

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
Campus de Quetzaltenango

**“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE
EXPERIENCIAS DEL PROGRAMA GESTIÓN DE LA SALUD
MATERNO INFANTIL DEL EJE ORGANIZATIVO, DE
ASOCIACIÓN ALIANZA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO
EFICIENTE” CASERÍO VILLA NUEVA, ALDEA TALHUITO,
CONCEPCIÓN TUTUAPA, SAN MARCOS**

INFORME

Mayra Verónica Quiñonez Reyes

Carné 61850-98

Quetzaltenango, octubre de 2012
Campus de Quetzaltenango

Universidad Rafael Landívar
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
Campus de Quetzaltenango

**“GUÍA METODOLÓGICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE
EXPERIENCIAS DEL PROGRAMA GESTIÓN DE LA SALUD
MATERNO INFANTIL DEL EJE ORGANIZATIVO, DE
ASOCIACIÓN ALIANZA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO
EFICIENTE” CASERÍO VILLA NUEVA, ALDEA TALHUITO,
CONCEPCIÓN TUTUAPA, SAN MARCOS**

INFORME

Presentada a Coordinación de Facultad de
Ciencias Políticas y Sociales

Por:

Mayra Verónica Quiñonez Reyes

Previo a conferirle en el grado académico de:

Licenciada

El título de

Trabajadora Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo

Quetzaltenango, octubre de 2012

**Autoridades de la Universidad Rafael Landívar
Campus Central**

Rector	Padre Rolando Enrique Alvarado S. J.
Vicerrectora Académica	Dra. Lucrecia Méndez de Penedo
Vicerrector de Investigación y Proyección Social	Padre Carlos Cabarrús Pellecer S. J.
Vicerrector de Integración Universitaria	Padre Eduardo Valdés Barría S. J.
Vicerrector Administrativo	Lic. Ariel Rivera Irias
Secretaria General	Licda. Fabiola Padilla Beltranena

**Autoridades de la Facultad de
Ciencias Políticas y Sociales**

Decano	Dr. Victor Galvez Borrel
Vicedecano	Lic. Luis Andres Padilla Vassaux M. A.
Secretaria Académica	Licda. Lourdes Balconi Villaseñor M. A.
Coordinadora de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	Licda. Guisela Martínez Chang
Directora de Trabajo Social	Licda. Miriam Colindres Wolter
Coordinador de Posgrados	Lic. Yan Yanín López Chinchilla
Director de INTRAPAZ	Lic. Byron Morales Dardón
Director de INGEP	Dr. Fernando Valdez Gordillo
Representantes de Catedráticos	Licda. Alejandra Medrano
Representantes de Estudiantes	Br. Angel Estuardo Ramírez de León Br. Michel Alexander Gardiner

**Miembros del Consejo
Campus de Quetzaltenango**

Director de Campus	Arquitecto Manrique Sáenz Calderón
Subdirector de Integración Universitaria	Msc. P. José María Ferrero Muñoz S. J.
Subdirector de Gestión General	Msc. P. Mynor Rodolfo Pinto Solís S. J.
Subdirector Académico	Ingeniero Jorge Derik Lima Par
Subdirector Administrativo	MBA. Alberto Axt Rodríguez

Asesor

Licenciado Marvin Raúl Vásquez Pisquiy

Revisora de Fondo

Licenciada Aura Violeta Guzmán de León



Universidad
Rafael Landívar

Tradición Jesuita en Guatemala

CAMPUS QUETZALTENANGO
Facultad Ciencias Políticas y Sociales
Teléfono (502)77368663 ext. 9661
21 Avenida 8-10 zona 3. Quetzaltenango
Anexo Edificio Santo Hermano Pedro
kzfuentes@url.edu.gt

Quetzaltenango, 15 de junio de 2010.

Dirección Académica:

Por medio de la presente hago constar que la Estudiante **Mayra Verónica Quiñonez Reyes**, con **carne 61850-98** concluyó el Informe de Práctica Profesional Supervisada II (PPS II), Titulado **"Guía Metodológica para la Sistematización de Experiencias del Programa Gestión de la Salud Materno Infantil del Eje Organizativo, de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente"**, de la Licenciatura en Trabajo Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, conforme al reglamento de PPS y previa revisión se considera que puede pasar al Consejo de Unidad Académica para su respectiva autorización de impresión.

Atentamente,

Lic. Marvin Raúl Vásquez Pisquiy
Asesor de PPS II

C.C.
Coord. de Ciencias Políticas y Sociales
Estudiante.

Lic. Marvin Raúl Vásquez Pisquiy
TRABAJO SOCIAL CON ENFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO
COLEGIADO 11.681



Universidad
Rafael Landívar

1963 - Campus de Quetzaltenango - 2013

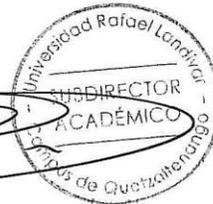
CAMPUS DE QUETZALTENANGO
Subdirección Académica
Teléfono (502)77229900 ext. 9863
Fax: (502) 77229864
14 Avenida 0-43 zona 3, Quetzaltenango
dlima@url.edu.gt

**SUBDIRECCIÓN ACADÉMICA
UNIVERSIDAD RAFAEL LANDIVAR
CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

De acuerdo con el dictamen rendido por el Licenciado Marvin Raúl Vásquez Pisquiy, asesor del Informe de la Práctica Profesional Supervisada Titulado **"GUÍA METODOLÓGICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS DEL PROGRAMA GESTIÓN DE LA SALUD MATERNO INFANTIL DEL EJE ORGANIZATIVO, DE ASOCIACIÓN ALIANZA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO EFICIENTE" CASERÍO VILLA NUEVA, ALDEA TALHUITO, CONCEPCIÓN TUTUAPA, SAN MARCOS**, presentada por el (a) estudiante **Mayra Verónica Quiñonez Reyes**, y la Aprobación de la Práctica Profesional Supervisada, según consta en el acta No. P.P.S. 04-12 de fecha veintidós de septiembre del año dos mil doce, esta Subdirección autoriza la impresión, previo a su graduación profesional de Trabajadora Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, en el grado académico de Licenciada.

Quetzaltenango, 26 de octubre del año dos mil doce.


Ingeniero Jorge Derik Lima Par
SUBDIRECTOR ACADÉMICO



NOTA: Únicamente el autor es responsable del contenido, doctrinas y criterios sustentados en su informe

Agradecimiento

A Dios

Por ser fuente de vida y permitirme alcanzar mis sueños

A mis Padres

Por su valioso apoyo moral durante mi carrera

Al Municipio de Concepción Tutuapa, Departamento de San Marcos

Lugar que me dio la oportunidad de contar con una experiencia enriquecedora.

A la Universidad Rafael Landívar Campus Quetzaltenango

Alma Máter Forjadora de sabiduría, durante mi vida universitaria

A mis Catedráticos

Por su formación y confianza brindada

A mis Compañeras y Compañeros

Por su amistad

A Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente

A Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, por haberme brindado un espacio para poner en práctica mis conocimientos y desarrollar mis habilidades, sobre todo por la confianza, el apoyo y cariño que se me brindó.

A los Grupos de Personas Organizadas en la Comunidad

Por su apoyo incondicional durante el proceso de Práctica Profesional y su amistad

Dedicatoria

A Dios

Ser Supremo, Que me guío y brindó la sabiduría para alcanzar esta meta

A mis Padres

Dominga Reyes de Quiñonez

Alfredo Quiñonez Castellanos

Por su apoyo incondicional y sacrificio durante toda la vida, especialmente son lo más valioso en mi carrera profesional.

A mis Hermanos

Con cariño

A mis Sobrinos

Con cariño

A mis Amigos

Por su cariño y apoyo incondicional

Índice

	Pág.
I. Introducción	1
II. Plan General de Práctica Profesional Supervisada	4
2.1. Marco Institucional, Regional y/o Comunitario.....	4
2.1.1. Antecedentes	4
2.1.2. Naturaleza y Áreas de Proyección.....	7
2.1.3. Ubicación	10
2.1.4. Tamaño y Cobertura	10
2.1.5. Estructura Organizativa: Organigrama, Descripción del Mismo.....	11
2.1.6. Visión, Misión, Principios y Valores, Objetivos, Estrategias de Trabajo, , Ejes Transversales	13
2.2. Análisis Situacional.....	17
2.2.1. Problemas Generales	18
2.2.1.A. Subsistema Razón de Ser	19
2.2.1.B. Subsistema Psicosocial	21
2.2.1.C. Subsistema Tecnológico.....	23
2.2.1.D. Subsistema Gerencial.....	25
2.2.1.E. Subsistema Estructural	27
2.2.2. Red de Actores Regionales Vinculados al Área	29
2.2.3. Demandas Institucionales y Poblacionales.....	32
2.2.4. Proyectos Futuros o Visión Proyectiva de la Institución	33
2.3. Análisis Estratégico	33
2.3.1. Los Problemas que más Afectan al Centro de Práctica.....	33
2.3.2. Análisis de Problemas	34
2.3.3. Identificación de Estrategias de Acción	39
2.3.3.1. Estrategia DA (mini-mini)	39
2.3.3.2. Estrategia DO (mini-maxi).....	40
2.3.3.3. Estrategia FA (maxi-mini)	40
2.3.3.4. Estrategia FO (maxi-maxi)	41

2.3.4.	Propuesta de Proyectos de Intervención	41
2.3.5.	Definición de Área de Intervención	42
2.4.	Proyecto de Intervención	43
2.4.1.	Ficha Técnica	43
2.5.	Priorización del Proyecto de Intervención.....	44
2.6.	Resultados Esperados en el Período de la PPSII.....	45
2.7.	Alcances y Límites.....	45
2.8.	Descripción General del Proyecto:	46
2.9.	Entorno Externo y Situación Interna	57
2.10	Recursos y Presupuesto.....	59
a)	Recursos Técnicos, Humanos, Materiales y Monetarios	59
b)	Presupuesto: Ingresos, Gastos, Inversiones y Otros.....	59
2.10.1	Monitoreo y Evaluación del Proyecto.....	60
a)	Indicadores de Éxito Específicos	60
b)	Indicadores de Éxito Generales.....	61
2.11	Marco Lógico	62
III.	Marco Teórico Conceptual.....	69
IV.	Presentación de Resultados Obtenidos	94
V.	Análisis de Resultados.....	96
VI.	Plan de Seguimiento	110
VII.	Conclusiones y Recomendaciones.....	121
VIII.	Referencias Bibliográficas.....	124
Anexos	127
Anexo 1	127
Anexo 2	132
Anexo 3	135
Anexo 4	136

Resumen

El contenido del presente informe final de práctica profesional supervisada, fue realizado en Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, departamento de San Marcos. En este proceso se involucraron grupos de mujeres y hombres organizados a través de un comité de salud de caserío Villa Nueva, aldea Talhuito del municipio de Concepción Tutuapa, conformado por promotores de salud, comadronas, promotoras en seguridad alimentaria, madres monitoras, promotores agropecuarios, personal técnico de campo del programa, quienes se involucraron en el desarrollo de las actividades debidamente planificadas para la elaboración y validación de la guía metodológica.

La elaboración de la propuesta metodológica para la sistematización de experiencias, surge del análisis del trabajo realizado durante los años anteriores, con la finalidad de contribuir a las mejoras en salud de las familias, sin embargo, al observar y analizar archivos documentales y digitales, existe ausencia de mecanismos metodológicos para la sistematización de experiencias, que faciliten hablar de los procesos vividos durante la experiencia de las acciones positivas y negativas.

Es así, como nace la inquietud de plantear una propuesta metodológica que se ajuste a las necesidades para abordar la sistematización del eje organizativo del programa de Gestión de la Salud Materno e Infantil. Se define claramente tres etapas en la planificación de la sistematización, en cada una de ellas se desarrollaron los pasos para obtener resultados de la propuesta seleccionada, habiendo sido satisfactoria la participación de los involucrados. Finalmente, este impulso la búsqueda del interés de la institución para implementarla como parte del trabajo técnico, con el fin de corregir errores o bien hablar de las experiencias positivas durante la ejecución de los programas.

I. Introducción

La elaboración del presente documento satisface la realización de la Práctica Profesional Supervisada de la carrera de Licenciatura en Trabajo Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, realizada en el Programa de Salud Materno e Infantil de Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo, Intervida Guatemala, del Municipio de Concepción Tutuapa, Departamento de San Marcos. Es importante mencionar, que durante Práctica Profesional I, la estudiante realizó la investigación en Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, centro de práctica aprobado por la Universidad Rafael Landívar, Campus Quetzaltenango. Sin embargo, a comienzos del año dos mil diez, se registraron cambios de índole legal, administrativa y operativa en la institución, que implica cambio de razón social, denominándose posteriormente, Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente; razón por la que, durante la lectura del documento encontrará el nombre de ambas instituciones, así como la descripción de cambios suscitados, para la comprensión del contenido del informe de Práctica Profesional Supervisada. El documento consta de ocho capítulos que a continuación se detallan:

Capítulo I: corresponde a la introducción, donde se describe en forma general, el contenido de cada uno de los capítulos, desarrollados en el proceso de la práctica profesional supervisada.

Capítulo II: contiene el plan general de práctica profesional supervisada, refiriendo información general de la institución, naturaleza y áreas de proyección, ubicación, tamaño y cobertura, estructura organizativa y su descripción correspondiente; indica su marco filosófico, sobre los cuales basa su trabajo. El inciso 2.2 que corresponde al análisis situacional, describe los problemas generales, a través, del método del modelo sistémico y sus subsistemas en combinación con la técnica Foda, la red de actores regionales vinculados al área, las demandas institucionales y poblacionales, los proyectos futuros o visión proyectiva de la institución.

El inciso 2.3 refiere el análisis estratégico, identificando los problemas que más afectan al centro de práctica y el análisis de cada uno, la identificación de estrategias de acción. Expone la propuesta del proyecto de intervención y la definición del área de intervención, describiendo aspectos generales, a través de, una ficha técnica. Despliega la priorización del proyecto de intervención, los resultados esperados en período del proyecto de intervención así como alcances y límites encontrados, descripción general del proyecto en su ámbito institucional, social, político y cultural en el que se inserta.

Detalla el plan o programa en el que se inserta, la justificación del proyecto, los objetivos que persiguen, los resultados previstos, las fases y cronograma, la ubicación del entorno externo e interno, puntualiza la funciones específicas de la estudiante y los involucrados, la coordinación interna y externa. la incidencia del proyecto en la Región, implicaciones éticas a considerar e identificación de conflictos, propuestas de manejo, recursos técnicos, humanos y monetarios, utilizados durante el desarrollo de las actividades, la forma de monitoreo y evaluación, los indicadores de éxito específicos, donde se desprenden cada una de las actividades; la elaboración de la matriz del marco lógico, identificando los enunciados, indicadores, las fuentes de verificación y supuestos o factores de riesgo.

Capítulo III: describe el contenido teórico, que fundamenta los capítulos que contiene el informe final de práctica profesional supervisada así también, contempla el soporte teórico consistente en el abordaje metodológico para la sistematización de experiencias de los programas institucionales, tema específico abordado en este proceso.

Capítulo IV: aparece brevemente el marco de los resultados obtenidos, resaltando lo más sobresaliente durante el período de práctica profesional supervisada.

Capítulo V: detalla cada uno de los resultados obtenidos, especificando los pasos que se consideraron en las tres etapas previstas, en el marco del enfoque metodológico seleccionado. Se enmarca los aspectos relevantes de cada uno de los pasos realizados.

Capítulo VI: plantea el plan de seguimiento para la continuidad de la institucionalización de la sistematización de experiencias, que los conduzca a implementar los espacios de análisis y reflexión y reconozcan la importancia de la sistematización para la transmisión de nuevos conocimientos así como la corrección de desaciertos en la experiencia vivida.

Capítulo VII: se describe una serie de conclusiones y recomendaciones sugeridas, generadas desde la experiencia obtenida, durante el ejercicio de sistematización realizado y puedan a futuro tomarse en cuenta.

Capítulo VIII: aparece el listado de referencias bibliográficas consultadas durante la investigación documental realizada, importante para el fundamento teórico del informe final de práctica profesional supervisada. Finalmente, se incluyen anexos.

II. Plan General de Práctica Profesional Supervisada

Descripción:

Este capítulo explica, información general de la institución, aportando su naturaleza, áreas de proyección, ubicación, tamaño y cobertura, estructura organizativa y descripción de la misma, su marco filosófico contenido, en su visión, misión, programas, estrategias de trabajo, principios, valores, ejes transversales, en el que, fundamenta su quehacer institucional. A continuación, ubica el análisis situacional, que comprende la identificación y análisis de los problemas generales, a través, del método del modelo sistémico y técnica Foda. Así también, sitúa la red de actores vinculados al área municipal; proyecta las demandas institucionales y poblacionales, a la vez, muestra los proyectos futuros de la institución. Seguidamente, despliega el análisis estratégico, donde expone los problemas que más afectan al centro de práctica, explicando e identificando estrategias de acción. Así mismo, muestra propuestas de proyectos de intervención y define el área de intervención.

Posteriormente, expone la priorización del proyecto de intervención, detallando la ficha técnica, seguidamente, figura los resultados esperados en el período de la práctica profesional supervisada, alcances y límites. Se encuentra, la descripción general del proyecto; su entorno externo y situación interna, recursos y presupuesto, monitoreo y evaluación del proyecto. Finalmente, muestra la matriz del marco lógico, que describe enunciados, indicadores, fuentes de verificación así como factores de riesgo externo, en el proyecto de intervención.

2.1 Marco Institucional:

2.1.1 Antecedentes:

Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, inicia su trabajo en el altiplano occidental de Guatemala y desde entonces, los programas planificados son con el objeto de contribuir a mejorar la situación de la población más necesitada y en

particular de la niñez en comunidades del área rural, ubicadas en zonas con un alto índice de pobreza y extrema pobreza. Esto es posible a través de estructuras institucionales o centros de trabajo denominados: Territorios de Acción Solidaria (Terras). Posteriormente, Intervida amplia paulatinamente, su ámbito cubriendo a mil ochocientas veinte comunidades, de sesenta y cuatro municipios, en ocho departamentos del país.

La institución ha contribuido con la construcción de aulas escolares, cocinas, áreas de recreación, servicios higiénicos, con el objeto de motivar y propiciar las condiciones básicas, para la población escolar y docente, favoreciendo un ambiente agradable, que apoya en facilitar los procesos de enseñanza aprendizaje y promover la permanencia de los niñ@s en las escuelas. Es como se construyeron 981 aulas escolares, 125 canchas polideportivas, 288 muros perimetrales y de contención, 315 cocinas escolares, 60 unidades de infraestructura recreativa, 11 abastecimientos de agua escolares y la rehabilitación de 233 escuelas post Stan, 126 sistemas de agua potable y saneamiento básico, 6,247 obras de infraestructura sanitaria básica y ejecutado en el occidente de Guatemala.

Los programas desarrollados por la institución desde inicios contribuye en salud, educación y desarrollo productivo a través de los siguientes programas: Programa de Educación Mejora de la Calidad Educativa, con los proyectos 1. Aprendizaje activo, 2. Permanencia escolar, 3. Participación comunitaria 4. Mejora de la infraestructura escolar, 5. Atención a problemas de aprendizaje. Programa Colegios Intervida: Colegio San Mateo, Quetzaltenango, Colegio Las Lagunas, San Marcos.

Programa en salud a través del Programa Gestión de la salud materna e infantil, contempla proyectos como: Atención Obstétrica, Atención Pediátrica, Saneamiento Ambiental y Fomento a la Seguridad Alimentaria. Programa Desarrollo Empresarial Comunitario, con los proyectos de: Desarrollo productivo artesano-industrial y de servicios, Fortalecimiento y desarrollo empresarial, Desarrollo productivo agropecuario. Programa Promoviendo la Diversidad Cultural, con los proyectos: Fortalecimiento de la

cultura y recreación comunitaria, Creación y rehabilitación de espacios culturales y recreativos. Programa de Gestión de Riesgo, con los proyectos: Fortalecimiento a la Coordinadora Local para la Reducción de Riesgos y Desastres (COLRED) a nivel del departamental, específicamente en el municipio de Concepción Tutuapa, en apoyo a los proyectos, 6 obras de construcción y rehabilitación en escuelas particularmente.

Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, a inicios del año 2008, los Coordinadores de Terras (Territorio de Acción Solidaria), Responsables (nombre que se le al puesto de trabajo) de Sector de los Programas de Salud, Educación, Auspiciamiento, Producción e Infraestructura comienza con la planificación de sus acciones técnicas de campo así como la programación de proyectos de infraestructura a realizarse durante el año, sin embargo, en febrero de este mismo año, inesperadamente los Coordinadores de Terras, proceden a la reestructuración del personal, a la vez la fusión de centros de trabajo, es decir a reducir las instalaciones físicas en los municipios donde tiene cobertura.

Los cambios se originan al no contar con el presupuesto anual, proporcionado por países donantes a Guatemala. Habiendo únicamente una reserva, con la que consideraron ejecutar tres años de trabajo.

Como parte de la estrategia de salida de Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo (Intervida Guatemala), durante el año dos mil nueve concluye la ejecución del plan de transferencia responsable en comunidades beneficiarias, trasladando responsabilidades a grupos y comunidades organizadas involucradas conformadas por mujeres y hombres, líderes de la comunidad a través de asambleas comunitarias con la participación de Consejos Comunitarios de Desarrollo, Alcalde Auxiliar, Comisiones de Salud, Comisiones de Seguridad Alimentaria Nutricional, Comisiones de Administración, Operación y Mantenimiento de Agua y Saneamiento Básico, Comadronas, Promotores de Salud, Juntas Escolares y/o Consejo Educativo y otros líderes con la finalidad de dar continuidad y seguimiento a las acciones en salud, y educación primordialmente.

La institución en el año dos mil nueve paralelamente al plan de salida de Intervida Guatemala, inicia con replanteamientos en función de su quehacer e intervención institucional, tomando en consideración los cambios desde el fundamento legal de la creación de una nueva institución y con ello las limitaciones de ejecución presupuestaria a la que debían someterse a partir de este momento.

