

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR
SEDE REGIONAL HUEHUETENANGO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES
CARRERA: LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ENFASIS EN
GERENCIA DEL DESARROLLO



“FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA PROMOVER LA
CAPACIDAD TECNICA Y ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACION DE
COMUNITARIOS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE
HUEHUETENANGO, ACODIH”

ASOCIACION DE COMUNITARIOS PARA EL DESARROLLO
INTEGRAL DE HUEHUETENANGO, ACODIH

ALMA PATRICIA GALICIA GOMEZ
22958-00

HUEHUETENANGO, DE NOVIEMBRE DE 2004

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR

RECTORA	Licda . Guillermina Herrera Peña
VICERRECTOR GENERAL	Ing. Jaime Carrera
VICERRECTOR ACADÉMICO	Padre Rolando Alvarado, S.J.
VICERRECTOR PR ADMINISTRATIVO	Arq. Carlos Estuardo Haeussler
SECRETARIO GENERAL	Lic. Luis Quan

CONSEJO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

DECANO	Lic. Ariel Rivera Irías
VICEDECANO	Lic. Jorge Ernesto Fuentes Aqueche
SECRETARIA ACADEMICA	Licda. Claudia Verónica López Robles
DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DEL TRABAJO SOCIAL	Licda. Miriam Colindres de Segura
DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIA POLÍTICA	M.A. Silvia Salazar Guzmán
COORDINADOR DE LA MAESTRIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS RELACIONES INTERNACIONALES Y ESTUDIOS ESTRATÉGICOS	M.A. Pablo Franky
COORDINADOR DE INTRAPAZ	Licda. Elena Ducoudray
DIRECTOR DE INGEP	Dr. Fernando Valdez
REPRESENTANTES DE CATEDRÁTICOS	Licda. Ana Victoria Peláez Dr. Jorge Solares
REPRESENTANTES DE ESTUDIANTES	Susana Batres de Reyes.

TRIBUNAL QUE PRACTICO EL EXAMEN PRIVADO DE P.P.S.

Lic. Mauselio Hiran Martínez Galindo
Licda. Sofía Jeannett Hernández Herrera
Sr. Antonio Mendoza Vásquez

ASESOR DE P.P.S.

Licda. Sofia Jeannett Hernández Herrera

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

Dirección de Departamento de Trabajo Social
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
Teléfono: (502) 279 79-79 ext 2316
Fax: ext. 2313
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 18
Guatemala, ciudad. 01016.
meollindres@mail.usi.edu.gt

Huehuetenango 22 de Abril 2005

Licenciada:

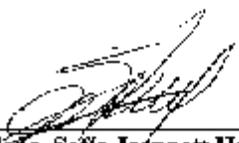
Miriam Colindres de Segura.
Directora del Departamento de Trabajo Social
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
Universidad Rafael Landívar
Guatemala.

Respetable Licenciada:

Por este medio hago de su conocimiento que he asesorado la Práctica Profesional Supervisada del estudiante **ALMA PATRICIA GALICIA GÓMEZ**, con número de carné **22958-00**. Desarrollada en la Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH, y cuyo informe final lleva como título **"Fortalecimiento Institucional para Promover la capacidad Técnica y Administrativa de la Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango ACODIH"**.

Dicho informe cumple con los requisitos de Práctica Profesional Supervisada que exige la Universidad Rafael Landívar, por lo que me permite rendir **Dictamen Favorable**, solicitando se autorice para que la estudiante pueda continuar con los trámites correspondientes.

Atentamente,


P. _____
Licda. Sofia Jeannett Hernández Herrera
Licenciada en Psicología, Col. No. 5,097
Asesora de Práctica Profesional Supervisada
Código No. 11.965



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
Departamento de Trabajo Social
Teléfono (502) 279 7979 ext. 2314
Fax: ext. 2313
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16
Guatemala, Ciudad. C1016
Fsc_pol@uril.edu.gt

Habiendo sido aprobado el Examen Privado de **Alma Patricia Galicia Gómez**, estudiante de la Licenciatura en Trabajo Social con Enfoque en Gerencia del Desarrollo, esta Decanatura autoriza la impresión de su Informe Final de Práctica Profesional Supervisada titulado "FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA PROMOVER LA CAPACIDAD TECNICA Y ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACION DE COMUNITARIOS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE HUEHUETENANGO, ACODIH", requisito previo de graduación como Trabajador (a) Social en el grado académico de Licenciado (a).

Dado en Guatemala a los treinta días del mes de marzo de dos mil cinco.



Lic. Arístides Rivera Irujo
Decano



DEDICATORIA

A DIOS

Por darme la oportunidad de alcanzar mis metas.

A MI FAMILIA

Por el apoyo incondicional, a mis padres, hermanos (a), sobrinos (as)

A ERICK LEONEL BARRIOS MENA

Por el apoyo sin limites, las experiencias compartidas e incondicional en cada proceso para culminar con mis metas.

A MIS DOCENTES

Por brindarme las herramientas esenciales para ser una profesional eficiente, y por ser un ejemplo a seguir.

A MIS AMIGOS (AS)

Que siempre me brindaron la mano para salir adelante en los diferentes momento.

AL CENTRO DE PRACTICA

Gracias por brindarme la oportunidad de colaborar en el desarrollo gerencial de la

ACODIH.

INDICE

Título	Página
INTRODUCCIÓN	1
I. MARCO INSTITUCIONAL	2
1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN	2
a. NATURALEZA Y AREAS DE PROYECCIÓN	4
b. UBICACIÓN	4
c. TAMAÑO Y COBERTURA	4
d. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (ORGANIGRAMA.)	6
e. VISION, MISIÓN, ESTRATEGIAS DE TRABAJO, PROGRAMAS	8
2. ANÁLISIS SITUACIONAL	9
a. PROBLEMAS GENERALES	9
b. RED DE ACTORES	10
c. DEMANDAS INSTITUCIONALES Y POBLACIONALES	12
d. PROYECTOS FUTUROS O VISIÓN PROYECTIVA	12
3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO	14
a. ELABORACIÓN DE ANÁLISIS IDENTIFICANDO DEBILIDADES Y AMENAZAS; FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES DE LA INSTITUCIÓN EN EL MARCO DE PROBLEMAS Y DEMANDAS SOCIALES, REGIONALES Y/O COMUNALES	14
b. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE ACCION	15
c. DEFINICIÓN DE ÁREA DE INTERVENCIÓN	16
d. PROPUESTA DE PROYECTOS DE INTERVENCIÓN	16
e. PRIORIZACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN A DESARROLLA	16
f. RESULTADOS ESPERADOS EN EL PERIODO DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA II	17
g. ALCANCES Y LIMITES	17
4. PROYECCIÓN DE INTERVENCIÓN	18
4.1. FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO	18
4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	18
a. ÁMBITO INSTITUCIONAL, SOCIAL, POLÍTICO Y CULTURAL EN EL QUE SE INSERTA	19
b. PLAN O PROGRAMA EN EL QUE SÉ INSERTA	19
c. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	20
d. OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PROYECTO	21
e. POBLACIÓN DESTINATARIA Y RESULTADOS PREVISTOS	21
f. FASES DEL PROYECTO	22
g. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	23
4.3. ENTORNO EXTERNO É INTERNO DEL PROYECTO	25
h. POSICIÓN DEL PROYECTO EN ORGANIZACIÓN INTERNA	25

i.	FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL ESTUDIANTE Y DE OTROS INVOLUCRADOS	25
j.	COORDINACIÓN INTERNA	27
k.	COORDINACIÓN CON RED EXTERNA	27
l.	INCIDENCIA DEL PROYECTO EN LA REGIÓN	27
m.	IMPLICACIONES ÉTICAS A CONSIDERAR	28
n.	IDENTIFICACIÓN DE CONFLICTOS QUE EL DESARROLLO DEL PROYECTO PUEDA PROVOCAR A LAS PROPUESTAS DE MANEJO DE LOS MISMOS	28
4.4.	RECURSOS Y PRESUPUESTO	28
o.	RECURSOS TECNICOS Y HUMANOS (INCLUYE EL APORTE QUE SE DEJARA EN LA INSTITUCION COMO PROFESIONAL)	29
p.	RECURSOS MATERIALES Y MONETARIOS	29
q.	PRESUPUESTO: INGRESOS, GASTOS, INVERSIONES, ETC.	30
4.5.	MONITOREO Y EVALUACION DEL PROYECTO	30
r.	INDICADORES DE ÉXITO ESPECIFICOS (SEGÚN ETAPA)	32
s.	INDICADORES DE ÉXITO GENERALES (SEGÚN RESULTADOS GENERALES ESPERADOS)	32
II.	ACTIVIDADES REALIZADAS Y RESULTADOS OBTENIDOS	33
III.	ANALISIS DE RESULTADOS Y DISCUSION	40
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	46
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	48
	ANEXOS: DATOS DEMOGRAFICOS, MAPAS, MEMORIAS DE TRABAJO, FOTOS, INSTRUMENTOS UTILIZADOS, DOCUMENTOS QUE RESPALDEN LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN, ETC.	49

INTRODUCCION

En Guatemala, la sociedad civil está llamada a organizarse, con el fin de lograr de manera unida, el desarrollo tanto para sus comunidades, como para sus familias. De esta manera, la asociación que es una forma de organización, se define como el conjunto de personas que se unen para alcanzar un fin común, lícito y determinado.

En Huehuetenango, en el mes de abril del año 1999, nace la Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, "ACODIH", organización que tiene como objetivo: Promover la consolidación, capacitación y autogestión de grupos de mujeres, grupos de hombres, grupos mixtos y grupos de jóvenes con el fin de apoyarse con financiamiento para la implementación de proyectos productivos que les genere utilidades para mejorar su calidad de vida.

Para alcanzar este objetivo así como su sostenibilidad, la asociación Acodih debe implementar y ejecutar acciones con involucramiento de todos los actores y principalmente de sus dirigentes, quienes son los encargados de identificar las necesidades así como visualizar el futuro que se desea para las mujeres y hombres asociados.

El fortalecimiento y sostenibilidad de la Acodih, está directamente vinculada con la participación y decisión de las mujeres y hombres, por lo que es necesario desarrollar en los diferentes actores un punto de vista gerencial con base en el desarrollo social, por lo que en el proceso de la práctica profesional supervisada con el proyecto de Fortalecimiento Institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de la Asociación, se ejecutarán varias actividades para mejorar las capacidades gerenciales enfocadas a la labor social y de esta manera encaminar las acciones para un desarrollo integral, logrando así los objetivos de la asociación.

Para lograr lo mencionado, es importante que la asociación mejore las capacidades estratégicas, técnicas, financieras, de gestión y negociación y sobre todo, lograr que cada una de las personas que dirigen, laboran y se benefician de los servicios y productos, se apropien cada día de su organización.

Considerando lo anterior, se desarrolló el proyecto de "Fortalecimiento institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de la Acodih ", el cual tuvo una duración de 3 meses, tiempo en el cual se desarrollaron las 6 fases que estaban contenidas en el proyecto.

El informe cuenta con las siguientes partes: Plan general de la práctica profesional supervisada, actividades desarrolladas y resultados obtenidos, el análisis de los resultados y las conclusiones y recomendaciones.

I. MARCO INSTITUCIONAL

ASOCIACIÓN DE COMUNITARIOS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE HUEHUETENANGO

ACODIH

1. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN:

En el departamento de Huehuetenango de una década a la fecha la población ha venido organizándose en cooperativas, asociaciones, organizaciones no gubernamentales, comités, etc. con el propósito de coadyuvar esfuerzos en la gestión para implementar proyectos productivos y sociales para su beneficio, como agropecuarios, agroindustriales, artesanales, de tipo social (capacitaciones de fortalecimiento organizacional, autoestima, tiendas comunales, organización comunitaria), capacitación e infraestructura, etc. contándose con la participación activa de mujeres, hombres y grupos mixtos.

En 1995¹ nace el proyecto de integración de la mujer al desarrollo integral en Huehuetenango PROIMDEH, un proyecto enfocado exclusivamente para la mujer huehueteca con un fondo donado por la UNICEF y administrado por la ex dirección general de servicios agrícolas DIGESA, que dependía del Ministerio de agricultura, ganadería y alimentación.

DIGESA fue quien administró los recursos como un fondo rotatorio con el propósito de capitalizar el mismo y poder atender a más grupos organizados. Este proyecto social se fundamentó en la participación protagónica de los comunitarios organizados, atendidos por el personal de DIGESA. EL Trabajo se fundamento en la organización, reorganización y reconsolidación de los grupos, ayuda a líderes comunitarios así como la viabilidad de los diagnósticos de las necesidades, participación en los proyectos, ejecución, seguimiento, evaluación y recuperación de los fondos.

El proyecto propició espacios para los intercambios de experiencias con otros grupos de diferentes comunidades atendidas, actividades que sustancialmente orientaron la integración de las comunidades involucradas. Dicha integración tuvo impacto a nivel comunitario, obteniendo una trascendencia limitada, al no llenar las expectativas que se desean de toda organización, limitando el desarrollo potencial de crecimiento de producción, comercialización y servicio únicamente a nivel local.

Tomando en consideración las limitantes que se tenían como organización y a petición de algunos grupos comunitarios se invita a todas las Juntas Directivas de los grupos beneficiarios y no beneficiarios del PROIMDEH, para la consolidación y fortalecimiento de una organización con la representación de todas las

¹ Documento Perfil de la Organización, ACODIH.

organizaciones, con el propósito de acceder a otras fuentes financieras para la ejecución de proyectos y lograr que los beneficiarios sean autogestionarios dentro del marco legal y desarrollo integral.

Es así como surge la asociación de comunitarios para el desarrollo integral en Huehuetenango, ACODIH² y se inician los trámites para la conformación de la organización con el apoyo de la UNICEF.

Siendo una organización relativamente joven, la ACODIH. Ha dado algunos pasos para su consolidación, partiendo de la invitación hecha a los representantes de los grupos comunitarios teniendo como resultado las bases para elegir a la Junta Directiva, conformada por representantes comunitarios quienes de alguna forma deberían ser líderes comunitarios, honrados y responsables; definiendo los objetivos, fines y estatutos de la asociación.

El 25 de abril de 1995 se realizó la asamblea de constitución de la ACODIH así como la elección y juramentación de la junta directiva provisional habiendo realizado las gestiones para la autorización ante el Ministerio de Gobernación, y logrando su constitución según acuerdo ministerial número 295-95 de fecha 20 de julio de 1995, misma que fue publicada en el diario oficial del día 18 de agosto de 1995.

En 1997 se firma un convenio con el programa de la Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente SOSEP y con PROMUJER como una ONG de soporte.

Los grupos de mujeres solicitaron al programa Asesoría técnica, y administración de los recursos; se contaban en ejecución 26 proyectos, atendiendo 12 municipios del departamento de Huehuetenango. Algunos grupos tienen proyectos productivos, otros de servicio social. Con el fondo rotatorio se atiende a 60 grupos de base con proyectos productivos y de servicio social y se cuenta con 70 delegados representantes de los grupos y 1325 asociados y cubre a 19 municipios del departamento de Huehuetenango.

