, que no existe planta de tratamiento de aguas servidas, lo que implica que por esta vía se mantiene un foco de contaminación de ecosistema de los ríos Nimaya y Guacalate. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

#### 2.8.4 Energía eléctrica

La energía eléctrica como soporte de desarrollo del municipio es proporcionada al 91% de viviendas por la Empresa Eléctrica de Guatemala. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

#### 2.8.5 Desechos sólidos

En el municipio se pueden encontrar un basurero a cielo abierto, el cual es manejado por la municipalidad. También, cuenta con un tren de aseo que cubre el 100% de la población con dos camiones recolectores.

Existe planta de tratamiento de desechos, en la cual se clasifican en orgánicos, inorgánicos y chatarra. Con los orgánicos se produce abono, el cual es comercializado por quintal y por galón. (Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN, 2010)

#### 2.8.6 Equipamiento y servicios públicos

Los servicios y la infraestructura pública con que cuenta el municipio de San Antonio Aguas Calientes para el servicio de la población son:

- Agua potable
- Drenajes sanitarios de aguas negras
- Energía eléctrica y alumbrado público
- Teléfonos públicos y domiciliarios
- Correos y telégrafos
- Puesto de salud
- Pilas públicas
- Cementerio general
- Estación de bomberos municipales

- Estación de policía nacional civil
- Salón de usos múltiples
- Juzgado de paz
- Edificio municipal
- Salón municipal
- Mercado de artesanías
- Biblioteca
- Plaza central
- Basurero municipal
- Campo de futbol

## 2.9 Aspectos de organización comunitaria

Con base a lo establecido en el Plan de Desarrollo Municipal de San Antonio Aguas Calientes realizado por el Consejo Municipal De Desarrollo y SEGEPLAN (2010), se determinó lo siguiente con respecto a la organización comunitaria en el municipio:

Los habitantes de San Antonio Aguas Calientes están organizados en asociaciones y comités comunitarios, a través de las formas propias y tradicionales surgidas en las diferentes comunidades, en las cuales existe el derecho al reconocimiento de personalidad jurídica.

La organización y administración de las organizaciones se rigen de conformidad con normas, valores y procedimientos propios, las respectivas autoridades reconocidas y respetadas por el Estado.

En el municipio existe un COMUDE y ocho COCODES, legalmente inscritos. En dichos consejos la participación de la mujer es casi inexistente. Además, cabe destacar que algunos de los comités de desarrollo, no cumplen con las funciones por las cuales fueron creados, no están ejerciendo el derecho de fiscalización, así como el de priorización de proyectos.

Existen otros grupos organizados dentro de la comunidad, que funcionan para los días festivos y actividades especiales, estos desaparecen al cumplir con el objetivo para las que fueron creados; se cuenta con cuatro cofradías, hermandades católicas y grupos juveniles. Además, la presencia de una cooperativa, ocho asociaciones y una organización comunitaria de mujeres.

## Capítulo 3

### Referentes teóricos

En el siguiente capítulo se revisaron aspectos teóricos planteados por autores de Trabajo Social y de otras disciplinas, con el fin de sustentar teóricamente la experiencia sistematizada; para así comprender los elementos que están vinculados con la experiencia. Además, se analizó la relación entre lo teórico y lo práctico desarrollado en la experiencia vivida.

#### 3.1 Fortalecimiento organizativo

Según Vásquez (2012) el fortalecimiento organizativo consiste en el “desarrollo de capacidades de la organización comunitaria, reconociendo el potencial de participación de las personas en la construcción del desarrollo sostenible” (p.3).

En cuanto, al fortalecimiento desarrollado en la organización Rujotay K'aslemal, consistió en el proceso de impulsar el desarrollo de sus capacidades y habilidades, para que lograran afrontar determinadas situaciones y transformarlas. Además, implicó potencializar sus fortalezas y reducir o eliminar las debilidades para lograr la eficiencia y eficacia de la organización. Para con todo ello, propiciar un adecuado desarrollo, a través de implementar acciones encaminadas a mejorar la situación detectada.

Además, fue necesario que existiera un alto nivel de conciencia sobre la situación actual que les afectaba para enfocar todos sus esfuerzos en la transformación.

Los elementos que formaron parte del fortalecimiento organizativo de la organización Rujotay K'aslemal, se analiza a continuación:

### 3.1.1 Proceso

Según Manchón (2013) el proceso es:

Un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado, se desarrolla a través de una serie de etapas, operaciones y funciones que guardan relación mutua y tienen un carácter continuo. (p.1)

El término de proceso alude al desarrollo de actividades secuenciales o paralelas que se ejecutan para obtener un determinado resultado. Para el fortalecimiento de la organización Rujotay K'aslemal, se implementó un proceso el cual definía una línea de acción para tener resultados satisfactorios.

### 3.1.2 Capacitación

Fernández, de Lorenzo, y Vásquez (2012) afirman que la capacitación es: “una actividad sistemática, planificada y permanente que intenta preparar, desarrollar e integrar a las personas al proceso productivo” (p.69).

En las capacitaciones desarrolladas para fortalecer la dinámica organizativa de la organización Rujotay K'aslemal se tenía como objetivo: potenciar habilidades y destrezas, modificar actitudes de las integrantes, mejorar su desempeño y lograr el adecuado funcionamiento de la organización.

Para las capacitaciones se planificó con anticipación los temas que se desarrollarían, la metodología que se aplicaría, los objetivos, los resultados que se esperaban obtener, etc., con el fin de tener un resultado satisfactorio en el desarrollo de las capacitaciones. Los temas elegidos fueron a partir de las debilidades encontradas en la dinámica organizativa de la organización durante la fase de diagnóstico.

### 3.1.3 Concientización

Según Casal (2014) la concientización es:

Todo aquel acto que signifique hacer que una persona tome conciencia sobre determinadas circunstancias, fenómenos, elementos de su personalidad o actitud, para mejorar su calidad de vida y sus vínculos no sólo con el resto de los individuos si no también con el medio social que lo rodea. ( p.1)

La concientización que se realizó con las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal, implicó que cada una reflexionará críticamente sobre su situación en el contexto en el cual se desenvuelve. En el proceso de la experiencia se implementaron proceso de capacitación y diálogos para generar conciencia de la situación de las integrantes en la organización y como esto afecta en el desarrollo de esta.

### 3.1.4 Dinámica organizativa

La dinámica organización según Robbins (2014) consiste en “el impacto que tienen la conducta de los individuos o grupos dentro de las organizaciones y como repercute esa conducta en el desempeño de la organización” (p.8).

La dinámica organizativa se refiere al conjunto de interacciones y procesos que se generan en el interior de los grupos, lo que significa, que la conducta de las personas influye en la eficiencia de la organización. En el proceso de fortalecimiento de la organización se tenía como objetivo fortalecerla, ya que influía positiva o negativamente en el desarrollo de la organización.

### 3.1.5 Junta directiva

Según Alfaro (2013) la junta directiva es

El máximo órgano de dirección de la organización, al cual los integrantes le encargan la labor de dirigirla y controlarla, en función de los intereses de los integrantes y en congruencia con los intereses de los grupos para asegurar su desarrollo y la sostenibilidad. (p.3)

La junta directiva de la organización Rujotay K’aslemal, es el órgano responsable de encaminar a los integrantes hacia el logro del éxito, implementando estrategias para lograr sus objetivos. Además, es el encargado de lograr el óptimo funcionamiento, tomando en cuenta los intereses de los integrantes.

En referencia, a la experiencia se realizaron procesos para fortalecer la junta directiva, ya que tenían desconocimiento de las funciones que debía realizar y las propias de cada puesto, lo cual provocaba que todo el trabajo fuera recargado en la presidente.

### 3.1.6 Participación comunitaria

La participación comunitaria según afirma la Alcaldía de Ibagué (2013):

Involucra a toda la población en acciones ejecutadas colectivamente para la búsqueda de soluciones a las necesidades de su vida cotidiana. En esta interrelación, los grupos sociales de interés (jóvenes, mujeres, abuelos, ecologistas, madres cabeza de familia, etc.) acuerdan trabajar por intereses comunes. (p.2)

Por otro lado, De los Santos (2017) afirma que “la participación comunitaria se entiende como una toma de conciencia colectiva de toda la comunidad para aumentar el crecimiento social” (p.1).

El término de participación comunitaria consiste en la incidencia que tienen las personas en la toma de decisiones de la organización en respuesta a sus objetivos, necesidades, interés o motivaciones. Lo cual, implica que las integrantes de la organización tomen conciencia de su situación real, participe en la resolución de sus problemas; así como en la búsqueda, la planificación y ejecución de las soluciones.

La participación no solo se trata de estar en algo, sino decidir sobre algo. Lo cual implica que cuando la persona da su punto de vista con relación a algo y a su vez debe involucrarse en la realización de ello.

Con las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal fue esencial la participación comunitaria, ya que se veía reflejada en la toma de decisiones en consenso, en la cual todas se veían beneficiadas y sobre todo tomando en cuenta el bien común. Por lo cual, se utilizaron estrategias para promover y desarrollar espacios de participación democrática e incluyente.

### 3.1.7 Plan estratégico

El plan estratégico según Münch (2013) es:

La previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito. (p.11)

En la experiencia sistematizada se hace énfasis en la elaboración del plan estratégico de la organización Rujotay K'aslemal para un período de tres años, con el fin de que se estableciera una visión a futuro y se encaminaran sus esfuerzos y recursos hacia el desarrollo de la organización. Además, motivaría a las integrantes ya que sabrían hacia donde dirigen sus esfuerzos y cada acción desarrollada tendrá un objetivo específico.

### 3.2 Organización comunitaria de mujeres

Es importante previamente resaltar en que consiste la organización comunitaria, la cual según Gómez (2016) es:

Un proceso por el cual una comunidad identifica sus necesidades u objetivos, las ordena (o clasifica), encuentra los recursos (internos y/o externos) para enfrentárseles, actúa con respecto a los mismos, y al hacerlo así desarrolla en la comunidad actitudes cooperadoras y colaboradoras y maneras de obrar. (p.20)

La organización comunitaria es la forma en que la comunidad de manera organizada da respuesta a los procesos de desarrollo, pueden surgir desde los diferentes sectores de la comunidad tales como: Consejos Comunitarios de Desarrollo, mujeres, hombres, niños y niñas, etc., con el fin de contribuir a mejorar las condiciones de vida de su sector y de la comunidad en general. Además, es desarrollada y ejercida de manera libre, democrática, responsable e igualitaria.

En lo que respecta a la participación de la mujer en las organizaciones comunitarias puede verse limitada, según menciona Dardón de León (2015):

Los principales factores que limitan la participación de la mujer en los procesos organizativos locales son de carácter sociocultural, las relaciones desiguales de género, que permanecen a través de la historia desde el sistema machista, el limitado acceso a la toma de decisiones, relegándolas

al ámbito privado (hogar), la dependencia económica, el poco acceso a la educación que las coloca en bajos niveles de instrucción y capacitación. (p.72)

Por lo cual, surgen las organizaciones comunitarias de mujeres a partir de intereses y objetivos comunes destinados a brindar representatividad del sector de mujeres ante los diferentes sectores de la comunidad. Además, se basan en la promoción de su desarrollo socioeconómico y resaltar el papel de la mujer en el desarrollo comunitario.