2.1.2 Naturaleza y Áreas de Proyección:

La institución es una organización no gubernamental, apolítica, constituida y que nace a la luz pública oficialmente a comienzos del año dos mil diez, bajo el nombre de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, antes denominada Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, ésta última con una trayectoria de quince años de trabajo en el occidente de Guatemala, particularmente.

La entidad, responde al desarrollo integral comunitario, como una asociación civil no lucrativa, tiene como objeto el acompañamiento y asesoría técnica a autoridades comunitarias, organizaciones locales y personal voluntario, comadronas, promotores de salud, madre monitora, promotoras nutricionales, promotores agrícola pecuario, entre otros, en las comunidades donde interviene con programas de salud y educación.

Con el propósito principal de contribuir a reducir altos índices de morbi-mortalidad materna e infantil así como contribuir a la mejora de la calidad educativa a través de acciones contempladas en cada una de las actividades que corresponde a cada uno de los proyectos comprendidos en los programas, con un enfoque de conducir a estos grupos a procesos de autogestión de sus propias necesidades y problemas y propicie la búsqueda de recursos externos con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

Es importante resaltar que la entidad en los últimos quince años de trabajo bajo la denominación de Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, ha dejado un legado de aportes en el altiplano del país en distintas comunidades contribuyendo en salud, educación, productividad, cultura entre otros.

Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, inicia su trabajo en el altiplano occidental de Guatemala y desde entonces, los programas planificados son con el objeto de contribuir a mejorar la situación de la población más necesitada y en particular de la niñez en comunidades del área rural, ubicadas en zonas con un alto índice de pobreza y extrema pobreza. Esto es posible a través de estructuras institucionales denominadas como: Territorios de Acción Solidaria. Posteriormente, Intervida amplía paulatinamente, su ámbito cubriendo a mil ochocientos veinte comunidades, de sesenta y cuatro municipios, en ocho departamentos del país. La institución construye infraestructura en educación, facilitando procesos de enseñanza aprendizaje y promover la motivación de permanencia de los niñ@s en las escuelas.

Es como se construyen 981 aulas escolares, 125 canchas polideportivas, 288 muros perimetrales y de contención, 315 cocinas escolares, 60 unidades de infraestructura recreativa, 11 abastecimientos de agua escolares y la rehabilitación de 233 escuelas post Stan, 126 sistemas de agua potable y saneamiento básico, 6,247 obras de infraestructura sanitaria básica y ejecutado en el occidente de Guatemala.

Los programas desarrollados por la institución desde inicios contribuye en salud, educación y desarrollo productivo: Programa de Educación Mejora de la Calidad Educativa, con los proyectos 1. Aprendizaje activo, 2. Permanencia escolar, 3. Participación comunitaria 4. Mejora de la infraestructura escolar, 5. Atención a problemas de aprendizaje. Programa Colegios Intervida: Colegio San Mateo, Quetzaltenango, Colegio Las Lagunas, San Marcos. Programa en salud a través del Programa Gestión de la salud materna e infantil, contempla proyectos como: Atención Obstétrica, Atención Pediátrica, Saneamiento Ambiental y Fomento a la Seguridad Alimentaria.

Programa Desarrollo Empresarial Comunitario, con los proyectos de: Desarrollo productivo artesano-industrial y de servicios, Fortalecimiento y desarrollo empresarial, Desarrollo productivo agropecuario. Programa Promoviendo la Diversidad Cultural, con los proyectos: Fortalecimiento de la cultura y recreación comunitaria, Creación y

rehabilitación de espacios culturales y recreativos. Programa de Gestión de Riesgo, apoyando con 6 obras de construcción y rehabilitación en escuelas particularmente, en coordinación con la Coordinadora para la Reducción de Riesgos y Desastres (COLRED) a nivel del departamento de San Marcos, específicamente en el municipio de Concepción Tutuapa.

Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, a inicios del año 2008, los Coordinadores de Terras (Territorio de Acción Solidaria), Responsables (nombre que se le al puesto de trabajo) de Sector de los Programas de Salud, Educación, Auspiciamiento, Producción e Infraestructura comienza con la planificación de sus acciones técnicas de campo así como la programación de proyectos de infraestructura a realizarse durante el año, sin embargo, en febrero de este mismo año, inesperadamente los Coordinadores de Terras, proceden a la reestructuración del personal, a la vez la fusión de centros de trabajo, es decir a reducir las instalaciones físicas en los municipios donde tiene cobertura.

Los cambios se originan al no contar con el presupuesto anual, proporcionado por países donantes a Guatemala. Habiendo únicamente una reserva, con la que consideraron ejecutar tres años de trabajo.

Como parte de la estrategia de salida de Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo (Intervida Guatemala), durante el año dos mil nueve concluye la ejecución del plan de transferencia responsable en comunidades beneficiarias, trasladando responsabilidades a grupos y comunidades organizadas involucradas conformadas por mujeres y hombres, líderes de la comunidad a través de asambleas comunitarias con la participación de Consejos Comunitarios de Desarrollo, Alcalde Auxiliar, Comisiones de Salud, Comisiones de Seguridad Alimentaria Nutricional, Comisiones de Administración, Operación y Mantenimiento de Agua y Saneamiento Básico, Comadronas, Promotores de Salud, Juntas Escolares y/o Consejo Educativo y otros líderes con la finalidad de dar continuidad y seguimiento a las acciones en salud, y educación primordialmente.

La institución en el año dos mil nueve paralelamente al plan de salida de Intervida Guatemala, inicia con replanteamientos en función de su quehacer e intervención institucional, tomando en consideración los cambios desde el fundamento legal de la creación de una nueva institución y con ello las limitaciones de ejecución presupuestaria a la que debían someterse a partir de este momento.

2.1.3 Ubicación:

El municipio de Concepción Tutuapa, departamento de San Marcos, se encuentra ubicado al noroccidente, a 319 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala. Colinda al norte: con San Idelfonso Ixtahuacán, San Gaspar Ixil, Santa Bárbara y Cuilco, departamento de Huehuetenango. Al oeste, con San José Ojetenam y San Cristóbal Ixchiguán, departamento de San Marcos; al este: con San José Ixtahuacán, San Marcos; al sur: con Tejutla y San Miguel Ixtahuacán, San Marcos.

2.1.4 Tamaño y Cobertura:

Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala, con quince años de experiencia, trabajando particularmente en el desarrollo del occidente del país, cuenta con instalaciones denominadas Terras (Territorios de Acción Solidaria), ubicados en las cabeceras Departamentales de: Quetzaltenango, San Marcos, Huehuetenango, Totonicapán y Sololá, atendiendo este último Centro Operativo, comunidades de Santo Tomás La Unión del Departamento de Suchitepéquez, San Martín Jilotepeque del Departamento de Chimaltenango y Zacualpa y Joyabaj del Departamento de Quiché.

Los municipios que cubre son los siguientes: Municipio de Concepción Tutuapa, Ixchiguán, Tejutla y cabecera departamental del departamento de San Marcos; municipio de Huitán, Cabricán, San Martín Sacatépequez del departamento de Quetzaltenango; municipio de Nahuala, Santa Catarina Ixtahuacán y Santa Lucía La Reforma en el departamento de Sololá; municipio de Santa Lucía La Reforma, Santa María Chiquimula y Momostenango en el departamento de Totonicapán; municipio de

San Pedro Necta, Aguacatán y Colotenango en el departamento de Huehuetenango. Posteriormente, la cobertura se reduce, por falta de presupuesto, cubriendo los siguientes municipios, bajo el nombre de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente: Municipio de Concepción Tutuapa, departamento de San Marcos; municipio de Huitán, departamento de Quetzaltenango; municipio de Santa María Chiquimula, departamento de Totonicapán; municipio de Huitán, departamento de Huehuetenango, municipio de Santa Cruz, departamento de Sololá.

2.1.5 Estructura Organizativa:



Descripción de la estructura organizativa:

La estructura organizacional a nivel del Centro Operativo de San Marcos, está constituida en una estructura de tipo línea de Staff. Conformada por unidades gerenciales denominadas Responsable de Programa.

A nivel administrativo se cuenta con un Gerente de Centro Operativo y un Técnico Administrativo en apoyo a actividades administrativas y financieras del mismo. Para la gerencia operativa de los programas se cuenta con la figura de los Responsables (nombre del cargo) de Programa de Salud, Educación, quienes en coordinación con el gerente del centro operativo, velan por el manejo y control adecuado del desarrollo de las actividades así como de los recursos institucionales existentes. A nivel de Centro Operativo, únicamente Salud cuenta con un organigrama específico.

Para la operatividad de los programas en salud específicamente en el Programa de Gestión de la Salud y Nutrición Infantil, cuenta con un equipo interdisciplinario conformado por profesionales especializados, es decir que llena el perfil universitario que responde favorablemente a las actividades a realizar con el fin último de fusionar la integralidad del programa entre ellos: Médico, Ingeniero Agrónomo, Trabajadora Social y Educadora del Hogar, quienes desarrollan el trabajo técnico de campo y administrativo en base a directrices plasmadas en la matriz de planificación desglosada por actividades y éstas por acciones específicas.

Para la operatividad del Programa de Plan de Asistencia Directa cuenta con cuatro Auxiliares de micro región, éstos asignados en los municipios de Ixchigúan, Tejutla, Concepción Tutuapa y San Miguel Ixtahuacán, quienes en conjunto con médico y enfermera profesional, ejecutan actividades propias del programa. Tras la reingeniería dada institucionalmente, aún se desconoce la existencia de la actualización de la estructura organizacional, es por ello, que el programa de educación a nivel del centro operativo, se desconoce un organigrama específico, sin embargo, es importante indicar que para la ejecución de éste, existe al igual que en salud la figura de Responsable

(nombre del cargo), quien cuenta con el apoyo de profesionales que tienen amplia experiencia y formación pedagógica, Trabajadora Social para la ejecución de actividades en el componente de organización social.

Este equipo de trabajo en conjunto con el Responsable (nombre del cargo) ejecuta actividades en coordinación con el director del colegio, personal administrativo y personal docente para la atención de los servicios que proyecto colegio brinda.

2.1.6 Visión, Misión, Principios y Valores, Objetivos, Estrategias de Trabajo, Programas.

Visión: Intervida Guatemala

Intervida Guatemala es un referente nacional en el fortalecimiento y desarrollo de capacidades de la gente, para disminuir la inequidad social y económica existente, facilitando, a través de alianzas estratégicas de cooperación y de concertación, modelos de desarrollo local que incidan en las políticas públicas a favor de la población más vulnerable y excluida, con especial atención en la niñez. De esta manera las comunidades y las familias, con quienes trabajamos, autogestionan procesos sostenibles de desarrollo.

Misión: Intervida Guatemala

Intervida Guatemala, es una asociación civil sin fines de lucro, que cree en las capacidades de la gente y su derecho a construir y gestionar su propio desarrollo.

Por eso, promovemos y apoyamos, en alianza con organizaciones y otras instituciones, procesos de desarrollo local que incrementan las capacidades y generan oportunidades a las comunidades y familias en situación de pobreza y pobreza extrema en el ámbito de trabajo, a través de programas orientados a la educación de calidad, seguridad alimentaria, salud integral, generación de ingresos y gestión ambiental. Estos procesos generan modelos replicables de autogestión que incluyen la equidad de género y el respeto a la diversidad cultural; promueven la participación comunitaria y la

corresponsabilidad ciudadana e inciden en las políticas públicas a favor del desarrollo humano integral.

Asociación para la Ayuda al Tercer Mundo Intervida Guatemala replantea su quehacer desde su marco filosófico en el Altiplano del País, de cara a un nuevo enfoque institucional, y dar continuidad a la construcción de nuevos escenarios, que contribuyan a la niñez y por ende a las familias Guatemaltecas, con dificultades y carencias, principalmente en salud y educación a través de los programas y proyectos estructurados en su agenda programática, prevista para el año dos mil diez a dos mil doce.

Principios y Valores Rectores:

Intervida Guatemala considera y fundamenta su quehacer institucional en un conjunto de valores, con los que determina su acción. Por lo que, su presencia no se limita en una circunstancia temporal, sino que trasciende a procesos. Estos principios son:

- A. Integridad:** Involucrando conceptos fundamentales de honestidad, respeto y la coherencia entre mis palabras y las acciones que realizo.

- B. Responsabilidad:** Realizando con eficiencia, eficacia y compromiso mis actividades, siendo proactivo, innovador y flexible en mis actitudes produciré excelencia en mi servicio.

- C. Equidad:** Convencido en la igualdad de oportunidades para todos, proporcionando apoyo solidario, aportando lo mejor de mi mismo para mejorar las condiciones de las personas más necesitadas, obrando con justicia y respeto de los derechos humanos colectivos e individuales, aceptando y respetando la diversidad cultural.

- D. Transparencia:** Sinceridad y veracidad en nuestro proseguir, compartiendo los procesos y metas alcanzadas, disposición a la comunicación abierta con la sociedad, con reglas claras que se mantengan en el tiempo y el compromiso de

rendir cuentas llanas. Intervida Guatemala, con la finalidad de responder ante la Sociedad Guatemalteca, con objetividad a la problemática de las poblaciones más vulnerables, hace énfasis en la aplicabilidad de sus valores en cada uno de sus programas y proyectos, de tal forma, que hace énfasis en potencializar las capacidades de las personas y éstas sean gestoras de su propio desarrollo, respetando su contexto y entorno socio cultural, económico y político y generar condiciones que les permita la búsqueda de los medios y recursos locales para incidir en los cambios de conducta y dirigidos a un bienestar colectivo.

Objetivo General:

Objetivo: Contribuir a mejorar la situación de la población más necesitada y en particular de la niñez en comunidades del área rural, ubicadas en zonas con un alto índice de pobreza extrema y pobreza, al mismo tiempo contribuir a mejorar condiciones de vida de familias de una forma integral y comunidades a través de la intervención de sus programas y proyectos.

Estrategias:

Cada una de las estrategias ha sido analizada cuidadosamente, con el propósito de ejecutar una intervención acertada y focalizada dirigida particularmente a las poblaciones que propicien y generen el engranaje de la fusionalidad integradora, por lo que sus líneas estratégicas consisten en:

1. Desarrollar capacidades locales de gestión y de movilización de recursos para disminuir la pobreza.
2. Consolidar redes de asocio para la movilización de recursos a favor de las iniciativas locales.
3. Fortalecer la capacidad institucional para facilitar y provocar procesos de autogestión local.

Ejes transversales:

A. Organización comunitaria:

En los espacios locales, la vinculación de las organizaciones sociales o comunitarias en el proceso de renovación de la administración pública local, y su participación activa en la discusión y formulación de iniciativas de desarrollo territorial.

De tal forma, que favorece el desarrollo en aspectos como la inclusión de propuestas comunitarias, pensadas desde y de la mano de las comunidades, favorece las relaciones de Estado y comunidad y la inclusión de líneas de acción política que contribuye al mejoramiento social, desde una perspectiva más abierta a lo local.

B. Bilingüismo:

Debido al carácter multilingüe, multiétnico y pluricultural de Guatemala, las regiones presentan diversos niveles de monolingüismos, bilingüismo y multilingüismo de sus habitantes. Así se identifican comunidades donde existe un acentuado monolingüismo en idioma maya; en otras hay bilingüismo de idioma indígena y español; y en un tercer grupo de comunidades mayas se observa mayor conocimiento de español que de idioma maya. Es por ello, que se propicia un bilingüismo social y estable y una convivencia intercultural mutuamente enriquecedora que lleve al país a tener relaciones sociales, culturales, políticas y económicas equitativas, fundamentadas en los principios de ciudadanía, derecho a la diferencia y unidad en la diversidad.

C. Interculturalidad:

Guatemala, se define así misma como una nación multiétnica, pluricultural y multilingüe. Esta definición implica, el reconocimiento explícito de un conjunto de derechos propios de los pueblos indígenas (mayoría de la población en el país) y de otras minorías habitualmente segregadas.

La región suroccidental, ámbito geográfico de la intervención de Alianza Mundial, se caracteriza por presentar una diversidad cultural. En consecuencia, y dado que el ejercicio piloto de la sistematización de experiencias, es importante resaltar los

elementos que caracterizan la realidad propia de la región, su naturaleza pluricultural debe expresarse en cada acción que se emprenda.

D. Equidad de género:

Desarrollado como componente indispensable para alcanzar un modelo de sociedad en equidad, que propicie la igualdad de oportunidades y de derechos para todos sus ciudadanos y ciudadanas.

2.2. Análisis Situacional:

El desarrollo de este capítulo, se consideró en reunión con la Gerencia del Centro Operativo así como con Responsables de los Programas de Asociación Alianza Mundial y Estudiante de Práctica Profesional Supervisada, de la Universidad Rafael Landívar Campus Quetzaltenango, con la finalidad de socializar parámetros y cronograma de trabajo de la práctica profesional y en conjunto realizar un análisis crítico, constructivo y objetivo de la funcionalidad y operatividad de las áreas de trabajo comprendidas en el centro operativo de San Marcos y acertar con la ubicación para el desempeño de la estudiante. Finalmente, definir el espacio donde la estudiante evidenció su espacio para darle continuidad a los pasos que conducirán a construir el siguiente momento y por ende encaminar la propuesta de intervención dentro del Centro Operativo de San Marcos.

Méndez (2009), en su folleto Proyectos, Elementos Propedéuticos, dice que la primera acción que el proyectista ha de realizar es la que corresponde al diagnóstico que constituye una investigación que tiene como finalidad clarificar, al máximo posible, la situación o estado de la institución o comunidad con la intención de determinar problemas que requieren atención y resolución. Ese conocimiento que se traduce en la identificación de lo que requiere satisfactores permite iniciar el camino de la solución esperada.

Méndez (2009), en su folleto Proyectos, Elementos Propedéuticos, menciona, que en la ejecución de un diagnóstico pueden utilizarse diversas técnicas e instrumentos que posibilitan la obtención de datos que se traducen en información para ser analizada, clasificada y comprendida para la toma de decisiones.

La realización de entrevistas, encuestas, observaciones, censos con sus respectivos instrumentos: listas de cotejo y cuestionarios; el análisis de documentos diversos, realizar grabaciones, la toma de fotografías, la realización de diagramas, etcétera, todo lo que permita obtener datos es requerido para realizar un diagnóstico.

Valdizón (1995), en su libro Introducción al Trabajo Social plantea, que la metodología participativa, puede utilizar las técnicas de educación no formal, educación popular, pedagogía de la comunicación y comunicación popular, entre otras. Se busca lograr la participación de todos a través de una comunicación bien orientada, de la adquisición y transmisión de conocimientos que fortalezcan las capacidades individuales y colectivas.

En la dinámica del ejercicio se utilizó métodos, técnicas e instrumentos de investigación social que propiciaron y facilitaron aportes del equipo de trabajo de los programas institucionales que participaron en las reuniones como en las sesiones de capacitación.

Una corresponde a la aplicación de la técnica FODA, que consiste en analizar sus cuatro variables (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). El análisis FODA desde el modelo sistémico, permite que sus cuatro variables sean analizadas en relación con los aspectos razón de ser, tecnológico, estructural, psicosocial y gerencial, mostrando de esta forma una visión global de la institución.

2.2.1. Problemas Generales:

Gestión Norsud, en su documento Instrumentos de Diagnóstico Organizacional, Módulo II, presenta de forma general, las especificaciones de cada uno de los subsistemas que comprende, el modelo sistémico y ámbitos que abarcan, se detallan a continuación.

Subsistema Psicosocial:

2.2.1.A. Subsistema razón de ser:

Gestión Norsud, en su documento Instrumentos de Diagnóstico Organizacional, módulo II, dice que el subsistema razón de ser, proporciona a la organización sus orientaciones para cumplir con la misión, precisando la función de la organización en la sociedad, los valores a favorecer, los objetivos generales, las políticas, las zonas de servicios y las categorías de clientes, los servicios ofrecidos y los resultados esperados.

“Para la Gerencia Social, es importante indicar que el enfoque de cumplir con la misión, precisando la función de la organización en la sociedad, está dirigido a personas o sujetos, conformados por distintos grupos de hombres y mujeres de diferente índole en la búsqueda de soluciones a sus necesidades y/o demandas para el beneficio de una colectividad, inmerso en un contexto de valores propios de sus características particulares, sin perseguir fines de lucro o beneficios o intereses en particular”. A continuación, el análisis de resultados, reflejado por la institución: Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, es una entidad constituida sin fines de lucro que plantea en su misión el fortalecimiento de capacidades locales en comunidades donde interviene con la finalidad de transferir y dejar capacidad instalada en hombres líderes y mujeres lideresas.

Quiénes, participan y están conformados en una plataforma organizacional vinculada a Consejos Comunitarios de Desarrollo, para la atención de necesidades en salud y educación, con la intención de favorecer la movilización de recursos e inicien procesos de autogestión, que contribuyan al mejoramiento de condiciones de vida.

Este modelo pretende ser replicable a través de trabajo de asocio, es decir ofrecer servicios de acompañamiento y capacitación a equipos de trabajo de otras instituciones o bien fortalecer las acciones a través de la coordinación interinstitucional con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en la búsqueda de incidir en

las políticas públicas del país. Se cuenta con un equipo interdisciplinario, calificado, preparado en la especialidad de cada una de las áreas a intervenir, desde el planteamiento del plan estratégico, donde se definen las estrategias y objetivos del programa. Permite cumplir a cabalidad con la capacitación al personal voluntario, con un nivel de calidad y compromiso, que garantiza, incrementar las capacidades y puedan generarse oportunidades a las comunidades, enfoque planteado en la misión institucional.

En relación a la trayectoria de Intervida Guatemala, durante catorce años de trabajo, con alta ejecución presupuestaria en proyectos de infraestructura en su ámbito de acción y la inesperada creación de una nueva entidad, bajo el nombre de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, genera un clima de inestabilidad, debilitándose la credibilidad institucional, sumándose los distintos eventos internos, tanto administrativos como operativos.