En 1999, en el mes de octubre se inician las gestiones con el Programa Mundial de Alimentos (P.M.A). Fondo de Inversión Social, (F.I.S.) alimentos por trabajo presentando un proyecto de seguridad alimentaria, esto para apoyar a los grupos organizados por ACODIH, con el fin de apoyar a las familias pobres de algunos municipios del departamento. El día 07 de abril del 2000 se firma el convenio con el Programa Mundial de Alimentos PMA.

A través FIS en donde ACODIH participa como una ONG de soporte para trabajar en 25 comunidades de 8 municipios, atendiendo un total de 750 familias del área rural de Huehuetenango donde se estarán realizando actividades de conservación de suelos, viveros forestales y reforestación, recibiendo a cambios alimentos por trabajo.

² Documento Perfil de la Organización, ACODIH.

a. NATURALEZA Y AREAS DE PROYECCION³:

La Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral en Huehuetenango, que se identifica con las siglas ACODIH, es una entidad privada de Servicio y Asistencia Social y Desarrollo Integral, no lucrativa, apolítica, y no religiosa.

El reconocimiento de la personalidad jurídica y aprobar los estatutos de la asociación, está establecido en el Acta Notarial de fecha 25 de Abril de 1999, autorizada en el municipio de Huehuetenango, departamento de Huehuetenango. La personalidad jurídica de la Asociación es de carácter civil de conformidad con lo establecido en los artículos 370 y 438 del código civil. La personalidad Jurídica de la Asociación la reconoce el Ministerio de Gobernación a través del Acuerdo número 295 – 95. La representación legal de la entidad la ejercerá el Presidente de la Junta Directiva.

El área de proyección de la organización se basa en: a) Fortalecimiento Organizacional, b) Programas de Capacitación (Forestal, agrícola, artesanal y micro empresa) y c) Organización Comunitaria.

b. UBICACIÓN:

La asociación tiene su sede en la cabecera departamental de Huehuetenango, en el edificio el Progreso, local 43 1ª. Calle y 2da. Avenida zona 1, Huehuetenango, teléfono 764-6766.

El departamento de Huehuetenango tiene las siguientes colindancias⁴.

Norte: Chiantla y Aguacatán (Huehuetenango)
Sur: Malacatancito (Huehuetenango) Santa Lucía la Reforma (Totonicapán)
San Pedro Jocopilas (Quiché)
Este: Aguacatán (Huehuetenango)
Oeste: Santa Bárbara y San Sebastián (Huehuetenango)

c. TAMAÑO Y COBERTURA:

La Asociación cuenta con personal administrativo y técnico, el personal administrativo tiene la responsabilidad de brindar asistencia a los representantes de los grupos atendidos en cuanto a controles contables, al momento de conceder y cancelar el crédito.

El personal técnico brinda asesoría y capacitaciones durante el plazo pactado para el ciclo de crédito y los capacita en aspectos agrícolas, pecuarios y forestales.

³ Documento Estatutos de ACODIH.

⁴ Monografía de Huehuetenango, INE.

El personal que conforma la estructura operativa de la asociación es la siguiente:

- Gerente general o Representante legal (1 persona)
- Secretaria (1 persona)
- Perito contador (1 persona)
- Delegados titulares o presidentes de grupos (20 personas)
- Técnicos de campo (2 personas)
- Promotores de campo (2 personas)

Cuenta con los siguientes programas:

- Bancos Comunales
- Fondos Rotatorios (créditos rurales)
- Capacitaciones Técnicas (agrícolas, pecuarias y forestales).
- Organización Comunitaria.
- Alfabetización.

La población atendida por la asociación está comprendida entre las edades de 18 a 50 años de edad. Esta población meta tiene las siguientes características: Ser habitantes del área rural y semi-rural, específicamente vivir en aldeas, caseríos y en el centro de los municipios del departamento de Huehuetenango.

Atiende un total de 785 personas.

No. 585 Mujeres

No. 200 Hombres

La asociación tiene una cobertura en 15 municipios del departamento de Huehuetenango, dentro de los que están los siguientes:

1. Nentón
2. Jacaltenango
3. San Pedro Necta
4. La Democracia
5. La Libertad
6. Cuilco
7. Ixtahuacán
8. Colotenango
9. Santa Bárbara
10. San Sebastián Huehuetenango
11. San Sebastián Coatán
12. Soloma
13. San Juan Ixcoy
14. Todos Santos Cuchumatán
15. Malacatancito.

La asociación podrá fundar o establecer comités, sub – sedes y oficinas en los municipios del mismo departamento.

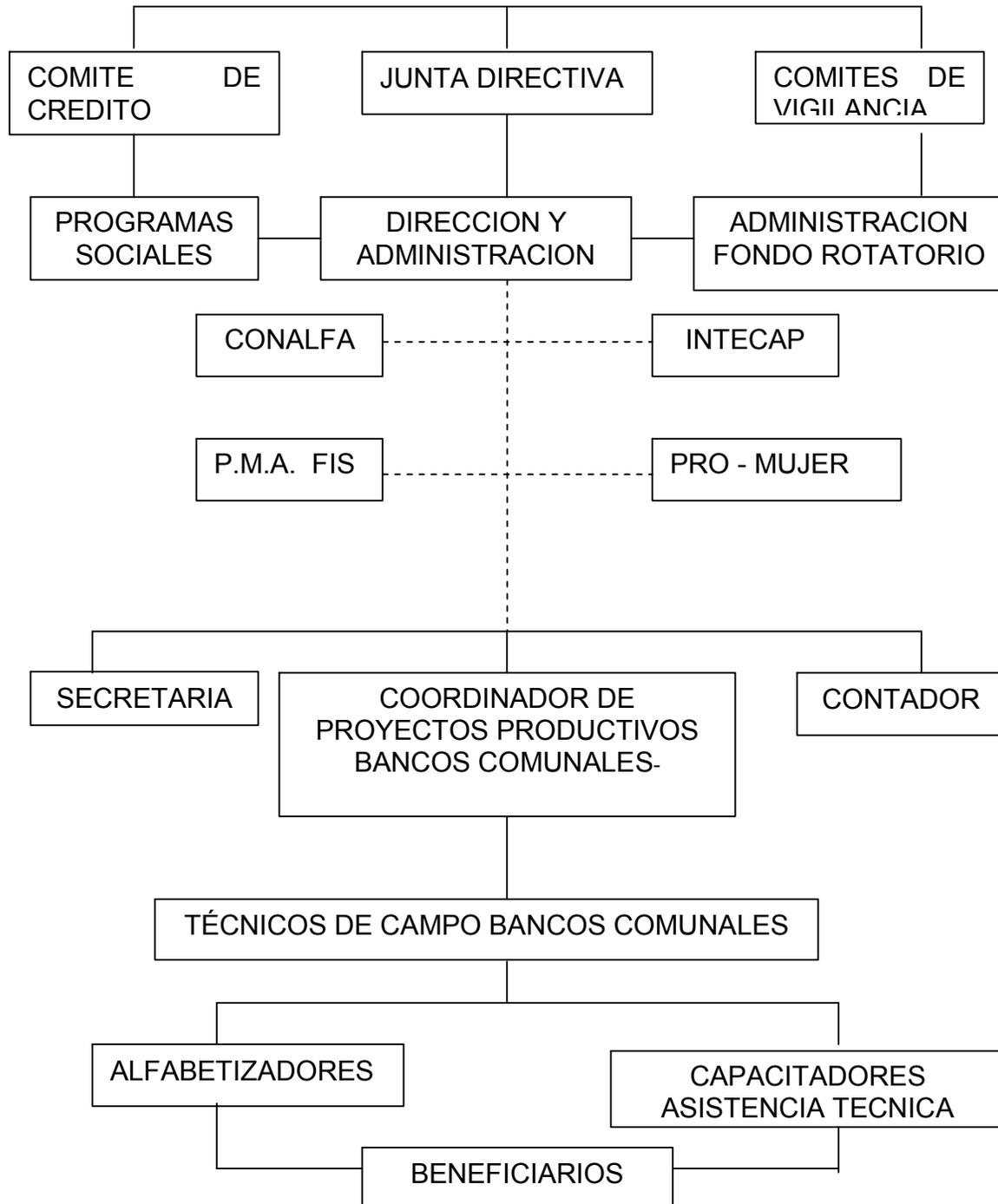
d. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA⁵ (ORGANIGRAMA)

El organigrama de la asociación toma en cuenta a la asamblea general, como máximo ente de toma de decisiones, cuadros directivos (Comité de vigilancia, junta directiva, comité de crédito y delegados titulares), programas sociales y administración del fondo rotatorio (vinculados a los cuadros directivos, dirección y administración), las instituciones con las que coordina los diferentes programas, personal administrativo, técnicos de bancos comunales, promotores de campo y beneficiarios, los cuales están involucrados en los procesos, para ejecutar y ser beneficiarios de las diferentes actividades de manera eficiente para lograr los objetivos esperados.

⁵ Perfil de la Organización. ACODIH.

ORGANIGRAMA GENERAL

ASAMBLEA GENERAL



e. VISION⁶, MISIÓN, ESTRATEGIAS DE TRABAJO, PROGRAMAS:

VISIÓN:

Somos una asociación cuya finalidad es promover y facilitar el desarrollo integral y auto sostenible de sus asociados mediante la identificación y transferencia de tecnología apropiada para la producción, transformación y comercialización de la producción agropecuaria y artesanal. Fomentando el ahorro y fortaleciendo el espíritu de trabajo conjunto, con el fin de lograr la solidaridad entre los habitantes del Departamento de Huehuetenango.

MISION:

Realizar actividades de obras benéficas y de servicio social no lucrativas tendientes a elevar el nivel de vida de la población rural, con enfoque de género.

Brindar capacitación y asistencia técnica en actividades agrícolas, pecuarias y artesanales bajo un marco conceptual de sostenibilidad y sustentabilidad de los recursos naturales renovables.

OBJETIVOS:

OBJETIVO GENERAL:

Promover la consolidación, capacitación y autogestión de grupos de mujeres, grupos de hombres, grupos mixtos y grupos de jóvenes con el fin de apoyarse con financiamiento para la implementación de proyectos productivos que les genere utilidades para mejorar su calidad de vida.

ESTRATEGIAS DE TRABAJO:

- Fortalecimiento Administrativo: (manejo de Libros, Manejo de Fondos (Análisis de Crédito y recuperación).
- Manejo de Proyectos, (Recaudación de Fondos)
- Fortalecimiento Organizacional (Acuerdos de Paz, Derechos Humanos, Participación de la Mujer).

PROGRAMAS:

- Bancos Comunales
- Fondos Rotatorios (créditos rurales)
- Capacitaciones Técnicas (agrícolas, pecuarias y forestales).
- Organización Comunitaria
- Alfabetización

⁶ Documento perfil de la Organización, ACODIH.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL:

La asociación de comunitarios para el desarrollo integral de Huehuetenango, atraviesa por una serie de problemas, pero principalmente la débil capacidad técnica y administrativa de los cuadros directivos, la que tiene como causas: la baja participación de los cuadros directivos, la carencia de toma de decisiones, el incumplimiento de las funciones del personal técnico existente y cuadros directivos, la débil funcionalidad de los delegados titulares, la carencia de recursos económicos y la falta de planes gerenciales y empresariales, lo que provoca como efectos:

El insuficiente fortalecimiento organizacional, la desorganización de grupos, pérdida de credibilidad de la organización, débil control y procesos de reglamentos internos, débil soporte de la asociación y poca identificación de la misma.

La mayoría de las personas beneficiadas (asociadas y asociados) por la ejecución de los proyectos que la asociación gestiona, no se identifican con la misma, puesto que estos proyectos generalmente llevan el nombre de los donantes o financiadores, lo que trae como consecuencia que las acciones que se ejecutan en el campo se vean ajenas a la Acodih y el impacto de la asociación en general sea débil.

a. PROBLEMAS GENERALES:

Para presentar los problemas generales que presenta la ACODIH, se realizaron entrevistas a directivos, personal administrativo y personal técnico: obteniendo los resultados siguientes:

ADMINISTRATIVOS:

- Baja participación de los cuadros directivos.
- Baja participación de los integrantes de la junta directiva.
- Carencia de toma de decisiones.
- Carencia de un plan de capacitación gerencial y empresarial.
- Falta de planes (POA y Plan Estratégico) y sistema de seguimiento y evaluación.
- Pérdida de planes de trabajo de la Asociación.
- Terminación de Convenios.

TÉCNICOS:

- Incumplimiento de las funciones del personal técnico existente y delegados titulares.
- No se cuenta con personal técnico calificado
- El personal técnico no se identifica con la asociación.
- Falta de Liderazgo.
- Falta de monitoreo y evaluación de acciones.

FINANCIEROS:

- Carencia de Recursos Económicos.
- Terminó de convenios en los cuales liquidan a personal técnico.

b. RED DE ACTORES:

ACTORES INTERNOS:

Los actores internos son los que intervienen directamente en la toma de decisiones y ejecutan las diferentes acciones de la asociación, es decir, son los cuadros directivos, coordinación técnica y coordinación administrativa. Estos actores tienen como fin coordinar y dirigir todas las acciones de la asociación, para que la misma tenga incidencia en el desarrollo integral de las mujeres y hombres del departamento de Huehuetenango.