Como es el caso de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, que surge a partir de la iniciativa de la Sra. Gloria Francisca Salazar. Inicia con el propósito de transmitir los conocimientos ancestrales sobre las plantas medicinales, esto a través de la capacitación a mujeres interesadas en dicho tema. Asimismo, para que crear autoempleo en las mujeres y con ello generar una fuente de ingreso a través de la comercialización de productos medicinales.

### 3.3 Método de Trabajo Social con grupos

Según Barreto, Benavides, Garavito y Gordillo (como se citó en Torres, 2015), el método de Trabajo Social con grupos es:

Proceso de dinamización de las relaciones en un grupo, a través del cual las personas se autoconcientizan de los problemas, necesidades, potencialidades y recursos suyos y del medio social en el cual se encuentran, y que, simultáneamente, actúan en este medio, movilizándolo sus capacidades y aptitudes en la consecución de objetivos comunes, internos o externos al grupo. (p.128)

Las etapas del método de Trabajo Social con grupos son:

- El estudio y diagnóstico de la realidad: problemas, necesidades, conflictos, centros de interés, recursos, etcétera.
- La programación de proyectos y actividades a realizar,
- La realización de lo programado que, a su vez, ha estado apoyado en un diagnóstico de situación.
- La evaluación de lo que se está realizando o de lo realizado.

Con la organización de mujeres Rujotay K'aslemal se desarrolló el método de grupos en el cual se buscó potenciar las capacidades de las integrantes y disminuir las debilidades que impedían su funcionamiento. Para ello se aplicaron procesos participativos y reflexivos sobre la situación de la organización y que factores influían en su desarrollo. Asimismo, se aplicó las etapas que sugiere el método.

Se inició con la etapa de diagnóstico de la organización, para conocer su necesidades, problemas, debilidades y fortalezas; seguidamente se planificó acciones para dar respuesta a lo detectado en el diagnóstico. Luego se ejecutaron los objetivos en congruencia con lo planificado y finalmente se evaluó lo realizado y los cambios obtenidos a partir de su implementación.

Para obtener resultados satisfactorios en la acción profesional realizada con el grupo fue importante planificar oportunamente e implementar el método de grupos para tener una línea que encaminará las actividades realizadas.

Los elementos que están ligados al Método de Trabajo Social con grupos son los siguientes:

### 3.3.1 Trabajo Social

Según el Comité Ejecutivo de la Federación Internacional de Trabajadores Sociales y la Junta de la Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (2014), Trabajo social es:

Una profesión basada en la práctica y una disciplina académica que promueve el cambio y el desarrollo social, la cohesión social, y el fortalecimiento y la liberación de las personas. Los principios de la justicia social, los derechos humanos, la responsabilidad colectiva y el respeto a la diversidad son fundamentales para el Trabajo Social. Respalda por las teorías del Trabajo Social, las Ciencias Sociales, las humanidades y los conocimientos indígenas. El Trabajo Social involucra a las personas y las estructuras para hacer frente a desafíos de la vida y aumentar el bienestar. (p.1)

En el proceso de la experiencia son puestos en práctica todos los conocimientos adquiridos durante la formación académica en lo que respecta a la acción profesional de Trabajo Social. En la cual se desarrollaron acciones de investigación, planificación, organización, concientización, capacitación, movilización, evaluación, etc., para coadyuvar en la solución de los problemas y necesidades detectados en la organización. Para ello, se utilizó el método de Trabajo Social con grupos.

### 3.3.2 Metodología en Trabajo Social:

La metodología en Trabajo Social para Cifuentes (2013) es “un proceso complejo que recoge: los fundamentos, la teoría, el objeto de estudio y/o de intervención, intencionalidades, contexto, método y técnicas. También, estudia los métodos para responder reflexivamente acerca de ellos por tanto corrige, adecua y enriquece el método” (p.11).

Para poder realizar una acción profesional con éxito, encaminada a coadyuvar en la solución de los problemas o necesidades de determinada organización o comunidad. Es necesario, aplicar una metodología específica de Trabajo Social de manera sistemática para conocer y actuar eficientemente, a través de utilizar métodos propios de la profesión.

### 3.3.3 Acción profesional

Para Ander-Egg (2013) la acción profesional es el:

Conjunto de actividades realizadas por un profesional en forma sistemática y que responden a una metodología y principio del Trabajo Social sustentados en el objeto de intervención. Consiste en ayudar a los individuos a analizar en qué sentido quieren cambiar ellos mismos o contribuir a los cambios de la sociedad, a formular sus ideas y colaborar a las relaciones que las conduzcan a la satisfacción de sus necesidades. (p.8)

La acción profesional de Trabajo Social se realiza sobre la base de una metodología específica según el sector de la sociedad con el cual se trabaja la acción, respondiendo a las funciones y principios de la profesión para con ello

coadyuvar en la resolución de los problemas y necesidades de las personas, comunidades y organizaciones, a través de crear procesos participativos y democráticos en los cuales sean sujetos protagonistas de su propio cambio.

En cuanto, a la experiencia sistematizada con la organización Rujotay K'aslemal, la acción profesional se basó en que las integrantes tomaran conciencia de su situación y los factores que incidían o impedían su desarrollo y a partir de ello implementar acciones específicas para transformar dicha situación.



## Capítulo 4

### Reconstrucción de la experiencia

En el siguiente capítulo se describen los principales acontecimientos y etapas que sucedieron cronológicamente durante la experiencia, a través de reconstruir la historia, ordenar y clasificar la información recopilada a través de los diferentes instrumentos de registros.

#### 4.1 Actividades previas al proceso de fortalecimiento organizativo

Es importante resaltar que en el proceso de fortalecimiento organizativo se trabajó el método de Trabajo Social con grupos, el cual buscaba potenciar las capacidades de las integrantes y disminuir las debilidades que impedían su desarrollo. Para ello, se desarrollaron procesos participativos y reflexivos sobre la situación de la organización y se analizó sobre los factores internos y externos que influían en su desarrollo. Las etapas del método que se trabajaron fueron: investigación, planificación, ejecución y evaluación, las cuales se describen a continuación:

##### 4.1.1 Investigación diagnóstica

Los objetivos de realizar la investigación diagnóstica fueron: analizar los problemas y necesidades de la organización, interpretar el contexto que condiciona la situación del problema investigado, identificar qué factores y actores influían en la organización, y determinar con qué recursos se contaba y los medios disponibles.

Para realizar lo anterior se desarrolló la Investigación Acción Participativa (IAP) la cual se denomina investigación porque orienta un proceso de estudio de la realidad con rigor científico. Se denomina acción porque es

un proceso continuo sobre la realidad abordada no solo para conocerla, sino para transformarla y mejorarla. Se denomina participativa porque la investigación no es solo realizada por el investigador, sino con la participación de la organización involucrada en ella, en la cual se convierten en sujetos protagonista de la investigación. (Sírvent y Rigal, 2012)

Las técnicas que se aplicaron durante el proceso de investigación acción participativa fueron: observación, entrevistas, mesa de dialogo, análisis FODA, árbol de problemas y la técnica participativa de la telaraña.

Para realizar el diagnóstico se realizaron dos reuniones durante el mes de septiembre con las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal en compañía de integrantes de asociación Sotz'il, durante dichas reuniones se contó con la anuencia de las integrantes y tomaron conciencia de la situación actual de la organización.

Los problemas y necesidades que fueron detectados en la organización de mujeres a través de las técnicas antes mencionadas fueron:

- Falta de participación de las mujeres del municipio en la organización Rujotay K'aslemal.
- Pérdida de conocimiento tradicional acerca de la medicina natural y plantas medicinales
- Falta de un plan estratégico para guiar sus acciones a futuro.
- Desconocimiento de las funciones que debe desempeñar cada integrante de la junta directiva.
- Falta de autonomía de las mujeres.

- Existe la necesidad de contar con un catálogo de ventas para la comercialización de sus productos.

Asimismo, se determinaron los factores internos y externos que influyen en el desarrollo de la organización, a través de aplicar la técnica de análisis FODA, con la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

Las fortalezas constituyen los puntos fuertes y características positivas de la organización las cuales fueron:

- Liderazgo ejercido positivamente
- Disposición de mejorar como organización
- Deseo de superación y mejorar sus condiciones
- Junta directiva establecida

Las debilidades constituyen los puntos débiles, factores propios de la organización que obstaculizan e impiden su desarrollo, los cuales fueron los siguientes:

- Falta de plan estratégico
- Desconocimiento de las funciones que debe desempeñar cada integrante de la junta directiva
- Falta de comunicación entre integrantes
- Ausencia de estructura física o laboratorio para el procesamiento de plantas medicinales

Las oportunidades constituyen los factores externos del entorno que propician el desarrollo de la organización, los cuales fueron:

- Apoyo técnico y financiero de la Asociación Sotz'il

- Cooperativas internacionales que las apoyan
- Demanda para comercialización de sus productos medicinales.

Las amenazas constituyen los factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el desarrollo de la organización, los cuales fueron:

- Poca accesibilidad al astillero municipal de San Antonio Aguas Calientes, lo cual impide la recolección de plantas medicinales, y sin ello no cuentan con materia prima.
- Clima que afecta la asistencia de las mujeres a las reuniones
- Falta de credibilidad de las personas en cuanto a los conocimientos ancestrales sobre las plantas medicinales.

En referencia al árbol de problemas realizado con las integrantes de la organización quedó de la siguiente manera:

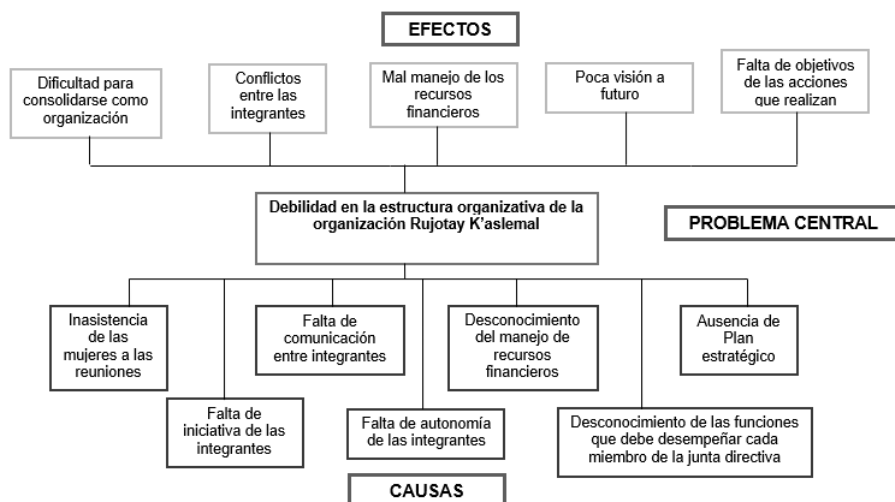


Figura 1: Árbol de problemas de la organización Rujotay K'aslemal.

Fuente: Elaboración propia a partir de insumos recopilados de las reuniones con las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal.

#### 4.1.2 Socialización de diagnóstico

El objetivo de la socialización fue darles a conocer a las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal, los hallazgos en cuanto a las necesidades, intereses y problemas, así como consensuar propuestas de solución para lo detectado.