El recorte presupuestario se redujo en un alto porcentaje traduciéndose en una reingeniería total, implicando la reestructuración de personal en los programas existentes, cierre de programas, suspensión total de ejecución de proyectos de infraestructura y de inversión en componentes agrícola y pecuario, es así como la presencia institucional se debilita y da como resultado la reducción de cobertura, priorizando y focalizando la intervención en municipios con alta incidencia de pobreza y extrema pobreza, para el caso del departamento de San Marcos, el municipio de Concepción Tutuapa.

La diversidad de cambios institucionales provoca un clima laboral interno inestable, es así como la Dirección Nacional de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, oficializa y anuncia al personal de los diferentes centros operativos a través de reuniones de trabajo entre otras actividades.

La presentación de nuevos planteamientos y planes institucionales a futuro, de manera que el personal se incorpora normalmente al desarrollo de sus actividades de

planificación en cada uno de los centros de trabajo previo a comenzar con actividades de campo con las organizaciones comunitarias.

Este nuevo enfoque involucró a autoridades municipales, organizaciones comunitarias, líderes y lideresas de las comunidades seleccionadas, para hacer el levantado del estudio a través de la caracterización en veinte comunidades preseleccionadas, considerando criterios como: altos índices de morbi -mortalidad, deficiencias en el aprendizaje de los niños y niñas de las escuelas, desnutrición que evidencia alta incidencia de subdesarrollo en el municipio de Concepción Tutuapa.

Se culminaron reuniones con equipos interdisciplinarios del ámbito de acción institucional, analizando, discutiendo, haciendo los cambios necesarios y convenientes en el planteamiento del marco lógico de los programas así como los resultados que se obtuvo de las variables del estudio de caracterización, haciendo énfasis en el encadenamiento del planteamiento del marco lógico versus resultados de caracterización y por lo mismo una propuesta realista y acorde al presupuesto con el que se contaba para ejecutar.

2.2.1.B. Subsistema Psicosocial:

Este constituye fenómenos individuales y colectivos que afectan comportamientos de las personas que están dentro de la organización a través de: motivación y rendimiento, status y roles, clima, fenómenos de grupo, liderazgo e influencia, conflictos, comunicaciones informales.

Las condiciones laborales institucionalmente, han sido favorables para los colaboradores, de manera que éstos, cuentan con algunos beneficios adicionales particularmente para aquellos que no son residentes en la localidad del ámbito de acción. Las instalaciones son apropiadas y adecuadas con servicios básicos; al personal residente se le proporciona alimentación y un lugar de pernocta o bien si las actividades se desarrollan fuera del centro de trabajo, contempla un rubro para el pago

de alimentación, percibiéndola como un incentivo adicional a las prestaciones que la Ley estipula a los trabajadores.

Los equipos de trabajo cuentan con preparación académica universitaria, quienes han acumulado experiencia en los procesos, demuestran y contribuyen con alto desempeño sus funciones, dando respuesta al compromiso social y cumplimiento de resultados cualitativos y cuantitativos planteados desde los programas hacia las comunidades.

Los equipos de trabajo, realizan las visitas de campo en conjunto, cada quince días, de manera que manejan una agenda para trabajar con los grupos organizados. Evidentemente, la aceptación y credibilidad institucional por parte de los actores externos, (líderes locales, organizaciones no gubernamentales, gubernamentales, grupos organizados, entre otros) aún es fuerte, habiendo un alto grado de compromiso en relación a la incidencia que la institución ha logrado durante los años de trabajo, particularmente en el occidente del país, para el caso del municipio de Concepción Tutuapa, continúan siendo expectativas muy altas con respecto al apoyo que ha brindado a las comunidades.

Con respecto, a las unidades de trabajo denominadas "Sectorial", no cuenta con un programa de capacitación al personal en temas relacionados con las áreas de trabajo de cada uno de los técnicos y las posibilidades de participar en eventos de formación es limitada.

A nivel de centro operativo en el programa de salud, específicamente en el proyecto de asistencia directa, que consiste en atención clínica a niños y niñas en escuelas auspiciadas, no tiene el recurso humano completo, repercutiendo en no cumplir con la atención de este programa de forma equitativa en el ámbito de acción, afectando los avances de indicadores previstos, como medida alternativa rotan al personal existente en el ámbito de cobertura, traduciéndose en desgaste del mismo y resultados bajos con respecto a las actividades de este programa.

El gerente del centro operativo de San Marcos genera un espacio de análisis y discusión, con respecto a la aplicación de estrategias en las comunidades, sin embargo, solo queda en discusión interna, sin trascendencia que pueda contribuir al quehacer técnico del equipo. La transición de cambios que ocurre institucionalmente, demuestra la existencia de dificultades, de manera que el interactuar de los equipos técnicos de trabajo, se vuelve compleja y complicada, situación que de alguna manera se convierte en ajena al gerente del centro operativo sin intervenir oportunamente. El mecanismo de comunicación externa e interna está debidamente estandarizado, por consiguiente, existen formatos oficiales tales como: comunicados, informes, memorando, cartas externas e internas y otros documentos, debidamente ordenados.

2.2.1.C. Subsistema Tecnológico:

Este incluye el conjunto de medios técnicos utilizados para la transformación de recursos en servicios o productos. Se divide en tres categorías: b.1) El material (hardware) edificios, equipos e instrumentos; b.2) El tecnicismo requerido en las tareas (software):

Conocimientos, habilidades, métodos, procedimientos, procesos de trabajo y programas informatizados; c.2) Las finanzas necesarias para organizar los medios de transformación.

El Material: Consta de los siguientes elementos: Edificios, equipos e instrumentos.

La institución cuenta con instalaciones apropiadas, cómodas y adecuadas que favorecen un ambiente agradable de trabajo, entre ellas: Oficinas por programa con equipo de cómputo, equipo audiovisual y mobiliario necesario para el desempeño de los colaboradores, salas de reuniones, sala de archivo, servicios higiénicos en oficinas, áreas para bodega, salón para eventos, salas de espera (lobby), área de dormitorios para hombres y mujeres, servicios higiénicos en el área de vivienda, área de lavandería, salas de juego, parqueos, áreas verdes.

Para la movilización y desplazamiento a las áreas de trabajo de campo, está a la disposición vehículos de dos y cuatro ruedas. Cada programa tiene asignado vehículos y motocicletas, con rubro asignado de combustible y mantenimiento de vehículos contemplado en el presupuesto anual así como de útiles de oficina, materiales de trabajo y otros insumos.

Tecnicismo:

Requeridos en las tareas de: Conocimientos, habilidades, método, procedimientos, procesos de trabajo y programas informatizados. Para efectos del registro de información de los programas institucionales, cuentan con un sistema de información, denominado “informe de seguimiento”, es decir que la base de datos registra el avance de los indicadores previstos de cada actividad que se alimentan manualmente durante los primeros cinco días de cada mes.

Los documentos de soporte incluyen (listado de participantes, boletas de seguimiento, actas, conocimientos, plan de sesión) de las actividades realizadas en campo, debidamente selladas y firmadas por la organización de la comunidad o representante de grupo con quien se llevó a cabo la actividad para dar la validez y soporte.

Dentro de los cambios planteados, implica un nuevo sistema de información que propicia la investigación del sistema de caracterización de finca, ésta corresponde a una de las estrategias que la institución realiza en los ámbitos de acción propuestos, con el fin último de contar con una acertada selección de comunidades para la intervención.

En conclusión las condiciones son favorables para que los equipos de trabajo puedan desempeñar sus labores, muestra la importancia de los programas informatizados institucionales, sin embargo, el personal está desactualizado en relación a los nuevos sistemas, por lo que, resalta la importancia de la actualización, considerando que la tecnología ha cobrado auge para la toma de decisiones en programas sociales.

Cabe mencionar que es fundamental el recurso humano especializado en esta rama en el centro operativo de San Marcos, considerando la dimensión y fluidez de información, de manera que la información digital esté dentro de los parámetros sistemáticos apropiados, sin embargo, las posibilidades presupuestarias institucionales no posibilitan este recurso.

Finanzas:

En cuanto al aspecto relacionado con finanzas, la institución cuenta con un fondo de reservas, que viene arrastrándose de presupuestos de años anteriores y que se han conservado en este fondo, para la ejecución presupuestaria de tres años como máximo.

La crisis económica y la distinta problemática de índole legal y administrativa, provoca que se restrinja el financiamiento de los países donantes a Guatemala.

2.2.1.D. Subsistema Gerencial:

Representa el elemento central organizacional, tiene una doble responsabilidad; asegurar relaciones equilibradas en el medio ambiente y armonizar cinegéticamente las interrelaciones entre los diferentes componentes externos, de tal forma que, la gerencia observa a través de: la planificación, implementación, evaluación, resultados anticipados y recursos.

La gerencia del centro operativo, asume un papel donde debe captar fondos con el fin de que la Asociación Alianza Mundial, pueda ejecutarlos para la implementación de nuevos proyectos o ampliación de los existentes, que beneficien a las comunidades donde intervienen los programas de salud y educación, de forma directa o bien se pueda extender la cobertura, de manera que se amplíe la asesoría y acompañamiento técnico con agencias que puedan inyectar financiamiento para continuar con la operatividad de las acciones en las comunidades del ámbito municipal.

El fortalecimiento a la coordinación interinstitucional con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en el ámbito municipal de manera que pueda propiciarse una mesa de diálogo, concertación y coordinación interinstitucional con el fin de encontrar afinidad y contrarrestar la duplicidad de actividades en las comunidades de tal manera que se aproveche los recursos humanos, materiales y económicos.

La gerencia del centro operativo sostiene constante y estrecha comunicación con Responsables de Programa, quiénes monitorean y observan el cumplimiento de las actividades de campo, evaluando las dinámicas de las actividades en función del avance de los indicadores de los programas institucionales. Es así como la gerencia y Responsables de Programas del centro operativo, rinden mensualmente el avance de los indicadores de cada una de las acciones, previstas en la planificación, información que se hace llegar al sistema de información gerencial en oficina central, ubicada en Quetzaltenango.

El funcionamiento administrativo se desarrolla en conjunto con el asistente de gerencia, quien se encarga específicamente del control administrativo de las instalaciones, así como de los recursos institucionales para la operatividad y funcionamiento de las actividades de cada programa enlazados con la administración y oficina de recursos humanos en oficina central, ubicada en Quetzaltenango con el visto bueno del gerente del centro operativo, quien es la autoridad jerárquica ante la administración de la oficina central.

El gerente del centro operativo recibe directrices del Director Nacional apoyado por Gerencia Técnica de programas, Recursos Humanos, Gerencia de Programas y Administración, quienes dan cumplimiento a las políticas institucionales en cada uno de los centros operativos ubicados en los distintos departamentos, donde hay presencia y quienes toman las decisiones administrativas del personal que labora en cada uno de éstos. Las decisiones de carácter técnico operativo se resuelven en conjunto con cada uno de los responsables de programa.

2.2.1.E. Subsistema Estructural:

La estructura formaliza la especialización y coordinación de tareas y actividades en la organización, éste se observa a través de: organigrama, descripción de tareas y necesidades, procedimientos y reglamentos, mecanismos formales de coordinación y comunicación externa e interna. Como se pudo observar en los resultados del análisis FODA, se desconocía la estructura organizacional desde la sede central ubicada en Quetzaltenango.

Sin embargo, recientemente se dio a conocer el organigrama oficial, habiéndose encontrado cambios que implicó que uno de los miembros del equipo asumiera la responsabilidad de catorce comunidades en el componente del fortalecimiento a la organización, esto como resultado de un nuevo recorte presupuestario institucional de personal.

Cada colaborador tiene definidas sus áreas, descritas en las matrices de planificación que le compete en su proyecto respectivamente, sin embargo, no existe un manual que especifique las responsabilidades generales como específicas de cada puesto de trabajo, de manera que el personal técnico únicamente obedece al cumplimiento de acciones que contempla cada actividad, en respuesta a obtener resultados de manera cuantitativa mensualmente que son registrados en el programa de seguimiento, que es un sistema informático.

Los Responsables de Programas (nombre del cargo) son quienes se involucran en el monitoreo y seguimiento de las acciones del personal técnico, sin embargo, no existe ningún mecanismo que favorezca evaluar el avance de indicadores en función de estrategias de cada técnico y dinámica grupal en cada comunidad. Los mecanismos de planificación y desarrollo del trabajo con los grupos organizados se hacen a través de documentos de soporte, que amparan las acciones realizadas que surgen de las matrices de planificación de cada proyecto, de manera que únicamente existen respaldos a quienes no se da ningún seguimiento técnico que propicie un análisis

cualitativo de los resultados, limitantes u obstáculos encontrados en la dinámica de cada comunidad en particular.

Asimismo, el personal técnico se encuentra limitado, por lo que, de forma particular debe encontrar y crear sus propias estrategias para dinamizar las actividades que están bajo su responsabilidad y poder obtener así la sostenibilidad de participación de las organizaciones como del personal voluntario.

He aquí la ausencia de la integralidad del equipo interdisciplinario para el abordaje en común del replanteamiento de sub-estrategias para mejorar su trabajo. Como debilidad general se detecta el desinterés de la gerencia operativa en involucrarse en los procesos de campo de manera que las apreciaciones y/o evaluación que se dan en su momento al personal técnico carece de objetividad, provocando en éstos, desmotivación en su trabajo, a la vez como responsable directo de la coordinación interinstitucional no se evidencia resultados tangibles concretos sino superficiales que no tienen ningún objeto que favorezca estrechamente el intercambio de los recursos interinstitucionales que tienen presencia en el ámbito de trabajo.

He aquí la importancia de estructurar mecanismos y/o un plan de evaluación y monitoreo de manera conjunta con gerencia y responsables de programa que tendrá como efecto el posible planteamiento de un plan estratégico que favorecerá medir el avance e incidencia que se genere en la dinámica de las comunidades.

Para encontrarse elementos que contribuyan a estrechar la coordinación interinstitucional y unificar esfuerzos que provoquen la construcción de propuestas conjuntas en beneficio de las familias, donde se interviene como engranaje que contribuya a motivar a las organizaciones como al voluntariado de ellas, haciendo énfasis en la función que le compete tanto a gerencia como a responsables de programa.

2.2.2. Red de actores regionales vinculados al área:

Dentro del municipio se encuentran trabajando actualmente, las siguientes instituciones:

A. A nivel municipal:

A.1 Ministerio de Educación a través de la Supervisión Educativa: Su relación y participación con el Programa de Educación, se realiza desde la firma de convenios como ente rector, una de sus funciones es coordinar la participación y asistencia de maestros y estudiantes a las diferentes actividades que el personal técnico de campo, desarrolla en cada una de las escuelas auspiciadas.

A.2 Ministerio de Salud a través del Centro de Salud: Su relación con el Programa de Gestión de la Salud Materna e Infantil, se realiza a través de la coordinación con personal de salud, en función de la atención a pacientes en base al protocolo como ente rector, fortaleciendo como Asociación Alianza Mundial, la atención clínica a escolares, niños y niñas menores de cinco años como a mujeres embarazadas particularmente.

A.3 Municipalidad: A través del Concejo Municipal y mediante estrecha comunicación para la coordinación de ejecución de actividades como proyectos de infraestructura con organizaciones comunitarias como:. Consejo Comunitario de Desarrollo, Comisiones de salud o educación, docentes y otros líderes de las comunidades.

A.4 Comude: (Consejo Municipal de Desarrollo): Alianza Mundial, participa en un espacio de diálogo, concertación y coordinación con Representatividad de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales con presencia a nivel municipal, en la búsqueda de generar un plan de desarrollo integral a través de estrechar la coordinación y encontrar puntos de convergencia, con el fin ser más eficientes y eficaces en la intervención.

A.5 Cocode (Consejo Comunitario de Desarrollo): Los Cocodes existen en las diferentes comunidades del ámbito de trabajo, se les involucra para que conozcan, la ejecución de las actividades y sean los intermediarios como líderes y lideresas de su comunidad para la promoción de la participación social de la población.

A.6 Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente: Su presencia es en apoyo al fortalecimiento de capacidades locales en las comunidades seleccionadas, en coordinación con entes Rectores de Salud y Educación.

A.7 Juzgado de Paz: De acuerdo a la Ley, es la primera instancia en cada uno de los municipios que recibe denuncias de cualquier violación a los Derechos. Esta instancia juega el papel en la atención y seguimiento a las diversas denuncias de la población.

A.8 Asociación de Desarrollo Integral Tutuapense, (ADIT), actualmente desarrolla acciones dirigidas al tema de seguridad alimentaria así como el acceso a créditos a mujeres en las comunidades.

A.9 Asociación de Desarrollo Integral Nima Nam, trabaja el componente de seguridad alimentaria y asesoría técnica en el componente agrícola.

A.10 Proyecto de Desarrollo Santiago: Brinda asesoría técnica a Asociación de Desarrollo Integral Tutuapense, aprovechando el personal técnico con el que cuenta, así también, el tema de gestión de riesgo en comunidades.

A.11 Cuerpo de Paz: Apoya actividades en procesos de capacitación en coordinación con la Oficina Municipal de Planificación, así como apoyo a autoridades locales municipales y otras actividades dirigidas a mujeres, jóvenes y líderes comunitarios.

A.12 Dentro de los servicios de banca, están ubicados Banco de Desarrollo Rural, Banco Agrícola Mercantil y Asociación de Créditos de Desarrollo Comunitario

(ACREDICOM), quienes prestan los servicios de: créditos, apertura de cuentas bancarias, cambio de moneda, cajero automático y otros a la población del municipio.

A.13 Consejo de Cohesión Social: A través de su oficina municipal, atendida por promotores locales, coordinador municipal y regional con los programas de Mi Familia Progresá y Mi Familia Aprende con la transferencia monetaria en salud y educación por la cantidad de Q.300.00 a cada familia y capacitación a madres beneficiarias.

A.14 Proyecto Altiplano, Organización de la Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), trabaja en el componente de seguridad alimentaria, facilitando acompañamiento al fortalecimiento y la transferencia de capacidades a organizaciones locales, productoras y productores que les permita promover un desarrollo territorial participativo e incluyente y así se vincula de manera organizada a los mercados ventajosos y competitivos con la finalidad de dinamizar las economías locales y la competitividad del territorio.

A.15 Asociación Intervida Guatemala, con presencia en distintas comunidades con Programas de Salud, Educación, Producción, Auspiciamiento e Infraestructura.

Caserío Villa Nueva, donde se desarrollará específicamente, actividades de práctica profesional supervisada, cuenta con la presencia y apoyo institucional de las siguientes organizaciones:

- Intervida Guatemala, quienes han ejecutado acciones en salud y educación. Además, a través del apoyo de Intervida Guatemala, quien contribuyó con los siguientes proyectos de infraestructura:
 - 1) proyecto de agua y saneamiento básico
 - 2) ampliación de aulas escolares
 - 3) construcción de cocina escolar
 - 4) construcción de servicios higiénicos escolares.

En todas las acciones, es fundamental el fortalecimiento del eje transversal de la organización integrada por hombres y mujeres, quienes logran establecer una plataforma favoreciendo el seguimiento, continuidad de los proyectos con enfoque de sostenibilidad.

2. Centro de Salud realiza visitas periódicas para la atención clínica de la población. Contribuye y facilita los servicios de vacunación, desparasitación a los niños menores de cinco años de edad, así como el control y referencia de las mujeres embarazadas de la comunidad con limitaciones de insumos para la cobertura.
3. Las familias beneficiadas, por el programa de Cohesión Social a través del Programa Mi Familia Progresá, ascienden a sesenta y ocho, para la organización y coordinación de las beneficiarias, las madres denominadas “Vocales”.

Quiénes facilitan el apoyo en cuanto a orientación y monitoreo del uso de la transferencia monetaria, así como el cumplimiento de las corresponsabilidades que consiste en que los niñ@s asistan a los controles de salud y no falten a clases, así como mujeres embarazadas lleven su control prenatal, natal y post natal.

2.2.3. Demandas Institucionales y Poblacionales:

Al interior de los programas institucionales se tiene la demanda de la captación de fondos, para la continuidad de los proyectos, sin embargo, los mecanismos para la captación de estos fondos se visualiza muy difícil, especialmente por los cambios, que generó un clima de inquietudes e incertidumbre al exterior del ámbito de acción.

A nivel poblacional, son pocas las comunidades que se ven motivadas al conocer el trabajo que continuará realizando Alianza Mundial, otras están llenas de expectativas y consideran que continuará bajo la misma línea de trabajo, pero no se tiene la capacidad presupuestaria. La proyección de Alianza Mundial, tiene altas expectativas de manera que puedan obtener financiamiento externo para continuar trabajando, sin embargo, los

factores externos así como la crisis económica a nivel mundial es inevitable, por lo que, no se considera factible y accesible obtener los recursos económicos para continuar.

2.2.4. Proyectos a Futuros o Visión Proyectiva de la Institución:

Tomando en cuenta y haciendo consideraciones al nuevo papel que la institución está realizando en cuanto a su participación y su contribución al país, en el ámbito del municipio de Concepción Tutuapa, no es el momento para contemplar, más que la propuesta programática 2010 a 2012, sujeta a una ejecución presupuestaria altamente limitada.

Esta propuesta programática, hace énfasis en el fortalecimiento de capacidades locales, con la finalidad de despertar en las organizaciones comunitarias participantes, cambios sustanciales encaminados a la búsqueda de su propio desarrollo local, al mismo tiempo continuar con la apertura del trabajo en asocio con las diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales que están ejecutando programas de desarrollo local en el departamento de San Marcos, específicamente en 14 comunidades del municipio de Concepción Tutuapa, ámbito que le corresponderá al mismo, sin embargo, el panorama no es alentador para las comunidades, tomando en cuenta que sus demandas en función de las necesidades de salud y educación particularmente son fuertes, que la institución no está en la capacidad de atenderlas.