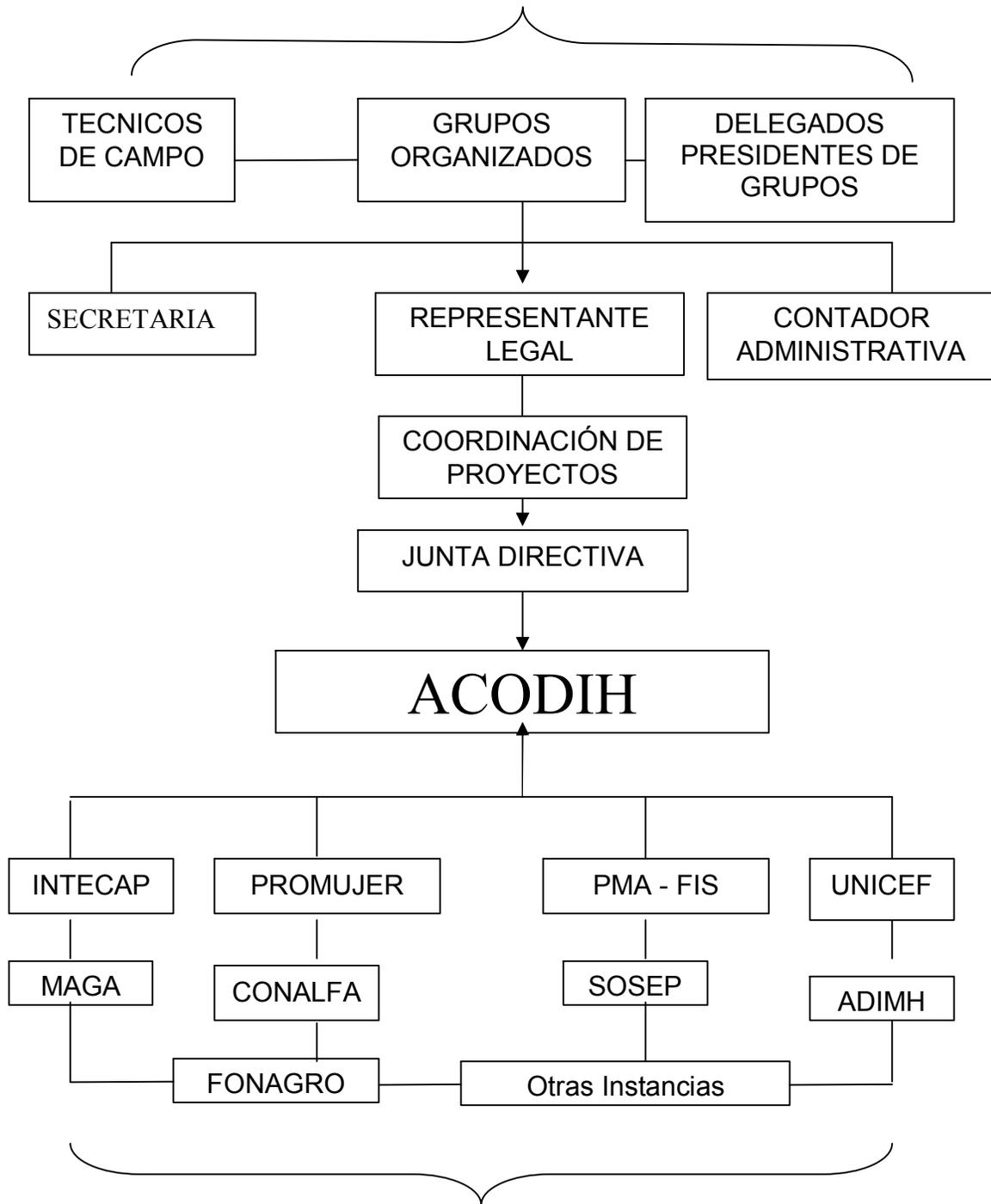
ACTORES EXTERNOS:

Los actores externos son todas las instancias (ONG's Y OG's), con las que la asociación gestiona recursos, como materiales, equipo y mobiliario de oficina, pero principalmente económicos, para la co-ejecución de proyectos sociales y productivos brindados a través de la asistencia técnica de campo y administrativa del personal de la asociación.

El involucramiento de los actores internos y externos en la asociación en general, permite la consolidación, capacitación y autogestión de grupos de mujeres y hombres, con el fin de que a través de proyectos productivos generen ingresos económicos, que permitan mejorar su calidad de vida.

En función a lo anterior, los actores externos se consideran aliados a la asociación, a sus objetivos y a sus planes y proyectos, por lo que es necesario que a través de la gerencia y la coordinación de proyectos, se fortalezcan las alianzas existentes y se desarrollen nuevas, con el fin de lograr convenios de cooperación técnica y financiera, enfocados al logro de los objetivos de la asociación.

**RED DE ACTORES
ACTORES INTERNOS**



ACTORES EXTERNOS

c. DEMANDAS INSTITUCIONALES Y POBLACIONALES:

DEMANDAS INSTITUCIONALES:

Para establecer las demandas institucionales de ACODIH se realizaron entrevistas y charlas con los integrantes de los cuadros directivos, personal administrativo y técnico, en donde se establecieron las siguientes demandas:

- Contar con el Plan Operativo Anual
- Participación y asistencia del comité de vigilancia
- Liderazgo de parte de los delegados
- Monitoreo y evaluación de las actividades
- con los perfiles de cada puesto Contar
- Contar con manuales de funciones
- Seguimiento en recuperación de cartera
- Reorganización de los grupos integrados por DIGESA
- Equipo de oficina y mobiliario

DEMANDAS POBLACIONALES:

Al analizar la atención que brinda la asociación a la población meta, esta manifestó las siguientes demandas:

- Representación de la asociación en el campo
- Cumplimiento de reuniones
- Apoyo organizacional.
- Asistencia Técnica

d. PROYECTOS FUTUROS O VISIÓN PROYECTIVA:

La asociación de comunitarios para el desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH, tiene en ejecución, negociación y gestión los siguientes proyectos:

EN EJECUCIÓN:

- El seguimiento de convenios con varias instituciones: Proyecto de bancos comunales con el FIS.
- convenio de vehículos con el MAGA
- Proyecto de capacitaciones con INTECAP.

EN NEGOCIACIÓN:

- Coordinación de fondos de SOSEP, para ejecutar créditos para molinos de nixtamal y tiendas comunales.
- Renegociar las condiciones de vehículos con el MAGA.
- Convenios pendientes con TRIKLAP, de Nueva York

EN GESTIÓN:

- Obtener Fondos del estado a través de la SOSEP.
- Nuevo perfil de proyecto para microcréditos, con Paz y Desarrollo.
- Proyectos ya perfilados, en gestión a través de la Unión Europea.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO:

a. Elaboración de análisis identificando debilidades y amenazas; fortalezas y oportunidades de la institución en el marco de problemas y demandas sociales, regionales y/o comunales.

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura Organizativa rotativa para la elección de la Junta Directiva. • Sobre vivencia de ACODIH. • Se trabajan Fondos Rotatorios • Créditos con metodología de Bancos Comunales. (Coordinación FIS) • Contar con personal Técnico y Administrativo. • Fortalecimiento institucional. • Coordinar proyectos, programas y capacitación con diferentes Instituciones. (SOSEP – PROMUJER, ADIMH; MAGA; CONALFA) • Contar con un vehículo proporcionado por UNICEF 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obtener fondos sociales del Estado. (Coordinación con ESSA, Aguacatán para trabajar aspectos agropecuarios, forestales y microempresas). • Coordinación con fondos de SOSEP • Posibilidad de obtener créditos con FONAGRO. • Obtener proyectos de alimentos por trabajo con PMA. • Nuevo perfil de proyecto con paz y desarrollo (fondos para ejecutar proyecto de micro créditos). • Coordinación con el FIS para ejecutar proyectos de Bancos Comunales. • Convenio con el MAGA para administrar dos motocicletas. • Contar con tres grupos organizados, apoyados por TRIKLAP de Nueva York con posibilidad de seguimiento. • Posible negociación con otras instancias para trabajar diversos proyectos.
<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desorganización de los grupos atendidos. • Falta de liderazgo de los delegados capacitados. • Baja participación de la junta directiva. • Falta de personal técnico y administrativo. • Falta de manuales de funciones o términos de referencia para los empleados. • Falta de financiamiento y capital propio para ejecutar los proyectos. • Morosidad existente en grupos organizados por falta de asistencia técnica. • Falta de seguimiento en recuperación. • Falta de Vehículo propio. • No se cuenta con recurso económico para darle seguimiento a los proyectos. • Falta de monitoreo y evaluación de actividades. • Falta del plan operativo Anual. • Equipo de oficina en mal estado y falta de mobiliario. • No se presenta a tiempo la solicitud para darle seguimiento a los convenios con otras instituciones. • Inexistencia de delegados. • El personal técnico no se identifica con ACODIH. • Pérdida de documentos base de la organización • Inasistencia de delegados en asambleas de ACODIH. 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Finalización de convenios con organizaciones donantes. (Bancos Comunales y Alfabetización). <ul style="list-style-type: none"> • No conseguir el contacto con TRIKLAP de Nueva York. • Pérdida de financiamiento para salarios de técnicos por culminación de convenios. • Pocas posibilidades de recuperación de cartera morosa de grupos organizados por DIGESA. • Baja identificación de la asociación de los técnicos financiados otras instituciones. • Recorte de personal por falta de financiamiento por término de convenios.

b. IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE ACCION:

DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desorganización de grupos atendidos. ✓ Falta de liderazgo de los delegados titulares. ✓ Falta protagonismo de los miembros de los cuadros directivos por desconocimiento de funciones. ✓ Baja participación de la junta directiva. ✓ Falta de acciones de monitoreo y evaluación de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación sobre Formas de Organización comunitaria. ✓ Fortalecimiento de la capacidad organizativa de los cuadros directivos. ✓ Fortalecimiento de la capacidad de liderazgo. ✓ Elaboración de manuales de funciones de cuadros directivos. ✓ Capacitación de sus funciones. ✓ Elaboración de planes de trabajo. ✓ Talleres sobre formas de control de actividades.
AMENAZAS	ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Finalización de convenios con organizaciones donantes. ✓ No conseguir el contacto con TRIKLAP de Nueva York ✓ Perdida de financiamiento para salarios de los técnicos por culminación de convenios. ✓ Pocas posibilidades de recuperación de cartera morosa por grupos organizados por DIGESA. ✓ Baja identificación de la asociación de los técnicos 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mejorar la capacidad organizativa de los cuadros directivos para la gestión de recursos. ✓ Capacitar a los cuadros directivos en gestión y negociación de proyectos. ✓ Capacitar a los cuadros directivos para delimitar las áreas de acción, tomando en cuenta el recurso económico y su impacto institucional. ✓ Análisis del plan estratégico y reestructuración del mismo. ✓ Capacitación sobre la naturaleza, estatutos, objetivos,

financiados instituciones.	otras	visión y misión de la asociación al personal de nuevo ingreso.
✓ Recorte de personal por falta de financiamiento por termino de convenios.		✓ Prever la gestión o autosostenimiento del personal técnico y administrativo.

c. DEFINICIÓN DE ÁREA DE INTERVENCIÓN:

La asociación ACODIH, es una entidad privada de servicio, asistencia social y desarrollo integral, por lo que el área de intervención será la técnica y administrativa de la asociación.

d. PROPUESTA DE PROYECTOS DE INTERVENCIÓN:

En base al análisis situacional se definieron los siguientes proyectos de intervención, tomando en cuenta los aspectos de tomas de decisiones, financieras y gerenciales que se detectaron en el mismo.

- 1) Proyecto de: Fortalecimiento Institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de ACODIH.
- 2) Proyecto de: Capacitación para la estructura organizativa de ACODIH
- 3) Proyecto de: Fortalecimiento para la Gestión y Negociación de Proyectos en ACODIH.

e. PRIORIZACIÓN DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN A DESARROLLA:

El análisis de viabilidad nos muestra los criterios para la priorización del proyecto de intervención a desarrollar. A raíz de este análisis, el proyecto a ejecutarse será el “Fortalecimiento Institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de ACODIH”.

Este proyecto está enfocado para ser ejecutado directamente con los cuadros directivos de la asociación, principalmente en los aspectos de: Mejorar la participación y comunicación entre directivos, personal técnico y administrativo, fortalecer la toma de decisiones, lograr el cumplimiento de las funciones del personal técnico e integrantes de los cuadros directivos y de eficientizar las acciones de los delegados titulares.

Los resultados esperados para este proyecto deben responder a las demandas institucionales y tendrán repercusión en las demandas sentidas por los grupos meta, entre los cuales están: Mejorar la asistencia técnica, sentir el apoyo de la organización, mejorar la representación de la asociación en el campo y con el cumplimiento de las acciones adquiridas tanto en el campo, como a nivel administrativo.

Por consiguiente, fortaleciendo institucionalmente la capacidad técnica y administrativa de la ACODIH, los grupos meta de la asociación se verán beneficiados con la ejecución de proyectos.

f. RESULTADOS ESPERADOS EN EL PERIODO DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA II:

1. Los cuadros directivos se identifican y apropian con la ACODIH.
2. Se ha fortalecido la capacidad institucional de los cuadros directivos
3. Manual de funciones elaborado, para mejorar el desempeño por cargo de cuadros directivos, personal administrativo y técnico.
4. Los cuadros directivos, personal administrativo y técnico fortalecidos y con conocimientos en aspectos gerenciales.
5. Institucionalmente con habilidades y conocimiento en liderazgo.
6. La asociación realiza acciones de seguimiento y evaluación.
7. Elaborada la propuesta de la implantación de un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades de asociación.
8. Actualizado el Reglamento de créditos de la asociación.
9. Elaborados los organigramas de la Coordinación de proyectos y el organigrama general de ACODIH.

g. ALCANCES Y LIMITES:

ALCANCES:

- Debido a que algunos miembros de la junta directiva conocen la realidad o problemática de asociación, demuestran interés y apoyo a la ejecución del proyecto.
- Buenas expectativas del proyecto de intervención por parte del personal administrativo y técnico de la asociación.
- Se mejorará la capacidad de gestión y negociación de parte de los cuadros directivos.
- El personal técnico, administrativo y cuadros directivos se apropian de su organización.

LÍMITES:

- Que las instituciones no les realicen los desembolsos correspondientes para poder realizar los gastos de la ejecución del proyecto.
- Los integrantes de los cuadros directivos residen en diferentes municipios: Esta situación provoca que en algunos casos las mujeres participen ocasionalmente en las reuniones de trabajo.

4. PROYECCIÓN DE INTERVENCIÓN:

4.1. FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DEL PROYECTO:

“Fortalecimiento Institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de la asociación de comunitarios para el desarrollo integral de Huehuetenango”

RESPONSABLES:

UNIDAD EJECUTORA: Universidad Rafael Landivar y Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH.

UNIDAD ASESORA: Universidad Rafael Landivar, a través de la estudiante de PPS.

UNIDAD FINANCIERA: Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH.

COBERTURA GEOGRÁFICA: Departamento de Huehuetenango.

POBLACIÓN META: Los participantes son: miembros de junta directiva, integrantes de la comisión de vigilancia y delegados titulares.

PERIODO DE LA EJECUCIÓN: del 10 de julio a 12 de NOVIEMBRE del 2004.

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:

La práctica profesional Supervisada esta orientada a propiciar el fortalecimiento Institucional a partir del desarrollo de capacidades técnicas y administrativas con un enfoque gerencial, mejorando los niveles de eficiencia a través de talleres de capacitación técnica al personal institucional (Cuadros directivos, delegados Titulares, personal administrativo, y técnicos de campo.

Dentro de los aspectos que se han considerado como base del proyecto se encuentran:

- Desarrollo de la identidad institucional a cuadros directivos, personal técnico y administrativo.
- Fortalecer la capacidad organizativa del personal de la ACODIH.

- Fortalecer el liderazgo y la capacidad gerencial de los cuadros directivos u delegados titulares.
- Actualizar el reglamento de Crédito.
- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la organización.
- Reestructurar la Coordinación de Proyectos de la Asociación para que sea el soporte técnico y profesional de la asociación.

El propósito del proyecto es contribuir a que los miembros de ACODIH, mejoren su desempeño tanto a nivel interno como externo, logrando de esta manera que alcancen una mejor proyección a nivel local y mejorar la calidad de vida de los grupos meta.

La asistencia técnica, apoyo organizacional y crediticio que la asociación facilita, a las asociadas y asociados, permitirá que estos puedan contar con los medios para desarrollar sus diferentes actividades productivas y alcanzar un desarrollo familiar y comunitario más digno, logrando de esta manera tener incidencia en el proceso de desarrollo integral de las comunidades de Huehuetenango.

a. ÁMBITO INSTITUCIONAL, SOCIAL, POLÍTICO Y CULTURAL EN EL QUE SE INSERTA:

Los escenarios en que se inserta el proyecto de intervención, se encuentran integrados y los vínculos los encontramos en la participación de los actores sociales en cada uno de estos tal el caso de la parte social es la enfocada a las relaciones entre los beneficiarios y el personal institucional en el que se respeta la idiosincrasia de las comunidades beneficiarias de los servicios de ACODIH.