La socialización se realizó el 25 de septiembre del 2017 a través de una mesa de diálogo. En la que cada integrante expresó su punto de vista acerca de los problemas y necesidades detectadas, asimismo, propusieron las posibles soluciones. Para ello se utilizó la siguiente matriz de priorización de problemas:

Tabla 1  
Matriz de priorización de problemas

PROBLEMAS DETECTADOS	CRITERIOS DE SELECCIÓN				
	FRECUENCIA (1 AL 3)	IMPORTANCIA (1 AL 3)	FACTIBILIDAD (1 AL 3)	RECURSOS (1 AL 3)	TOTAL
Falta de un plan estratégico que guíe claramente sus acciones a futuro.	3	3	2	2	10
Desconocimiento de las funciones que debe desempeñar cada integrante de la junta directiva	3	3	3	2	11
Catálogo de ventas para la comercialización de sus productos.	1	2	2	1	6

Fuente: Elaboración propia, a partir de los insumos recopilados de la reunión de socialización con las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal.

En la reunión de socialización asistieron seis mujeres, el motivo de la poca asistencia fue por el día y el horario en que se realizó, debido a que la mayoría de las mujeres trabajaban. Sin embargo, la participación de las que

asistieron fue activa, ya que expresaron su opinión sobre los problemas que les afectaba, seleccionando los primordiales para ellas y manifestando cuán importante es darle solución para lograr el desarrollo de la organización

#### 4.1.3 Planificación

La planificación consistió en diseñar un perfil de proyecto, para establecer una estructura lógica de acción con actividades específicas desde el enfoque de Trabajo Social. Asimismo, para brindarle una asertiva solución a los problemas priorizados por las integrantes de la organización en la fase de diagnóstico, tomando en cuenta las sugerencias de solución brindadas.

#### 4.2 Proceso de fortalecimiento organizativo

El objetivo fue fortalecer la estructura organizativa de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, en San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez. Las acciones específicas que se diseñaron fueron: elaboración de un plan estratégico, elaboración de un manual de funciones y fortalecimiento de dinámica organizativa y junta directiva, esto a través de talleres de capacitación. A continuación, se detalla el desarrollo de las acciones antes mencionadas:

##### 4.2.1 Plan estratégico

El objetivo de elaborar el plan estratégico fue que la organización estableciera: una visión a futuro, así como el rumbo que debían tomar; lo cual les permitiría aprovechar mejor sus esfuerzos y recursos. Además, las integrantes se motivarían, ya que sabrían hacia donde se dirigen y sus acciones tendrían objetivos.

El plan se elaboró en coordinación con una profesional de Administración de Empresas, se desarrolló durante tres reuniones en las cuales se recabaron los insumos necesarios para su construcción.

El plan estratégico se desarrolló a través de las siguientes reuniones:

Tabla 2  
Reuniones para elaboración de plan estratégico

Cantidad de reuniones	Fecha en que se realizó	Nombre de la actividad	Objetivo de la reunión
Reunión 1	29 de septiembre de 2017	Diseño el logotipo de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal	Proporcionar una representación gráfica de la identidad y la labor que realiza la organización Rujotay K'aslemal
Reunión 2	05 de octubre de 2017	Elaboración de historia, filosofía, misión y visión de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los objetivos por los cuales se formó la organización, estableciendo si han cambiado o se mantienen</li> <li>- Definir el rumbo que deben tomar la organización, lo cual les permitirá encaminar y aprovechar mejor sus esfuerzos.</li> </ul>
Reunión 3	12 de octubre de 2017	Elaboración de objetivos, estrategias y políticas de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar los objetivos de la organización y las estrategias que se deben implementar.</li> <li>- Definir los acuerdos y lineamientos que conducen el trabajo de la organización</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, con base a información de cuaderno de campo (2017)

#### 4.2.1.1 Metodología que se utilizó en las reuniones:

En las reuniones para la elaboración del plan estratégico con las integrantes de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, se desarrollaron los siguientes pasos:

1. Explicación de la importancia de la elaboración de un plan estratégico, así como la descripción de cada elemento de este.
2. Recopilación de los insumos necesarios para la elaboración de cada elemento del plan. Esto a través de las siguientes preguntas:
  - Logotipo: ¿Cuáles son las imágenes que describen el trabajo que realizan? ¿Qué colores las representan?, ¿Qué frase las identifica como organización?
  - Historia: ¿En qué año nació la organización?, ¿Por qué se creó la organización?, ¿Quién fue la fundadora de la organización?
  - Filosofía: ¿En qué creen?, ¿Con que principios y valores actúan en la organización?
  - Misión: ¿A que se dedican?, ¿Para qué y por qué existe la organización?, ¿Cuál es su propósito como organización?
  - Visión: ¿Cómo les gustaría que fuera la organización a futuro?, ¿Qué actividades harán en el futuro?, ¿Cómo se visualiza la organización dentro de cinco años?

- Objetivos: ¿Qué resultados esperan obtener a futuro a largo plazo?, ¿Qué resultados esperan obtener a futuro a corto y mediano plazo?
- Estrategias: ¿Qué acciones realizarán para alcanzar los objetivos?, ¿Qué indicará que alcanzaron los objetivos?
- Políticas: ¿Qué lineamientos o criterios deben guiar las acciones de las integrantes de la organización?, ¿Qué lineamientos o criterios deben guiar las acciones de las integrantes de la junta directiva?, ¿Qué lineamientos o criterios deben guiar el uso del vivero y el laboratorio?

3. Seguidamente, a partir de la recopilación de los insumos se realizó una propuesta de cada uno de ellos, los cuales posteriormente fueron socializados a todas las integrantes de la organización, para que lo aprobaran y se apropien e identifiquen de él.

#### 4.2.1.2 Resultado de la elaboración del plan estratégico:

Se logró realizar un documento en el cual se detalló la historia, valores, misión, visión, objetivos, estrategias, políticas y análisis FODA de la organización. El cual les servirá de base para dirigir sus acciones hacia el futuro y con ello lograr el adecuado desarrollo de la organización. Además, les brindó un panorama general del rumbo que deben tomar en el futuro, lo cual reducirá la incertidumbre.

#### 4.2.2 Fortalecimiento de la dinámica organizativa

Para el fortalecimiento de la dinámica de la organización, se desarrollaron talleres de capacitación, los temas fueron elegidos a partir de los problemas detectados en la organización dentro de los cuales estaban: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, administración de conflictos, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 3

Talleres de capacitación para fortalecimiento de la dinámica organizativa

Cantidad de talleres	Fecha en que se realizó	Nombre del tema	Objetivo
Taller 1	09 de noviembre de 2017	Liderazgo	-Sensibilizar sobre la importancia de ejercer el liderazgo. -Proporcionar información acerca del liderazgo, tipos, habilidades y rasgos de líderes
Taller 2	16 de noviembre de 2017	Comunicación	Mejorar las formas de comunicación que utilizan las integrantes de la organización.
Taller 3	16 de noviembre de 2017	Trabajo en equipo	Fomentar en la organización las buenas relaciones y el apoyo mutuo entre las integrantes.
Taller 4	16 de noviembre de 2017	Administración de conflictos	Proporcionar a las integrantes las sugerencias para diferentes situaciones de conflicto y que obtengan una manera diferente de visualizar la problemática para una acertada y efectiva resolución.

Fuente: Elaboración propia, con base a información de cuaderno de campo (2017)

#### 4.2.2.1 Metodología utilizada en los talleres de capacitación

En los talleres de capacitación para fortalecer la dinámica organizativa de las integrantes de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, se desarrollaron los siguientes pasos:

1. Los talleres iniciaron a través de técnicas participativas relacionadas al tema que se impartiría. Se realizaron para crear un ambiente de confianza, a su vez para relacionar el objetivo de la técnica con el tema de capacitación. Las técnicas que se utilizaron fueron:

- Líder de los ciegos: consistía en que una integrante debía orientar a otra integrante con los ojos vendados por una serie de obstáculos hasta llegar a la meta. Seguidamente, todo el grupo debía orientar a otra integrante con los ojos vendados por los obstáculos.

El objetivo fue demostrar la importancia de que en cada grupo exista un líder que oriente a la organización hacia el éxito. Asimismo, la importancia de que todas trabajen en equipo y que en ocasiones habrá obstáculos que deberán afrontar juntas. Y que no se trata solo pensar en “yo”, sino en “nosotras” para superarlos.

- Teléfono descompuesto: consistía en decirle a una integrante del grupo una frase, la cual debía decírsela a la siguiente integrante y así sucesivamente, hasta llegar a la última integrante. La última en recibir el mensaje debía decir que escuchó, y se comparaba lo dicho al principio con la información que llegó hasta la última integrante.

El objetivo de la técnica fue ejemplificar la importancia de la adecuada comunicación que debe tener un grupo, para con ello evitar malentendidos y conflictos.

- Cartones compartidos: la técnica se basaba en que todas debían estar dentro de los cartones, es decir, nadie debía quedar fuera de él. Por lo cual, tenían que ingeniárselas para que todas estuvieran dentro de un espacio de cartón. Consistía en que según el número de integrantes se coloca cartones. Luego sonaba una canción y cada una debía estar en un cartón cuando parara la canción, según transcurría se quitaba un cartón.

El objetivo de realizar esta técnica fue ejemplificar la importancia de la comunicación, para la resolución de un problema

2. Seguidamente, se les preguntó cuál era la percepción que tenían del tema. Se realizó con el fin de conocer los conocimientos que tenían previo al desarrollo del tema de capacitación

3. Posteriormente, se desarrollaba los temas con sus respectivos subtemas, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 4

Desglose de los temas de capacitación de la dinámica organizativa

Tema	Subtemas
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Líder</li> <li>- Tipos de líderes</li> <li>- Habilidades de un líder: humanas, técnicas y de conocimiento teórico.</li> <li>- Rasgos de líderes efectivos</li> </ul>
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación asertiva</li> <li>- Elementos para transmitir un mensaje</li> <li>- Proceso de envío de mensajes orales</li> <li>- Reglas para escuchar</li> <li>- Barreras e interrupciones en la comunicación</li> <li>- Pautas para mejorar la comunicación</li> </ul>
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ventajas y desventajas del trabajo en equipo</li> <li>- ¿Por qué fallan los equipos?</li> <li>- Rol del líder en el trabajo en equipo</li> <li>- Manejo de miembros problemáticos: silenciosos, parlanchines, divagadores, aburridos y discutidores</li> </ul>
Administración de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niveles de conflicto</li> <li>- Efectos positivos y negativos del conflicto</li> <li>- Asertividad en la resolución de un conflicto</li> <li>- Alternativas para resolver conflictos:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Negociación</li> <li>- Conciliación</li> <li>- Mediación</li> <li>- Arbitraje</li> </ul> </li> </ul>

Fuente: Elaboración propia, con base a información de cuaderno de campo (2017)

4. Finalmente, se evaluó el tema desarrollado. Para ello se aplicaron técnicas participativas de evaluación, las cuales se describen a continuación:

- Las estrellas: consistía en pegar en el reverso de cada estrella preguntas relacionadas los temas.
- La bolsa de sorpresa: se anotaba las preguntas en un pedazo de papel y se echaban en una bolsa, para que cada persona sacará una pregunta y la contestará.

- El dardo preguntón: se escribían las preguntas en un pedazo de papel y se colocaban dentro de un globo. Después, cada persona debía con un dardo reventar el globo y responder a la pregunta.

#### 4.2.2.2 Resultados del fortalecimiento de dinámica organizativa.

En cuanto al tema de liderazgo, se enfatizó sobre la importancia del liderazgo que debe ser ejercido por cada integrante y que no solo está centralizado en una persona, sino cualquiera puede desarrollarlo. Para ello debe poseer habilidades y rasgos para ser un líder efectivo.