2.3. Análisis Estratégico:

2.3.1. Los Problemas que más Afectan al Centro de Práctica:

El contenido de este capítulo, está fundamentado en el despliegue de resultados que ha reflejado el análisis situacional que corresponde al capítulo anterior, donde se aplica la técnica de FODA conjugándolo con el modelo sistémico. Para la reuniones de análisis, se involucró el Gerente del centro operativo, Responsables (nombre del cargo) de programas de salud, educación y auspiciamiento, técnicos de campo, para lo cual se llevaron a cabo dos sesiones de trabajo.

Tomando en consideración, la importancia del fundamento teórico en los procesos de práctica, la metodología para el análisis estratégico, comprendió la aplicabilidad del método Hanlon, técnica de ponderación para la priorización del listado de problemas, este listado, resultado del análisis de las cuatro variables de la técnica FODA, construcción del árbol de problemas y objetivos, con el fin de profundizar, delimitar y determinar el planteamiento de la propuesta de intervención que la estudiante desarrolló en el centro de práctica.

A continuación se especifica el problema principal con la finalidad de acertar en función de viabilidad y factibilidad el problema que la estudiante continuará analizando para la construcción de la propuesta del proyecto de intervención. Para la priorización se utilizó la técnica de ponderación. A continuación se describen los resultados obtenidos:

- a. Ausencia de actividades para la divulgación y apropiación del nuevo enfoque del marco filosófico institucional.
- b. Deficiencias en la coordinación interdisciplinaria para la ejecución de actividades en salud, nutrición y educación dirigidas a los grupos homogéneos en las comunidades.
- c. Discontinuidad de la boleta de evaluación de desempeño del personal.
- d. Ausencia de mecanismos de supervisión, monitoreo y evaluación al trabajo de campo.
- e. Ausencia de enfoque metodológico para la sistematización de experiencia de los programas y proyectos institucionales.

2.3.2. Análisis de Problemas:

Siggi (2003) en su libro Gerencia Social, expone métodos y técnicas para identificar, definir, priorizar y analizar problemas focales.

Para la priorización se aplicó el método de Hanlon, que consiste fundamentalmente en analizar criterios con su respectiva ponderación, que son los siguientes: a) magnitud del problema; b) gravedad del problema; c) eficacia de la solución y d) viabilidad de la intervención, cada uno de estos criterios con una valoración.

A. Ausencia de actividades para la divulgación, promoción y apropiación del nuevo enfoque del marco filosófico institucional interno y externo:

El marco filosófico establecido contiene claridad en la razón de existir de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, es decir que existe claridad en el quehacer institucional, sin embargo, los cambios han trascendido de manera que los colaboradores técnicos, exponen que habrá limitantes y que la respuesta de la población no se hará esperar, manifestándose la poca participación de las familias en las actividades.

Los cambios se han descrito con detalle en el análisis situacional (reestructuración de personal, cierre de programas, reubicación de personal de los diferentes centros de trabajo). La reubicación de técnicos de campo, en los programas para la conformación de los equipos interdisciplinarios, dio pautas iniciales para comprender y emprender las actividades de campo, habiéndose marcado diferencia en la participación de la población al momento de conocer la intervención de Alianza Mundial, como ente facilitador de procesos de capacitación y acompañamiento para la gestión externa de recursos económicos para la ejecución de proyectos que fueran tangibles.

Posteriormente, inicia la investigación de campo a través de la caracterización de sistema finca y suprasistema, el contenido de ésta con claridad y enfatizada dentro del nuevo enfoque, basado en el marco filosófico para que fuese transferido desde ya, a los actores comunitarios involucrados el planteamiento del mismo, sin embargo, las poblaciones que en su momento, fueron favorecidas en la modalidad de trabajo anterior, aún asumen actitudes paternalistas y continúan visualizando a la institución como el ente proveedor y facilitador de recursos de gran inversión para la ejecución de proyectos de gran magnitud.

Recientemente se han entregado resultados de caracterización a Gerencia Operativa y equipos interdisciplinarios, por lo que, se procederá a entregar y socializar resultados, con autoridades locales, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

Con el fin de coordinar acciones que permitan fortalecer la intervención en salud, nutrición y educación, considerando que se coincide en comunidades, estas actividades a su vez propician espacios para dar a conocer los nuevos planteamientos institucionales y por ende los equipos gradualmente se apropian de la visión, misión institucional.

B. Deficiencias en la coordinación inter equipos de los programas:

La experiencia de trabajo institucional ha venido desarrollando las actividades por programas, repercutiendo de manera que se ha visto parcializada la intervención en las comunidades. Esto provocó división a lo interno, en los grupos comunitarios organizados, si el proyecto le competía a educación, la responsabilidad la sumía COCODE (Consejo Comunitario de Desarrollo) o bien se conformaba otra comisión quien respondía a la ejecución de acciones puntuales de los proyectos, particularmente de infraestructura en salud, educación o producción.

A la vez se dio, la división de los equipos de trabajo, de la misma institución, ya que debían cumplir con indicadores particulares y por separado. Por ejemplo: si el proyecto le competía a educación, la responsabilidad la asumía el Cocode o bien se conformaba otra comisión, por los técnicos de campo, quien respondía la ejecución de acciones puntuales de los proyectos, particularmente de infraestructura en salud o educación.

El componente de organización social se incorpora a ambos programas, es decir que en base al número de comunidades finalmente seleccionadas, se distribuirá equitativamente el número de comunidades a dos técnicos en organización social, profesionales en Trabajo Social, quienes debían generar los espacios interdisciplinarios, para que el equipo interactuará de forma integral con los grupos homogéneos con la finalidad de transmitirlo a la plataforma organizacional y lo asumiera la comunidad como un trabajo de equipo.

C. Discontinuidad de la evaluación de desempeño:

La institución dejó de dar continuidad a la evaluación del desempeño del personal, provocando desequilibrios en la forma de evaluar los distintos criterios en el desempeño de los mismos, asumiendo los responsables un ambiente de cuestionamientos en cuanto al avance de indicadores de manera subjetiva, sin contar con las herramientas que permitan valorar de manera objetiva los elementos que han contribuido o bien han sido limitantes para el desarrollo de las actividades.

El personal técnico observa este procedimiento como una debilidad institucional, genera un clima de desconfianza, al mismo tiempo no se considera factores cualitativos sino cuantitativos, convirtiéndose en activismo en las comunidades, sin medir de alguna u otra manera la incidencia que espera en la intervención del programa. La implementación de ésta, contribuirá al quehacer en particular de cada uno de los técnicos, incentivándolos a ser positivos, creativos convirtiéndose en un incentivo que mostrará los resultados de trabajo. Si se reflejaran deficiencias en algunos aspectos donde deberá mejorar el colaborador, será beneficioso para que el mismo, considere su accionar y retomar aspectos negativos y reivindicares para contribuir y mejorar el ambiente laboral.

Al darle continuidad a la evaluación de desempeño, favorecerá a aquellos colaboradores interesados para efecto de historial curricular para poder aspirar a ascensos internos o bien para poder aplicar a otras oportunidades externamente. Por el contrario, para aquellos colaboradores con deficiencia en su desempeño, sin embargo, se podrán contrarrestar particularidades de estos colaboradores, de manera que se reencausaría el equilibrio del trabajo en equipo.

D. No existen mecanismos de supervisión y monitoreo al trabajo técnico operativo:

Esporádicamente, los responsables de la supervisión y monitoreo del trabajo de campo, realizan visitas de acompañamiento al desarrollo de las actividades de campo; éstos hacen llegar a los técnicos de campo de forma verbal o bien envía un informe

estructurado en aspectos puntuales del trabajo de campo describiendo las observaciones positivas o negativas, que deberán reconsiderarse mejorar o bien felicitar por la iniciativa del técnico para el abordaje del mismo. La visita de monitoreo y supervisión no acompaña instrumentos estructurados de seguimiento al trabajo de campo desarrollado por los técnicos, sin embargo, es importante incluirlos, de esta forma, podrían hacer los ajustes si fuese necesario o por el contrario los resultados positivos podrán tomarse en cuenta para futuras prácticas en el ejercicio.

E. No existen un componente metodológico que sistematice las experiencias positivas y negativas en la intervención de los programas:

Técnicamente, se deja por un lado recuperar procesos vividos en la intervención ejecutada, únicamente se habla de la amplitud y ejecución presupuestaria que ha realizado exitosamente la institución.

Sin embargo, no se adopta un enfoque que construya a través de una metodología sistemática, las experiencias adquiridas positivas y negativas, lo cual permitiría la construcción de nuevos conocimientos o bien la corrección de todos aquellos desaciertos en los que se ha incurrido como institución la intervención del aporte en las comunidades beneficiadas.

Existe una gama de formatos, que ordena el trabajo de técnico de campo, entre ellos, planes de sesión, estructurados en la primera parte con la planificación de la actividad y en la segunda los resultados de la planificación, entre otra serie de formatos diseñados para la redacción final de los resultados de acuerdo a la actividad a desarrollar que puede ser: reuniones de capacitación, aplicación de técnica FODA, análisis de involucrados, conformación de la organización para plan de emergencia, etcétera.

Sin embargo, carece de pasos que permitan abordar metodológicamente la sistematización permanente y continua, o bien pensar en sistematizar los resultados de determinado período, por lo que, no se recupera las experiencias de cómo se obtienen las experiencias positivas y/o negativas en la intervención, de manera que se

desvincula la construcción de nuevos conocimientos en base a éstas o se corrigen errores. El avance de indicadores se registra en un programa, que es alimentado mensualmente, respaldados por boletas de implantación de seguimiento, registro de participantes, actas, conocimientos, planes de sesión como fuentes de verificación, paralelamente el técnico elabora informes de seguimiento, sugiriendo alternativas de solución para especificidades que se presenten en la dinámica de los grupos de trabajo en las comunidades.

Este proceso no se traduce como un enfoque metodológico de la sistematización, sino como soporte documental, información documental que servirá para el análisis de resultados que se obtengan paralelamente a la implementación del ciclo o elementos debidamente ordenados considerados para el abordaje metodológico del esquema general que comprende tres etapas, cada una de éstas con pasos metodológicos, para la sistematización. Quienes formulen la etapa preparatoria de la planificación de la sistematización de experiencias debe ser un equipo de trabajo que se especialice en el tema involucrando a los actores y equipo técnico de campo.

La propuesta de intervención en función de una propuesta metodológica para la sistematización de experiencias, considera poder hacer el ejercicio en retrospectiva, es decir, desarrollar el ejercicio para la aplicación metodológica, comprendiendo el período de diciembre 2006 a diciembre 2009, momento en el que se procedió al plan de transferencia y salida de los programas, como consecuencia de los cambios que surgieron institucionalmente, que marcaría definitivamente la etapa a abordar.

2.3.3. Identificación de Estrategias de Acción:

2.3.3.1 Estrategia DA (Mini-Mini)

Deberá recuperarse la credibilidad institucional, a través de actividades de promoción y divulgación tanto internas como externas, a raíz de los cambios estructurales como coyunturales, registrados como acontecimientos transcendentales, que no son

favorables para la imagen institucional. De manera que, se restablezca la estabilidad de los colaboradores como la confianza de autoridades a nivel departamental como municipal, en función de dar continuidad a los programas, que han beneficiado a las familias especialmente en pobreza y extrema pobreza, que buscan alternativas de solución a sus demandas y necesidades poblacionales, en el tema de salud y educación.

2.3.3.2 Estrategia DO (Mini-Maxi)

Priorizar estrategias de trabajo en asocio, es decir, captar fondos para la ampliación presupuestaria, considerando la crisis económica, por la que atraviesa la institución o bien definir una ruta con fundamento legal, que pueda gestionar fondos con agencias cooperantes internacionales u organizaciones que localmente, cuentan con los fondos para ejecutar proyectos, teniendo la apertura y disposición de aportar el capital humano calificado, con que se cuenta, con la finalidad de continuar apoyando a las familias del ámbito municipal. Las estrategias diseñadas, contrarrestaran el riesgo de cese de operatividad de la institución.

2.3.3.3 Estrategia FA (Maxi-Mini)

Con los objetivos plenamente establecidos, una comunicación óptima, personal capacitado y calificado para asumir y desempeñar con responsabilidad funciones asignadas, puede hacerse frente a minimizar los distintos problemas existentes entre las comunidades beneficiadas, motivando y realizando acciones que permitan un mayor involucramiento y participación de ellas en los proyectos, no limitándose en la implementación de cambios que conlleven mejoras en beneficio de todos los involucrados.

La comunidad adquiere compromisos con las instituciones que apoyan y brindan los recursos necesarios para realizar los proyectos, y las familias, se comprometen a velar por el manejo conveniente de los mismos, logrando con ello una colaboración en la

adquisición de compromisos, asumiendo los retos que se le presentan y motivando al resto para que se involucren, participen, aporten y colectivamente logren mejoras que contribuyan al desarrollo sostenible del municipio.

2.3.3.4 Estrategia FO (Maxi-Maxi)

Al contar con financiamiento de diversas instituciones, se constituye en un componente vital que fortalece la iniciativa y avance de la ejecución de los distintos proyectos que contribuirán a mejorar y elevar la calidad de vida de las familias y de la comunidad en sí, cuyo objetivo principal es mejorar las condiciones de las familias en pobreza y extrema pobreza, aportando nuevas ideas y llevándolas a la práctica y por supuesto contribuyendo a generar desarrollo local, optimizando los servicios y recursos con los que cuentan.

Motivar a sus miembros a un buen desempeño, a obtener resultados positivos, con los objetivos bien definidos y plenamente operables a lograrlos a un plazo señalado, determinado mediante un cronograma para analizar y establecer su factibilidad, cuidando y pronosticando que otros se apropien de los proyectos.

Efectuar planes o políticas que colaboren a lograr abarcar y expandir los servicios con sus respectivos estándares instituidos, aprovechando al máximo la disposición de quienes ayudan suministrando los recursos y evitando el mal uso y manejo de los mismos, así como la ejecución de políticas y lineamientos que orienten el progreso municipal con equidad.

2.3.4. Propuesta de Proyectos de Intervención:

El proyecto de intervención se logró mediante la técnica de ponderación que consiste en clasificar los cinco problemas principales, tomando en cuenta los criterios de magnitud, severidad, trascendencia, vulnerabilidad, costos de abordaje, factibilidad e impacto.

2.3.5. Definición de Área de Intervención:

Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, es una organización que dentro de sus programas, contó con el Programa de Gestión de la Salud Materna e Infantil, donde se contempló los proyectos de Transferencia de Tecnología para la Seguridad Alimentaria Nutricional y Fortalecimiento de Capacidades Locales para la Gestión de la Salud Materna e Infantil, siendo uno de sus ejes transversales el Fortalecimiento de la Organización Comunitaria.

Este eje, responsable de fortalecer y generar capacidades en los miembros que integran la plataforma organizacional en cada una de las comunidades, a través de los Programas de Salud y Educación. Esta plataforma, responsable de la promoción y participación activa del personal voluntario y de las familias, por medio de la asesoría y acompañamiento, que facilitó, el equipo técnico en el proceso del desarrollo de acciones de los proyectos, que apoyaron a la reducción de la morbi mortalidad infantil de las comunidades beneficiarias. Es por ello, la importancia del proyecto de intervención, en recuperar el bagaje de aciertos así como de los errores cometidos, durante la experiencia.

Para abordar la recuperación de las experiencias, los actores involucrados serán factor importante entre ellos alcaldes comunitarios, consejos comunitarios de desarrollo, comisión de salud, sub-comisión de Seguridad Alimentaria integradas por madres monitoras, promotoras nutricionales, líderes comunitarios y otras organizaciones integradas, entre estas agrupaciones de mujeres, comités de agua, patronatos, juntas escolares y otras, siendo éstos el recurso humano local que promoverá los espacios de participación social.

Este proceso que interesa recuperar y escribir sobre ellas los elementos positivos y negativos de las experiencias vividas del eje organizacional, durante el período de intervención de diciembre 2006 a diciembre 2009. Al mismo tiempo, construir nuevos conocimientos que favorezcan mejorar la práctica futura de la institución.

La aplicación del enfoque metodológico para la sistematización de experiencias se delimita en la comunidad de caserío Villa Nueva, Aldea Talhuito, una de las diez comunidades del ámbito de acción del municipio de Concepción Tutuapa, departamento de San Marcos, considerando que el tiempo de ejecución de la Práctica Profesional Supervisada es limitado y no permitirá por cuestión de personal realizarla en ellas.

2.4. Proyecto de Intervención:

2.4.1. Ficha Técnica No. 1

a) Nombre del Proyecto: Nombre del Proyecto:

Metodología para la Sistematización de Experiencias del Eje Organizacional del Programa Gestión de la Salud Materno e Infantil de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, en Caserío Villa Nueva, Aldea Talhuito, Departamento de San Marcos.

b) Objetivo General:

Diseñar e implementar un enfoque metodológico para la sistematización de experiencias positivas y negativas, del eje organizacional, como ejercicio piloto, que favorezca, recuperar la riqueza de la intervención de los programas ejecutados en salud y educación.

c) Descripción:

El proyecto de intervención propone capacitar al personal técnico de campo, con el fin de adoptar un enfoque metodológico acorde a sus necesidades, que permita recuperar las experiencias positivas y negativas a través de la sistematización y ésta pueda aplicarse a través de llevar a cabo un ejercicio piloto, con el propósito de validar la importancia que tiene, para que a futuro pueda hablarse de la experiencia y sirva de modelo de todos aquellos aciertos que pueden replicarse o bien corregir errores cometidos.

d) Período de Ejecución:

De Enero a Junio 2010

e) Institución Responsable del Proyecto:

Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente.

f) Ubicación Geográfica:

Caserío Villa Nueva, Aldea Talhuito. Departamento de San Marcos.

g) Persona Responsable:

Estudiante de Práctica Profesional Supervisada. Mayra Verónica Quiñonez Reyes.

h) Beneficiarios Directos e Indirectos:

Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente.

55 Familias de comunidad caserío Villa Nueva, Aldea Talhuito.

09 organizaciones comunitarias conformadas en caserío Villa Nueva, Aldea Talhuito.

i) Costo del Proyecto

2.5. Priorización del Proyecto de Intervención:

El análisis situacional, desarrollado en el capítulo anterior, permitió identificar una serie de problemas dentro del centro de práctica, es por ello, que en función de la aplicación y análisis de la técnica de ponderación para la priorización y habiéndose tomado en cuenta los resultados, se priorizó el problema, que reconocería plantear un enfoque metodológico para la sistematización de experiencias exitosas y no exitosas y a futuro propiciar hablar del valioso aporte de la intervención que realizó la institución durante el período de Diciembre 2006 a Diciembre 2009, específicamente en el Programa de Salud Materna e Infantil, habiéndose denominado: Metodología para la Sistematización de Experiencias del Eje Organizativo, del Programa de Salud Materna e Infantil de Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, Municipio de Concepción Tutuapa, Centro Operativo de San Marcos.

2.6. Resultados Esperados en el Período de la Práctica Profesional Supervisada:

El proyecto pretende, que los grupos organizados y el equipo ejecutor del programa desempeñen un rol protagónico en la elaboración y aplicación del esquema general para la sistematización de experiencias, que oriente la recuperación de los momentos y eventos trascendentales que sobresalen en la intervención de la institución, específicamente en el eje organizacional, habiendo sido este elemento, la columna vertebral de los programas. Una vez creada la propuesta metodológica, cuya finalidad es que los grupos organizados en conjunto con el equipo ejecutor, generen los elementos necesarios e importantes, para la recuperación, análisis e interpretación de la información requerida, para la presentación de resultados de ejercicio de sistematización. A la vez, que este ejercicio despierte e impulse inquietudes, de manera que pueda encontrarse los espacios y mecanismos para que pueda institucionalizarse.

2.7. Alcances y Límites:

- a) Alcances:** El proyecto de intervención, podrá traducirse como un aporte, al momento de tomar la decisión de socializar la experiencia con el equipo responsable de la planificación estratégica y tome en consideración a futuro, plantear una iniciativa que formule su propio esquema de sistematización de experiencias.

- b) Límites:** El proyecto de intervención, podrá verse afectado, si los eventos de cambios trascendentales que están sucediendo internamente, considere la suspensión de las actividades de práctica profesional supervisada.

2.8. Descripción General del Proyecto:

El proyecto propone implementar el proceso de capacitación al personal de campo para el aprendizaje del abordaje metodológico, para la sistematización de experiencias como ejercicio piloto, tomando en consideración, que el espacio de tiempo de práctica es limitado, deberá definirse en conjunto con el equipo, que parte de la experiencia, se sistematizará. Para lograr el propósito del proyecto, se planificará debidamente los tiempos y espacios tanto para los talleres de capacitación, así como, las reuniones de trabajo en campo con las organizaciones que participaran en la validación de métodos, técnicas e instrumentos, que se diseñaran y elaboran y que servirán fundamentalmente, para la recopilación de información.

a) Ámbito Institucional, Social, Político y Cultural en el que se Inserta:

Institucional:

El proyecto de intervención enfocado a plantear la sistematización de experiencias del eje organizacional de los programas de salud y educación dará apertura para iniciar a generar propuestas metodológicas entre la diversidad que existe, y pueda seleccionarse, el enfoque que más se y ajuste a las diferentes dinámicas en cada uno de los proyectos, para recuperar las experiencias positivas y negativas de la intervención de los programas en las comunidades.

El resultado del proyecto de intervención, permitirá compartir a futuro con entes externos implementado, una estrategia de comunicación con claridad y exactitud cómo se desarrollaron y lograron los resultados positivos y/o negativos de la intervención de los programa de salud, específicamente en el eje organizacional como eje transversal para el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones comunitarias locales.

Ámbito Social:

La ejecución del proyecto de intervención se insertó directamente en el centro operativo de San Marcos en el área social, en ésta ha sido importante la participación directa de

los actores involucrados de las comunidades quienes proporcionaron elementos principales a través de la información recopilada en las actividades de campo realizadas.

Cuando se habla de grupos de trabajo, es el personal voluntario que conforma la plataforma organizacional en cada una de las comunidades para el fortalecimiento de capacidades locales con comadronas tradicionales, promotores de salud, madres, en esta última incorpora personal de docencia de las escuelas de ámbito. Importancia que tendrá la participación del voluntariado en la dinámica generadora de las fases de cada uno de los programas, es fundamental, el punto de vista desde su participación y accionar de manera objetiva, enriquecerá, validará y valorará el ejercicio del abordaje metodológico, para sistematización, a abordar en el proyecto de intervención.