Ahora en cuanto a los rasgos de orden político nos vamos en la aplicación de todas aquellas normas jurídicas que determinan el servicio apegados a las leyes vigentes así como al desarrollo de las políticas públicas impulsadas por el Estado en función del desarrollo.

El aspecto cultural se manifiesta en cuanto al respeto a los beneficiarios y son procesos de desarrollo que buscan la equidad.

b. PLAN O PROGRAMA EN EL QUE SE INSERTA:

El proyecto se inserta en la parte administrativa y técnica de la Asociación.

El monitoreo de sus procesos nos indica la importancia del fortalecimiento en las capacidades y competencias del personal directivo, Técnico y administrativo y delegados titulares.

c. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

El proyecto de fortalecimiento institucional, está dirigido a los miembros de los cuadros directivos de asociación ACODIH, los cuales están constituidos por la Junta Directiva, Comité de vigilancia y Delegados Titulares.

Estos cuadros directivos presentan la problemática que se refleja en su capacidad organizativa; es decir que expresa una debilidad respecto al conocimiento y ejercicio de las funciones a desempeñar, no cuentan con planes de trabajo a corto o mediano plazo, y se manifiesta muy poca participación de los directivos en la toma de decisiones, para lo cual se ha considerado de gran importancia llevar a cabo el proyecto apoyado por la epesista, el cual lleva como propósito elevar el nivel de capacidades organizativas de los cuadros directivos antes mencionados, para lo cual será necesario enfocarse hacia los siguientes aspectos: Sensibilización para la identificación y apropiación de la asociación ACODIH, mejorar los canales de comunicación, promover la elaboración de manuales de funciones y fortalecer la capacidad de planificación.

Es importante considerar que el fortalecimiento institucional de la Acodih lo hacen desde las beneficiarias y beneficiarios de los proyectos, hasta la junta directiva, cada actor cumpliendo con sus responsabilidades para alcanzar el objetivo de la asociación, que es lograr la consolidación y autogestión de los grupos meta.

Sin embargo, dentro de este proceso de fortalecimiento institucional, es indispensable que el personal técnico y administrativo, tenga una plena identificación con la asociación y sobre todo, una apropiación de la misma, ya que de no darse, las acciones y los resultados planteados nunca se alcanzarán y al final quienes se verán perjudicados será los grupos meta, que no recibirán los servicios y asistencia técnica de calidad que esperan.

Así mismo, la organización desde su inicio, ha carecido de documentos y planes que le permitan guiar de mejor manera el trabajo, desde no contar con un plan estratégico hasta los planes operativos, documentos indispensables para la ejecución y el logro de los objetivos, de manera ordenada. De esta cuenta, también se hace necesario contar con el seguimiento y evaluación de las acciones de la asociación y del equipo técnico, para retroalimentar el trabajo y mejorarlo.

Considerando lo anterior, se establece que la realización de este proyecto, permitirá que los miembros de los cuadros directivos adquieran conocimientos sobre los mecanismos y las herramientas que deben manejar administrativa y técnicamente, mejorando así el desempeño dentro del ámbito institucional, encaminándose a una mejor proyección a nivel local y brindar asistencia de calidad a los grupos organizados y sociedad civil con quien trabaja, es decir, no perder las fortalezas ya existentes y aprovechar de mejor manera las oportunidades que se identifican.

d. OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PROYECTO:

OBJETIVO GENERAL:

- Fortalecimiento Institucional para mejorar el funcionamiento técnico y administrativo de los directivos de la asociación y desarrollar competencias gerenciales para lograr una mejor proyección con la sociedad atendida y tener un mejor impacto social.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Fortalecer la capacidad organizativa de los cuadros directivos de la Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH
- Contribuir a la elaboración de una guía de funciones a fin de que los miembros de los cuadros directivos y personal técnico realice sus actividades de acuerdo a lo establecido en el manual.
- Contribuir al fortalecimiento de la capacidad organizativa del personal de ACODIH.
- Fortalecer la capacidad gerencial y liderazgo en los cuadros directivos, delegados titulares, personal administrativo y técnico de la asociación.
- Elaborar una propuesta para la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades implementadas por la ACODIH.
- Reestructurar la Coordinación de proyectos de la ACODIH, para mejorar la gestión de recursos para la Asociación.
- Mejorar la planificación de la asociación, para ordenar las actividades a desarrollar con los beneficiarios y lograr con esto que se brinde una asistencia institucional eficiente y de calidad a nivel comunitario.

e. POBLACIÓN DESTINATARIA Y RESULTADOS PREVISTOS:

POBLACIÓN DESTINATARIA:

El proyecto de “Fortalecimiento Institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de la asociación ACODIH ”, va dirigido a los cuadros directivos (Junta directiva, comité de vigilancia, comité de crédito, delegados titulares, personal administrativo y técnico), con la finalidad de encaminar al logro de los objetivos y las acciones de la asociación.

RESULTADOS PREVISTOS:

1. Los cuadros directivos se identifican y apropian con la ACODIH.
2. Se ha fortalecido la capacidad institucional de los cuadros directivos
3. Los cuadros directivos, personal administrativo y técnico fortalecidos y con capacidad gerencial.
4. Los cuadros directivos con capacidad de dirección y liderazgo.
5. Manual de funciones elaborado, para mejorar el desempeño por cargo de cuadros directivos, personal administrativo y técnico.
6. Elaborado el manual de capacitación gerencial para la asociación.
7. Elaborado el plan estratégico de la asociación.
8. La asociación realiza acciones de seguimiento y evaluación.
9. Elaborada la propuesta de seguimiento y evaluación de las actividades de la asociación.
10. Actualizado el Reglamento de crédito.
11. Reestructurada la Coordinación de proyectos de la ACODIH.

f. FASES DEL PROYECTO

FASE	ACTIVIDADES
Organización.	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación sobre identidad Institucional.• Integración del personal existente.• Sensibilizar para la participación a las mujeres integrantes de los cuadros directivos.• Seguimiento y evaluación.• Reestructuración de la Coordinación de Proyectos.
Técnica	<ul style="list-style-type: none">• Talleres Sobre:• determinar los cargos y funciones.• Delegar las Funciones. Elaboración del manual de funciones por cargo. <p>Módulo de Capacitación gerencial:</p> <ul style="list-style-type: none">• Desarrollo• Organización• Gerencia• Empresa• Planificación• Dirección• Administración Financiera.• Dirección de Recursos Humanos.• Créditos grupales. (metodología, tasa de interés, plazo, montos.

	Todos los temas se realizaran con metodología participativa, con herramientas de aprendizaje y aplicación.
Empoderamiento	<p>Capacitación sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad Total. • Comunicación. • Liderazgo. (Qué es, tipos y cualidades del líder, el ejercicio de la autoridad, Coordinación de acciones) <p>Esta fase esta inmersa en los diferentes módulos gerenciales. Ya que los temas son parte de contenido.</p>
Elaboración de Guías, manuales y documentos de validación	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de capacitación gerencial. • Manual de funciones por cargo. • Plan de seguimiento y evaluación • Plan Estratégico. • Actas o ayuda memoria de los eventos de capacitación. • Organigramas de cada una de las áreas y organigrama general.
Socialización	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar y validación de los documentos por la asociación.
Evaluación y retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Actas redactadas en las diferentes capacitaciones. • Evaluación final del proyecto. • Elaboración y revisión del borrador del informe. • Actas redactadas para que las propuestas del proyecto se ejecuten o le den seguimiento a las actividades.

g. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	JL	AG	SP	OC	NV
1. Sensibilización a cuadros directivos para la identificación y apropiación de ACODIH.	X				
2. Talleres sobre fortalecimiento Organizativo.	x	X			
2.1 Análisis de las funciones:					
Capacitación Sobre:					
2.2 determinar los cargos y funciones.					
2.3 Delegar las Funciones.					
2.4 Elaboración del manual de funciones por cargo.					

3.Módulo de capacitación gerencial sobre: a) Desarrollo b) Organización c) Gerencia d) Empresa e) Planificación f) Dirección g) Controles h) Administración Financiera i) Dirección de Recursos Humanos j) Proyectos. k) Créditos grupales. (metodología, tasa de interés, plazo, montos.		X	X		
4.Taller: Elaboración del Plan Estratégico			X		
5. Talleres Sobre: 5.1 Seguimiento y evaluación 5.2 Elaboración de propuesta para el sistema de seguimiento y evaluación.			X	X	
6. Reestructuración de la Coordinación de Proyectos. 6.1 Reunión para socializar y reestructurar la coordinación de proyectos.				X	
7. Elaboración de Guías, manuales y documentos de validación: 7.1 Manual de capacitación gerencial. 7.2 Manual de funciones por cargo. 7.3 Plan de seguimiento y evaluación 7.4 Plan Estratégico. 7.5 Documento de la reestructuración de la Coordinación de proyectos. 7.6 Ayuda memoria de los eventos de capacitación.	x	x	X	X	
8. Presentación de resultados a la asociación.				X	
9. Evaluación de actividades del proyecto.				X	
10. Evaluación final del proyecto.				X	
11. Elaboración y revisión del borrador del informe.				X	
12. Elaboración y entrega del informe final.				X	X
13. Presentación del informe PP II					X

4.3. ENTORNO EXTERNO É INTERNO DEL PROYECTO:

ENTORNO EXTERNO:

En el entorno del proyecto se toma en cuenta a las organizaciones que apoyan a la ACODIH, como INTECAP, PROMUJER, Programa Mundial de Alimentos, FIS, UNICEF, MAGA, CONALFA, SOSEP, ADIMH, FONAGRO y otras instancias. Con las que se prevé la posibilidad de coordinar y hacer alianzas y llevar a cabo la ejecución del proyecto.

ENTORNO INTERNO:

En la asociación los actores internos participan, colaborarán y facilitan la información para llevar a cabo las actividades del proyecto sobre fortalecimiento institucional. Los actores internos tienen buenas expectativas sobre el proyecto por lo que se facilita la realización del mismo.

h. POSICIÓN DEL PROYECTO EN ORGANIZACIÓN INTERNA:

El proyecto de fortalecimiento institucional para propiciar la capacidad en la gestión y negociación de recursos en la asociación ACODIH, está considerado como prioridad debido a que la asociación cuenta con pocos recursos propios para ejecutar acciones y proyectos que le permitan el autosostenimiento.

Por otro lado con la ejecución de este proyecto se contribuirá a fortalecer la operativización de los cuadros directivos, junta directiva, personal técnico y administrativo para lograr la sostenibilidad de la asociación. Y brindar mejores servicios y calidad en la asistencia técnica a las asociadas y asociados.

i. FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL ESTUDIANTE Y DE OTROS INVOLUCRADOS:

FUNCIONES ESPECÍFICAS DEL ESTUDIANTE:

Las funciones específicas del estudiante han sido determinadas dentro de los documentos exigidos como productos académicos de la PPS por parte de la universidad, pero también siguiendo las líneas generales de acción de la Asociación ACODIH y se enmarcan de la siguiente manera:

- Coordinación e incidencia del proyecto con los miembros de la Junta Directiva de la asociación.
- Acompañamiento en análisis de problemas, dirigido a los cuadros directivos de la asociación.
- Coordinar la ejecución del módulo de capacitación, con el gerente y el coordinador de proyectos de la asociación.
- Sensibilizar a cuadros directivos, persona técnico y administrativo para que apliquen lo aprendido durante el desarrollo del proyecto
- Analizar con la junta directiva los resultados y oportunidades.

- Puntualizar las funciones por cargo de los cuadros directivos, personal técnico y administrativo de la asociación.
- Capacitar en aspectos administrativos y técnicos a nivel gerencial.
- Elaboración de manuales, documentos, planes y ayudas memorias del proyecto.
- Socializar los resultados en la asociación.
- Entrega de informes a la organización.

ASESOR PROFESIONAL:

- Brindar al estudiante la asesoría durante el proceso de la práctica
- Orientar durante el proceso de la práctica profesional
- Acompañamiento al área de desarrollo del proyecto a ejecutar

JUNTA DIRECTIVA:

- Promover y autorizar las actividades a realizar.
- Facilitar la ejecución de las diferentes actividades.
- Convocar a cuadros directivos, personal técnico administrativo, delegados titulares y grupos organizados para que asistan y participen en las diferentes actividades a realizar.
- Participar activamente y llevar a la práctica lo aprendido durante el desarrollo del proyecto.
- Coordinar actividades con el personal técnico para que se involucren en las actividades del proyecto.
- Evaluar las actividades del proyecto “Fortalecimiento Institucional.”
- Apoyar cambios y propuestas.

PERSONAL ENLACE EN LA INSTITUCIÓN:

La asociación ACODIH designó como personas de enlace al coordinador de proyectos, Señor Teodoro Hernández Gómez y al presidente y representante legal en funciones, quienes tendrán las siguientes funciones

- Supervisar a la estudiante durante todo el período de la práctica
- Dar acompañamiento y brindar información sobre la asociación y de la población atendida por la misma

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO:

- El personal administrativo y técnico estará involucrado en el proceso del desarrollo de las diferentes actividades del proyecto.
- Apoyo en la redacción de los manuales de funciones.
- Apoyo en las diferentes capacitaciones.
- La gerencia y la coordinación de proyectos serán los responsables de darle seguimiento a las actividades derivadas de los resultados de la ejecución del proyecto.

j. COORDINACIÓN INTERNA:

En la asociación ACODIH durante el período de práctica, toda actividad se coordinará a través de las personas enlace y junta directiva, al mismo tiempo apoyarán las acciones del proyecto el personal administrativo, técnico y delegados titulares para llevar a cabo la ejecución del proyecto “Fortalecimiento Institucional para promover la capacidad técnica y administrativa de la asociación ACODIH ”.

k. COORDINACIÓN CON RED EXTERNA:

Para la ejecución del proyecto se realizarán gestiones y se coordinará con instituciones que apoyan a la asociación a la ejecución de los diferentes proyectos, siendo estas las siguientes:

1. INTECAP
2. PROMUJER
3. Programa mundial de alimentos
4. Fondo de Inversión social
5. UNICEF
6. MAGA
7. CONALFA
8. SOSEP
9. ADIMH
10. FONAGRO
11. Otras Instancias (En gestión).

l. INCIDENCIA DEL PROYECTO EN LA REGIÓN:

La asociación ACODIH, se organizó con la finalidad de brindar desarrollo integral a los comunitarios de los municipios del departamento de Huehuetenango. En base a la cartera y socios de BANDESA por lo que actualmente ejecutan varios proyectos en distintos municipios.

El impacto de ACODIH, como asociación de desarrollo se ha dado por medio de ejecutar proyectos cofinanciados, por lo que desde su inicio a la fecha cuenta con muy poco recurso propio. Por lo que se busca fortalecer las capacidades técnicas y administrativas. Esto para mejorar la condición institucional de ACODIH.