En lo que respecta al tema de comunicación, se brindaron sugerencias para una asertiva comunicación, y con ello mantener buenas relaciones entre las integrantes. Asimismo, se brindó recomendaciones para hacer frente a las barreras e interrupciones que pueden darse en la comunicación.

Acerca del tema de trabajo en equipo, se resaltó en la importancia de realizar pensar colectivamente y no individual para lograr un asertivo trabajo organizativo. Asimismo, la importancia de las diferentes habilidades de cada integrante para realizar un trabajo en equipo complementario.

Finalmente, con el tema de administración de conflictos se brindaron alternativas para la resolución de problemas que en determinada ocasión puede presentarse en la organización y al no manejarse oportunamente puede ocasionar problemas organizativos a futuro. Asimismo, la importancia de la asertividad para resolver un conflicto sobre la base del respeto y la tolerancia.

### 4.2.3 Fortalecimiento de la junta directiva

Como parte del proceso de fortalecimiento de la organización, se realizaron tres talleres para fortalecer las acciones de la junta directiva. Además, se elaboró un manual de funciones y descripción de cargos, el cual fue socializado a las integrantes, a través de una reunión de presentación. Los talleres que se desarrollaron se detallan a continuación:

Tabla 5  
Talleres de capacitación para fortalecer la junta directiva

Cantidad de talleres	Fecha en que se realizó	Nombre del tema	Objetivo
Taller 1	23 de noviembre de 2017	Administración de cuentas	Brindar información para la transparencia de cuentas, y con ello evitar la malversación y conflictos.
Taller 2	30 de noviembre de 2017	Funciones de la junta directiva	Fortalecer a las integrantes de la junta directiva acerca de las funciones que debe desempeñar según el cargo otorgado.
Taller 3	04 de diciembre de 2017	Instrumentos de registro de actividades y rendición de cuentas	Brindar información sobre los instrumentos que debe utilizar la junta directiva de la organización para el registro de actividades o rendición de cuentas.

Fuente: Elaboración propia, con base a información de cuaderno de campo (2017)

#### 4.2.3.1 Metodología utilizada en los talleres de capacitación

En los talleres de capacitación para fortalecer a la junta directiva de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, se desarrollaron los siguientes pasos:

1. Cada actividad se inició desarrollando una técnica de animación, con el fin de crear un ambiente agradable y de confianza.
2. Seguidamente, se realizaron preguntas de manera general para determinar el nivel de conocimiento que tenían previo a desarrollar el taller de capacitación.
3. Posteriormente, se desarrolló el tema y con sus respectivos subtemas, los cuales se describen a continuación:

Tabla 6

Desglose de temas de capacitación para fortalecer la junta directiva

Tema	Subtemas
Administración de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Importancia de las cuentas claras</li> <li>- Elaboración e importancia del registro contable</li> <li>- Importancia de elaborar un presupuesto</li> </ul>
Funciones de la junta directiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Junta directiva</li> <li>- Funciones de: la presidente, la vicepresidente, la tesorera, la secretaria y las vocales.</li> <li>- Plan de trabajo</li> </ul>
Instrumentos de registros de actividades y rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventario</li> <li>- Acta de reunión</li> <li>- Presupuesto</li> </ul> <p>*Cada instrumento fue realizado en conjunto con las integrantes, para ejemplificarles la manera que debe ser realizado.</p>

Fuente: Elaboración propia, con base a información de cuaderno de campo (2017)

4. Finalmente, se evaluó cada tema desarrollado, a través de técnicas participativas de evaluación. Se realizó con el fin de evaluar la comprensión que tuvieron sobre los temas.

#### 4.2.3.2 Resultados del fortalecimiento de la junta directiva

En cuanto, al tema de administración de cuentas se brindaron sugerencias para la transparencia de cuentas, a través de implementar un registro contable, realizar presupuesto, fortalecer las acciones del tesorero; a quien le corresponde llevar el control de los recursos financieros de la organización.

En relación, al tema de funciones de la junta directiva, se detallaron las funciones que debe desempeñar cada integrante según el cargo que les fue otorgado, para que en conjunto encaminen a la organización hacia el éxito.

Finalmente, con el tema de instrumentos de registro de actividades y rendición de cuentas, se orientó a las integrantes de la organización sobre la elaboración de un inventario, un acta de reunión y un presupuesto. Asimismo, la importancia de su implementación para evitar tergiversación de información, conflictos internos o malversación de recursos.

#### 4.2.3.3 Reunión de presentación del manual de descripción de puestos y funciones de la junta directiva

Previamente, se realizó un taller en el cual se detallaron las funciones de cada puesto de la junta directiva, sin embargo, no se les brindó ningún documento. No obstante, en la reunión de presentación, se les brindó el manual en físico.

La reunión se realizó con la asistencia de todas las integrantes de la organización. Se solicitó la asistencia de todas, ya que es importante que tengan el conocimiento sobre el manual, debido a que en determinado momento alguna podría ocupar algún puesto de la junta directiva.

El objetivo de socializar el instrumento a las integrantes de la organización era para su validación y aplicación. La actividad inició explicándoles cual fue el propósito fundamental del manual siendo: orientar a las integrantes de la organización sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto de la junta directiva.

Seguidamente, se explicó cada elemento de la estructura del manual:

- Descripción de los aspectos relevantes de la organización Rujotay K'aslemal.
- Metodología para la reelección de una junta directiva
- Descripción de los objetivos, funciones, responsabilidad, habilidades, características personales y requisitos de cada puesto de la junta directiva.

Como resultado, se logró orientar a las integrantes de la junta directiva en cuanto a las funciones que debe desempeñar según cada cargo. Para lograr el óptimo funcionamiento de la organización, a través del trabajo en equipo y una asertiva comunicación.

#### 4.3 Evaluación

La evaluación se realizó con el fin de conocer el cumplimiento de los objetivos planteados en la etapa de planificación del proceso de fortalecimiento organizativo. Asimismo, determinar los avances y limitantes que se tuvieron durante el proceso.

Además, significó recorrer el proceso, verificar si la situación cambió a partir de su implementación y con ello proponer alternativas correctivas y preventivas para futuros proceso a realizar. También, implicó un proceso de

aprendizaje y mejora a partir de los logros y obstáculos obtenidos durante su ejecución.

La evaluación se realizó en dos momentos: durante y al finalizar el proyecto:

- La evaluación durante, se realizó mientras transcurría el proceso de fortalecimiento. En lo que respecta al primer momento, se evaluó la elaboración del plan estratégico para verificar el adecuado cumplimiento de cada elemento del plan estratégico, para ello se utilizó una lista de cotejo. En el segundo momento, se determinó la funcionalidad de los talleres impartidos, a través de una matriz en la cual se evaluaba la metodología de estos. Además, se evaluó cada taller impartido a través de técnicas participativas de evaluación como: la pelota preguntona, las estrellas, el dardo preguntón, etc., esto con el fin de determinar la comprensión de los temas desarrollados.
- En la evaluación final se conoció el impacto que tuvo el proceso en la organización, así como el cumplimiento del objetivo general establecido, a través de una matriz de evaluación.

Es importante mencionar, que las evaluaciones fueron realizadas tanto por las integrantes de la organización como por la estudiante. Las integrantes evaluaban en proceso, a través de las listas de cotejo y la matriz de evaluación; en las cuales brindaron su punto de vista acerca de la efectividad del proceso. La estudiante se autoevaluó, a través de determinar el cumplimiento de los objetivos durante el proceso, así como los aciertos y desaciertos.

## Capítulo 5

### Reflexiones de fondo

En el siguiente capítulo se analiza e interpreta la experiencia vivida. Se analiza todos los elementos que intervinieron en el proceso y su interrelación, para comprender por qué pasó lo que pasó. Los elementos que se tomaron en consideración para orientar la reflexión fueron: factores que facilitaron el proceso, obstáculos, participación de los actores, relación de la planificación con los resultados y aportes de Trabajo Social.

La experiencia vivida se basó en el proceso de fortalecimiento de la organización Rujotay K'aslemal. Lo cual, según menciona Vásquez (2012) consiste en el “desarrollo de capacidades de la organización comunitaria, reconociendo el potencial de participación de las personas en la construcción del desarrollo sostenible” (p.3). Además, implica potencializar sus fortalezas y reducir o eliminar las debilidades para lograr la eficiencia y eficacia de la organización. En función de ello, se promovió el desarrollo de la organización, a través de las siguientes acciones: elaboración de plan estratégico, fortalecimiento de dinámica organizativa y de la junta directiva.

La organización de mujeres Rujotay K'aslemal, no tenía establecido un plan estratégico en el cual las integrantes conocieran el objetivo de la organización, las razones por las que se formó y hacia donde se dirigirían en el futuro. Por lo cual, la elaboración del plan estratégico les permitió reflexionar acerca de: la historia de la organización, qué es la organización, cómo se esperan ver a futuro, que objetivos y estrategias tienen para alcanzar su visión, qué políticas rigen la toma de decisiones, etc.

Asimismo, tomando en consideración lo que afirma Münch (2013) el plan estratégico determina los resultados que se pretenden obtener a futuro, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

Por lo tanto, para desarrollar lo antes mencionado se generaron procesos de concientización para destacar su importancia y su elaboración desde y para la organización. Lo cual implicó, realizar procesos participativos, en los cuales las integrantes reflexionaron sobre qué acciones, actividades o estrategias concretas deberían realizar para lograr el desarrollo de la organización. Asimismo, asumieron el compromiso de participar en las reuniones, para contribuir en la elaboración del plan estratégico y con ello lograrán identificarse y apropiarse del él.

Durante el proceso de la elaboración del plan estratégico con las integrantes de la organización, se hizo énfasis en las razones para su elaboración. Las cuales de acuerdo a Münch (2013), son las siguiente:

- Se definiría una clara definición del rumbo que deben tomar, lo cual les permitiría encaminar y aprovechar mejor sus esfuerzos.
- Se reducirían los niveles de incertidumbre en las actividades que se pueden presentar en el futuro.
- Se establecería un sistema racional para la toma de decisiones, lo cual definiría las bases a través de las cuales se dirigirían sus acciones
- La motivación se elevaría, ya que todas las integrantes conocerán hacia dónde se dirigen sus esfuerzos.
- Se lograría la eficiencia y eficacia en las actividades que desarrollaran.

Con respecto, a la dinámica organizativa, Robbins (2014) afirma que consiste en “el impacto que tienen la conducta de los individuos dentro de las organizaciones y como repercute esa conducta en el desempeño de la organización” (p.8). Considerando lo anterior, fue necesario fortalecer dicho tema, debido a que existían temas en los cuales había debilidad o desconocimiento, lo cual impedía su progreso como organización.

Por lo tanto, fue importante fortalecerlos y promover su aplicación en la dinámica organizacional y con ello mejorar el desempeño de la organización. Para ello, se desarrollaron talleres de capacitación en temas de: liderazgo, comunicación, trabajo en equipo y administración de conflictos.

Con el desarrollo de los talleres de capacitación se logró mejorar: la cohesión de grupo, las relaciones interpersonales, la comunicación ahora será asertiva, la resolución de problemas será eficiente y el trabajo en equipo ira destinado a un fin en común. Todo ello con el fin de mejorar el desempeño de la organización.