Ámbito Político:

En la actualidad, los compromisos adquiridos tras las reformas de las leyes, existe un espacio que será importante aprovechar para la inclusión de líderes comunitarios en la gestión del desarrollo comunitario, respaldado por un marco legal mediante la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto número 11-2002, Ley de Descentralización, Decreto número 14- 2002 y el Código Municipal, contribuyendo con el fortalecimiento de los gobiernos locales. Se hace mención, tomando en cuenta que el eje transversal de fortalecimiento organizativo, Asociación Mundial, conformará a y/o fortalecerá la plataforma organizacional, con la participación activa e involucramiento de autoridades comunitarias, alcalde auxiliares, Consejos, Comunitarios de Desarrollo y organizaciones comunitarias activas de diversa índole que contribuyan al desarrollo de las actividades del programa y éstos propicien un enfoque de sostenibilidad de las acciones en salud y educación.

Las organizaciones en Salud, Seguridad Alimentaria deberán ser reconocidas localmente por la Municipalidad y por ende vinculadas a los entes rectores de educación, salud y nutrición, entre ellas organizaciones como: Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Secretaría de Seguridad Alimentaria Nutricional del país.

A nivel municipal y/o departamental para dar continuidad a procesos e incidir en la gestión y sostenibilidad de posibles proyectos. El proyecto de intervención en el marco de recuperar las experiencias a través de la aplicación del esquema metodológico para la sistematización, será un factor importante, considerando el marco legal que se le confiere a este contexto, esto favorecerá plantear o reformular estrategias que contribuyan al fortalecimiento organizativo local, particularmente como eje transversal de la intervención del plan institucional, podrá convertirse en elementos fundamentales para incidir en las políticas municipales.

Ámbito Cultural:

La intervención del programa, hace énfasis en el fortalecimiento de las capacidades locales con grupos homogéneos, quienes asumirán responsabilidades en su momento, incidiendo positivamente en las familias beneficiarias, conduciéndolas a cambios de conducta, respetando la idiosincrasia cultural de su contexto individual, familiar y colectivo.

Puntualizará ampliamente los objetivos primordiales que persigue la intervención de ambos programas, es aprovechar el recurso local existente y las potencialidades de las personas, que están inherentes a su entorno, sin embargo, no son aprovechadas de manera sostenible y equitativa, esto propiciara un espacio particularmente a la mujer, ésta podrá ocupar roles, que contribuyen a su inclusión dentro de su contexto comunitario especialmente en salud, nutrición y educación, este proceso deberá entenderse de forma gradual.

Ámbito Ambiental:

El ámbito de acción muestra limitantes de este tipo, sin embargo, podrán aprovecharse como oportunidades y fortalecer capacidades de manera equitativa, proponiendo alternativas tecnológicas reales, alcanzables y medibles en combinación de la experiencia artesanal y cosmovisión maya en función de los recursos naturales.

La incidencia de sus creencias dentro de este contexto es alta, por lo que, deberá encontrarse estratégicamente una comunicación de doble vía para la transferencia de conocimientos y éstos puedan asumir posturas y actitudes favorables para el aprovechamiento y sostenibilidad del recurso local existente.

b) Plan o Programa en que se Inserta

El trabajo se realizará durante la práctica profesional supervisada de la Licenciatura de Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo, comprendida de enero a junio 2010. Ésta se desarrollará en Asociación Alianza Mundial.

La intervención se desarrollará en el programa Gestión Local de la Salud y Nutrición, que incluye el proyecto de fortalecimiento de capacidades locales para la gestión de la salud materna e infantil y transferencia de tecnología para la seguridad alimentaria nutricional, ambos programas están contenidos en cuatro fases que son: seguridad alimentaria, nutrición, atención preventiva y promoción de la salud materna e infantil.

El segundo programa Centros Referenciales para la Gestión Pedagógica y administrativa, tendrá intervención a través de los proyectos: Sociedad con Escuela y leer para aprender, se involucrarán organizaciones escolares (juntas escolares, patronatos, comités educativos, comisión escolar), padres de familia, docentes y directores, como objetivo primordial persigue contribuir al mejoramiento de la educación de la niñez en las escuelas.

Los componentes que implica el programa de salud corresponden seguridad alimentaria y nutrición, educación en salud preventiva para éstos, se incorporará personal voluntario comunitario conformado en una plataforma organizacional local, denominada subcomisión de seguridad alimentaria, en apoyo a la comisión de salud local constituida por madres monitoras, promotoras nutricionales, promotor pecuario, promotor agrícola en apoyo a la comisión de salud, responsable de la coordinación de las acciones de esta subcomisión.

Esta representatividad, y tendrá bajo su responsabilidad el seguimiento global de acciones integrales en salud y nutrición para su sostenibilidad de esta cuenta, se prevé alcanzar los resultados previstos tanto cualitativos como cuantitativos de 2010 a 2012, periodo de ejecución del programa. Las fases de atención preventiva y promoción preventiva de la salud materna e infantil, se involucrarán promotores de salud comunitarios y comadronas tradicionales, este personal voluntario se adhiere como apoyo a la comisión de salud, todas estas fases encaminadas a contribuir a la reducción de la mortalidad materna e infantil en las comunidades.

El planteamiento del modelo de intervención de ambos programas está focalizado al fortalecimiento de las capacidades locales, enmarcado dentro del marco filosófico y trabajo. Es decir el trabajo coordinado con alianzas estratégicas que pueden ser organizaciones gubernamentales y no gubernamentales con el fin de aunar esfuerzos y reducir la duplicidad de acciones en las comunidades donde se prevé intervenir.

Por consiguiente el proyecto formulado responderá a la necesidad de recuperar los procesos de las fases comprendidas de ambos programas, tomando en consideración la inexistencia de la recuperación de experiencias que contribuirán a la construcción del proceso de sistematización en la institución, por lo que se pretende establecer la institucionalización que permita mantener un proceso ordenado de las experiencias para mejorar la atención de calidad a beneficiarios directos e indirectos de la institución.

c) Justificación del Proyecto:

Asociación Alianza Mundial para el Desarrollo Eficiente, plantea su intervención a través de la asesoría y acompañamiento a los grupos homogéneos, fortalecer las capacidades locales de las comunidades a través de sus programas y proyectos en beneficio de la niñez y por ende de las familias beneficiarias del ámbito de acción.

La aplicación del enfoque metodológico para la sistematización de experiencias, no es un proceso de evaluación cuantitativa y cualitativa, es un proceso permanente a nivel

interno que busca recuperar las lecciones aprendidas en todos los momentos de intervención que se desarrollaron en las fases del programa. En este proceso los actores claves serán: los grupos homogéneos, los técnicos de campo para extraer y reconstruir las experiencias positivas y negativas tomando en cuenta los aportes de quienes intervinieron en ella. Importante será la visión de los programas y proyectos, como instrumentos a través de los cuales se proponen políticas o estrategias previamente definidas. Y para esto, resulta esencial obtener y conocer las soluciones, documentarlas y difundirlas.

El recuperar, construir nuevos conocimientos de las experiencias de la intervención de los programas a través de la sistematización como un enfoque metodológico de trabajo, validará como un ejercicio piloto en el ámbito de acción, cuyo contenido lo constituya la sistematización de experiencias, en el que hacer de los programas, específicamente en el eje organizativo, como eje transversal de los programas, desarrollará particularidades más eficientes y su razón de ser, responderá eficazmente a las demandas de la población, es decir, que la población tendrá el registro del proceso de la experiencia donde se insertan, así también, contará con una visión más amplia del contexto externo e interno, que permitirá plantear y replantear nuevas propuestas de programas sociales o hacer las correcciones necesarias a futuro.

d) Objetivos: Específicos del Proyecto:

- A. Diseñar el proceso metodológico de la planificación de las tres etapas para la sistematización y elaboración de métodos, técnicas e instrumentos para la recuperación de experiencias del eje organizacional, con la finalidad de socializar a futuro, la importancia que tiene, el recuperar las experiencias, permitiendo construir nuevos conocimientos, hacer correcciones de los errores cometidos o bien fortalecer todos aquellos aciertos en la intervención.
- B. Impulsar el proceso de sistematización de experiencias exitosas y no exitosas del eje organizacional de los programas de salud y educación, con la finalidad de buscar

el espacio, que favorezca la revisión de la estructura programática de los programas, para hacer los ajustes necesarios, aprendidos de las experiencias recuperadas en la sistematización.

- C. Validar el componente metodológico a través del ejercicio piloto de sistematización de experiencias del eje organizacional de los programas de salud y educación con el objeto de institucionalizarla y adoptarlo como un enfoque del trabajo institucional.

e) Resultados Previstos:

Rs.O.E.1:

- Planificado el proceso de sistematización.
- Seleccionados y elaborados técnicas e instrumentos para aplicar en el ejercicio piloto.
- Elaborado el diseño para la presentación del contenido de la guía metodológica del ejercicio de sistematización.

Rs.O.E.2:

- Coordinadas las visitas de campo para la aplicación de técnicas e instrumentos, contemplados en la guía metodológica.
- Recopilada y ordenada la información del ejercicio de sistematización.
- Analizada e interpretada la información recopilada del ejercicio.

Rs.O.E.3:

- Diseñada la estructura del informe de resultados del ejercicio piloto de la sistematización.
- Elaborado informe técnico de los resultados del ejercicio de sistematización.
- Realizados eventos de socialización para la entrega de resultados del ejercicio de sistematización.

f) Fases del Proyecto:

Fase I: Socialización y Sensibilización del Proyecto a Involucrados: esta fase consistirá en reuniones debidamente programadas, para la presentación en general del proyecto de intervención. A la vez, socializar una propuesta de cronograma para las reuniones de trabajo y talleres de capacitación que serán la base para la formulación de la etapa de planificación del esquema de sistematización de experiencias. Previo a la realización de talleres y/o reuniones, se elaboran un plan de sesión, que servirá de guía al facilitador del tema.

Fase II: Metodología: Metodología del Trabajo Realización de un Diagnóstico, Rápido Participativo: la estudiante de práctica profesional, diseñara y elaborará la boleta de entrevista dirigida, para ello, tomará en cuenta las matrices de planificación del Programa de Gestión de la Salud Materna e Infantil, ejecutadas del período de Diciembre 2006 a Diciembre 2009, que le permitirá determinar las variables y subvariables, específicamente del eje organizacional, que le facilitarán la formulación de preguntas en la boleta a elaborar. Posteriormente, será socializada con el equipo ejecutor, para hacer los ajustes necesarios.

Fase III: Sensibilización a las Organizaciones Comunitarias: se realizará reunión para la sensibilización de organizaciones involucradas en el ejercicio de sistematización, de manera que pueda garantizarse la participación y asistencia en las reuniones de análisis y discusión así como el acompañamiento al equipo técnico, para la obtención de información a través de las entrevistas. A la vez, coordinar las reuniones de trabajo colectivo y visitas a entrevistados, en base a un cronograma.

Fase IV: Evaluación y Seguimiento: consistente en la verificación efectiva de participación de las lideresas y líderes que conforman la organización comunitaria y el acompañamiento a los técnicos para hacer las entrevistas.

g) Cronograma: 2010

Actividades por resultados	Responsable	E	F	M	A	M	J
<p>Actividades R.1.O.E.1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realización de reunión para la presentación del enfoque metodológico general, para la sistematización a Gerente, responsables de programas y equipo técnico de campo. • Realización Taller 1 para la delimitación del objetivo y definición del objeto a sistematizar. • Realización de Taller 2 para la precisión del eje a sistematizar y definición del método a utilizar. <p>Actividades R.2.O.E.1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y elaborar técnicas, instrumentos y herramientas a utilizar en el ejercicio de sistematización. • Socializar las técnicas e instrumentos a utilizar para el ejercicio de sistematización en campo. • Elaborar plan de sesión y hacer las correcciones necesarias a las técnicas e instrumentos que se aplicaran en campo. <p>Actividades R.3.O.E.1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria a organizaciones comunitarias para la presentación del ejercicio de sistematización a desarrollar en campo. • Elaboración de cronograma de visitas para la obtención de testimonios individuales y colectivos, por medio de las técnicas e instrumentos. • Reproducción y entrega de material para la aplicación de técnicas e instrumentos en campo. 	<p>PPS1</p>		<p>X</p>				
				<p>X</p>			
					<p>X</p>		

Cronograma 2010

Actividades por resultados	Responsable	E	F	M	A	M	J
<p>Actividades R.1.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar reunión para la socialización de ejercicio piloto de sistematización a llevar a cabo con las organizaciones comunitarias involucradas. • Realizar entrevistas y cuestionarios individuales y colectivos a los grupos organizados involucrados. • Revisar en conjunto con miembros de las organizaciones las entrevistas y cuestionarios aplicados en campo. <p>Actividades R.2.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenar la información de las entrevistas y cuestionarios realizados a las organizaciones comunitarias. • Vaciar la información recopilada. • Reunión con organizaciones comunitarias para la discusión y análisis de la información recopilada en cuestionarios y entrevistas a las personas entrevistadas y otras técnicas aplicadas de forma colectiva. <p>Actividades R.3.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar e interpretar información recopilada. • Redactar informe técnico preliminar del ejercicio de sistematización. • Socializar informe técnico preliminar con gerencia, responsables y equipo técnico. 	<p>PPS1</p>			<p>X</p>		<p>X</p>	<p>X</p>

Cronograma 2010

Actividades por resultados	Responsable	E	F	M	A	M	J
<p>Actividades R.3.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar e interpretar información recopilada. • Redactar informe técnico preliminar del ejercicio de sistematización. • Socializar informe técnico preliminar con gerencia, responsables y equipo técnico. <p>Actividades R.1.O.E.3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar diseño preliminar de informe final. (Selección de fotografías, portada, estructura del documento). • Presentación de la estructura del diseño para la guía metodológica. • Presentación final del diseño de informe final con gerencia y responsables de programas, para su aprobación. <p>Actividades R.2.O.E.3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Redactar informe final de resultados del ejercicio de sistematización. • Presentar informe final de resultados. • Socializar informe de resultados. 			X				
				X			
						X	

2.9 Entorno Externo y Situación Interna

a) Posición del Proyecto en Organización Interna.

El proyecto de intervención, se considera con altas expectativas institucionalmente, de manera que las inquietudes en cuanto al tema de sistematización de experiencias, pueda trascender y en adelante sea parte del quehacer de cada uno de los técnicos de campo, definiendo claramente que parte de la experiencia, les corresponderá sujetarla a la sistematización, bajo un esquema bien definido.

Y a futuro poder difundirla, a través de una estrategia de comunicación, con otras organizaciones los resultados de la intervención, y abra la brecha, de comenzar a escribir sobre lo que hacemos, y no dejar pasar por alto, generar nuevos conocimientos, partiendo de la experiencia. En función de las organizaciones comunitarias, genera satisfacción, comprendiendo la importancia de su papel como hombres líderes y mujeres lideresas que sean sujetos gestores y a la vez protagonistas de su propia experiencia.

b) Funciones específicas de la estudiante y de otros involucrados.

Realizar la coordinación con personal administrativo y de campo, para la preparación logística de las actividades a desarrollar. Diseño y elaboración de técnicas, instrumentos y herramientas a requerir en las capacitaciones así como en las reuniones de trabajo, para abordar las etapas que comprende el esquema general de la sistematización. El responsable del Programa de Salud Materna e Infantil, será la persona que dé el Visto Bueno, en cada uno de los productos obtenidos de las actividades. El Gerente, será la persona enlace entre la institución y la Universidad Rafael Landívar, Campus Quetzaltenango a través del catedrático asesor.

c) Coordinación Interna:

Para la coordinación interna, se mediará con los responsables de salud y educación, quienes serán el medio para la convocatoria del personal técnico de campo, en base al cronograma de trabajo aprobado previamente.

d) Coordinación con Red Externa:

Para la coordinación externa, se mediará con el Presidente del Consejo Comunitario de Desarrollo y el Presidente de la Comisión de Salud, y pueda efectuarse las convocatorias a través de éstos, para garantizar la asistencia, participación y acompañamiento en las visitas de campo, reuniones de trabajo o talleres de capacitación a realizar.

e) Incidencia del Proyecto en la Región.

A nivel de organización, se logrará la participación proactiva del equipo técnico de campo, teniendo una influencia positiva en las distintas áreas de trabajo, para la obtención de insumos que permitan la consecución y posterior ejecución, como un plan institucionalizado.

f) Implicaciones Éticas a Considerar:

Que el uso y manejo de toda la información documental, digital y aportes del equipo ejecutor, así como la información recopilada con los integrantes de las organizaciones comunitarias, corresponda a una apropiada aplicación, análisis e interpretación de todos aquellos métodos, técnicas e instrumentos, y no se permita elaborar un documento con margen de sesgo, sino que sea de forma objetiva y transparente, al momento de formular las conclusiones finales.

g) Identificación de Conflictos Encontrados y Propuesta de Manejo.

Se visualiza limitaciones en la preparación final del documento, se percibe rozas entre el gerente y responsable de programa, que son ajenos a la estudiante de práctica, sin embargo, en medio de las circunstancias se logró concluir la segunda etapa del esquema general aplicado, para la sistematización de experiencias.

2.10 Recursos y Presupuesto:

a) Recursos Técnicos, Humanos, Materiales y Monetarios

b) Presupuesto: Ingresos, Gastos, Inversiones y Otros:

Recursos, técnicos humanos:

No.	Descripción	Total
1	Elaboración del diagnóstico rápido participativo	Q. 800.00
1	Dos reuniones de sensibilización	Q. 200.00
1	Reunión de análisis colectivo	Q. 125.00
	Total	Q. 1,125.00

Gastos por Actividad y Económicos:

No.	Descripción	Total
1	07 Reuniones con gerente, responsables de programa, equipo ejecutor y organizaciones comunitarias.	Q. 1,100.00
	Total	Q. 1,100.00

Gastos de Compra de Material Didáctico

No.	Descripción	Total
1	Dos resmas de papel bond	Q. 66.00
2	Un cartucho para impresora	Q. 150.00
3	Diez marcadores permanentes de colores	Q. 70.00
4	Cincuenta pliegos de papel periódico	Q. 25.00
5	Dos Rollos de masking tape	Q. 30.00
6	1 caja de 12 lápices de madera	Q. 31.00
	Total	Q. 373.00

Aporte Profesional de la estudiante de Trabajo Social

No.	Descripción	Total
1	Presentación Proyecto.	Q. 1,200.00
2	Elaboración de documento final.	Q. 350.00
3	Visitas a las comunidades (reuniones de trabajo, visitas domiciliarias, reuniones de sensibilización y convivencia).	Q. 1,100.00
5	Culminación de proyecto.	Q. 10,000.00
	Total	Q. 12,450.00

2.10.1 Monitoreo y Evaluación del Proyecto:

El monitoreo y evaluación del proyecto de intervención, tienen como objeto hacer los cambios necesarios en los momentos que lo requiera, por lo que, se convierte en llevar el orden y control de los sucesos de las acciones que abordará en particular el ejercicio del plan piloto de la sistematización de la experiencia en base a los resultados que vayan generándose.

Para tal efecto, se diseñará un formato que cumpla con los requerimientos de observación en función de la aplicación de los instrumentos y/o herramienta que se vaya aplicando, a la vez se incorporarán reuniones técnicas con equipo interdisciplinario del programa en el intermedio para el análisis y reflexión de los resultados que vaya reflejando la dinámica del ejercicio de sistematización de la experiencia, tomando en cuenta las correcciones técnicas metodológicas, que se requieran, esto permitirá enriquecer las herramientas o instrumentos que contenga la guía metodológica y se obtenga los resultados esperados para fundamentar objetiva y claramente la dinámica del ejercicio.

a) Indicadores de Éxito Específicos:

Diseñar el proceso metodológico de la planificación de las tres etapas para la sistematización y elaboración de métodos, técnicas e instrumentos para la

recuperación de experiencias del eje organizacional, con la finalidad de socializar a futuro, la importancia que tiene, el recuperar las experiencias, permitiendo construir nuevos conocimientos, hacer correcciones de los errores cometidos o bien fortalecer todos aquellos aciertos en la intervención.

Impulsar el proceso de sistematización de experiencias exitosas y no exitosas del eje organizacional de los programas de salud y educación, con la finalidad de buscar el espacio, que favorezca la revisión de la estructura programática de los programas, para hacer los ajustes necesarios, aprendidos de las experiencias recuperadas en la sistematización.

Validar el componente metodológico a través del ejercicio piloto de sistematización de experiencias del eje organizacional de los programas de salud y educación con el objeto de institucionalizarla y adoptarlo como un enfoque del trabajo institucional.

b) Indicadores de Éxito Generales:

Diseñar e implementar la metodología para la sistematización de experiencias positivas y negativas, del eje organizacional, como ejercicio piloto, que favorezca, recuperar la riqueza, de la intervención de los programas ejecutados en salud y educación.