El proyecto de fortalecimiento institucional le permite a la asociación fortalecerse para poder incidir con las exigencias de desarrollo integral y demandas poblacionales de los diferentes municipios ó regiones de Huehuetenango y estar en la capacidad de gestionar, negociar recursos y proyectos, para satisfacer las demandas de los grupos organizados y población que requiera de la presencia de la asociación.

m. IMPLICACIONES ÉTICAS A CONSIDERAR:

- Coordinación con el equipo técnico, personal administrativo, representante legal y junta directiva.
- Conocer el contexto interno y el externo de la asociación para poder incidir propositivamente.
- Socializar el cronograma de ejecución y actividades del proyecto
- Planificar las actividades y resultados
- Mantener la armonía y colaboración del personal y cuadros directivos de la asociación

n. IDENTIFICACIÓN DE CONFLICTOS QUE EL DESARROLLO DEL PROYECTO PUEDA PROVOCAR A LAS PROPUESTAS DE MANEJO DE LOS MISMOS:

CONFLICTOS:

- El proyecto fue elaborado de una forma participativa por lo que no se visualiza ningún conflicto para la ejecución del mismo ya que es considerado como una necesidad de la asociación. Para mejorar su que hacer en el desarrollo Integral.

PROPUESTAS:

- Debido a que el proyecto es prioridad para la asociación será financiado por ella misma.

4.4. RECURSOS Y PRESUPUESTO:

HUMANO:

No.	Descripción	Monto Q.
3	Técnicos	7,500.00
Total		7,500.00

MATERIAL:

Descripción	Monto Q.
Insumos de oficina	775.00
Combustibles y lubricantes	550.00
Alimentación	4700.00
Total	6,025.00

o. **RECURSOS TÉCNICOS Y HUMANOS (INCLUYE EL APOORTE QUE SE DEJARÁ EN LA INSTITUCIÓN COMO PROFESIONAL**

HUMANOS	
Recursos Técnicos	Recursos Humanos
<ul style="list-style-type: none"> • Árbol de problemas • Metodología participativa • FODA • Bibliografía sobre gerencia social • Perfiles y manuales de funciones • Modulo de capacitación gerencial • Exposiciones • Dialogo • Elaborar Plan estratégico. • Elaborar propuesta de un sistema de seguimiento y evaluación de actividades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Junta Directiva • Personas de Enlace • Delegados Titulares • Grupos Organizados • Coordinador de proyectos • Técnicos y promotores • Estudiante de PPS. • Asesora de Práctica.

p. **RECURSOS MATERIALES Y MONETARIOS:**

MATERIALES E INSUMOS			
No.	Cantidad:	Descripción	Monto Q.
1	9	Resmas de Hojas bond tamaño carta	360.00
2	1 ½	Caja de Marcadores Gruesos	60.00
3	1	Caja de Lápices	20.00
4	100	Pliegos de papel periódico	50.00
5	1	Cinta para impresora Epson	75.00
6	300	Fotocopias (contenidos de reglamentos)	60.00
7	10	Documentos Engargolados	120.00

8	2	Rollos de Masking tape	30.00
14	3	Alimentación y Dietas de directivos	4,700.00
10	*	Combustible y Lubricante para movilización de Vehículos	550.00
Total			6,025.00

q. PRESUPUESTO: INGRESOS, GASTOS, INVERSIONES, ETC.

PRESUPUESTO DEL PROYECTO:

El presupuesto total del proyecto asciende a la cantidad de Q. 13,525.00. Recursos distribuidos de la siguiente manera:

INGRESOS:

EL proyecto no tiene contemplado la generación de ingresos directos.

INVERSIONES:

La inversión financiera para la ejecución del proyecto de fortalecimiento institucional en la asociación esta contemplado en un total de Q 6,025.00 Quetzales y el recurso humano se estima en 7, 500.00 quetzales, el recurso humano es el aporte de la estudiante de la práctica Profesional Supervisada y personal administrativo y técnico de la asociación.

4.5. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO:

El monitoreo y evaluación del proyecto se realizará de acuerdo a la calendarización de asesorías y fechas programadas, presentando los resultados planificados en la cuál se darán a conocer los avances del proceso de ejecución, permitiendo así realizar correcciones y enmiendas durante el proceso para lo cuál se proponen los siguientes indicadores:

FASE I ORGANIZACIÓN:

- Propuesta del proyecto, socializada y autorizada por la junta directiva.
- Aprobación y coordinación con la asociación.
- Listados de Participantes.
- Agenda de evento.
- Ayuda memoria de las capacitaciones.

FASE II TÉCNICA:

- Listado de participantes
- Agenda de Evento
- Ayuda memoria del evento.
- Capacitaciones realizadas.
- Actas de constancia.

FASE IV EMPODERAMIENTO:

- Ayuda memoria
- Listado de participantes.
- Actas de constancia.

FASE V ELABORACIÓN DE GUÍAS, MANUALES Y DOCUMENTOS DE VALIDACIÓN.

- ✓ Manual de funciones elaborado.
- ✓ Plan estratégico
- ✓ Propuesta del un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades de la asociación
- ✓ Módulos de capacitación gerencial.
- ✓ Organigramas general de la ACODIH y de cada una de sus áreas
- ✓ Reglamento de Crédito Actualizado.
- ✓ Actas redactadas.

FASE VI SOCIALIZACIÓN:

- ✓ Agenda de reunión
- ✓ Listado de participantes.
- ✓ Acta redactada.
- ✓ Ayuda memoria del evento.

FASE VII EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN:

- ✓ Elaboración de boletas para verificar la aplicación de las actividades.

r. **INDICADORES DE ÉXITO ESPECÍFICOS (SEGÚN ETAPA)**

Etapa	Indicador
Investigación	Diagnóstico elaborado Registros de participación en reuniones planificadas Agendas de Reuniones
Planificación	Áreas de trabajo priorizadas Propuesta de intervención Propuesta de proyecto socializada y autorizada por junta directiva Informe de Proyecto de intervención. Documento elaborado.
Ejecución	Visitas a organizaciones Listados de eventos de Capacitación Realización de eventos de capacitación Listado de participantes Elaboración de actas. Retroalimentación de actividades Elaboración de documentos y manuales. Reestructuración de la Coordinación de proyectos.
Evaluación y Seguimiento	Boletas de evaluación Consolidado de evaluación de resultados

s. **INDICADORES DE ÉXITOS GENERALES (SEGÚN RESULTADOS GENERALES ESPERADOS):**

Resultados	Indicadores
1. Los cuadros directivos se identifican y apropian con la ACODIH.	El 80% de los cuadros directivos se apropian de la misión, visión y objetivos de la Asociación
2. Se ha fortalecido en la capacidad institucional de la asociación.	El 75% de los cuadros directivos conocen y desempeñan sus funciones adecuadamente.
3. Los cuadros directivos fortalecidos en liderazgo y con capacidad de dirigir acciones.	El 80% de los cuadros directivos dirigen acciones y coordinan actividades.
4. Los cuadros directivos con capacidad gerencial.	El 80% de los cuadros directivos tienen capacidad gerencial para dirigir a la organización.

5. La asociación realiza acciones de seguimiento y evaluación.	El 80% de las acciones de la asociación cuentan con un sistema de monitoreo y evaluación.
6. Actualizada y reestructurada la coordinación de proyectos.	El 90 % de la Coordinación de proyectos reestructurada.

II. ACTIVIDADES REALIZADAS Y RESULTADOS OBTENIDOS:

FASE I ORGANIZACIÓN

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

- Capacitación sobre identidad Institucional.
- Integración del personal existente.
- Sensibilizar para la participación a las mujeres integrantes de los cuadros directivos.
- Seguimiento y evaluación.
- Reestructuración de la coordinación de proyectos.

Para lograr los resultados que a continuación se presentan, se realizó una serie de actividades, entre las que están: Capacitación sobre identidad institucional, integración del personal existente, sensibilización para motivar la participación de mujeres, seguimiento y evaluación y reestructuración de la coordinación de proyectos. Luego se procedió en coordinación con el gerente a realizar la planificación de los talleres. Esta planificación consistió en: Definir las fechas de los mismos, buscando las más adecuadas para que pudieran participar la mayoría del personal, luego se realizó la convocatoria por medios escritos y de manera verbal por vía telefónica. Se utilizaron papelógrafos, para los trabajos en grupos, en donde a través de las guías previamente definidas, se desarrollaron cada uno de los temas propuestos en la fase.

Con la información obtenida en los talleres, se procedió a tabular la información, la cual sirvió de base para elaborar las propuestas de trabajo. Como producto de esta fase, **se obtuvo los siguientes resultados.**

1. La Junta Directiva, personal técnico y administrativo conocen la visión y la misión y las acciones propias de la asociación. Se realizó un taller para sensibilizar y dar a conocer los aspectos organizativos de la asociación, en coordinación con el gerente, planificando la fecha para el mismo, con la finalidad de que todo el personal conozca y se identifique con la asociación.
2. Sensibilizados los cuadros directivos, gerente y todo el personal, para encaminar sus actividades y acciones a los objetivos de la asociación.

3. Se da seguimiento y se evalúan las actividades de campo y se toman decisiones por la junta directiva y el gerente, realizando visitas a los grupos atendidos directamente en el campo, para determinar el funcionamiento y cumplimiento de las actividades del personal técnico, estableciéndose que este no estaba desempeñando eficientemente sus funciones, por lo que le fueron dadas recomendaciones para mejorar su trabajo y principalmente para atender mejor a los grupos meta.
4. Reestructurada la coordinación de proyectos de la asociación. Está actualmente conformada por una sola persona, la cual también realizaba las funciones de técnico de campo. En reunión con el gerente de la asociación, se definió que se debía reestructurar la coordinación de proyectos, con el fin de hacerla más funcional. Como resultado de este trabajo, se logró en equipo (junta directiva, gerente, personal técnico y administrativo), definir la estructura organizativa de la coordinación de proyectos, para que a mediano plazo, se cuente con personal calificado para la formulación, gestión y ejecución de proyectos para la asociación. Dicha estructura se incluyó dentro del organigrama general de la asociación.

FASE II: TECNICA

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

- Talleres Sobre:
 - determinar los cargos y funciones.
 - Delegar las Funciones.
 - Elaboración del manual de funciones por cargo.

- Talleres sobre: Capacitación gerencial (Módulo)
 - Desarrollo
 - Organización
 - Gerencia
 - Empresa
 - Planificación
 - Dirección
 - Administración Financiera.
 - Dirección de Recursos Humanos.
 - Créditos grupales. (metodología, tasa de interés, plazo, montos.

Los objetivos de esta fase técnica son: Determinar las funciones de los cargos definidos en la asociación y desarrollar en todo el personal habilidades y conocimientos gerenciales.

En función a alcanzar los objetivos, como primera actividad se procedió a dividir la fase en 2 talleres, el primer taller se trabajo para determinar los cargos y funciones y la información obtenida, fue la base para la elaboración del manual y el segundo

taller consistió en desarrollar el modulo de capacitación gerencial el cual comprendió nueve temas, los cuales fueron definidos en coordinación con el gerente.

Para poder realizar los talleres se procedió de la siguiente manera: se coordinó con el gerente la fecha de los talleres, se realizó la convocatoria a los participantes, se utilizaron guías estructuradas para el desarrollo del primer taller, se hizo trabajo de grupos y con ayuda de papelógrafos se obtuvo la información de base para definir las funciones y elaborar el manual del personal y para la realización del segundo taller se utilizaron los módulos de capacitación previamente definidos.

Los resultados que se alcanzaron durante de desarrollo y ejecución de esta fase técnica, se describen a continuación.

1. Se elaboró el manual de funciones por cargo, desarrollando un taller para recabar la información actual de cómo se desempeñan los cargos existentes de la asociación, Este taller tuvo como base la necesidad identificada por los cuadros directivos, el personal técnico y administrativo de la asociación, de establecer las funciones de cada cargo, para mejorar el trabajo.
2. Se empoderaron y ponen en práctica el manual de funciones, el gerente y la junta directiva.
3. Se elaboró el plan estratégico. Este se realizó de una manera participativa y se realizaron reuniones con el gerente para retroalimentar la información que fue la base para la formulación del mismo.
4. Se elaboró y validó el módulo sobre capacitación gerencial, el cual incluye 9 temas base.
5. Los cuadros directivos y el personal mejoran sus habilidades gerenciales.
6. Actualizado el reglamento y elaborada la política de créditos, con metodología de bancos comunales. Esta política se aplica en el seguimiento de los créditos del fondo rotatorio.

FASE III: EMPODERAMIENTO

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

Capacitación sobre:

- Calidad Total.
- Comunicación.
- Liderazgo. (Qué es, tipos y cualidades del líder, el ejercicio de la autoridad, coordinación de acciones)

Dentro del desarrollo de la organización, es importante fortalecer el liderazgo en cada una de las personas que laboran para la misma, ya que por medio de este se logrará tener un empoderamiento e identificación de los trabajadores con la asociación, que se manifestará en una mejor calidad tanto de los servicios que se brindan, como de los productos que se esperan. Por esto es necesario e importante desarrollar aptitudes y actitudes en el personal de la asociación, que permitan encaminarla al logro de los objetivos. Por la importancia que representa el empoderamiento dentro de la asociación, se definió en coordinación con el gerente, la ejecución de una capacitación que integrara estos temas.

Para el desarrollo de la capacitación se consideró la siguiente metodología: se realizó un trabajo en grupo para establecer la forma de cómo el personal de la asociación define el liderazgo y el empoderamiento, luego se desarrolló de manera participativa el módulo de capacitación sobre liderazgo, la importancia de la comunicación y de la calidad, para trabajar al final una lluvia de ideas y comentarios que enriquecieran el liderazgo en la asociación.

Como producto de esta capacitación se tienen **los siguientes resultados:**

1. Se logró mejorar el trabajo en equipo.
2. Se logra la eficiencia y eficacia en la ejecución de las acciones de todo el personal.
3. Se mejoró la comunicación, el liderazgo, la calidad de la atención a las asociadas y asociados, a través de analizar y reflexionar sobre los niveles de comunicación y las cualidades que debe de poseer un líder, al momento de liderar un grupo.

FASE III: EMPODERAMIENTO

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

Capacitación sobre:

- Calidad Total.
- Comunicación.
- Liderazgo. (Que es, tipos y cualidades del líder, el ejercicio de la autoridad, coordinación de acciones)

Dentro del desarrollo de la organización, es importante fortalecer el liderazgo en cada una de las personas que laboran para la misma, ya que por medio de este se logrará tener un empoderamiento e identificación de los trabajadores con la asociación, que se manifestará en una mejor calidad tanto de los servicios que se brindan, como de los productos que se esperan. Por esto es necesario e importante desarrollar aptitudes y actitudes en el personal de la asociación, que permitan encaminarla al logro de los objetivos. Por la importancia que representa el empoderamiento dentro

de la asociación, se definió en coordinación con el gerente, la ejecución de una capacitación que integrara estos temas.