Por otra parte, la junta directiva según refiere Alfaro (2013) es el máximo órgano de dirección de la organización, al cual los integrantes le encargan la labor de dirigirla y controlarla, en función de sus intereses, para asegurar su desarrollo. Tomando como base, lo que menciona el autor acerca de la importancia del papel de la junta directiva en el desarrollo de la organización, se desarrollaron acciones específicas para fortalecerla. Debido a que las integrantes desconocían sus funciones y responsabilidades. Por tanto, fue necesario fortalecerlas en dicho aspecto. Para ello, se realizó talleres de capacitación y un manual de funciones y descripción de cargos.

Con relación a lo anterior, se brindó un manual de funciones y descripción de cargos para un favorecer en el desempeño de la actual y futura junta directiva de la organización. El propósito de dicho manual es que cuenten con un instrumento que oriente a las integrantes sobre las funciones y responsabilidades de cada puesto. Para optimizar los esfuerzos y lograr un adecuado funcionamiento y desarrollo, a través del trabajo en equipo de la organización desde el aporte de los diferentes cargos de la junta directiva.

Asimismo, en la misma línea de la junta directiva se les capacitó en cuanto a la transparencia de cuentas, debido a la inexistencia de registros contables en la organización. Esto se daba por la falta de procedimientos contables o la poca claridad que tenían de estos al interior de la organización. Por lo cual se hizo énfasis en la importancia de contar con un registro contable y brindar mensualmente un formato de rendición de cuentas. Para así, evitar malversaciones o conflictos internos.

También, se les orientó en la elaboración de instrumentos de registro de actividades y rendición de cuentas, ya que son elementos indispensables para el adecuado manejo de información y cuentas. Para ello, se les oriento en cuanto a la elaboración de un presupuesto, un inventario y un acta de reunión. Sin embargo, falto profundizar en otros instrumentos, con el fin de evitar tergiversación de información, conflictos internos o malversación de recursos.

En cuanto, a los obstáculos encontrados durante el proceso fueron: 1) el poco tiempo que se le dedicó al proceso de fortalecimiento organizativo, debido a que no se propiciaron actividades prácticas para fortalecer las temáticas abordadas en los talleres de capacitación; 2) la falta de tiempo para orientarlas

en cuanto a elaborar procesos de planificación, monitoreo y evaluación; 3) la falta de tiempo para gestionar apoyo técnico para fortalecer las acciones de la tesorera y la secretaria en cuanto a los instrumentos que deben ser elaborados por ellas.

Por tales razones, es evidente que el tiempo dedicado no fue suficiente, tomando en cuenta que el proceso de fortalecimiento organizativo fue de dos meses. Por lo cual fue necesario que el tiempo fuera de mayor plazo (cuatro meses), para capacitarlas y orientarlas y con ello obtener un mejor resultado en el desarrollo de la organización.

Por otro lado, según afirma la Alcaldía de Ibagué (2013) la participación comunitaria involucra a toda la población en acciones ejecutadas colectivamente para la búsqueda de soluciones a las necesidades de su vida cotidiana, en la cual acuerdan trabajar por intereses comunes. Fue por ello, que un factor que facilitó el proceso de fortalecimiento organizativo fue la participación de las integrantes de la organización, en la búsqueda de soluciones. Además, un elemento que aportó a la participación fue que estaban conscientes de su situación organizativa, lo cual favoreció la acción profesional, ya que se contó con su anuencia y compromiso.

Sin embargo, un bajo porcentaje de las integrantes de la organización no asistieron a las actividades de fortalecimiento, esto debido al horario laboral de algunas integrantes o bien por el clima lluvioso que impedía su asistencia. Lo anterior, provocó que no todas pudieran ser tomadas en cuenta en los procesos que se realizaron, lo cual atrasa el avance y desarrollo de las acciones.

Además, otro factor que favoreció fue el liderazgo positivo y democrático que era ejercido por la presidenta, ya que motivaba e incentivaba a las integrantes de la organización a mejorar constantemente y a participar en las diversas actividades realizadas.

Otro aspecto que facilitó el proceso de fortalecimiento fue el establecimiento de una ruta de acción, a través del método de Trabajo Social con grupos. El cual según Barreto, Benavides, Garavito y Gordillo (2015), consiste en el proceso por el cual las personas se autoconcientizan de los problemas, necesidades, potencialidades y recursos, movilizándolo sus capacidades y aptitudes en la consecución de objetivos comunes, internos o externos al grupo. Además, sugieren trabajar las etapas de: investigación diagnóstica, planificación, ejecución y evaluación.

Con base a lo mencionado anteriormente, se trabajaron dichas etapas de manera sucesiva y encaminadas hacia un objetivo específico. Además, se logró tener éxito en las acciones que se implementaron, ya que definían el rumbo que debía tomarse, y con ello se evitó la improvisación e incertidumbre.

Durante el proceso de fortalecimiento fue esencial desarrollar procesos de consulta y tomar en consideración la aprobación de las integrantes previo a la ejecución de determinada acción. Al realizar lo anterior se logró la participación de las integrantes. Al mismo tiempo, los procesos fueron participativos y democráticos en los cuales las integrantes de la organización fueron protagonistas de los mismos y tomaron conciencia de su realidad y reflexionaron sobre cómo esta les afecta en su desarrollo.

Finalmente, el aporte que brindó la profesión de Trabajo Social parte de lo establecido por el Comité Ejecutivo de la Federación Internacional de Trabajadores Sociales y la Junta de la Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (2014), en la cual define que se basa en la promoción del cambio y el desarrollo social, la cohesión social, y el fortalecimiento y la liberación de las personas. Para ello, se desarrollaron las funciones de investigación, planificación, evaluación, gestión social, coordinación, promoción social, capacitación, organización social, orientación, consultoría, asesoría, acompañamiento, etc., todas con el fin de contribuir al desarrollo de la organización.

En dichas funciones, se aplicaron los principios de: reconocimiento de las potencialidades de las personas, tolerancia, solidaridad, cooperación, respeto al derecho que tiene la organización en la libre toma de decisiones en torno a los problemas que les afectan. Además, se valorizó los conocimientos, experiencias y cultura de las integrantes de la organización.

## Capítulo 6

### Lecciones aprendidas

En el siguiente capítulo se formulan los principales aprendizajes que surgieron de la experiencia que deberán tomarse en consideración para mejorar las futuras prácticas tanto propias como ajenas. A su vez, significa arribar al punto de partida a partir del análisis e interpretación realizado en las reflexiones a fondo las cuales se detallan en el capítulo anterior.

El proceso de fortalecimiento organizativo debe respaldarse en el método de Trabajo Social con grupos, en el cual se desarrolla las etapas de: investigación, planificación, ejecución y evaluación. Además, previamente conocer la dinámica de las organizaciones comunitarias, ya que si no se conoce ello implicaría alterar sus formas de organización y la respuesta de las integrantes sería de rechazo hacia las acciones que se pretende realizar.

Por lo tanto, la investigación diagnóstica en las organizaciones permitirá conocer sus características, su dinámica organizativa, su contexto, sus problemas y necesidades, etc. Para esto, es importante implementar técnicas participativas como: el árbol de problemas, análisis FODA, matrices de análisis de problemas y soluciones. Asimismo, conocer el contexto externo de la organización, en el cual se conozca aspectos geográficos, demográficos, culturales, salud, educación, economía y servicios básicos; ya que al conocer lo antes mencionado se determinará como ello influye en el desarrollo de la organización.

A su vez, ligado a lo anterior las acciones que se desarrollen deben ser participativas y democráticas con los integrantes, así como aplicar la consulta con la organización, previo a iniciar determinada acción. Al realizar lo anterior los integrantes se sentirán apropiados de los procesos que se implementen y se tendrá una respuesta positiva, participación, compromiso y anuencia en las actividades que se realicen.

Por otro lado, las y los profesionales de Trabajo Social deben promover y elaborar el plan estratégico con las organizaciones comunitarias. Al realizarlo las organizaciones tendrán una clara visión del rumbo a futuro que deben tomar que les permitirá encaminar y aprovechar mejor sus esfuerzos, con el fin de lograr la eficiencia y eficacia en las actividades que se desarrollen. También, definirá lineamientos en la toma de decisiones, y con ello evitar la improvisación en las actividades que realicen. Asimismo, sus acciones tendrán propósitos específicos, a través de definirse objetivos y estrategias concretas.

Además, orientar y capacitar en cuanto a ejecutar un plan operativo anual, para planificar como se llevará a cabo cada objetivo y estrategia establecida. A su vez, brindar instrumentos para su monitoreo y evaluación, en el cual se verifique el avance y cumplimiento de los objetivos y estrategias.

Con respecto, a la junta directiva es fundamental que cualquier organización comunitaria tenga establecida una, ya que es el órgano encargado de orientar a la organización hacia el éxito, a través de diseñar y ejecutar acciones concretas para su adecuado funcionamiento y desarrollo no obviando sus fines y objetivos.

Es por ello, imprescindible fortalecer sus acciones mediante orientación y capacitación en cuanto a las funciones y responsabilidades que tiene cada cargo y la importancia de su trabajo individual y colectivo. Además, proporcionar un manual en el cual se describan funciones y responsabilidades de la o el presidente, vicepresidente, tesorero/a, secretario/a, vocales de la actual y futura junta directiva.

Es importante tomar en cuenta que previo a ejecutar procesos de orientación o capacitación es necesario conocer el nivel de escolaridad de las o los integrantes, ya que puede cometerse el error de utilizar lenguaje técnico que no fuere comprensible y la información que se pretende transmitir no llegue con claridad.

Además, orientar y capacitar a las integrantes en cuanto a los instrumentos de registro de actividades y rendición de cuentas, ya que son elementos esenciales para la acertada administración de información al interior y exterior de la organización. Así como el eficaz manejo y rendición de cuentas de los recursos financieros. Para con ello, evitar que existan problemas internos que afecten el funcionamiento de la organización y que provoque que se pierda la confianza y credibilidad del trabajo que realiza.

Los instrumentos que son necesarios que las organizaciones tengan son: listas de asistencia, agendas de reunión, actas de reunión, formato para rendición de cuentas mensual, libros de contabilidad: inventario, diario y mayor.

El éxito o fracaso en las organizaciones depende de la calidad de las interacciones y de la comunicación que existen entre los integrantes. Para ello, es importante inicialmente orientar a los y las integrantes para que puedan ser líderes: democráticos, proactivos o positivos que encamine a la organización hacia el éxito, para que puedan emprender acciones que fortalezcan la cohesión de grupo.

También, la comunicación y el trabajo en equipo juegan un papel esencial en la dinámica de la organización, ya que al existir una comunicación asertiva existirá un trabajo en equipo orientado hacia el logro de objetivos en común. Para ello, se requiere de ser capaces de comunicarse sanamente sobre la base del respeto y la tolerancia. Además, requiere eliminar el individualismo y pensar colectivamente para alcanzar en conjunto las metas de la organización.

Asimismo, es inevitable pensar que en las organizaciones no habrá conflictos, debido a que existen diferentes perspectivas, opiniones, malentendidos y discusiones. Para ello, es necesario brindar orientaciones preventivas para evitarlos y para darle resolución a ello de manera pacífica en la cual ambas partes en conflicto se ven beneficiadas, ya que de no ser resuelto oportunamente las relaciones interpersonales se verán afectadas.

En lo que respecta, a la acción profesional de Trabajo Social para el fortalecimiento organizativo debe respaldarse en una serie de pasos sucesivos, que orienten las acciones específicas a implementarse. Con ello, se logrará desarrollar una eficiente acción, a través de aplicar el método de Trabajo Social con grupos. En dicho método se debe enfatizar en potenciar las habilidades y capacidades de las integrantes, promover la participación social y la

autoconcientización. Para lograr el adecuado funcionamiento de la organización.