2.11 Marco Lógico:

Enunciado	Indicadores	Fuente de verificación	Supuestos o factores de riesgos
<p>Objetivo General: Diseñar e implementar la metodología para la sistematización de experiencias positivas y negativas, del eje organizativo, como ejercicio piloto, que favorezca, recuperar la riqueza de la intervención de los programas ejecutados en salud y educación.</p>	<p>Se cuenta con documento final del abordaje metodológico y resultados del ejercicio piloto.</p>	<p>Guía metodológica para la sistematización de experiencias.</p>	<p>Situaciones estructurales y coyunturales existentes, no se concluya el proceso de práctica profesional supervisada.</p>
<p>Objetivo específico 1: Diseñar el proceso metodológico de la planificación de las tres etapas para la sistematización y selección de métodos, técnicas e instrumentos para la recopilación de información.</p>	<p>Se cuenta con un enfoque metodológico definido y ajustado a las necesidades para el ejercicio.</p>	<p>Esquema general de las etapas para la sistematización de experiencias.</p>	
<p>Rs. O.E.1:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificado el proceso de sistematización. • Seleccionados y elaboradas técnicas e instrumentos para la aplicación del ejercicio de sistematización. • Elaborado el diseño para la presentación del contenido de la guía metodológica. 	<p>Definidas las tres etapas para la sistematización. Seleccionada y elaborada boleta de entrevista. Se cuenta con bosquejo preliminar de guía metodológica.</p>	<p>Bosquejo general. Boleta de guía de entrevista. Estructura de la guía metodológica.</p>	

Enunciado	Indicadores	Fuentes de Verificación	Factores o supuestos de riesgos.
<p>Actividades R.1.O.E.1:</p> <ul style="list-style-type: none"> Realización de reunión para la presentación del enfoque metodológico general, para la sistematización a Gerente, Responsables de Programas y Personal técnico de campo. Realización de taller 1 para la delimitación del objetivo y objeto a sistematizar. Realización de taller 2 para la precisión del eje a sistematizar y definición del método a utilizar. 	<p>Al finalizar se cuenta con aprobación del enfoque general metodológico, a la vez, se inicia con los talleres de capacitación dirigido al equipo técnico para la definición del eje a sistematizar en el ejercicio.</p>	<p>Agenda de reunión. Minuta de reunión. Planes de sesión. Listado de asistencia.</p>	<p>Inasistencia de equipo técnico a talleres por actividades de campo imprevistas.</p>
<p>Actividades R.2.O.E.1</p> <ul style="list-style-type: none"> Seleccionar y elaborar técnicas e instrumentos a utilizar en la aplicación metodológica para la sistematización. Socializar las técnicas e instrumentos a utilizar con el equipo de campo. (boleta de entrevista). Elaborar plan de sesión dirigido a organizaciones comunitarias y hacer correcciones indicadas en la boleta de entrevista. 	<p>Al finalizar de define la técnica de entrevista estructurada, para su aplicación en campo, dirigida a las organizaciones comunitarias, que permitirá la recopilación de información del eje organizativo.</p>	<p>Boleta de entrevista. Cronograma preliminar de reuniones con la comunidad.</p>	<p>Cambio de fechas en el cronograma preestablecido.</p>

Enunciado	Indicadores	Fuentes de Verificación	Factores o supuestos de riesgos.
<p>Actividades R.3.O.E.1.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convocatoria a organizaciones comunitarias y otros líderes para la presentación del plan general de sistematización a desarrollar en campo. • Elaboración de cronograma de visitas para la recopilación de información a través de las entrevistas. • Reproducción y entrega de materiales para la aplicación de la entrevista en campo a personal técnico. 	<p>Al finalizar, coordinada con la organización comunitaria y otros líderes, las actividades a desarrollar, durante las visitas domiciliarias y reuniones en colectivo, para la presentación del ejercicio a realizar y cronograma aprobado para la realización de las entrevistas.</p>	<p>Acta de compromiso por organizaciones comunitarias. Listado de asistencia. Cronograma de visitas aprobado.</p>	<p>Cambios imprevistos en el cronograma.</p>
<p>Objetivo específico 2: Impulsar el proceso de sistematización de experiencias positivas y negativas del eje organizativo de los programas de salud y educación, con la finalidad de buscar el espacio, que favorezca la revisión de la estructura programática de los programas, para hacer ajustes necesarios, aprendidos de las experiencias recuperadas en el ejercicio de sistematización.</p>	<p>Al finalizar, se establecerán lineamientos, que favorecen, adoptar la sistematización a nivel institucional.</p>	<p>Minutas de reuniones de la experiencia realizada.</p>	<p>Voluntad política de la institución.</p>

Enunciado	Indicadores	Fuentes de Verificación	Factores o supuestos de riesgos.
<p>Rs.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinadas las visitas de campo para la aplicación de las técnicas e instrumentos, contemplados en la guía metodológica. • Recopilada y ordenada la información del ejercicio de sistematización. • Analizada e interpretada la información recopilada a través de la entrevista dirigida a organizaciones comunitarias. 	<p>Al finalizar, se cuenta con la coordinación y logística para la recopilación de información, a través de la aplicación de boletas de entrevista a organizaciones comunitarias y otros líderes.</p>	<p>Boletas de entrevista. Listado de asistencia.</p>	
<p>Actividades R.1.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar reunión para la socialización del ejercicio piloto de sistematización a llevar a cabo con organización comunitarias y otros líderes involucrados. • Realizar visitas domiciliarias para la aplicación de la entrevista a personas integrantes de las organizaciones comunitarias y otros líderes. • Reunión para la socialización de información recopilada en las entrevistas, para su análisis y discusión con las organizaciones comunitarias y otros líderes. 	<p>Al finalizar, los involucrados en el ejercicio, identifican la importancia del rol de cada uno, como protagonistas en la recuperación de las experiencias del eje organizativo.</p>	<p>Boletas de entrevistas completas.</p>	

Enunciado	Indicadores	Fuentes de verificación.	Supuestos o factores de riesgo.
<p>Actividades R.2.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenar la información de las entrevistas realizadas a las organizaciones comunitarias y otros líderes entrevistados. • Vaciar la información recopilada en matrices elaboradas para la presentación a la comunidad. • Reunión con organizaciones comunitarias para el análisis y discusión de los resultados de entrevistas aplicadas. 	<p>Al finalizar, se contará con la información debidamente ordenada, para análisis y discusión con la comunidad, de los resultados reflejados en las boletas de entrevistas.</p>	<p>Matriz de vaciado de información. Plan de sesión. Listado de asistencia.</p>	<p>Situaciones estructurales y coyunturales existentes, no se concluya el proceso de práctica profesional supervisada.</p>
<p>Actividades R.3.O.E.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar e interpretar información de entrevistas. • Redactar informe técnico preliminar del ejercicio de sistematización. • Socializar informe técnico preliminar con Gerente, Responsables de programas y personal de campo. 	<p>Al finalizar, se contará con el informe técnico preliminar del análisis e interpretación del contenido de las boletas.</p>	<p>Informe técnico preliminar de resultados.</p>	
<p>Rs.O.E.3:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborado el diseño la estructura del informe de resultados del ejercicio piloto de la sistematización en la comunidad. • Elaborado informe técnico de resultados del ejercicio de sistematización. • Realizados eventos de socialización para la entrega de resultados del ejercicio de sistematización. 	<p>Al finalizar, quedará aprobada la estructura del informe de resultados del ejercicio de sistematización, así, como contenido teórico de la guía metodológica.</p>	<p>Informe técnico final. Documento con contenido teórico de la guía metodológica.</p>	

Enunciado	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos o factores de riesgo.
Actividades R.1.O.E.3: <ul style="list-style-type: none"> Elaborar bosquejo preliminar de informe final (selección de fotografías, portada, estructura del documento). 	Al finalizar, quedará definido el material para su presentación.	Bosquejo preliminar.	
<ul style="list-style-type: none"> Presentación de la estructura del diseño para la guía metodológica. Presentación final del diseño de informe final con Gerencia y Responsables de Programa para su aprobación. 	Al finalizar, quedará definido el material para su presentación.	Estructura final de resultados.	Situaciones estructurales y coyunturales existentes, no se concluya el proceso de práctica profesional supervisada
Actividades R.2.O.E.3 <ul style="list-style-type: none"> Redactar informe final de resultados de la sistematización del eje organizativo. Presentar informe final de resultados a Gerente del Centro Operativo para su revisión y aprobación. Socializar informe final de resultados de la sistematización del eje organizativo, con Gerente, Responsables de Programa y Personal técnico. 	Al finalizar, se presentará y entregará la guía metodológica, con los resultados del ejercicio del eje organizativo sistematizado.	Informe final de resultados.	

Enunciado	Indicadores	Fuentes de Verificación	Factores o supuestos de riesgos.
<p>Actividades R.3.O.E.3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificar eventos de socialización con actores externos a nivel municipal, para la presentación de resultados del ejercicio de sistematización. • Coordinación externa para presentación de resultados a nivel municipal. • Reproducir materiales para entregar en los eventos de socialización. 	<p>Al finalizar, se coordina la presentación de resultados con organizaciones con presencia en el ámbito municipal.</p>		

III. Marco Teórico Conceptual

Descripción: Este apartado, contiene el fundamento teórico realizado a través de investigación documental, durante el desarrollo de la práctica profesional supervisada, en el tema de metodología para sistematización de experiencias. Así también, el soporte teórico de cada uno de los capítulos, desplegados para la presentación final del informe de práctica profesional supervisada con el tema de “Metodología para la Sistematización de Experiencias del Eje Organizativo, del Programa de Salud Materno e Infantil”.

Trabajo Social:

Federación Internacional de Trabajadores Sociales [FITS] (2001), expone el trabajo social como promotor del cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento y la liberación del pueblo para incrementar el bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre comportamiento humano y los sistemas sociales, el trabajo social interviene en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno. Los principios de los Derechos Humanos y la Justicia Social son fundamentales para el trabajo social.

Trabajo social

Valdizón (1995) en su libro “Introducción al Trabajo Social” expone el siguiente concepto del autor Ander - Egg en su diccionario de Trabajo Social, que éste es el "modo de acción social" que supera la asistencia y al servicio social. Tienen como funciones concientizar, movilizar, organizar al pueblo, para que en un proceso de promoción del auto desarrollo interdependiente, individuos, grupos y comunidades, realizar proyectos de trabajo social, insertos críticamente y actuando en sus propias organizaciones, participen activamente en la realización de proyectos que contribuyan a la transformación social.

En la medida que toda acción social tiene su significación última, considerada a partir del marco ideológico - político desde el que se promueve o realiza, el Trabajo Social tiene como fin la realización de un proyecto político que significa el tránsito de una situación de dominación y marginalidad a otra de plena participación del pueblo en la vida política, económica, social y cultural del país.

Esta participación y este modo de actuación deben ayudar a crear las condiciones necesarias para un nuevo modo de ser hombre. Puede decirse también que Trabajo Social es una profesión que utiliza métodos, conocimientos y técnicas de la ciencia en general para trabajar con las personas afectadas por los problemas sociales resultantes de la formación económico - social de un país.

“Por consiguiente el Trabajo Social es una disciplina que permite estar inmerso dentro de procesos sociales con un sentido de vocación de servicio y actúa como profesional en acompañar a grupos vulnerables en la búsqueda de fortalecer la conciencia y el desarrollo integral de éstos a través de la construcción conjunta de proyectos sociales en función de contribuir a las necesidades y problemática social existente en un contexto particular a través de la organización, la participación activa, la construcción de alternativas de solución, el aprovechamiento de los recursos así como los procesos de autogestión elementos que contribuirá al desarrollo local”.

Gerencia Social

Siggi (1998) en su libro "introducción a la Gerencia Social" indica que la gerencia social, es una herramienta útil para relacionar los problemas y necesidades de los conjuntos sociales que viven en espacios geográficos delimitados, aprovechando los conocimientos y recursos institucionales y comunitarios, de tal manera que sea posible definir prioridades, considerar alternativas reales de acción, asignar recursos y conducir el proceso hasta la resolución o control de problemas específicos. La gerencia social requiere de la intervención de todos los actores clave, instituciones públicas y privadas, organizaciones religiosas, políticas, sindicales, comunitarias, y de la sociedad en

general. La participación de los grupos humanos que históricamente han sido los más postergados o los grupos que por su condición física o social sean más vulnerables, es prioritaria, especialmente estos grupos son la razón fundamental de la gerencia social.

En síntesis, los cambios gerenciales implican cambios de paradigmas, actitud positiva, capacitación especializada del recurso humano, visión de futuro, flexibilidad, sensibilidad, participación e involucramiento de diversos grupos sociales, elementos que son cruciales para lograr mayor eficiencia, eficacia y equidad en el desarrollo de programas o proyectos en el campo social.

“Por consiguiente, la Gerencia Social existe una combinación de factores entre los grupos sociales especialmente los grupos postergados y los recursos institucionales y comunitarios con la finalidad de movilizarlos de manera eficiente y eficaz en la intervención oportuna de programas sociales”. El Trabajador Social, con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, tiene un alto grado de responsabilidad social y le corresponde a éste actuar con una visión estratégica que contribuya a alcanzar la materialización de la construcción de proyectos en el campo social ya que cuenta con la formación académica que le permite responder de manera efectiva en el desarrollo local.

Gerencia del Desarrollo:

Siggi (1998) en su libro “Introducción a la Gerencia Social” indica que la gerencia es la acción institucional que viabiliza la óptima aplicación de los recursos para el logro de un objetivo predeterminado, mediante un proceso continuamente retroalimentado en la toma de decisiones para la organización y ejecución de actividades con base en información cierta y pertinente.

Centro de Estudios Sociales y Ecológicos, A. C. Pátzcuaro, Michoacán, México (1997) en su documento “Teoría y Práctica desde los Movimientos Sociales” define desarrollo como la satisfacción de necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.

De tal manera que el concepto Gerencia del Desarrollo, concluye que es la apropiada y adecuada administración de los recursos de manera sistemática para el alcance de objetivos y resultados de inclusión social que consecutivamente se realimenta por la dinámica cambiante que caracteriza a grupos sociales y que contribuye a ser parte de la satisfacción de necesidades desde un enfoque individual, familiar y colectivo que se traduce al exterior al desarrollo de los grupos sociales.

Metodología:

Vásquez Ramos (1998) en su libro “Métodos de Investigación Social” define que es un sistema o conjunto de métodos, técnicas e instrumentos, que responden en forma coherente y lógica a una determinada concepción del mundo y de la sociedad.

Metodología del Trabajo Social:

Valdizón (1998) en su libro “Introducción al Trabajo Social” expone que la metodología del trabajo social comienza por la persona como sujeto de acción y a quien se le puede aplicar un conjunto operativo de acciones o recursos (tangibles o no), con el fin de solucionar o viabilizar sus problemas. La metodología utilizada en Trabajo Social desde la etapa técnica hasta el día de hoy con variantes de actualización según el contexto social y las propuestas por el enfoque actual del Trabajo Social.

Por lo cual, se puede observar que la metodología en su concepto básico es un conjunto de métodos y técnicas que permiten la implementación de métodos y técnicas de forma ordenada y lógica dentro de un contexto social donde son las personas sujetos de acción con quienes se puede aplicar las acciones con el fin de viabilizar sus necesidades y problemas, construyendo de forma conjunta alternativas de solución.

“Por consiguiente, se consideró que el Método Básico, que reúne los elementos que se requiere para integrar lo práctico con lo teórico en forma científica y actual a nivel de la práctica social” a la vez se consideró la metodología participativa, en ésta se puede

aplicar técnicas de educación no formal, educación popular, pedagogía popular y comunicación.

Metodología Participativa:

Valdizón, (1995) en su libro “Introducción al Trabajo Social” indica que hoy en día, la comunidad se caracteriza por factores socioculturales, y está sujeta a la evolución el progreso y el desarrollo. La velocidad del proceso de evolución puede ser modificada por la acción del hombre, principalmente si éste sugiere cambios organizados que promuevan el progreso y desarrollo en forma dinámica y participativa.

En la década de los años 70, se planteó la Metodología participativa, que proponía una postura crítica y creativa en la búsqueda de respuestas prácticas y teóricas a problemas concretos, con la participación directa de los integrantes de la comunidad reunidos en grupos. La Metodología Participativa puede utilizar las técnicas de educación no formal, educación popular, pedagogía de la comunicación y comunicación popular, entre otras.

Se busca lograr la participación de todos a través de una comunicación bien orientada de conocimientos que fortalezcan las capacidades individuales y colectivas, tanto de grupos como de comunidades. El asesor promueve la participación, y deja de ser el ejecutor directo del proceso. Los miembros actúan sin presiones, su acción es auténtica; pero, cuando se considera necesario, el juego interviene para dinamizar la participación como una técnica de la dinámica grupal, sin caer en el abuso de dinámicas rompehielos, sin objetivos concretos para los participantes, que desvirtúen el propósito del método participativo.

Método

Ander-Egg (1981) en su “diccionario de Trabajo Social” define el concepto de método como el conjunto de operaciones y procedimientos que, de una manera ordenada, expresa y sistemática, deben seguirse dentro de un proceso preestablecido, para lograr

un fin dado o resultado deseado. Este fin o resultado puede ser conocer y/o actuar sobre un aspecto o fragmento de la realidad.

De allí que la palabra método puede utilizarse con un doble alcance: como estrategia cognitiva que aplica una serie de procedimientos lógicos a los hechos o fenómenos observados a fin de adquirir nuevos conocimientos de ellos.

Método de Intervención en la Realidad

Valdizon, (1995) en su libro “Introducción al Trabajo Social” expone el Método de Intervención en la Realidad, con la estructura comprende seis fases operativas entre sí en la práctica:

- Fase Sensitiva:

En ésta se desea realizar una primera aproximación a la realidad. Su objetivo es captar la “cosas” que revela la persona o grupo. Al inicio se adquiere un conocimiento superficial de los fenómenos y luego se percibe objetivamente la realidad en su totalidad.

- Fase de Información Técnica:

El profesional debe acudir a las fuentes de información ubicadas en la comunidad, es decir, debe consultar estudios anteriores, estadísticas, tipo de población, producción, salud, vivienda y todos los datos socioeconómicos que considere de utilidad para el estudio. Esta información, obtenida antes por técnicos e instituciones, le servirá como antecedente.

- Fase de Investigación Participante:

Se refiere al hecho positivo de la participación conjunta de la población y el profesional. Es conveniente manejar conceptos claros y prácticos con los participantes, así como las técnicas y dinámicas necesarias (trabajo en grupos y sub-grupos, uso de medios

audiovisuales adecuados al tema y necesidades, etc.), para garantizar el logro de objetivos y metas propuestas.

- Fase de Determinación:

Consiste en seleccionar aquellos conceptos de la realidad para precisar el significado de los fenómenos y contenidos del objetivo, y así aplicar soluciones para resolver la problemática encontrada en la realidad.

- Fase de Elaboración de Modelos de Acción:

“Recopilada la información y sometida a un proceso de elaboración teórica, esta fase tiende a la selección de soluciones, tanto de carácter inmediato como mediato a través de un sistema lógico de mecanismos de acción, es decir, modelos de asistencia productiva, modelos de capacitación, modelos de organización o de movilización a nivel de la población, preferentemente a través de la cooperación autoayuda”. Según indica Teresa Sheriff, se utiliza para implementar los recursos e instrumentos de trabajo que hace posible la aplicación de estos modelos.

- Fase de Ejecución y Control:

Esta fase propone el desarrollo de modelos para la acción; determina a la metodología de trabajo, las técnicas de intervención, la participación directa de la comunidad, la comunicación que debe existir, los medios a utilizar en la ejecución de las actividades y la supervisión necesaria para el logro del cambio social, todo acompañado de la evaluación de resultados (parciales y totales) de todo el proceso.

Método Hanlon

Sigú (2003), en su libro Gerencia Social, expone métodos y técnicas para identificar, definir, priorizar y analizar problemas focales. Para la priorización se aplicó el Método de Hanlon, que consiste fundamentalmente en analizar criterios con su respectiva ponderación, que son los siguientes: a) magnitud del problema; b) gravedad del

problema; c) eficacia de la solución y d) viabilidad de la intervención, cada uno de estos criterios con una valoración.

Técnicas:

Siggi (1998) en su libro "Introducción a la Gerencia Social" define que las técnicas son medios utilizados para obtener datos dentro de una investigación y ejecutar ciertas actividades.

11.6.1 Técnicas para la Investigación en Trabajo Social

Siggi (1998) en su libro "Introducción a la Gerencia Social" manifiesta que en Trabajo Social se utilizan técnicas generales al igual que en otras disciplinas, para la ejecución de acciones concretas en el campo profesional, siendo ellas: la entrevista, la observación. Estas técnicas permiten obtener información a nivel individual o de pequeños grupos. Sin embargo, en el trabajo grupal y comunitario se utilizan frecuentemente las siguientes: el socio drama o patrón socio métrico, dinámica de grupo (formales e informales), muestreo. En cada actividad grupal o comunitaria es necesario seleccionar las técnicas adecuadas a las necesidades de la misma para el logro de sus objetivos. En este caso, el facilitador debe orientar el grupo hacia lo más conveniente.

Méndez (2009), en su folleto Proyectos, Elementos Propedéuticos, menciona, que en la ejecución de un diagnóstico pueden utilizarse diversas técnicas e instrumentos que posibilitan la obtención de datos que se traducen en información para ser analizada, clasificada y comprendida para la toma de decisiones. La realización de entrevistas, encuestas, observaciones, censos con sus respectivos instrumentos: listas de cotejo y cuestionarios; el análisis de documentos diversos, realizar grabaciones, la toma de fotografías, la realización de diagramas, etcétera, todo lo que permita obtener datos e información que enriquezca el análisis e interpretación de la información que se recaba en estas técnicas.

Entrevista

Serie: Propuesta de Capacitación para un Diagnóstico Participativo: menciona en su documento que la entrevista es una técnica utilizada para recoger información. Se desarrolla como una conversación entre personas, donde por lo general una persona llamada entrevistador hace preguntas y otras personas, llamadas entrevistados, responde. La entrevista, es un diagnóstico participativo busca principalmente recoger datos cualitativos, es decir información acerca de lo que opinan las personas sobre la situación investigada.

Tipos de Entrevista:

Existen diversos tipos de entrevistas, dependiendo de la forma en que es hecha y la cantidad de personas entrevistadas.

A. Según la forma, en que son hechas, las entrevistas podemos distinguir; entrevistas dirigidas y entrevistas no dirigidas.

- Entrevista dirigida: Llamada así la entrevista que se hace en base a una guía de preguntas preparadas de antemano por el entrevistador.
- Entrevista no dirigida: Es aquella en que el entrevistador hace algunas preguntas de tipo general, como por ejemplo: qué, quienes, cómo, cuándo, donde, etcétera, permitiendo que él o los entrevistados manifiesten libremente sus opiniones, narren sus experiencias, expongan sus puntos de vista, etcétera.