Para el desarrollo de la capacitación se consideró la siguiente metodología: se realizó un trabajo en grupo para establecer la forma de cómo el personal de la asociación define el liderazgo y el empoderamiento, luego se desarrolló de manera participativa el módulo de capacitación sobre liderazgo, la importancia de la comunicación y de la calidad, para trabajar al final una lluvia de ideas y comentarios que enriquecieran el liderazgo en la asociación.

Como producto de esta capacitación se **tienen los siguientes resultados:**

4. Se logró mejorar el trabajo en equipo.
5. Se logra la eficiencia y eficacia en la ejecución de las acciones de todo el personal.
6. Se mejoró la comunicación, el liderazgo, la calidad de la atención a las asociadas y asociados, a través de analizar y reflexionar sobre los niveles de comunicación y las cualidades que debe de poseer un líder, al momento de liderar un grupo.

FASE IV: ELABORACIÓN DE GUÍAS, MANUALES Y DOCUMENTOS DE VALIDACIÓN

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

- Desarrollar el módulo de capacitación gerencial.
- Definir el manual de funciones por cargo.
- Propuesta para el sistema de seguimiento y evaluación
- Plan Estratégico.
- Actualización del reglamento de crédito.
- Actas o ayuda memoria de la reunión de validación.
- Organigramas de cada una de las áreas y organigrama general.

Como parte de la ejecución del proyecto, se elaboraron las guías, manuales y documentos de validación del trabajo, esto con el fin de dejarle a la asociación, herramientas que le permitan darle seguimiento al trabajo del gerente, como del personal a su cargo.

El módulo de capacitación gerencial para su ejecución, se dividió en dos talleres: en el primero se desarrollaron cinco temas, desarrollo, organización, gerencia, empresa y planificación. En el segundo taller se desarrollaron los temas de: Dirección, controles administrativos, administración financiera, dirección de recursos humanos, proyectos y créditos grupales. Estos talleres se trabajaron de manera expositiva y

con trabajos de grupo, en donde se definieron términos e ideas para alimentar el módulo.

Para lograr la elaboración de estas guías, manuales y documentos, se procedió de la siguiente manera: en coordinación con el gerente, se planificaron las fechas para desarrollar los talleres, se convocó a junta directiva, personal técnico y administrativo, quienes de manera individual y en base al conocimiento que tiene de la organización describieron las funciones de cada uno de los cargos. Luego de esta actividad se desarrollo una plenaria en donde se motivo una lluvia de ideas y de esta forma se enriquecieron y consensuaron las funciones por cargo.

El plan estratégico elaborado de manera participativa con el personal de la asociación, tiene un horizonte de 5 años y en el cual se plasman las estrategias que la Acodih debe seguir para alcanzar sus fines. Para elaborar dicho plan, se contó con la ayuda de una guía de trabajo definida, la cual presentaba los pasos a seguir o la metodología para desarrollar el plan estratégico. Dicha metodología se desarrolló en dos talleres y se llevaron a cabo reuniones con el gerente, para discutir los resultados obtenidos en los talleres y definir las líneas generales de acción de la asociación

Otro documento de apoyo importante para ordenar también el que hacer de la asociación, lo constituye el sistema de seguimiento y evaluación y la actualización del reglamento y elaboración de la política de crédito.

Este último se desarrolló a solicitud del gerente, debido a que no se contaba con un reglamento que ordenara las actividades de crédito, puesto que este es un componente importante en la asociación y porque los recursos económicos que se destinan para este fin, constituyen el capital propio de la organización.

Con la información obtenida en los talleres y con el apoyo del personal de la asociación, se obtuvieron **los siguientes resultados:**

1. La asociación cuenta con un módulo de capacitación gerencial, el cual contiene 10 temas.
2. Elaborado el manual de funciones, definidos para los cuadros directivos y personal técnico y administrativo y gerente de la asociación.
3. Se cuenta con un plan estratégico, para un plazo de cinco años y del cual se tomaran las estrategias y se definirán las acciones para trabajar el plan operativo anual.
4. Se tiene elaborada la propuesta del sistema de seguimiento y evaluación. Este sistema se definió como una coordinación y se incorporó al organigrama general de la asociación.
5. Se reestructuró el organigrama general de la asociación.
6. Reestructurada la coordinación de proyectos.

Se levantaron actas en las cuales se plasman los compromisos adquiridos en cada taller, para contar con una constancia que se desarrollaron las actividades planteadas en el proyecto.

FASE V: SOCIALIZACIÓN

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

- Presentación y validación de los documentos, por la asociación.

Como parte de la ejecución del proyecto, se contempló la fase de socialización, la cual tiene como objetivo la presentación y validación de los documentos, manuales y guías elaboradas.

Para realizar esta actividad, se definió con el gerente el día de la presentación y se le solicito al personal de la asociación, que estuviera presente, principalmente para validar y evaluar cada una de las fases programadas y por consiguiente evaluar los resultados obtenidos en la ejecución del proyecto.

La evaluación y los resultados obtenidos de la misma quedaron plasmados en el acta que se levantó en la reunión; así mismo en esta, se plasmó quienes son los responsables dentro de la organización, de darle seguimiento al proyecto, así como implementar las acciones técnicas y administrativas recomendadas para la asociación.

Los resultados de esta fase se presentan a continuación:

1. Los documentos presentados y validados por la junta directiva los cuales son: Módulo de capacitación gerencial, manual de funciones por cargo, propuesta del sistema de seguimiento y evaluación, reglamento de crédito actualizado, plan estratégico.
2. El gerente dirige acciones para la elaboración de la planificación de la organización.

FASE VI: EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

ACTIVIDADES DESARROLLADAS:

- Actas redactadas en las diferentes capacitaciones y talleres.
- Actas redactadas para que las propuestas de proyectos se ejecuten y le brinden seguimiento a las actividades.
- Evaluación final del proyecto.
- Elaboración y revisión del borrador de informe.

En esta fase se levantaron actas para dejar constancia de los talleres y capacitaciones que se realizaron, con el fin de darle seguimiento a las actividades y a las propuestas de proyectos.

Se realizó la evaluación del proyecto, la cual se hizo a través de una boleta, la cual contenía las fases del proyecto y que de manera individual, cada persona evaluó.

Como parte de la evaluación, también se consideró necesario evaluar la participación del personal de la asociación, con el fin de establecer de manera conciente y crítica, el nivel de participación del gerente, cuadros directivos, personal técnico y administrativo, en cada una de las actividades contempladas en el proyecto

Los resultados alcanzados en el desarrollo y ejecución de esta fase se presentan a continuación:

1. Se cuenta con 7 actas redactadas, donde se plasman los resultados de cada taller, la firma y nombre de cada participante.
2. Se tienen aprobados los puntos tratados y validados los documentos elaborados
3. Se tienen definidos los compromisos adquiridos para darle seguimiento y evaluación al proceso.
4. La autoevaluación del personal de la asociación (9 en total), en cuanto a su nivel de participación, se obtuvo así: 4 personas manifestaron que su nivel de participación fue excelente. 1 persona manifestó que su nivel de participación fue bueno y 4 personas manifestaron que su nivel de participación debe de mejorar.
5. Se realizó la evaluación del proyecto, la ejecución de esta actividad se realizó con nueve (9) personas; 4 manifestaron que la ejecución y los resultados obtenidos en el proyecto son excelentes, 4 personas mencionaron que la ejecución y los resultados alcanzados son buenos y 1 persona manifestó que tanto la ejecución como los resultados, deben mejorar.

III. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

FASE I ORGANIZACIÓN

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A nivel general, se pudo determinar que los directivos, gerente, personal técnico y administrativo, no están 100% identificados con la asociación, debido a la baja participación de algunos integrantes de la junta directiva, que limitan la toma de decisiones, el seguimiento al trabajo del personal y la identificación con la asociación, como con los grupos atendidos. Además se pudo establecer que el personal técnico no se identifica plenamente con la asociación ni con los directivos y gerente. Se estableció que hay poco o ningún involucramiento en las acciones de la asociación, debido a que el salario de los mismos, proviene de instancias cooperantes. En función a esto, es importante mencionar que ahora los directivos y gerente, están concientes de la importancia que tiene la identificación del personal, con la asociación, puesto que si no se realiza, se pierden espacios de participación y oportunidades de proyectos y recursos. A raíz de los talleres, se pudo establecer que

la participación de la mujer es débil y poco activa en la junta directiva, por lo que hay que solucionar estos problemas, para lograr una verdadera participación de la directiva, ya que de los 5 cargos de la junta directiva, existen integrantes mujeres ocupando cargos.

A raíz de la sensibilización, la directiva y el gerente, están convencidos de la importancia de darle seguimiento a las acciones de la asociación y al trabajo y se llegó a la conclusión que si no se incorporan estas acciones, la asociación corre el riesgo de desaparecer. Así mismo, ven la necesidad de que la coordinación de proyectos sea verdaderamente funcional, porque es a través de ésta, que se pueden lograr recursos para la asociación y beneficios para las asociadas y asociados.

A pesar de los problemas organizativos y de la poca participación, se puede considerar a nivel general, que estos no constituyeron una limitante fuerte, para alcanzar los resultados de esta fase.

LIMITANTES:

El personal técnico desempeña doble función, es decir trabaja como técnico de campo y como coordinador de proyectos, lo que dificulta el correcto desempeño de las funciones de cada cargo.

No se cuenta con información de la organización (trifoliales, cartillas, etc.) que expliquen que es la asociación, que hace, su visión y misión y sus objetivos, lo que dificulta la apropiación hacia adentro de la asociación, como identificar su presencia hacia fuera (con posibles donantes, cooperantes, etc).

FASE II: TECNICA

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

A raíz del análisis de la situación actual de la asociación, los cuadros directivos y todo el personal manifestaron la necesidad de conocer y contar con una herramienta que les permitiera determinar las funciones y el apoyo que se pudiera dar entre el personal. Por lo que se llevo a cabo la elaboración del manual de funciones, con la visión de utilizarlo como parte del proceso de inducción del personal a la asociación, de esta cuenta, quedó como responsabilidad del gerente, operativizar este manual, el cual le facilitara al gerente y junta directiva dirigir y controlar los resultados y actividades desarrolladas por el personal.

Dentro del contenido del manual de funciones se plasman los requisitos y funciones del personal que en un futuro se contempla contratar por la asociación y que es necesario para llevar a cabo el crecimiento institucional de la misma.

En los diferentes talleres de capacitación gerencial, se promovió la toma de decisión para aprovechar todas las oportunidades que se le presenten a la asociación, la dirección y armonía entre todo el personal de la asociación, los controles

administrativos que debe manejar la junta directiva, al momento de evaluar el desempeño de los empleados. Al mismo tiempo la junta manifestó lo interesante que es conocer de fondo las diferentes actividades gerenciales y que los aspectos que se toman en cuenta desde este punto de vista es integral, ya que facilita el control en las acciones administrativas y operativas de la asociación.

Con la elaboración del módulo de capacitación gerencial, la asociación cuenta con un instrumento de capacitación, el cual servirá para capacitar a los delegados titulares y juntas directivas que trabajan los grupos de créditos con la asociación.

Desde el punto de vista gerencial, es importante considerar que la duplicación de funciones no es efectiva, de tal manera, la asociación actualmente, cuenta que la figura de gerente, que estaba siendo desempeñada por una misma persona, que tenía el cargo de representante legal y presidente de la junta directiva; actualmente la junta directiva estableció que se llevará a cabo la separación de funciones, para que personas distintas desempeñen los cargos.

En relación al proceso de crédito en su modalidad de fondo rotatorio y bancos comunales, se tiene contemplado aplicar la metodología de crédito, propuesta que es la política de crédito, que se actualizó y que se piensa implementar a partir de la primera cancelación del grupo de crédito; además esta metodología y política de créditos, está respaldada por el reglamento de crédito, que de igual manera se actualizó.

Estos aspectos gerenciales y crediticios, se tienen identificados que pueden ser los pilares, para lograr los objetivos de la asociación, encaminándola a su sostenibilidad, principalmente la económica y social.

LIMITANTES:

La baja participación e impuntualidad de algunos integrantes de los cuadros directivos, a los talleres planificados, ocasionó que los mismos iniciaran con una hora de retraso. Esta situación se ha convertido en una mala costumbre, que en base a las capacitaciones se debe corregir, para aprovechar de mejor manera el tiempo.

En esta fase, el técnico de campo no participó, aduciendo que su agenda de trabajo no se acoplaba a los días de desarrollo de las capacitaciones.

FASE III: EMPODERAMIENTO

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Se desarrollaron los temas de liderazgo, comunicación y calidad total, dirigidos a la junta directiva y personal técnico, para que en conjunto, proyecten liderazgo hacia las juntas directivas e integrantes de los grupos, para que estos se motiven, sean comunicativos, participativos, que tomen decisiones y que la asistencia técnica que

reciban sea de calidad, partiendo de la valorización de sus ideas, liderazgo, iniciativa, el respeto a las decisiones consensuadas y con respeto a su cultura.

La junta directiva también establece la necesidad de replicar la capacitación en estos temas, a los delegados titulares y juntas directivas de los grupos atendidos, para mejorar la identificación y el trabajo con la asociación, puesto que al final los beneficios directos son de ellos mismos, si se fortalecen los grupos y sus juntas directivas, se fortalece socialmente la asociación.

LIMITANTES:

El personal técnico (técnico de campo), debido a su duplicidad de funciones y la carga de trabajo, le fue imposible participar, puesto que su agenda de trabajo no permitía acoplarse a las fechas definidas para los talleres.

FASE IV: ELABORACIÓN DE GUÍAS, MANUALES Y DOCUMENTOS DE VALIDACIÓN

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

La participación de los cuadros directivos, personal técnico y administrativo permitió el logro de la elaboración de los módulos, manuales y planes propuestos; estos le permitirán a la asociación, contar con herramientas para mejorar las actividades, capacitar a las juntas directivas y delegados titulares, además, como medio de consulta.

En el módulo de capacitación gerencial, se tomaron en cuenta temas importantes para la planificación, gestión y administración de la asociación. Estos también pueden ser utilizados para capacitar y motivar a nuevos directivos y posibles gerentes.

Al gerente y junta directiva, el manual de funciones le servirá para dirigir de una manera adecuada, las acciones del personal y al momento de contratar y seleccionar a otras personas, lo usaran para evaluar y conocer los conocimientos y experiencia que presentan las personas aspirantes y determinar en función a estos, si son funcionales para la organización.

La asociación no cuenta con planes de trabajo propios, por lo que ejecutan los proyectos con base a los lineamientos de otras instituciones con las que coejecutan proyectos.

Esto provoca que actualmente no se le de el seguimiento y evaluación adecuada a las acciones propias de la asociación, de esta cuenta, la elaboración del plan estratégico fijó la visión de cómo se quiere ver en un plazo de 5 años y la misión, describe como va a alcanzar la visión propuesta y en función a esta, proponer las actividades anuales, es decir, elaborar el plan operativo de los siguientes años.