Además, es importante crear un ambiente de confianza y aceptación hacia la profesional, haciendo énfasis en que orientará a los y las integrantes, con su propia iniciativa a que encuentren las soluciones correspondientes.

Las funciones ideales del profesional de Trabajo Social con grupos deberían ser:

- Realizar procesos de investigación diagnóstica y a partir de ello planificar acciones en congruencia con los problemas y necesidades detectadas.
- Sensibilizar y motivar a las y los integrantes a buscar el desarrollo de su organización
- Facilitar la participación a través de procurar que intervengan todos/as.
- Lograr que el grupo se autogestione.
- Promover y asesorar procesos para la elaboración, planificación, monitoreo y evaluación de plan estratégico.

## Capítulo 7

### Comunicación de aprendizajes

#### Fortalecimiento del plan estratégico de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal

##### 7.1 Presentación

En el proceso de fortalecimiento organizativo realizado en el año 2017, con la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, se elaboró en conjunto con las integrantes un plan estratégico del año 2018 al 2020. Se elaboró con el fin establecer una clara definición del rumbo que deben tomar a futuro, y así encaminar y aprovechar mejor sus esfuerzos. El plan está constituido de los siguientes aspectos: historia, logo, marco organizativo: valores, misión, visión, objetivos, estrategias, políticas organizaciones y políticas para el uso y manejo del vivero. Además, describe la estructura organizativa, descripción de funciones de la junta directiva y análisis FODA.

Los objetivos estratégicos que tiene establecida la organización y que describen los resultados que esperan obtener a futuro a corto, mediano y largo plazo son:

- Preparar a las mujeres con sus diferentes especialidades según su nahual, para que puedan realizar un adecuado trabajo con la preparación de las plantas medicinales.
- Capacitar a mujeres y jóvenes sobre las propiedades y procesamiento de las plantas medicinales.
- Implementar un vivero en el cual se cultive gran variedad de plantas medicinales, así como un laboratorio para el procesamiento de estas.

- Brindar alternativas económicas y naturales a familias de escasos recursos, para contrarrestar enfermedades.
- Proyectar a las autoridades de la comunidad la importancia de la naturaleza en cuanto a los beneficios que se obtiene de ella.

Las estrategias que tiene establecida la organización para alcanzar los objetivos antes descritos son:

- Generar mecanismos prácticos para compartir y concientizar a las mujeres de la comunidad, respecto a los tres aspectos importantes del uso adecuado de la medicina tradicional maya: cultura, cosmovisión y espiritualidad.
- Generar un plan para el fortalecimiento técnico y cultural para las integrantes de la organización, referente a las propiedades y procesamiento de las plantas medicinales
- Iniciar con el proceso de comercialización de los productos medicinales, a través del ingreso de estos al mercado a precios accesibles para la comunidad.
- Implementar un vivero y un laboratorio, para el cultivo y conservación de las plantas medicinales
- Realizar campañas publicitarias a nivel comunitario para la promoción de los diferentes productos medicinales que procesan, asimismo, campañas de concientización para dar a conocer los beneficios e importancia de la medicina natural.

Por otro lado, es importante mencionar, que hubo actividades que por cuestiones de tiempo no se lograron desarrollar como lo son: planificación anual y semanal para alcanzar los objetivos y estrategias antes descritas, monitoreo y evaluación del plan estratégico e implementación de instrumentos para el registro de actividades.

Además, es importante hacer énfasis en que el fortalecimiento debe ser un proceso continuo y de constante evolución. Por lo cual, surge la necesidad de darle continuidad y fortalecer los procesos que previamente se iniciaron, con el fin de propiciar el constante desarrollo de la organización y logro de sus objetivos; para favorecer en el funcionamiento organizativo. Para ello, se plantean procesos de planificación, en los cuales se diseñan actividades anticipadamente evitando así la improvisación y logrando así la eficiencia y eficacia.

El aporte de la profesión de Trabajo Social para la propuesta de fortalecimiento del plan estratégico de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal debe ser:

- Capacitación para el desarrollo de la metodología de la propuesta.
- Orientación y acompañamiento en la elaboración y ejecución de los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación.
- Orientación para la gestión de recursos o medios para el desarrollo de las actividades establecidas en los objetivos.
- Asesoría y acompañamiento en alianzas interinstitucionales.
- Evaluación de la propuesta, para verificar el cumplimiento de los objetivos por los cuales fue diseñada, así como su funcionalidad.

La propuesta está constituida de los siguientes aspectos: 1) planificación de la ejecución del plan estratégico, a través de un plan de operativo anual; 2) monitoreo trimestral y evaluación anual del plan operativo anual; 3) instrumentos a implementar para el registro de dichas actividades.

## 7.2 Objetivos

### 7.2.1 Objetivo general

Fortalecer el plan estratégico la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, a través de su planificación anual y semanal, monitoreo y evaluación, para lograr el adecuado funcionamiento y desarrollo de la organización.

### 7.2.2 Objetivos específicos

- Brindar lineamientos e instrumentos para desarrollar procesos de planificación anual y semanal, monitoreo y evaluación del plan estratégico.
- Fortalecer los medios de registro de actividades de las integrantes de la junta directiva.

## 7.3 Metas

- La participación de las 11 integrantes de la organización en los procesos de planificación, monitoreo y evaluación del plan estratégico.
- La elaboración de 1 plan operativo para la ejecución del plan estratégico.
- La implementación de 1 plan de monitoreo trimestral, en el cual se verifique el cumplimiento de lo establecido en el plan operativo anual.
- La implementación de 1 plan de evaluación, a finales de año para verificar el cumplimiento de los objetivos y estrategias anuales establecidos.
- La implementación de los 3 instrumentos sugeridos para el registro de actividades

## 7.4 Metodología

### 7.4.1 Planificación:

La planificación consiste en establecer con claridad las actividades que se deben alcanzar a corto plazo y determinar los medios para alcanzar los objetivos establecidos. Para el proceso de planificación del plan estratégico se propone lo siguiente:

#### 7.4.1.1 Plan operativo anual

Es un instrumento de planificación en el cual se detalla la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos y las estrategias. El plan debe realizarse anualmente, ya que especificará que actividades deben ejecutarse en el transcurso del año para alcanzar los objetivos establecidos.

##### 7.4.1.1.1 Metodología del plan operativo anual

Para la elaboración de las acciones a desarrollar en el plan operativo anual debe realizarse el siguiente procedimiento:

1. En los primeros quince días del mes de enero, deberán reunirse todas las integrantes de la organización para planificar que actividades realizarán durante el año. La planificación debe ir en congruencia con lo establecido en el plan estratégico.
2. Seguidamente, para dar un orden lógico a las actividades del plan operativo anual, se sugiere desarrollar los siguientes pasos:

- Ordenar cronológicamente la realización de las actividades, según los objetivos y estrategias.
  - Interrelacionar las actividades. Es decir, determinar qué actividad debe realizarse antes de otra, qué actividades se pueden realizar simultáneamente y, por último, qué actividades deben efectuarse posteriormente.
  - Asignar a cada actividad la unidad de tiempo de su duración, así como los recursos necesarios y la o las responsables.
3. Posteriormente, con la información anterior se sugiere elaborar la estructura de plan operativo anual. Véase anexo 1.
  4. Consecutivamente, se estructura un documento formal, el cual debe estar constituido de lo siguiente:
    1. Portada: nombre de la organización y logotipo
    2. Estructura del plan estratégico: misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, etc.,
    3. Estructura del plan operativo anual.
  5. Finalmente, corresponderá ser socializado y aprobado por todas las integrantes de la organización. Se deberá dejar constancia de la socialización, a través de acta de reunión y lista de asistencia de las participantes.

#### 7.4.1.2 Planificación semanal

Consiste en establecer con anticipación las actividades que se realizarán específicamente durante la semana, las cuales deberán ir en coherencia con el plan operativo anual. Para ello, deberá realizarse una reunión semanal, todos los lunes del mes, con la participación de todas las integrantes de la organización. Véase anexo 2.

La diferencia con el Plan Operativo Anual consiste en que en este se establecerá las acciones anuales de manera general, mientras que en la planificación se establecerán las actividades semanales, de manera específica.

#### 7.4.2 Monitoreo

El monitoreo consiste en controlar y medir el nivel de ejecución según lo establecido en el plan operativo anual, con el fin de verificar de conformidad con lo planificado. Asimismo, el alcance del objetivo hasta el momento según los criterios establecidos para ello. También, permite realizar acciones correctivas en futuras actividades por realizar.

##### 7.4.2.1 Plan de monitoreo

El plan de monitoreo es un instrumento que permite organizar las actividades que se deben ejecutar, para medir el avance y logro del plan operativo anual. Para ello, es importante, que todas las integrantes lo asuman como un instrumento colectivo y comprenda que todos son responsables de su formulación e implementación. A continuación, se sugiere el siguiente plan de monitoreo:

- Objetivo

Verificar el avance de los objetivos estratégicos en congruencia con lo planificado en el plan operativo anual.

- Proceso de implementación de monitoreo:

Los procesos de trabajo que se deberán llevar a cabo para el monitoreo deberán realizarse cada dos meses (bimestral). Es decir, deberá realizarse de los siguientes meses: febrero, abril, junio, agosto y octubre, en los últimos seis días.

Además, deberá ser realizado específicamente a la Junta Directiva de la organización. En la cual, dos o tres integrantes de la organización (quienes previamente habrán sido electas por todas las integrantes y que no pertenezcan a la junta directiva), tendrán a bien ejecutar el instrumento de: matriz de monitoreo del plan operativo anual. Es importante mencionar, que dichas integrantes deberán que conocer con exactitud el Plan Operativo Anual.

Seguidamente, con los insumos recopilados en la matriz, deberá redactarse el informe de monitoreo de actividades bimestrales. Posteriormente, este informe será socializado a todas las integrantes para que sea de su conocimiento el avance de los objetivos, los logros, las limitantes, el nivel de cumplimiento, las actividades pendientes, etc.

- Instrumentos para el monitoreo:

Los instrumentos que se sugieren para realizar el monitoreo son: una matriz de monitoreo de plan operativo anual (véase anexo 3) y el informe de monitoreo de actividades bimestrales (véase anexo 4).

- Indicadores de logro

- Asistencia del 80% de las integrantes de la Junta Directiva en el proceso de monitoreo.
- Mejora en la eficiencia de futuras actividades, a partir de la información recopilada en el monitoreo.
- Adecuada implementación de los instrumentos de monitoreo, para asertivos resultados.

- Medios de verificación

Entre los posibles medios que verificación para comprobar que se realizó el plan de monitoreo están:

- Matriz de monitoreo de objetivos
- Informe bimestral de actividades
- Planificaciones mensuales
- Actas de reunión
- Listados de asistencia y fotografías

- Responsables

Dos o tres integrantes de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, quienes serán electas en Asamblea General para realizar el proceso de monitoreo.

### 7.4.3 Evaluación

La evaluación consiste en analizar y medir el nivel de cumplimiento de la ejecución de los objetivos estratégicos que fueron establecidos para el año en curso, los cuales fueron establecidos en el plan estratégico. Además, es un insumo para orientar futuras acciones y un proceso permanente de aprendizaje y mejora continua.