B. Según la cantidad de personas entrevistadas: Pueden distinguir entrevistas individuales y entrevistas colectivas.

- Entrevista individual: es aquella entrevista donde el entrevistado es a uno sola persona.
- Entrevista colectiva: Es la entrevista que se hace a varias personas al mismo tiempo. Por el ahorro de tiempo que esto significa, es una de las técnicas más usadas en los diagnósticos participativos, sobre todo cuando se trata de entrevistar

a grupos no muy numerosos donde hay algún nivel de confianza entre las personas.

Momentos de la Entrevista:

El desarrollo de la entrevista tiene varios momentos: su preparación, realización y el procesamiento de datos. La preparación de la entrevista: antes de realizar una entrevista, es necesario prepararla: para ello, es importante considerar lo siguiente:

- Definir claramente lo que se pretende al hacerla.
- Elaborar un listado de los temas e información que se quiere obtener.
- Seleccionar los grupos y personas a entrevistar y el tipo de entrevista a hacer en cada caso.
- Elaborar la guía de preguntas, tomando en cuenta los criterios señalados anteriormente.
- Tomar contacto con las personas y grupos a entrevistar, para conocerlos:
- presentar al o los entrevistadores.
- explicar los motivos de la entrevista.
- fijar el momento y lugar más adecuado para conversar, tomando en cuenta las características y costumbres de las personas.

Cuando hay varios entrevistadores, es necesario explicarles claramente lo siguiente:

- la forma cómo harán las entrevistas.
- Cómo van a registrar la información.
- Y el uso de los materiales que necesitará, para registrar la información, por ejemplo el cuadernos y hojas de registro, la grabadora, etcétera.

Realización de la Entrevista:

Para el momento de la entrevista: En lo posible los entrevistados sean de, o conozcan la comunidad. En todo caso deben cuidar que su actitud y apariencia personal, con el fin de que no choquen con la cultura y costumbres de la comunidad. El entrevistador

debe tratar de establecer una relación de confianza con los entrevistados, para lograr un ambiente de cordialidad y simpatía, que facilite la comunicación. Es importante que el entrevistador informe a la persona o grupo el sentido de la entrevista: el por qué de la investigación, lo que se le va a solicitar y por qué se necesita su colaboración, lo que hará con la información y cómo se van a compartir los resultados. Si se va a usar grabadora, tomar fotos, filmar, etcétera hacerlo con el debido respeto, explicando las razones que se tiene para ello y sólo hacerlo cuando las personas manifiesten su aprobación.

Es importante la formulación de las preguntas, de acuerdo a la guía previamente preparada, cuidando lo siguiente: 1. Usar la guía de preguntas de manera informal, con flexibilidad. 2. Formular las preguntas como están redactadas en la guía, pero sí las personas no entienden la pregunta, aclararla o hacer otra similar. 3. Dar tiempo a la persona o grupo, para pensar las respuestas y hacer breves comentarios que ayuden a mantener la comunicación. Al terminar la entrevista, además de agradecer, sacar con los entrevistados algunas conclusiones, procurando siempre mantener su confianza.

“La aplicación de la técnica de la entrevista dirigida, favoreció el preparar una serie de preguntas, en función de las variable, subvariables e indicadores planteados en el eje organizativo sistematizado, éste último producto de la primera etapa, que corresponde al esquema metodológico para la sistematización de experiencias.

Las respuestas de los entrevistados, fueron construyendo la memoria de los acontecimientos del proceso vivido. Con el fin de enriquecer, la información proporcionada por los entrevistados, posteriormente, se desarrolló un ejercicio en colectivo, analizando y discutiendo el resultado de algunas boletas, habiendo permitido completar algunos vacíos detectados”

“El ambiente de armonía y confianza, generado por el equipo técnico de campo y las organizaciones comunitarias entrevistadas, propicio tomar en consideración cada uno

de los pasos y momentos, que comprende la aplicación de la técnica de entrevista, obteniendo resultados satisfactorios en la recopilación de información a través de esta”.

Observación:

El observador dará datos confiables, después de varias observaciones constantes. En la observación pueden participar varios observadores y su enfoque siempre será objetivo. La observación, como técnica, debe establecer objetivos previos para la obtención de información válida. Esta técnica también puede ser estructurada o no estructurada (como la entrevista), puede ser una observación participante o no participante.

Se le llama participante cuando el observador se integra como un miembro más del hecho observado. El riesgo en ésta es influir o modificar la realidad que se desea observar, lo cual a veces es inevitable. La no participante se da cuando el observador es aceptado por el grupo para cumplir con esta función. En este caso, no se da transformación.

Existen ventajas y desventajas en la observación, las ventajas son: a. Se comprueban datos obtenidos con anterioridad. b. Se obtienen datos no previstos. c. Es un contacto directo con la realidad. Sus desventajas son: a. Si la persona no detiene su mirada en el hecho o situación observada, la técnica pierde su eficacia. b. El tiempo limitado la condiciona y se convierte en parcializada.

Visita Domiciliaria:

Constituye la acción por la que el Trabajador Social u otra persona se dirige al domicilio de una persona para establecer contacto con el hogar y su realidad social en forma directa. Su objetivo es la obtención de datos para la investigación, así como establecer una relación amistosa entre la persona y el profesional. También es conocida como entrevista a domicilio. El objetivo establecido para la entrevista a domicilio indicará si es

oportuno avisar a la persona que se le visitará, para tener seguridad de encontrarla. De lo contrario, si se considera beneficioso para la investigación no dar previo aviso, se corre el riesgo de no localizar al entrevistado o personas interesadas. En tal caso, podrá observar el ambiente social de referencia y retomar nuevamente si lo considera necesario.

Talleres con Grupos Focales:

Programa Especial para la Seguridad Alimentaria [PESA] en Centroamérica en su documento “Guía Metodológica de Sistematización” (2004) define que se trata de grupos de discusión organizados alrededor de una temática, en este caso la experiencia que se quiere sistematizar, que permite obtener gran cantidad de información colectiva, y lo suficientemente profunda, en corto tiempo. Para este caso se recomienda la participación de dos personas esencialmente, una moderará y conducirá la discusión, mientras que la otra hará el papel de relator o relatora. Tomará nota de las respuestas y del comportamiento global del grupo, en términos de reacciones, actitudes, formas de comunicación no verbal, etcétera.

En la aplicación de esta técnica muchas veces pueden salir actitudes y sentimientos (afectos, prejuicios, hostilidad, simpatías, etcétera) entre los participantes; algunos tienden a acaparar el uso de la palabra, otros tratan de imponer sus puntos de vista, etc. Todas esas situaciones son normales dentro de un grupo de discusión; el papel del moderador es manejarlas, procurando confrontar las opiniones y haciendo que todas y todos participen, a fin de lograr una mayor profundidad en la información. También es posible detectar, en talleres con grupos focales, si interesa tener palabras textuales que pueden utilizarse después en diversos documentos.

Matriz de Vaciado de Información Primaria:

Esta técnica facilita el análisis de la información, pues permite una doble lectura: vertical, que ofrece una visión rápida de las respuestas de cada entrevistado, caso por

caso, y una lectura horizontal que da una visión global de las respuestas del conjunto de entrevistados con relación a cada pregunta o aspecto del tema.

“De tal manera, que las diversas técnicas que ofrece abordar una metodología participativa, permite ser flexible y puede ajustarse a las necesidades de las circunstancias del contexto, tiene como ventaja poder ajustarla de acuerdo al perfil de los participantes. Se enfatiza claramente que la metodología participativa, busca alcanzar la participación de los personas a través de una comunicación bien dirigida para la transmisión de conocimientos y extraer los aprendizajes y por ende se fortalecen las capacidades particulares y colectivas.

En conclusión el abordaje metodológico ha favorecido el análisis crítico e ir en la búsqueda de respuesta o alternativas de solución prácticas y teóricas a problemas concretos, con la participación directa de los actores directos de la comunidad”.

Técnica FODA

Valdizón, (1995) en su libro Introducción al Trabajo Social plantea, que la metodología participativa, puede utilizar las técnicas de educación no formal, educación popular, pedagogía de la comunicación y comunicación popular, entre otras.

Se busca lograr la participación de todos a través de una comunicación bien orientada, de la adquisición y transmisión de conocimientos que fortalezcan las capacidades individuales y colectivas. Es por ello, que en la dinámica del ejercicio se utilizará las herramientas, instrumentos y técnicas que propicien y faciliten aportes del personal que se involucra en el mismo. Una de ellas corresponde a la aplicación de la herramienta FODA, consiste en analizar sus cuatro variables (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Para el análisis de éste, se identificará capacidades internas ubicando fortalezas y debilidades, podrá considerarse, lo que mejor hace la institución; programas efectivos y

fuertes; capacidades del personal involucrado en la operatividad de campo; factores clave de líderes, miembros, personal y posibles socios externos; además, tomará en cuenta criterios de beneficiarios así como del personal base; para evidenciar que se requiere para mejorar; que falta, entre otros.

En la continuación de la aplicación del ejercicio, se analizará hasta donde representan obstáculos o ayuda para alcanzar los resultados. Luego se realizará el análisis de factores externos, que corresponde a oportunidades y amenazas, este visualizará, como oportunidad sucesos o acontecimientos que se propicien externamente y que podrán ser elementos positivos y por ende generar impacto positivo institucionalmente.

Por otro lado, las amenazas se fijaran igualmente en contrario de las oportunidades, es decir un impacto negativo en el futuro de la misma. En este mismo ejercicio se implementará el análisis del modelo sistémico, que comprende cinco subsistemas, y como organización es importante y fundamental la interrelación de éstos. Este permite una visión global y articulada de lo que es y de lo que hace una organización.

Técnica de Ponderación:

Siggi (1998) presenta en su libro *Introducción a Gerencia Social* la técnica de ponderación, que consiste en la clasificación de los problemas tomando en cuenta criterios como:

Magnitud: Al calificar este criterio, se debe preguntar ¿qué tan grande es el problema? ¿A cuántas personas afecta? El puntaje que se asignará, estará comprendido entre 1 - 5 puntos. Otorgando el puntaje más alto, si el tamaño del problema es considerado grande.

Severidad: El problema se considerará severo si tiene consecuencias graves, de no ser resuelto en forma oportuna. El puntaje que se le otorgará, estará comprendido entre 1 y

5 puntos, asignado el puntaje más alto, al problema que en opinión de cada uno de los participantes tiene mayores consecuencias de no ser resuelto.

Trascendencia: Se considerará trascendente, el problema que se estime más importante en el sentido de que si no es resuelto, puede extenderse o afectar a otros grupos. El puntaje puede asignarse entre 0 y 5 puntos.

Vulnerabilidad: Se considerará en este aspecto, la capacidad técnica y científica que se tiene para resolver el problema, asignándole el puntaje para este criterio, entre 0 y 5 puntos.

Costo de su abordaje: Si los costos en términos de recursos financieros para abordar el problema son muy altos, se le asignará el puntaje más bajo. Si el costo es bajo, consecuentemente, la asignación del puntaje será mayor.

El puntaje está comprendido entre 0 y 5 puntos. Factibilidad: Se considera en este criterio, la capacidad que se tenga para resolver el problema, ¿es o no posible resolverlo?

El puntaje que se le asigne puede ser 0 ó 1. Si es factible abordar o resolver el problema, se le asigna 1 punto, si no lo es, se le asigna como puntaje 0.

Impacto: Se analiza en este criterio, la repercusión o el efecto que tendría la implementación de acciones para resolver el problema, ¿se provocará algún efecto positivo en la resolución del problema? La escala de calificación, se estimará entre 0 y 1 punto.

Clasificación de Prioridades

Punteo	Prioridad
1. Entre 20 y 27 puntos.	A
2. Entre 19 y 11 puntos.	B
3. 10 puntos.	C

Se considerará como problema prioritario, el que obtenga el mayor punteo.

La calificación para cada uno de los criterios, se obtiene a través de la consulta a cada uno de los integrantes del grupo. Si no se logra el consenso en la puntuación otorgada, se debe promediar los punteos otorgados por cada uno de los integrantes, de manera que sea tomada en cuenta la opinión de todos. Si dos problemas tienen igual puntuación, se debe iniciar el procedimiento, analizando en esta oportunidad, únicamente los dos problemas.

Observaciones: Si en el análisis del criterio correspondiente a factibilidad se obtiene 0 puntos, significa que es un problema sobre el que definitivamente no podrá intervenir; por lo tanto, queda fuera de las prioridades de trabajo.

Técnica de Análisis de Árbol de Problemas:

Sigúí, (1998) en su libro Introducción a la Gerencia Social, presenta la técnica de análisis: Árbol de Problemas ésta se denomina así, por su semejanza con éste, el cual tiene causas que lo “alimentan” (raíces). Algunas de éstas, tienen un origen profundo y “arraigado”.

En la parte superior o copa del árbol, se ubican los efectos o consecuencias del problema, derivadas de las causas identificadas (follaje).

Para su desarrollo, requiere de la preparación del material que se va a utilizar: pliegos de papel blanco, tarjetas u hojas de papel blanco tamaño media carta, rotuladores de punta gruesa, maskintape; si es posible, pliegos de duroport pegados en la pared. Posteriormente, se desarrolla el procedimiento que consta de catorce pasos precisos para la obtención de la información y posteriormente continuar con el análisis.

Secretaria General del Consejo Nacional de Planificación Económica, (1995) [SEGEPLAN], en su documento “Curso Departamental en Formulación y Evaluación de Proyectos” describe lo siguiente: El estudio de perfil consiste en el perfeccionamiento de la idea del proyecto, incluyendo una estimación preliminar de sus beneficios y costos. Se busca contar con información sobre: demanda actual estimada, localización aproximada de dicha demanda, oferta actual estimada, composición aproximada de la oferta, posible proceso productivo a emplear. Se busca determinar la factibilidad técnica de llevar adelante el proyecto, aunque se desconozca el detalle de la tecnología involucrada.

Monto aproximado de la inversión, preferiblemente indicada en moneda nacional y extranjera, principales insumos a emplear y estimación global del costo del producto, ingresos y posible rentabilidad del proyecto, fuentes de probable financiamiento.

Los datos pueden extraerse de fuentes secundarias, de la experiencia profesional o de otros proyectos similares, sin entrar en investigación de campo. También deben definirse los estudios posteriores que sean necesarios. El informe de evaluación de perfil se presenta a la autoridad pertinente para que decida: a) archivar el proyecto para su consideración a futuro, b) desecharlo por completo u c) ordenar su estudio de pre factibilidad.

En conclusión ha sido satisfactorio el abordar elementos teóricos fundamentales dentro del proceso de práctica, orientado y encaminado dentro de una línea teórica científica para la construcción del proyecto de intervención que busca dejar aportes que contribuyan al mejoramiento de la intervención social institucional.

Concepto de Sistematización:

Agencia Española de Cooperación Internacional (2,004), en su documento Guía Metodológica de Sistematización del Programa especial para la seguridad alimentaria en Centroamérica, describe lo siguiente:

Aspecto conceptual de la sistematización: El concepto de sistematización no es nuevo; su aparición y desarrollo ha estado ligado al desarrollo del método científico y, en los últimos años, sus usos más frecuentes han estado asociados, básicamente, a dos campos:

1. La sistematización de información o sistematización de datos y
2. La sistematización de experiencias.

La sistematización de información se refiere al ordenamiento y clasificación de todo tipo de datos e información, bajo determinados criterios, categorías, relaciones, etc. Su materialización más extendida es la creación de las bases de datos.

La sistematización de experiencias se refiere a las experiencias vistas como procesos que se desarrollan en un período determinado, en las que intervienen diferentes actores, en un contexto económico y social, y en el marco de una institución determinada.

Surgimiento de la Sistematización:

¿Cuándo y cómo surge la sistematización de experiencias? La inquietud por sistematizar surgió como una preocupación de los profesionales que trabajan con grupos sociales en la ejecución de proyectos o programas que buscan contribuir a mejorar las condiciones de vida de esos grupos.

Estos profesionales comenzaron al sentir la necesidad de recuperar y comunicar experiencias sobre las que venían trabajando desde hacía algunos años, y que generaban aprendizajes que no estaban siendo intercambiados ni acumulados. Por tanto, tampoco estaban siendo aprovechadas en toda su dimensión.

Esta búsqueda de cómo recuperar y aprender de las experiencias surgieron, hacia principios de la década de 1980, las primeras propuestas de sistematización, junto con diversas formas de investigación y evaluación, que enfatizan en la participación de los actores involucrados.

En pocos años, y a partir de experiencias muy variadas, se generaron muchas propuestas: las guías y métodos para el diagnóstico y la planificación participativa, y la sistematización de experiencias son algunas de ellas.

El documento con la experiencia de la aplicación de una experiencia real en seguridad alimentaria, facilita detectar los tres momentos fundamentales que registra la implementación del proceso de sistematización de experiencias, con modelos de instrumentos y herramientas que fácilmente se pueden adaptar al trabajo de campo y técnico propiamente para abordar el ejercicio piloto.

11.9 Criterios para la Sistematización de Experiencias:

Ruiz (2001), en su documento Sistematización de Prácticas, plantea lo siguiente: Unificación de criterios: se abordan las concepciones de sistematización y los intereses del equipo sistematizador, como también lo que se espera lograr con el proceso. Es el poner en común lo que se va a realizar, las implicaciones que ello conlleva y los productos y utilidades de la misma sistematización de prácticas.

Definición de la imagen, objeto de la sistematización: Es la definición de que se va a sistematizar, lo cual implica un primer ordenamiento de la información. El producto de

este momento, es el diseño del proyecto de sistematización, para lo cual es importante identificar fuentes de información y precisar la pregunta eje del proceso.

El proyecto focaliza en tanto define objetivos, plantea acuerdos metodológicos y con el plan operativo define recursos y compromisos. Reconstrucción de la experiencia: constituye una segunda mirada a la práctica, en donde se describe ordenadamente lo sucedido en la práctica pero desde el eje de conocimiento definido, desde la pregunta orientadora de la sistematización.

Análisis e interpretación de la experiencia de lo sucedido, en la experiencia para comprenderlo: Este momento implica la producción de conocimiento a partir de la experiencia. Exige descomponer y recomponer los elementos de la práctica y sus relaciones para comprender la totalidad de la experiencia. La sistematización produce lecciones y aprendizajes desde y para la práctica, de una experiencia que se quiere recuperar en retrospectiva, correctiva y en prospectiva de un programa, proyecto, componente, etcétera.

11.10 La Sistematización y Comunicación:

Comunicación de nuevos conocimientos producidos: implica dar a conocer la sistematización, presentarla a otras personas para que la valoren o la comenten. El resultado de este proceso metodológico se traducirá en contar con mecanismos que incluirán herramientas e instrumentos, que se utilizarán para la sistematización de los programas y proyectos institucionales. Paralelamente, se abordará la elaboración de documentos que facilite los procesos a futuro por parte de los técnicos y por ende favorezca la continuidad de la sistematización de los programas y proyectos institucionales.

Rimari, (2003) Breve Manual para la Narración de Experiencias Innovadoras. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), 2003, indica en su revista innovando en su capítulo II lo siguiente: Partamos de

la siguiente consideración básica: cuando hablamos de sistematización estamos hablando de un ejercicio que está referido, necesariamente, a experiencias prácticas concretas. En este caso, se refiere normalmente a experiencias de educación, organización popular o promoción social.

Estas experiencias son procesos sociales dinámicos en permanente cambio y movimiento. Son procesos sociales complejos, en los que se interrelacionan, de forma contradictoria, un conjunto de factores objetivos y subjetivos:

- Las condiciones del contexto en que se desenvuelven
- Situaciones particulares a las que enfrentarse.
- Acciones intencionadas que buscan lograr determinados fines.
- Percepciones, interpretaciones e intenciones de los distintos sujetos que vienen en ellos.
- Resultados esperados o inesperados que van surgiendo.
- Relaciones y reacciones entre las personas que participan.

Son procesos particulares, además, que hacen parte de una práctica social e histórica más general igualmente dinámica, compleja y contradictoria. Se habló habla pues, de experiencias vitales, cargadas de una enorme riqueza acumulada de elementos que representan procesos lícitos e irrepetibles. De allí que sea tan apasionante, como exigente la tarea de comprenderlas, extraer sus enseñanzas y comunicar las prácticas de educación popular que buscan insertarse en los procesos sociales.

Segunda aproximación del sistematizar. Es ya un lugar común entender la sistematización como una reflexión sobre la experiencia. Sin embargo, es evidente que no toda reflexión sobre una experiencia podría ser calificada de sistematización. Algunos autores enfatizan unos elementos más que otros, de acuerdo con los objetivos u objeto de sistematización que se planteen. Por ejemplo, hay quienes ponen el acento en la reconstrucción ordenada de la experiencia:

Con este concepto se alude a un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado. Como la experiencia involucra a diversos actores, la sistematización intenta dilucidar también el sentido o el significado que el proceso ha tendido para los actores participantes en ella. Mientras que otros autores acentúan su carácter de proceso productor de conocimiento: se entiende la sistematización como un proceso permanente, acumulativo, de conocimientos a partir de nuestra experiencia de intervención en una realidad social, como un primer nivel de teorización sobre la práctica. En este sentido, la sistematización representa una articulación entre teoría y práctica y sirve a objetivos de los dos campos.

Por un lado, apunta a mejorar la práctica, la intervención, desde lo que ella misma enseña. De otra parte aspira a enriquecer, confrontar y modificar el conocimiento teórico actualmente existente, contribuyendo a convertirlo en una herramienta realmente útil para entender y transformar nuestra realidad. Otros van a poner énfasis en que sistematización implica conceptualizar la práctica, para darle coherencia a todos sus elementos: Uno de los propósitos principales de la sistematización es la conceptualización de la práctica, para poner en orden todos los elementos que intervienen en ella; no un orden cualquiera, sino aquel que organice el que hace, que le dé cuerpo, que lo articule en todo.