A raíz de los talleres se analizó que la estructura organizativa (organigrama general), estaba elaborada de manera incorrecta, puesto que estaba identificado que las instituciones cooperantes, podían tomar decisiones, contaban con cierta autoridad y contaban con voz y voto. En base a esto, la junta directiva y el gerente decidieron reestructurar el organigrama, teniendo como resultado, una estructura organizativa adecuada de la asociación.

También se realizó la reestructura del organigrama de la coordinación de proyectos y se dejó la propuesta en el organigrama general reestructurado.

LIMITANTES:

En la asociación existen pocos documentos organizativos y los que actualmente hay, no están adecuadamente archivados, registrados e inventariados.

No hay ninguna persona que esté a cargo de la información de la asociación, que lleve el control de la misma, situación que ha provocado la pérdida de documentos.

No existe un proceso ordenado de capacitación, dirigido a los grupos atendidos.

FASE V: SOCIALIZACIÓN

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Los cuadros Directivos, el personal técnico y administrativo demostraron interés en las propuestas que se dejaron plasmadas en los documentos formales y que cada uno de los documentos elaborados, realmente son de utilidad para el desempeño del que hacer de la organización. Valoraron el trabajo realizado, que se identificaron y empoderaron del proceso, el cual se ejecutó de manera participativa en todo momento.

El empoderamiento del proceso se evidencia a través del dominio de términos relacionados, cambio de actitud, más participación, interés en elaborar y ejecutar sus planes, aplicación de herramientas y se tomó el compromiso por parte la junta directiva, gerente y coordinador de proyectos, de darle seguimiento y evaluación a las acciones que se propusieron.

Al realizar la presentación de los resultados del proyecto, los cuadros directivos, personal técnico y administrativo, manifestaron que es importante que se participe activamente en estos procesos de fortalecimiento institucional.

LIMITANTES:

La inasistencia de algunos participantes que asistieron a las diferentes actividades, que no pudieron asistir a esta actividad.

FASE VI: EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Como parte importante del proyecto ejecutado en la asociación, se hace necesaria la elaboración de las actas, en las cuales se anotan los resultados y sobre todo, se le da formalidad a las diferentes fases del proyecto y su respectiva aprobación.

Las actas son constancias en donde se plasman los compromisos y las responsabilidades para continuar con el desarrollo del proceso; de esta cuenta, se definió de manera consensuada con las y los participantes, que la persona más idónea para guiar el trabajo, es el gerente de la asociación.

Al tener como resultado que de nueve personas ocho mencionaron que el proyecto de fortalecimiento institucional para promover la capacidad técnica y administrativa, es considerado de excelente a bueno; esto quiere decir que de parte de la asociación, hubo una buena aceptación del mismo y que los documentos y resultados obtenidos, serán de beneficio para su fortalecimiento.

Durante el desarrollo del todo el proyecto, no fue constante la participación de todo el personal, puesto que por sus actividades planificadas no podían asistir a todos los talleres y capacitaciones que se brindaron. Sin embargo, todo el personal mostró voluntad y una participación activa, en las actividades a las que asistieron.

LIMITANTES:

Al momento de evaluarse los resultados, algunos de los participantes manifestaron que la evaluación era subjetiva, por el hecho que no participaron en todo el proceso del proyecto.

A esta actividad algunos de los participantes que más presencia y participación tuvieron, no pudieron asistir.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Las diferentes actividades realizadas, fortalecen a nivel general, los aspectos gerenciales como desarrollo, planificación, liderazgo, comunicación, entre otros. En los aspectos administrativos los relacionados a administración financiera, recursos humanos, controles administrativos y de personal además en la parte técnica se fortaleció el sistema de seguimiento y evaluación de las acciones de la asociación.
- En ocasiones las mujeres no participaron o llegaron tarde a los talleres planificados, por ser residentes de municipios lejanos de la cabecera, donde se encuentra la sede de la asociación.
- El personal técnico participó ocasionalmente en las diferentes actividades, a raíz de la duplicidad de cargos y desempeño de los mismos.
- El gerente hizo reflexionar a todos los participantes, sobre el cuidado y buen uso que se debe de dar a los documentos presentados y que se tendrán bajo responsabilidad del personal administrativo.
- Se definió por parte del gerente y junta directiva, que es necesario que las capacitaciones gerenciales se repliquen con los delegados titulares y nuevo personal que se contrate; por lo que se le delegó la responsabilidad de seguimiento a la propuesta de réplica, al gerente y coordinador de proyectos.
- Se evidencia que en la asociación existe un ambiente de trabajo en equipo y se ha mejorado la coordinación entre todo el personal.
- En la asociación existen 11 cargos, distribuidos así: 5 directivos, 2 técnicos de campo, 2 administrativos, 1 coordinador de proyectos y 1 gerente. Estos cargos son actualmente cubiertos por 9 personas, lo que evidencia que hay personas que ejecutan 2 cargos.
- Se plantearon las necesidades de capacitación, por lo que el módulo de capacitación gerencial es una herramienta básica capacitar.
- El personal trabaja en base a sus funciones.
- La asociación cuenta con un organigrama general reestructurado y funcional.
- La reestructuración de la coordinación de proyectos le permite a la asociación reclutar y seleccionar personal de acuerdo a los cargos necesarios para las acciones de asociación.

RECOMENDACIONES:

A la asociación:

- Evitar la duplicidad de cargos y funciones en el personal, puesto que esto acarrea problemas de coordinación, ejecución y cumplimiento de funciones de parte de las personas, y por consiguiente, el logro de los objetivos de la Acodih.
- Mejorar la identificación de la asociación, tanto hacia fuera como hacia adentro de la misma, elaborando afiches o trifoliales, mejorando el rótulo de identificación, escribir la visión y misión en cartulinas y ubicarlas en la sede, entre otras acciones.

Al Gerente:

- Desarrollar y fortalecer su liderazgo positivo, hacia adentro y fuera de la asociación.
- Darle seguimiento y evaluación a las diferentes acciones de la organización, con el fin de retroalimentar y mejorar el trabajo de la asociación.
- Velar porque existan planes de trabajo.
- Velar porque se apliquen los estatutos, manuales y reglamentos que rigen a la asociación.
- Mejorar y fortalecer la participación de los directivos.

A la Universidad Rafael Landívar:

- Continuar el apoyo con epesistas hacia la asociación, con el fin de darle seguimiento al proceso de fortalecimiento institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

GUATEMALA. (2003). Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación MAGA. Proyecto de Manejo de Recursos Naturales de la Sierra de los Cuchumatanes. PROCUCH. Proceso metodológico para el Fortalecimiento Organizacional. Huehuetenango. Guatemala.

ESPANZAY L. (2002). Fortalecimiento de la autogestión comunitaria dirigida a los actores sociales. Antigua Guatemala. Guatemala.

GUATEMALA. (2002). Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación MAGA. Proyecto de Manejo de Recursos Naturales de la Sierra de los Cuchumatanes. PROCUCH. Guía Metodológica para la elaboración de Planes de Capacitación. Huehuetenango. Guatemala.

MICROSOFT CORPORATION (2002). Enciclopedia Encarta 1993-2001.

JIMÉNEZ L. (2001). Fortalecimiento Organizacional y construcción de viviendas. Zacapa. Guatemala.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO BID. Representación en Guatemala (1998). Marco Lógico Curso Básico. Guatemala.

ACODIH (1997). Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango. Diagnóstico sobre la situación organizativa. Huehuetenango. Guatemala.

ACODIH (1997). Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango. Estatutos. Huehuetenango. Guatemala.

JUAN ARCE P. (1996). Taller de Planificación Estratégica. Manual del participante. Pachacamac. Perú.

GEORGE A. STEINER (1995). Planificación Estratégica. Lo que todo Director Debe Saber. Compañía Editorial Continental. México.

ANEXOS: DATOS DEMOGRAFICOS, MAPAS, MEMORIAS DE TRABAJO, FOTOS, INSTRUMENTOS UTILIZADOS, DOCUMENTOS QUE RESPALDEN LA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN, ETC.

Anexo 1. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Resumen Narrativo/ actividad	Indicador Objetivamente Verificable	Fuentes o medios de Verificación	Hipótesis ó Supuestos
<p>Objetivo General:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento Institucional para mejorar el funcionamiento de directivos de la asociación y desarrollar competencias gerenciales. <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecer la capacidad organizativa de los cuadros directivos de la Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH para que se encamine al logro de sus objetivos. ➤ Contribuir a la elaboración del manual de funciones a fin de que los miembros de los cuadros directivos adquieran un mejor nivel de desempeño a nivel institucional. 	<p>El 80% de los cuadros directivos están fortalecidos en su nivel organizativo.</p> <p>El 80% de los cuadros directivos con capacidad de delegar las acciones adecuadamente.</p> <p>El 75% de los cuadros directivos conocen y desempeñan sus funciones de manera eficiente.</p>	<p>Planteamiento de propuestas de trabajo y proyectos. Agendas de trabajo y Ayuda memoria. Actas de trabajo. Listado de Participantes. Entrevistas a directivos.</p> <p>Registro en el cuaderno de Diario. Entrevista a directivos y personal administrativo.</p> <p>1 manuales de funciones elaborados. Entrevista a personal técnico y administrativo.</p>	<p>Participación propositiva de los cuadros directivos encaminadas a la ejecución de acciones para el logro de los objetivos de la asociación.</p> <p>Adecuado funcionamiento de los cuadros directivos, que tienen el nivel de conocimiento y ejercicio de sus funciones.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecer la capacidad gerencial y liderazgo en los cuadros directivos, delegados titulares, personal administrativo y técnico de la asociación. ➤ Elaborar una propuesta para la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades implementadas por la ACODIH. ➤ Reestructurar la Coordinación de proyectos de la ACODIH, para mejorar la gestión de recursos para la Asociación. 	<p>El 75 % de los cuadros directivos con capacidad gerencial y liderazgo.</p> <p>El 80 % de las actividades de la asociación cuentan con un plan de seguimiento y evaluación.</p> <p>El 90 % de la Coordinación de proyectos reestructurada.</p>	<p>Agenda de eventos. Listado de Participantes. Puntos de Acta.</p> <p>1 documento elaborado con la propuesta de seguimiento y evaluación.</p> <p>Documento elaborado. Funciones del personal inmerso en el manual de funciones de la asociación.</p>	<p>La Asociación evalúa sus acciones a cada.</p> <p>Aplicada la reestructuración de la coordinación por la Asociación.</p>
<p>Resultados:</p>			

<p>1. Los cuadros directivos se identifican y apropian con la ACODIH.</p>	<p>EL 80% de los cuadros directivos se apropian de la misión, visión y objetivos de la Asociación</p>	<p>Documentos elaborados. Listado de participantes a reuniones, eventos de capacitación. Entrevistas.</p>	<p>El grado de comprensión de la misión, visión y objetivos por parte de los cuadros directivos facilitan su nivel de intervención institucional y desarrollo local.</p>
<p>2. Se ha fortalecido en la capacidad organizativa a los cuadros directivos.</p>	<p>El 75% de los cuadros directivos conocen y desempeñan sus funciones adecuadamente.</p>	<p>Manual de funciones. Listado de participantes a reuniones, eventos de capacitación.</p>	<p>El fortalecimiento de la capacidad organizativa de los cuadros directivos facilita un mejor desempeño de sus integrantes para el desarrollo de sus actividades.</p>
<p>3. Los cuadros directivos fortalecidos en liderazgo y con capacidad de dirigir acciones.</p>	<p>El 80% de los cuadros directivos dirigen acciones y coordinan actividades.</p>	<p>Informe de avance de actividades de la asociación. Listado de reuniones y eventos de capacitación. Actas de trabajo.</p>	<p>El fortalecimiento de liderazgo y gerencia, encamina a la asociación hacia el logro de los objetivos.</p>
<p>4. Los cuadros directivos con capacidad gerencial.</p>	<p>El 80% de los cuadros directivos tienen capacidad gerencial para dirigir a la organización.</p>	<p>1 módulo de capacitación gerencial. Informe de avance de actividades de la asociación. Listado de reuniones y eventos de capacitación.</p>	<p>La planificación ordenada de las acciones de la organización, permiten evaluar y darle seguimiento al trabajo, para retroalimentarlo y</p>
<p>5. La asociación realiza acciones de seguimiento y evaluación.</p>	<p>El 90% de las acciones de la asociación cuentan con un sistema de monitoreo y evaluación</p>	<p>Un Plan de seguimiento y evaluación.</p>	<p>La planificación ordenada de las acciones de la organización, permiten evaluar y darle seguimiento al trabajo, para retroalimentarlo y</p>
<p>6. Reestructuración de la Coordinación de Proyectos.</p>	<p>El 90% de las acciones de la asociación cuentan con un sistema de monitoreo y evaluación</p>	<p>Un Plan de seguimiento y evaluación.</p>	<p>La planificación ordenada de las acciones de la organización, permiten evaluar y darle seguimiento al trabajo, para retroalimentarlo y</p>

<p>3. Módulo de capacitación gerencial</p> <p>Talleres sobre Gerencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Desarrollo b) Organización c) Gerencia d) Empresa e) Planificación f) Dirección g) Controles h) Administración Financiera i) Dirección de Recursos Humanos j) Proyectos. k) Créditos grupales. (metodología, tasa de interés, plazo, montos) <p>(para fortalecer el Liderazgo y la comunicación en los diferentes módulos de gerencia se toma en cuenta los temas de Calidad Total, Que es liderazgo, Que es ser líder, Tipos de lideres, Cualidades de un buen líder, Comunicación, El ejercicio de la autoridad, La toma de decisión y la Coordinación de acciones</p>	<p>3. Los cuadros directivos fortalecidos en liderazgo y con capacidad de dirigir acciones.</p> <p>3.1. Los cuadros directivos con capacidad gerencial.</p>				
<p>4. Talleres Sobre:</p> <p>4.1 Seguimiento y evaluación</p> <p>4.2 Elaboración de la propuesta de seguimiento y evaluación de las acciones.</p>	<p>4. La asociación realiza acciones de seguimiento y evaluación</p>				

<p>1. Reestructuración de la coordinación de proyectos</p> <p>5.1 Reunión para socializar y reestructurar la coordinación de proyectos.</p> <p>6. Elaboración de Guías, manuales y documentos de validación:</p> <p>6.1 Manual de capacitación gerencial.</p> <p>6.2 Manual de funciones por cargo.</p> <p>6.3 Plan de seguimiento y evaluación</p> <p>6.4 Plan Estratégico.</p> <p>6.5 Documento de la Reestructuración de la Coordinación de proyectos.</p> <p>6.6 Ayuda memoria de los eventos de capacitación.</p>	<p>5. Documento de la reestructuración de la coordinación de proyectos de la Asociación.</p> <p>6.Existen Documentos elaborados en la asociación</p>				
		Q.7500.00	Q.1325.00	Q.4700.00	Q.13525.00

Anexo 2.

PLAN GENERAL

PROYECTO: FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA PROMOVER LA CAPACIDAD TECNICA Y ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN DE COMUNITARIOS PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE HUEHUETENANGO.

Identificación:

Nombre: Proyecto “Fortalecimiento Institucional para Promover la Capacidad Técnica y Administrativa de la Asociación de comunitarios para el desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH.

Lugar: Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango.