Por otro lado, es importante resaltar la diferencia entre el monitoreo y la evaluación. El monitoreo será un proceso constante, continuo y permanente que se realiza bimestralmente, y la evaluación se realizará en un periodo establecido, siendo en este caso anualmente.

La evaluación que se realizará será post, lo que significa que se verifica y certifica la finalización de la ejecución del objetivo estratégico anual establecido.

#### 7.4.3.1 Plan de evaluación

El plan de evaluación es una herramienta que permite organizar las actividades que se deben ejecutar, para medir el cumplimiento de lo establecido en el plan estratégico. A continuación, se sugiere el siguiente plan de evaluación:

- Objetivo

Evaluar y analizar el cumplimiento de los objetivos anuales, establecidos en el plan operativo anual de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal.

- Proceso de implementación de evaluación:

La evaluación se realizará en el mes de noviembre. Le corresponde a la Junta Directiva de la organización desarrollar dicho proceso, con la participación de todas las integrantes de la organización.

Seguidamente, en conjunto desarrollaran la matriz de evaluación en la cual deben participar todas de manera parcial y consciente acerca del trabajo realizado durante el año. Es importante mencionar, que puede realizarse en dos reuniones, para que el proceso no se convierta en tedioso.

Posteriormente, con los insumos recopilados en la matriz, la Junta Directiva deberá redactar la memoria anual de actividades. Finalmente, esta memoria será socializada a todas las integrantes para que sea de su conocimiento y debe quedar registrada la actividad en el acta de reunión

Es importante mencionar, que la evaluación del plan operativo anual hará énfasis en evaluar los objetivos estratégicos anuales que fueron establecidos en el plan estratégico.

- Instrumentos para la evaluación

Los instrumentos que se sugieren para realizar la evaluación son: una matriz de evaluación anual de plan estratégico (véase anexo 5) y la memoria anual de actividades (véase anexo 6).

- Indicadores de logro

- Asistencia del 80% en las reuniones de evaluación de los objetivos anuales establecidos.

- Mejora en futuros procesos de implementación de objetivos estratégicos a partir de los aprendizajes obtenidos en la evaluación.
- Reflexión sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos estratégico, así como los logros y limitantes encontrados durante su ejecución.

- Medios de verificación

Entre los posibles medios que verificación para comprobar que se realizó el plan de evaluación están:

- Matriz de evaluación
- Memoria anual de actividades
- Actas de reunión
- Listados de asistencia
- Fotografías

- Responsables.

Integrantes y Junta Directiva de la Organización de mujeres Rujotay K'aslemal.

#### 7.4.4 Instrumentos de registro de actividades

Los instrumentos de registro de actividades son indispensables para el adecuado manejo de información y con ello evitar tergiversación de información o conflictos internos. Además, son útiles como medio de verificación para todas las actividades de planificación, monitoreo y evaluación que realice la organización. Para ello se proponen implementar los siguientes instrumentos:

- Lista de asistencia

En toda actividad que se realice es necesario tener un control de la asistencia de los y las integrantes de la organización, el cual debe ser realizado y archivado por la secretaria de la junta directiva, así como llevar un registro mensual de la asistencia y notificar la continua inasistencia de algún integrante. Véase formato de lista de asistencia en anexo 7.

- Agenda de reunión

La agenda consiste en planificar con anticipación el esquema de la reunión y específicamente los puntos que se abordarán, se realiza para tener control y organización en la reunión, y evitar la improvisación. Véase formato de agenda en anexo 8.

La agenda de reunión debe ser realizada por la junta directiva y previa a su redacción debe considerarse lo siguiente:

1. Pedir a los y las integrantes de la junta directiva que propongan puntos de la agenda.
2. Seleccionar temas de interés para a todos los involucrados.
3. Listar los puntos de la agenda como “cuestiones” que se debe abordar.

4. Indicar si el propósito de la reunión es: trasladar información, recibir la opinión de los integrantes para tomar una decisión o tomar una decisión.
5. Estimar un tiempo límite para abordar cada tema
6. Designar al o la responsable de liderar cada tema.
7. Establecer como punto de la agenda: “Revisar y modificar la agenda si hubiera algún desacuerdo con ella”

- Acta de reunión

Es un documento en el cual se constatan detalladamente los hechos, temas tratados y los acuerdos que fueron llevados a cabo en una reunión determinada. Su finalidad es dejar constancia de lo antes mencionado y dar validez a lo que se trató y acordó. Dicho documento debe ser redactado por la secretaria en el libro de actas. Véase ejemplo de acta de reunión en anexo 9.

### 7.5 Cronograma de la propuesta

Actividades	Año 2018			Año 2019									Año 2020									Año 2021					
	Septiembre	Octubre	Nov-Dic.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Nov-Dic.	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Nov-Dic.	Enero	
Presentación de propuesta a integrantes de la organización Rujotay K'aslemal.	X																										
Orientación acerca de la elaboración de los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación		X	X																								
Elaboración de plan operativo anual				X											X												
Ejecución de monitoreo bimestral					X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X				
Socialización de Informe de monitoreo de actividades bimestrales						X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X			X		
Ejecución de evaluación anual														X											X		
Socialización de memoria anual de ejecución de plan operativo anual															X											X	
Evaluación de propuesta														X											X		

## 7.6 Recursos de la propuesta

### 7.6.1 Humanos:

Mujeres integrantes de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal en San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez. Integrantes de la organización Rujotay K'aslemal

### 7.6.2 Materiales:

- Equipo y material de oficina (hojas, lapiceros, folders, etc.)
- Impresiones y fotocopias
- Equipo de computo

### 7.6.3 Financieros:

Los recursos financieros surgirán de acuerdo con los gastos materiales que generen las reuniones de planificación, monitoreo y evaluación. Los cuales deberán ser financiados por la propia organización.

## 7.7 Evaluación de la propuesta

Para evaluar la funcionalidad de la propuesta se utilizará la técnica de la entrevista estructurada, a través del instrumento de guía de entrevista. Se realizará a las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal, en los meses de noviembre o diciembre. A continuación, se presenta el instrumento:

## Guía de entrevista

Fecha: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

### Objetivo:

Verificar el cumplimiento de la propuesta de fortalecimiento del plan estratégico de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal. Asimismo, conocer la funcionalidad de esta.

### Preguntas:

1. ¿Creen que la propuesta cumplió con el objetivo por el cual fue diseñada?

Si                      No                      ¿Por qué? \_\_\_\_\_

2. ¿El lenguaje utilizado en la propuesta fue comprensible?

Si                      No                      ¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. ¿Tuvieron alguna dificultad con la aplicación de los diferentes instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación?

Si                      No                      ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿El plan operativo se realizó en el mes de enero, según lo establecido en la propuesta?

Si                      No                      ¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿Los monitoreos se realizaron bimestralmente (cada dos meses)?

Si                      No                      ¿Por qué? \_\_\_\_\_

6. ¿La evaluación se realizó anualmente?

Si                      No                      ¿Por qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Qué cambios creen que se obtuvieron en la organización a partir de la implementación de la propuesta?

8. ¿Qué aspectos le modificaría a la propuesta?

## 7.8 Anexos de la propuesta

### Anexo 1. Estructura de plan operativo anual

1. Datos generales
1.1 Objetivo estratégico:
1.2 Estrategias:

2. Acciones por desarrollar
2.1 Descripción de las actividades a realizar
2.2 Plazo de ejecución: Fecha en que iniciará y finalizará cada actividad
2.3 Medios de verificación: Son los medios de prueba que respaldaran las actividades realizadas: constancias, documentos, listados, fotografías listados, actas, etc.
2.4 Recursos (Humanos, financieros y materiales)
2.5 Responsable (s)

3. Indicadores de logro
Son los que miden con claridad los resultados que se obtendrán, pueden ser: -Cuantitativos, los cuales describen: número, cantidad o porcentaje. Ej. <i>La asistencia del 85% de las integrantes en la campaña de concientización acerca los beneficios de la medicina natural.</i> - Cualitativos: describe procesos o resultados, tales como: participación, empoderamiento, motivación, diálogo, etc. Ej. <i>Concientización en los habitantes de San Antonio Aguas Calientes acerca de los beneficios de la medicina natural.</i>

Es importante hacer mención, que para cada objetivo estratégico por desarrollar debe realizarse la anterior estructura. Es decir, si son dos objetivos estratégicos para el año, deberán realizar dos formatos de plan operativo anual.

## Anexo 2. Formato de planificación semanal de actividades



Organización de mujeres Rujotay K'aslema

Planificación semanal de actividades

No.	Actividad	Objetivo	Fecha	Lugar	Hora	Responsable
1.						
2.						
3.						

## Anexo 3. Matriz de monitoreo de plan operativo anual

MATRIZ DE MONITOREO DE PLAN OPERATIVO ANUAL						
<b>OBJETIVO:</b> Medir el avance de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Operativo Anual.						
<b>INSTRUCCIONES:</b> La matriz deberá ser realizada a la Junta Directiva, por dos o tres integrantes de la organización Rujotay K'aslema. Deberá realizarse a través de una mesa de diálogo, en la cual se lleve a conversación cada uno de los elementos que se describen en el instrumento.						
<b>Fecha:</b> <b>Lugar:</b> <b>Hora de inicio</b> _____ <b>Hora de finalización</b> _____ <b>Nombre de las monitoras:</b>						
<b>Objetivo estratégico:</b>						
No.	Actividades realizadas	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Medios de verificación	Logros	Limitantes
1.						
2.						
<b>Actividades pendientes por realizar en el próximo mes:</b>						

#### Anexo 4. Informe de monitoreo de actividades bimestrales

Seguidamente con la información recopilada en la matriz de monitoreo de objetivos, las integrantes deberán redactar el informe bimestral, en el cual informarán a la organización el avance de sus objetivos. También, analizar acerca de los logros y las limitantes que se obtuvieron durante su ejecución. Para ello se sugiere la siguiente estructura:

1. Portada: nombre de la organización y logotipo

Informe de monitoreo de actividades bimestrales

2. Meses en que se rinde el informe

3. Nombre de las integrantes que realizaron el monitoreo

4. Objetivo del informe

5. Descripción detallada de las actividades realizadas en los dos meses, de ser posible debe ser respaldada con datos numéricos. Es necesario que tenga la siguiente información:

- Nombre de la actividad
- Detalle de la actividad
- Fecha de inicio y de finalización
- Medios de verificación (documentos, fotografías, listados, actas de reunión, etc.)
- Logros y limitantes.

6. Actividades pendientes

7. Sugerencias

Posteriormente, deberá ser socializado a las integrantes de la organización, en los primeros diez días de los meses: marzo, mayo, julio, septiembre y noviembre

## Anexo 5. Matriz de evaluación anual del plan operativo anual.

MATRIZ DE EVALUACIÓN ANUAL DEL PLAN OPERATIVO ANUAL												
<p><b>OBJETIVO:</b> evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos anuales, establecidos en el plan operativo anual y plan estratégico de la Organización de mujeres Rujotay K'aslema.</p> <p><b>INSTRUCCIONES:</b> la matriz deberá ser desarrollada por la Junta Directiva y deben ser participes las integrantes de la organización Rujotay K'aslema. Deberá realizarse a través de dos o tres reuniones, en la cual se lleve a conversación cada uno de los elementos que se describen en el instrumento.</p> <p><b>Fecha:</b>  <b>Lugar:</b>  <b>Hora de inicio</b> _____ <b>Hora de finalización</b> _____</p>												
Objetivo estratégico no. 1	Estrategias	Actividades establecidas en el plan operativo anual	Nivel de cumplimiento					Fecha en que se cumplió	Medios de verificación	Responsable (s)	Principales problemas enfrentados	Aspectos por mejorar
			5	4	3	2	1					
		1.										
		2.										
		3.										
		4.										

Objetivo estratégico no. 2	Estrategias	Actividades establecidas en el plan operativo anual	Nivel de cumplimiento					Fecha en que se cumplió	Medios de verificación	Responsable	Principales problemas enfrentados	Aspectos por mejorar
			5	4	3	2	1					
		1.										
		2.										
		3.										
		4.										

<b>OBSERVACIONES / RECOMENDACIONES / REFLEXIONES</b>											

## Anexo 6. Memoria anual de ejecución de plan operativo anual

El objetivo de la memoria consiste en describir y analizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el plan estratégico. Para ello, previamente se elaboró la matriz de evaluación anual, en la cual se recopilaron los insumos necesarios para la construcción de la memoria. La estructura de la memoria anual de ejecución del plan estratégico es la siguiente:

1. Portada: nombre de la organización y logotipo

Memoria anual de ejecución de plan operativo anual

2. Año en que se rinde la memoria anual

3. Nombre de las integrantes que realizaron la evaluación

4. Objetivo de la memoria anual

5. Marco del plan estratégico: se incluye el plan estratégico de la organización de mujeres Rujotay K'aslemal, elaborado en el año 2017.

6. Metodología de la evaluación: se detalla cada reunión y que procedimiento utilizaron para desarrollar la matriz de evaluación y para elaborar la memoria anual. Para cada reunión que se describa debe incluirse: la fecha, hora y el número de participantes en el proceso.

7. Resultados de la evaluación: esto debe desarrollarse por cada objetivo estratégico:

- 7.1 Descripción del objetivo estratégico

- 7.2 Descripción de las estrategias

- 7.3 Detalle de las actividades desarrolladas, en la cual se incluye: el nivel de cumplimiento para cada una de ellas, la fecha en que se realizó y la o las responsables.

- 7.4 Medios de verificación

7.5 Principales problemas enfrentados

7.6 Aspectos por mejorar

8. Observaciones, recomendaciones o reflexiones.

Posteriormente, deberá ser socializado a todas las integrantes de la organización, en los primeros quince días del mes de enero, precisamente cuando se elabore el plan operativo anual del año en curso.

Anexo 7. Formato de lista de asistencia

Lista de asistencia

Nombre de la actividad \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_



No.	Nombres y Apellidos	Correo/ teléfono	Firma
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			



## Anexo 8. Formato de agenda de reunión



Agenda no. \_\_\_\_\_

Título de la actividad: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Objetivo de la reunión:

---

---

### Elementos de la agenda

Puntos por tratar	Tiempo	Responsable(s)
1. Bienvenida		
2. Explicación, revisión y aprobación de agenda.		
3. Revisión de acuerdos de reunión anterior.		
4. Lista de los puntos específicos para tratar en la reunión. • •		
5. Otros puntos que consideren importante los participantes abordar		
6. Acuerdos y anuncios para la próxima reunión		
7. Cierre de la reunión		

## Anexo 9. Ejemplo de acta de reunión.

Acta No. 1-2018

En el departamento de Sacatepéquez municipio de San Antonio Aguas Calientes a los ocho días del mes de enero de dos mil dieciocho, siendo las 16:15 horas, reunidas en la sexta calle “B”, diez guion sesenta y uno zona 2 de la colonia Eucaliptos. (6ta calle “B”, 10-61 zona 2 Col. Eucaliptos). Se reúnen las siguientes integrantes de la organización Rujotay K’aslemal: Julia Santos, Francisca Salazar, Lourdes Zamora, Lourdes Gonzales y Engracia Apén

Nos reunimos para tratar los puntos siguientes: PRIMERO: Lourdes Gonzales y Engracia Apén quienes fueron electas como monitoras del plan operativo anual, explican las razones por las cuales se realizará el monitoreo mensual. SEGUNDO: inicia con la mesa de dialogó llevando a conversación los distintos puntos de la matriz de monitoreo mensual. TERCERO: se finalizó con el desarrollo de la matriz antes mencionada. CUARTO: queda registrado en el acta que Juana Martínez, Luisa Gonzales y Marta Pérez, estuvieron ausentes en la reunión y se desconoce el motivo de su inasistencia.

Se da por terminada la presenta acta, en el mismo día y lugar descrito a las dieciocho horas, dando fe de los puntos tratados las personas que intervinieron en la presente con su firma y número de DPI.



## Conclusiones

La sistematización permitió tener una comprensión más profunda de la experiencia, ya que, a partir de su ordenamiento, reconstrucción, análisis y reflexión, se pudo comprender por qué pasó lo que pasó y con ello mejorar futuras prácticas. Además, permitió desarrollar un proceso autoreflexivo sobre la acción profesional realizada y la funcionalidad de esta en la organización. Lo anterior permitió realizar una propuesta, para comunicar los aprendizajes adquiridos en la experiencia vivida.

En lo que respecta, al proceso de fortalecimiento se determinó que aún con algunos desaciertos, la acción profesional que se desarrolló fue la adecuada. Esto debido a que la planificación del proceso se basó en los problemas y necesidades identificadas y priorizadas por las integrantes de la organización Rujotay K'aslemal. Con ello, se logró la anuencia, compromiso, participación y recurso humano para ejecutar el proceso. Asimismo, la planificación con anticipación evitó la improvisación y se logró la efectividad en el proceso.

En la reconstrucción y reflexión de la experiencia, se determinó que la metodología aplicada en las diferentes acciones desarrolladas durante el proceso de fortalecimiento organizativo permitió que se tuvieran cambios significativos. Asimismo, se incrementó el nivel de concientización, ya que estaban conscientes de su situación organizativa, lo cual facilitó la ejecución de las diversas actividades desarrolladas.

En el proceso de fortalecimiento organizativo, se implementaron tres acciones específicas: 1) elaboración de plan estratégico, 2) fortalecimiento de la dinámica organizativa y 3) fortalecimiento de la junta directiva.

En cuanto al trabajo encaminado hacia la elaboración del plan estratégico, se determinó que brindó motivación y orientación a las integrantes en cuanto a las acciones que deben realizar en el futuro, reduciendo los niveles de incertidumbre que puedan presentarse. Todo ello con el fin de lograr el óptimo funcionamiento de la organización.

En lo que respecta al fortalecimiento de la dinámica organizativa se concluye que se logró fortalecer aspectos como: la cohesión de grupo, las relaciones interpersonales, la comunicación y el trabajo en equipo. Por lo tanto, se considera que las integrantes lograrán: establecer en conjunto mecanismos para incrementar el número de integrantes, establecer estrategias para la comercialización de sus productos medicinales y realizar procesos de planificación para el futuro.

En referencia al fortalecimiento de la junta directiva, fue imprescindible realizar procesos para que cada integrante conociera sus funciones, según el cargo que le fue otorgado, ya que la mayoría desconocía las funciones que debían desempeñar, y el trabajo era recargado en la presidenta. Por lo tanto, se logró fortalecer esa debilidad.

Con respecto al papel de la o el profesional de Trabajo Social en los procesos de fortalecimiento de organizaciones comunitarias. Se determinó que debe promover metodologías para que las propias organizaciones ejecuten procesos de diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación, con el fin de propiciar la autonomía. No obstante, es imprescindible que brinde acompañamiento y orientación.

Además, para realizar un adecuado trabajo con las organizaciones comunitarias, el profesional de Trabajo Social debe ejecutar procesos de investigación, planificación y evaluación, para así tener un satisfactorio resultado. Tomando en consideración la opinión de las participantes previo a desarrollar determinada acción, con ello se obtendrá la anuencia y participación.

También, entre otras las funciones que deben desarrollarse con las organizaciones son: promoción social, capacitación, orientación, gestión, social educación social y concientización.

## Referencias

- Alcaldía de Ibagué. (2013). *Participación comunitaria*. Recuperado de <http://alcaldiadeibague.gov.co/portal/admin/archivos/formacionVirtual/participacioncomunitaria/contenido/pdf/Unidad1Leccion1.pdf>
- Alfaro, E. (2013). *¿Qué debe hacer una junta directiva?* Costa Rica: KPMG.
- Barreto, C. M., Benavides, J. A., Garavito, A. M., y Gordillo, N. A. (2015). *Metodologías y métodos de Trabajo Social*. Bogotá: Universidad de la Salle.
- Casal, A. (2014). *La importancia de la concientización como herramienta para el programa de inclusión social*. Cartagena.
- Castellón, E. (2015). *Organización comunitaria*. Nicaragua: Comercial 3H.
- Cifuentes, R. M. (2013). *Fundamentación metodológica en Trabajo Social*. Medellín: Universidad de Antioquia .
- Comité Ejecutivo de la Federación Internacional de Trabajadores Sociales y Junta de la Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (2014). *Definición de Trabajo Social*. Recuperado de <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/definicion-global-del-trabajo-social/>
- Consejo Municipal de Desarrollo y SEGEPLAN. (2010). *Plan de Desarrollo San Antonio Aguas Calientes*. Guatemala: SEGEPLAN.



De los Santos, E. (31 de Agosto de 2017). *¿Qué es la participación comunitaria?* Recuperado de

<http://parquesalegres.org/biblioteca/blog/que-es-la-participacion-comunitaria/>

Dardón, D. E. (2015). *Participación de la mujer en la organización comunitaria en la Aldea Dolores del municipio de San Antonio La Paz, departamento de El Progreso* (tesis de licenciatura). Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala .

Gómez, F. (2016). *Redes comunitarias y avances de supervisión en Trabajo Social*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Ibáñez Martí, C. (17 de Noviembre de 2012). *Madrid+d*. Recuperado de [http://www.madrimasd.org/blogs/salud\\_publica/2012/11/17/107090](http://www.madrimasd.org/blogs/salud_publica/2012/11/17/107090)

Lussier, R., y Christopher, A. (2011). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning Editores S.A.

Manchón Gómez, R. (Octubre de 2013). *Universidad de Jaén* . Recuperado de <https://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/archivo/Calidad/Criterio5.pdf>

Montero, M. (2014). *El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances*. Madrid.

Münch, L. (2013). *Planeación estratégica: el rumbo al éxito*. México: Trillas.



- Pérez, C. (25 de Septiembre de 2016). *Monografía de San Antonio Aguas Calientes*. Recuperado de <http://monografiasanantonio.blogspot.com/2016/09/historia-de-san-antonio-aguas-calientes.html>
- Robbins, S. (2014). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice, Hall.
- Rodríguez, A.C., Gil E, L. M., y Quiñonez, M. J. (2017). *Realidad del Municipio de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez*. Guatemala.
- Sanabria, G. (2001). *Participación social y comunitaria: Reflexiones*. Cuba.
- Sírvent, M. T., & Rigal, L. (2012). *Investigación Acción Participativa*. Colombia: Monsalve Moreno.
- Soto Falla, L. A. (23 de Octubre de 2012). *SlideShare*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/erhehe82/participacin-14851164>
- Subsecretaria General de Gobierno. (s.f.). *¿Cómo administrar el dinero de una organización comunitaria?* Chile: Subsecretaria General de Gobierno.
- Vázquez, K. (10 de Octubre de 2012). *Fortalecimiento organizacional, garante de la sostenibilidad*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/AEDCR/fortalecimiento-organizacional-karla-vsquez-r-setiembre-2012>