Dirección: Edificio el Progreso local # 43, 1ra Calle y 2da avenida Zona 1, Huehuetenango.

Responsable: PPS II Alma Patricia Galicia Gómez.

Fecha: Del 10 de Julio al 20 de Noviembre.

OBJETIVOS:

Objetivo General:

- Fortalecimiento Institucional para mejorar el funcionamiento de directivos de la asociación y desarrollar competencias gerenciales.

Objetivos Específicos:

- Fortalecer la toma de decisión y desempeño de los diferentes cargos de la asociación, a través de las capacitaciones sobre gerencia.
- Contribuir al conocimiento de las personas que ocupan los cargos directivos de la asociación, a través de talleres y facilitarles los módulos de gerencial social los cuales contemplan los siguientes temas: Desarrollo, organización, gerencia, empresa, planificación, dirección, controles administración financiera dirección de recursos humanos y proyectos.
- Fortalecer institucionalmente a la asociación para el monitoreo y evaluación de las actividades que realizan para lograr sus objetivos.
- Promover la utilización, elaboración y seguimiento de los planes de trabajo entre los que están: la planificación estratégica, plan anual operativo y planificación semanal.

Presentación:

Este documento permite visualizar de una forma concisa el proyecto de Fortalecimiento Institucional a raíz de la matriz de actividades que contempla la calendarización por semana.

La presente planificación da a conocer en términos generales el proyecto de fortalecimiento institucional para promover la capacidad técnica y administrativa, dirigido a la Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH. Se presenta los recursos, Técnicos físicos y financieros del Proyecto.

La Forma de evaluar el avance del proyecto será por boletas o pasantías de evaluación al finalizar los talleres de capacitación, La Observación por medio de la socialización de los temas por parte de los participantes, y los documentos elaborados que son los resultados del proyecto.

Temática:

El informe del proyecto fue aprobado en la primera semana de julio por lo que se realiza la presentación del mismo en la asociación ACODIH, en esta reunión es avalada la ejecución del proyecto por la junta directiva.

Por medio del cronograma del marco lógico del proyecto se realizara una planificación de capacitación y talleres para formular los documentos de resultado del proyecto.

La planificación de talleres se elaborara con el presidente de la asociación y la epesista, evaluado por la asesora de práctica, Esta planificación será desarrollada tomando en cuenta la asistencia de los participantes y al costo de cada reunión., ya que el proyecto será autofinanciado por la asociación.

Tomando en cuenta el tiempo de las capacitaciones se prevé su realización con metodologías participativas la cual cuenta con variedad de técnicas para recabar información para elaborar los diferentes documentos que se dejaran como resultado en la asociación.

Al mismo tiempo se realizara una etapa de gabinete, en esta se elaborara material de capacitación y se redactaran los documentos previstos como resultados de la práctica profesional supervisada II, siendo estos presentados para su revisión y retroalimentación por la asesora de Práctica.

Metodología:

- Técnica y Herramientas Participativas
- Exposición
- Lluvias de Ideas
- Discusión
- Dialogo
- Reuniones
- Análisis
- Comentario
- Entrevistas
- Socialización de acciones
- Intercambio de ideas.

Recursos:

Humanos:

- Comité de vigilancia (3 Persona)
- Junta Directiva (5 Personas)
- Delegados Titulares (5 Personas)
- Técnicos y Administrativo (Personas)
- Practicante Profesional (1 Persona)

Físicos:

- Material Pápelo grafos.
- Local de Capacitación.
- Mesas, Sillas.

Financieros:

- Transporte,
- Alimentación,
- Dietas
- Material.

Presupuesto:

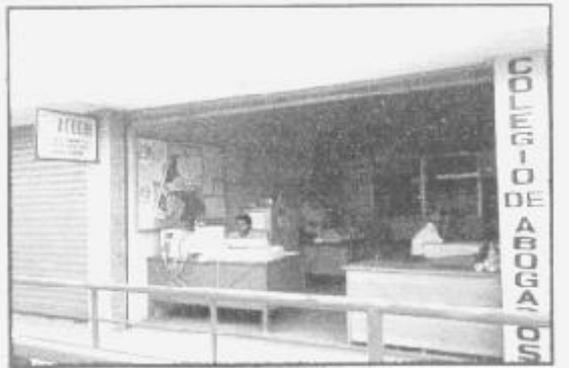
El presupuesto del Proyecto es de cinco mil seiscientos veintiún quetzales exactos (Q 6,025.00)

Siendo utilizados de la siguiente manera:

6 Talleres de Capacitación	Q. 4,700.00
Materiales.	<u>Q. 1,325.00</u>
Total	Q 6,025.00

	Evaluación de actividades del proyecto																	
	Presentación y validación de resultados																	
	Elaboración y entrega del informe final																	

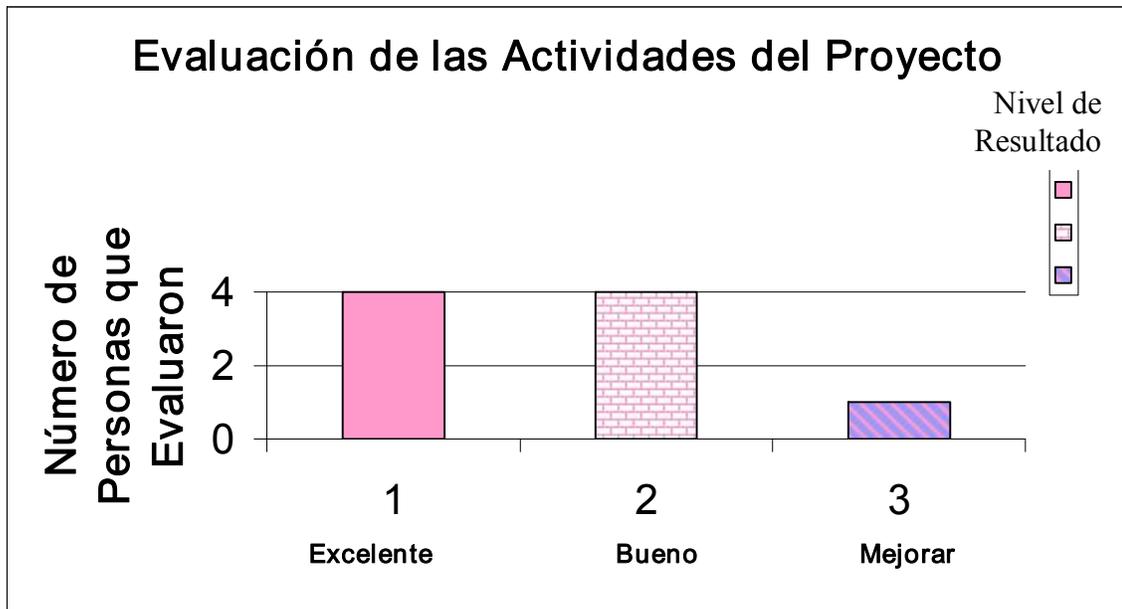
Anexo 3. Fotografías



Anexo 4. GRAFICAS

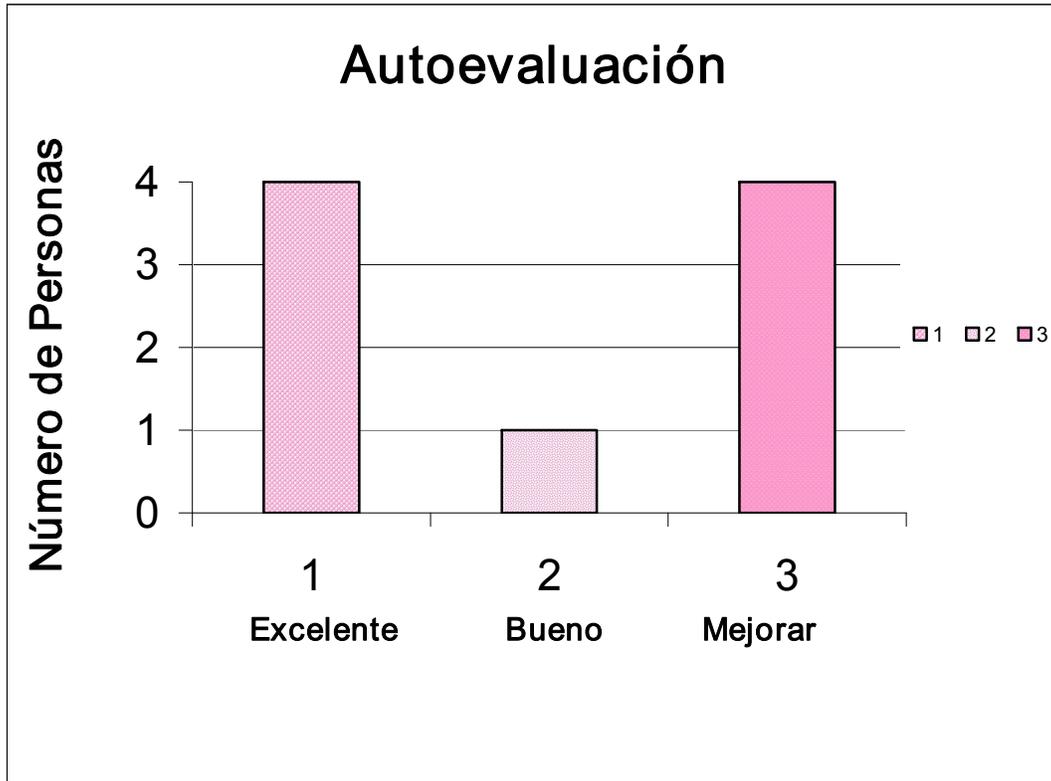
Gráfica 1. Evaluación de las actividades del proyecto

FASE VI: EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN



La gráfica anterior muestra el resultado de la evaluación realizada por el personal directivo y técnico de la Acodih, hacia las actividades del proyecto. La evaluación muestra que las actividades del proyecto fueron evaluadas como excelentes y buenas. Esto refleja la aceptación e importancia de la asociación, hacia el proyecto.

Gráfica 2. Nivel de participación del personal de la asociación Acodih



La gráfica nos muestra que de las 9 personas que participaron en el desarrollo del proyecto, 4 consideraron que deberían de mejorar su participación, puesto que no estuvieron presentes en todas las actividades, debido a sus ocupaciones, la distancia para llegar a la sede, entre otras justificaciones.

Anexo 5. Acta de Validación:



Anexo 5. Acta de Validación:

Acta #46-2004
en sesión de Asociación de Comités
para el Desarrollo Integral de Huehuetenango
Acooth siendo las 08:30 de la mañana
del día viernes 29 de Octubre del 2004.
Reunidos los Cuadros directivos, Técnico
y administrativo y Alma Galea practicante
de la licenciatura en Trabajo Social reunidos
con el objetivo de dejar constancia de lo
siguiente:

Primero: La bienvenida por parte del
Gerente el Señor Antonio Mendoza Vasquez
y se dio a conocer el objetivo siendo este
la presentación y evaluación de los resultados
del proyecto de fortalecimiento institucional al
Acooth. Segundo: Se hace la presentación
de resultados siendo estos un modulo de
Capacitación Gerencial, un manual de fun-
ciones de los diferentes cargos de los Cu-
adros directivos, Personal técnico administrativo
la propuesta y Seguimiento y evaluación de
actividades, el reglamento de crédito actua-
lizado y el plan estratégico. En relación
al modulo de capacitación gerencial se empieza
por parte de la junta directiva que se utilizara
como objeto de capacitación. Sobre Manual
de funciones se analizó la estructura del
Organigrama y analizará la importancia
de contar con el manual para dar Seguimi-
ento de Talien se hace mención que será
reaplicar los capacitadores se deja ela-
borando los programas del sistema y

Seguimiento y evaluación: Se analiza la existencia de la propuesta y se normaliza con una guía útil dentro del cuadro de directiva y personal: Técnico directivo y Administrativo. Dando como una herramienta para todo el cumplimiento de crédito y políticas de crédito. Actualmente es un documento generativo al fortalecer los Bancos Comunes y en relación al crédito que se realiza la reestructuración del reglamento se basa en la posición de crédito manteniendo en la como endeudamiento para entrega de créditos a las Comarcas de atención. Para crédito Técnico y los cuadros directivos y personal técnico administrativo se comprometen para darle cumplimiento al plan estratégico y de cifras al plan operativo el Gerente y personal técnico administrativo. Cierre: Se da por finalizada una obra con treinta y cinco minutos después de la hora las presentes.

[Handwritten signatures and stamps]

[Illegible handwritten text]

Anexo 6. Matrices de Planificación Semanal

**PLANIFICACIÓN SEMANAL
DEL 00 AL 00 DE 00000 DEL 2004**

Universidad Rafael Landívar

Alumna: Alma Patricia Galicia Gómez
Carné: 22958-00

Practica Profesional Supervisada II
Supervisora de PPSII: Licda. Sofía Hernández.

FECHA/ LUGAR DURACIÓN	OBJETVOS	ACTIVIDAD	METODOLOGÍA	PARTICI PANTES	RESULTADOS ESPERADOS	OBSER- VACIONES

Elaborado Por: _____
PPS II Alma Patricia Galicia Gómez

Vo.Bo, _____
Licda. Sofía Hernández

Anexo 7. Matriz de Planificación Mensual

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL
SUPERVISADA II**

MES DE OCTUBRE DEL 2004

Responsable: Alma Patricia Galicia Gómez.

Centro de Práctica: Asociación de Comunitarios para el Desarrollo Integral de Huehuetenango, ACODIH.

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO
					01	02
03	04	05	06	07	08	09
10	11	12	T 13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

Elaborado Por: _____
PPS II Alma Patricia Galicia Gómez

Vo.Bo, _____
Licda. Sofía Hernández

Anexo 8. Boleta de Evaluación:

**EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES DEL PROYECTO
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL PARA PROMOVER LA CAPACIDAD
TECNICA Y ADMINISTRATIVA DE LA ACODIH**

Período de la práctica profesional supervisada II (PPSII): *JI – Nv 2004*

Estudiante: *Alma Patricia Galicia Gómez*

Universidad Rafael Landívar sede Huehuetenango

FASE	ACTIVIDADES	RESULTADO		
		EXCELENTE	BUENO	MEJORAR
Organización	Capacitación sobre identidad institucional			
	Integración del personal existente			
	Sensibilizar para la participación de las mujeres de los cuadros directivos			
	Seguimiento y evaluación			
	Reestructuración de la coordinación de proyectos			
Técnica	Taller sobre determinar los cargos, delegar funciones			
	Elaboración del manual de funciones por cargo			
	Módulo de capacitación gerencial			
Empoderamiento	Capacitación sobre calidad total y liderazgo			
Elaboración de guías, manuales y documentos de validación	Manual de capacitación gerencial			
	Manual de funciones por cargo			
	Propuesta de sistema de seguimiento y evaluación			
	Elaboración del plan estratégico			
	Organigramas de las asociación			
Socialización	Validación de los documentos			

AUTOEVALUACION

Como fue mi participación durante el desarrollo y ejecución del proyecto?

NIVEL DE PARTICIPACIÓN		
EXCELENTE	BUENA	MEJORAR