En el que cada una de sus partes ubique su razón de ser, sus potencialidades y sus limitaciones; una puesta en sistematización del quehacer, en la búsqueda de la coherencia entre lo que se pretende y lo que se hace. Otros resaltan de que la sistematización es un proceso participativo. En Educación, la sistematización de una especie particular de creación participativa de conocimientos teórico práctico, desde y para la acción de transformación, entendida como la constitución de la capacidad protagónica del pueblo.

Coincidiendo básicamente con los elementos que aportan estos distintos, abordajes, se piensa que aún hace falta precisar más lo que es propio del tipo de reflexión y conceptualización que realiza la sistematización. “Por consiguiente, basado en el marco conceptual de autores que anteriormente se indica, puede decirse que el proceso del ejercicio piloto de sistematización dentro del Centro operativo de San Marcos que contempló las fases de los programas de educación y salud, cobrará relevancia institucionalmente”.

Considerando la ausencia de recopilar procesos de qué se hace sino de cómo se hace, importante para el análisis y reflexión en función de la práctica social que aborda la institución a favor de poblaciones vulnerables como se detecta en el municipio de Concepción Tutuapa. Es importante resaltar, que en este proceso incorporará los actores principales de la dinámica de campo, es decir los grupos homogéneos que están contemplados dentro de las actividades del programa y éstos al final podrán contar las experiencias exitosas y no exitosas en la intervención de ambos programas y facilitará construir nuevos conocimientos en ambas partes.

Mencionar, que el investigar los distintos autores en el proceso de la práctica profesional supervisada, favorece fundamentar y validar las técnicas, herramientas e instrumentos que facilitaron el análisis colectivo e individual en cada uno de los productos de la misma. Gestión Norsud, en su documento Instrumentos de Diagnóstico Organizacional, presenta de forma general la especificación de cada uno de los subsistemas que comprenden el modelo sistemático.

- a. Subsistema Razón de Ser: La razón de ser de una organización se justifica por la existencia de necesidades o problemas, este subsistema proporciona a la organización orientaciones, precisando: la misión o la función de la organización en la sociedad; los valores a favorecer; los objetivos generales; las políticas; las zonas de servicios y las categorías de clientes, finalmente servicios ofrecidos y resultados anticipados.

- b. Subsistema Tecnológico, Este incluye el conjunto de medios técnicos utilizados para la transformación de recursos en servicios o productos. Se divide en tres categorías: b.1) El material (hardware) edificios, equipos e instrumentos; b.2) El tecnicismo requerido en las tareas (software): conocimientos, habilidades, métodos, procedimientos, procesos de trabajo y programas informatizados; c.2) Las finanzas necesarias para organizar los medios de transformación.
- c. Subsistema Estructural: La estructura formaliza la especialización y coordinación de tareas y actividades en la organización, éste se observa a través de: organigrama, descripción de tareas y necesidades, procedimientos y reglamentos, mecanismos formales de coordinación y comunicación externa e interna.
- d. Subsistema Psicosocial: Este constituye fenómenos individuales y colectivos que afectan comportamientos de las personas que están dentro de la organización a través de: motivación y rendimiento, status y roles, clima, fenómenos de grupo, liderazgo e influencia, conflictos, comunicaciones informales.
- e. Subsistema Gerencial: Representa el elemento central organizacional, tiene una doble responsabilidad; asegurar relaciones equilibradas en el medio ambiente y armonizar las interrelaciones entre los diferentes componentes externos. La gerencia se observa por medio de: planificación, implementación, evaluación, resultados anticipados y recursos.

IV. Presentación de Resultados Obtenidos:

Descripción: El capítulo, presenta en forma general los resultados obtenidos en el desarrollo de la práctica profesional supervisada I y II.

La carrera de Trabajo Social con Énfasis en Gerencia Social, interviene en las necesidades y demandas sociales, con el fin de crear las condiciones que incidan positivamente en el desarrollo integral de las personas y por ende el bienestar de una colectividad.

La ejecución del proyecto es un aporte de la estudiante al Programa Gestión de la Salud Materna e Infantil, el resultado final de este proyecto, es un documento que servirá de guía para el abordaje metodológico para la sistematización de experiencias, que permitirá recuperar las experiencias positivas y negativas, específicamente del eje organizacional, como ejercicio piloto, a la vez impulsar acciones que propicien la institucionalización de un enfoque metodológico.

La elaboración de la guía metodológica para la Sistematización de Experiencias del Eje Organizacional del Programa Gestión de la Salud Materna e Infantil, fue realizada a partir de la información documental encontrada, así como la participación del equipo técnico, quienes han participado en la experiencia, que propone recuperar los aspectos positivos y negativos, para la construcción de nuevos conocimientos o hacer la corrección de errores cometidos en la intervención.

Otro de los factores importantes, fue haber definido el enfoque metodológico acorde a las necesidades para la recuperación de la experiencia vivida. El equipo ejecutor, fue capacitado en cada una de las etapas, habiéndose facilitado la comprensión ordenada, de cada uno de los pasos para obtener la precisión de eje a sistematizar.

Entender, claramente para que sirve sistematizar, y saber definir las diferencias entre evaluación e investigación. Y que la sistematización, permite generar nuevos

conocimientos a partir de las experiencias vividas así hacer correcciones que contribuyan a mejorar la intervención de los programas a las familias beneficiarias.

La construcción de la sistematización de experiencias, precisa también, ubicar el tiempo y el espacio que interesa sistematizar, es decir, definir en qué momento hacer la sistematización, en retrospectiva, cuando ya ha concluido la experiencia. Llevarla a cabo, en retrospectiva implica contar con toda la información documental, a partir del planteamiento del programa, los sistemas de información. En retrospectiva, implica hacer un paréntesis intermedio, para analizar y rescatar lo aprendido, ello busca rectificar o reorientar las acciones en curso para mejorar la intervención. En prospectiva, se realiza desde el inicio, he aquí la importancia de ser oportuna, en función de contemplar el planteamiento y enfoque metodológico que vaya paralelamente a la ejecución de actividades.

En la mayoría de organizaciones, no se impulsa la importancia de la sistematización; hablan de sistematización, cuando se redacta un informe, que contemple un resumen de cómo se desarrollaron las actividades, sin embargo, no se traduce como un proceso ordenado, que refleje realmente la construcción de conocimientos y la recuperación de la experiencia, sino se convierte en un medio de verificación, al momento de rendir algún tipo de informe técnico.

En los resultados reflejados, se observó el rol importante de los beneficiarios como protagonistas de las experiencias vividas, reforzar los mecanismos que las instituciones establecen al momento de la formulación de programas o proyectos, que no se toman en cuenta desde la base, sino se formulan de acuerdo a los planteamientos institucionales, descartando la importancia que éstos tienen para la toma de decisiones, en la formulación de los programas o proyectos.

V. Análisis de Resultados

Descripción: El capítulo expone, la descripción detallada del análisis de cada uno de los resultados desarrollados a través de las actividades debidamente planificadas y planteadas en la descripción general del proyecto de intervención ubicado en el capítulo del plan general de la práctica profesional supervisada, específicamente en el punto del análisis estratégico.

- **Planificado el Proceso de Sistematización:**

La estrategia metodológica para la sistematización de experiencias del proyecto Gestión de la Salud Materna e Infantil, se sintetiza con la presentación del enfoque metodológico que ha impulsado el autor Oscar Jara, y que fue presentado a Gerente y responsables de programa, con el fin de analizar, discutir y definir el enfoque acorde a las necesidades que concatenará con la recuperación de las experiencias positivas y negativas de la intervención del Programa de Salud, examinando y comprendiendo cada una de las etapas, pasos y productos a obtener como proyecto de intervención de la práctica profesional supervisada.

En general, la estrategia consistió en desarrollar tres etapas, definidas en el enfoque seleccionado, que a continuación se describen: 1) Planificación, 2) Recopilación, análisis e interpretación de la información y 3) Plan de comunicación. Las etapas se desarrollaron comprendiendo la intervención del Programa Gestión de la Salud Materna e Infantil del año 2006 a 2009. Tras haber sido aprobado el modelo o esquema general del proceso de sistematización, se procedió a la socialización con los equipos técnicos, lo cual permitió elaborar un cronograma de reuniones de trabajo y sesiones de capacitación, para trasladar los conocimientos de las etapas y pasos a seguir para el aprendizaje y aplicación del enfoque metodológico.

De tal forma, que se inició con la capacitación del taller 1, que consistió en exponer la conceptualización de la sistematización y su importancia, habiéndose encontrado

empatía con la propuesta de Oscar Jara, que propone y claramente interrelaciona, las etapas que comprende la sistematización. Durante, el proceso de aprendizaje del enfoque, se propició un espacio de análisis, así también, generaron aportes que enriquecieron con objetividad precisar que parte de la experiencia interesaba sistematizar.

Seguidamente, se dieron a conocer los cuatro pasos que contenía la primera etapa de planificación, en este primer taller se describió el paso uno, que corresponde a la delimitación del objetivo, que consistió en definir el o los resultados que se esperaban obtener con el ejercicio en términos de productos, así mismo, la utilidad que ésta aportaría a la institución y posiblemente fuera de ella. Se procedió al planteamiento de cuatro preguntas iniciales, que fueron realizadas de forma participativa y que favorecieron el planteamiento de este paso. Las preguntas son las siguientes:

1. ¿Para que sistematizar? 2. ¿Qué producto queremos obtener? 3. ¿Qué utilidad tendrá para nosotros y para las instituciones y familias participantes? 4. ¿Para quién más podrá ser útil?. Luego se procedió, a abordar el segundo paso, que consistió en la definición del objeto, formulando preguntas, que facilitaron el aprendizaje, para éste, se realizaron las siguientes preguntas: 1. ¿Qué experiencia vamos a sistematizar? 2. ¿Se sistematizará toda la experiencia o un aspecto de la misma? 3. ¿Se abarcará sólo un período o una etapa de la experiencia? 4. ¿Qué criterios serán seleccionados en la experiencia y que calificación de dará a cada uno de estos?.

En la dinámica del taller, se despertó interés en cada uno de los técnicos, queriendo abordar su propio ejercicio de sistematización, sin embargo, se determinó, que el espacio de la estudiante era extremadamente limitado, para aplicar el ejercicio por separado y en cada proyecto del programa. El taller fue desarrollado, en un ambiente de interés y participativo, de manera que fueron fluyendo los espacios de análisis, discusión y enriquecimiento para el ejercicio.

Posteriormente, se llevó a cabo el segundo taller, conteniendo el aprendizaje del tercer paso, de nuevo fue planteado a través de preguntas básicas, que facilitó la definición del eje sistematizado, las preguntas consistieron en las siguientes: 1) ¿Por qué queremos sistematizar esta experiencia y no otra?, 2) ¿Cuál será el enfoque central, el hilo conductor que atraviese el análisis de toda la experiencia?, 3) ¿Qué aspectos centrales de la experiencia nos interesa sistematizar?. La preguntas anteriores, permitieron centrarse en el eje sistematizado. El siguiente paso, consistió en la definición del método, habiéndose planteado para este paso, cinco preguntas siguientes: 1) ¿Qué método vamos a elegir?, 2) ¿Qué pasos vamos a seguir?, 3) ¿En qué momento vamos a hacer la sistematización?, 4) ¿Quién o con quiénes se va a sistematizar?, 5) ¿Cómo vamos a hacer la sistematización?.

En este paso, claramente el equipo identificó, que las dos primeras preguntas no fue necesario responderlas, considerando que desde ya, estaba definida y proyectada la propuesta metodológica, con los pasos que presentaba el esquema, y que quedó aprobada previo a los talleres, habiendo consensuado, que se considero un método adaptado a sus necesidades y particularidades, para el ejercicio realizado.

Las respuestas dadas, en cuanto al momento de sistematizar de la experiencia, se extendió, ya que previamente se presentaron tres tipos de sistematización, en función del momento de inicio, que puede ser de la siguiente manera: 1. Retrospectiva: que se realiza cuando la experiencia ha concluido, que implica el rescate y reconstrucción de la experiencia; los resultados de ésta se orientan a mejorar futuras intervenciones similares. 2. Correctiva: Se inicia durante la ejecución de la experiencia; implica hacer “un alto” para analizar y rescatar lo aprendido. Y 3. En prospectiva: que se realiza desde el inicio de la experiencia. Habiéndose, dado a conocer los tipos de sistematización en función del momento, el equipo discutió y analizó, las distintas circunstancias estructurales y coyunturales, a lo interno de la institución, por lo que, tomo la decisión, de realizarla en retrospectiva, definiendo el período de Programa de Gestión de la Salud Materna e Infantil, de 2006 a 2009, que corresponde a la intervención que realizó.

Finalmente, el equipo concluyó, fundamental la participación de los miembros del equipo ejecutor, como los actores directos de la experiencia; para este caso, las organizaciones involucradas en la plataforma organizacional. Surgió, a manera de sugerencia la no conveniencia de involucrar a todos los integrantes del equipo de campo, para que no se desligará de las actividades normales. Además, consideraron la importancia de contar con los conocimientos y habilidades para la redacción y la comunicación, cualidades fundamentales para la tarea de sistematización, lo que contribuyó, a la selección adecuada de las personas que realizaron las entrevistas, quienes ordenaron y vaciaron la información. En conclusión, se diseñó un plan de sesión, que favoreció claridad en lo ejecutado.

Diseñados y elaborados instrumentos y herramientas para el proceso de sistematización:

El diseño de las técnicas, instrumentos y herramientas, implicó haber investigado e identificado cuáles eran las más apropiadas en su aplicabilidad, habiéndose tomado en consideración el perfil de los actores participantes involucrados de la comunidad en la sistematización.

Se seleccionaron y elaboraron técnicas, instrumentos y herramientas de recolección de información tales como matrices de análisis, guías de entrevistas, guías de observación, visitas domiciliarias, fotografías, talleres de reflexión, formatos de registro diario en las visitas, entre otras.

Se preparó formatos adicionales, considerando que en la institución se observó débil cultura en el proceso metodológico de la sistematización de los programas y proyectos, por parte de los equipos de trabajo, éstos han concebido la sistematización como un proceso de llenado de documentos denominados “soportes” además de alimentar el programa de seguimiento en línea mensualmente sin ningún proceso, que responda a la sistematización de experiencias.

En los planteamientos encontrados en los procesos metodológicos de sistematización, esta información, se entiende como complemento de información secundaria que ha permitido ser analizada e interpretada. El haber pensado en el ejercicio piloto de sistematización de experiencias con los actores de la comunidad, se tomó como un momento de reflexión habiéndose obtenido como producto que los actores beneficiarios analizaran en función de un contexto comparativo “un antes” y “un después” esto permitió un escenario de conclusiones en cuanto a las ventajas de ser favorecidos con la intervención del programa.

Las opciones y recursos metodológicos consistieron un reto y un dilema, tras haberse encontrado criterios claros de las experiencias sistematizadas, el escoger determinada técnica, instrumento o herramienta, para los diferentes momentos del proceso metodológico de sistematización. Es decir, para haber realizado una buena guía de observación, para el ordenamiento y clasificación de aspectos, para la recuperación histórica, para analizar los componentes, para hacer síntesis y reflexión grupal, para extraer conclusiones, etcétera, lo importante fue lo relativo a la dimensión de la comunicación y cuidar no reducirla solo a la producción de un documento o material final.

Las técnicas, instrumentos y herramientas que fueron aplicadas en este ejercicio sistematizado en la comunidad se tomaron en cuenta criterios que generaron participación, construcción colectiva, comunicación, sentido de cambio y finalmente un pensamiento crítico, habiendo estado inmersos en las reuniones de trabajo realizadas para la sistematización, de la experiencia, específicamente en el eje organizacional.

En conclusión, la amplitud, flexibilidad y diversidad de técnicas, instrumentos y herramientas existentes favoreció contar con un banco de ellas y que la información recabada fue desprendida desde los propios actores de la experiencia, en forma participativa así como del equipo técnico involucrando a los actores en entrevistas, guías de observación, reuniones de reflexión, fotografías acerca de la experiencia.

El ejercicio sistematizado ha tomado forma de un producto gráfico y de material audiovisual. Se ha aprendido que no existen recetas ya que la modalidad depende de las circunstancias, el tipo de la institución, el objetivo, el tipo de experiencia, el nivel de participación de los diferentes actores involucrados en la sistematización.

Elaborado documento guía para la implementación metodológica para el ejercicio de sistematización:

La estructura de este documento, se pensó con la finalidad de que a futuro podrá compartirse con otras organizaciones interesadas en conocer la metodología abordada así como los resultados obtenidos de la experiencia sistematizada. La elaboración de este documento permitió llevar un orden cronológico de los momentos capacitación, así como de la experiencia sistematizada, favoreció ordenar los elementos externos e internos de logística y coordinación hacia donde se dirigió particularmente llevarla a cabo.

Sirvió como guía para poder socializar, transmitir y dar a conocer las etapas de trabajo desarrolladas en el proceso de la sistematización de experiencias. En éste se definió claramente el papel fundamental que fue el haber involucrado al equipo técnico en la etapa inicial de planificación.

Existió un apartado donde se expuso que el haber involucrado a los actores comunitarios abrió un espacio que no limitó a completar la información con los aportes de las personas, con las mismas personas se realizó la interpretación de su información y facilitó sacar conclusiones y aprendizajes desde ellos mismos y para ellos, esto evito no ir solamente a recolectar información y las personas no se enteraron para qué sirvió.

Fue oportuno que en el documento quedarán establecidas las condiciones para llevar a cabo la sistematización, estas condiciones fueron: a) personales: disposición de aprender de la propia práctica por parte de los técnicos, sensibilidad para poder dejar hablar por sí misma y no haberle hecho decir sólo lo que interesa o conviene, tener

capacidad de análisis y síntesis entre otros, que es uno de los elementos débiles de los equipos de trabajo que no se realizaba en forma continua sino que eventualmente y no se da seguimiento, quedándose sin finalizar el proceso, que debería darle su espacio y tiempo como parte del proceso de sistematización. b) institucionales:

El interés por impulsar una dinámica de equipo y no solo preocuparse por las estructuras organizativas, contar con un sistema de funcionamiento institucional, impulsar un proceso acumulativo de la práctica institucional. Es decir, que la institución haya estado dispuesta a destinar recursos y tiempo para ello, así como se hace para la planificación y evaluación.

En el documento se contempló un cronograma de actividades y recursos a utilizar en el proceso de la sistematización, con el objeto de coordinar las reuniones de trabajo con las organizaciones comunitarias contrarrestando eventualidades en el proceso. Elaborar este documento fue elemento clave en el ejercicio de reflexión, cada una de las personas que participaron, aprendieron de la experiencia, así también la institución adquirió conocimientos colectivos tanto externa como internamente. Un elemento que se incorporó al final fue una breve explicación de la metodología cuali/cuantitativa desarrollada. En éste se plasmó terminología técnica que fue necesaria incorporar para entender la fase de ejecución entre ellos: método, metodología, técnicas o herramientas, diseño, datos, metodología cuantitativa, encuesta, entrevista, tipos de entrevista, momentos de la entrevista, características de las preguntas, observación participante entre otros.

Ese apartado permitió que el equipo como la persona que facilitó el proceso de sistematización entendiera claramente su rol en el mismo y contribuyó a no perder la secuencia lógica del proceso de intervención. Finalmente, se concluyó, que la elaboración del documento contribuyó el haber alcanzado de forma sistemática en un alto porcentaje los resultados que fueron plasmados en el proyecto de intervención, no descartándose algunas limitantes que no estuvieron al alcance de la estudiante.

Coordinada las visitas de campo para la aplicación de la guía metodológica.

Tras haber planificado el proceso de sistematización en la primera fase y habiéndose diseñado las técnicas, instrumentos y herramientas, se procedió a definir y seleccionar a los actores que se involucraron y con quienes se realizó el proceso.

Para esto fue realizado un listado de las autoridades comunitarias, organizaciones locales y los líderes de la comunidad, posteriormente se analizó el perfil de cada uno de estos grupos y personas individuales a manera de obtener un grupo de trabajo seleccionado, habiéndose obtenido disposición e interés, manifestándose a través de una participación activa en aportar su propio criterio e ideas de cómo les ha servido estar inmersos en los procesos que ha implicado los programas. En base al cronograma de visitas de campo se realizó una reunión de trabajo específica donde se expuso a las personas de manera sencilla el qué se iba a hacer, por qué se iba hacer, cómo se iba hacer y quiénes lo iban a hacer.

Esto despertó inquietudes favorables ya que la comunidad ha sido caracterizada como una de las que ha avanzado en los procesos que ha acompañado la institución, a la vez surgió de forma grupal sentimientos de satisfacción y motivación a continuar fortaleciendo a su comunidad en éstos para ser modelo a sus poblaciones vecinas.

Para la programación de visitas de campo fue definido en consenso los días martes y viernes, habiéndose trabajado con un horario de 9:00 de la mañana a 3:00 de la tarde, en dos oportunidades se propició un tiempo de convivencia y se determinó dar un aporte para preparar el almuerzo y compartir con las personas participantes. En las demás visitas se coordinó trabajar con un grupo focal por la mañana y otro por la tarde, considerando que el tema fue distinto y fue trabajado con el grupo específico. Para las visitas domiciliarias fueron principalmente el alcalde comunitario y el presidente de la comisión de salud quienes dieron el acompañamiento a las viviendas para poder entrevistar a las personas o bien aplicar algún otro instrumento o herramienta.

La convocatoria de recordatorio fue realizada por el alcalde comunitario con apoyo del presidente de la comisión de Salud, ya que se redactó un acta por parte de la comisión de Salud, donde el grupo se comprometía a cumplir con la asistencia de las reuniones específicas para la sistematización. Como agradecimiento a los grupos que trabajaron en el proceso de la sistematización se ofreció la refacción de media mañana y por la tarde.

Para el registro de asistencia de los participantes se asignó a la secretaria de la comisión de Salud a la vez al final de cada sesión de trabajo se encargó de indicar el día de la siguiente visita y quiénes debían estar participando, habiéndose propiciado un sentido de apropiación e importancia para realizar las actividades.

Finalmente, se logró un ambiente de confianza, cordialidad y respeto entre las organizaciones comunitarias conformadas por hombres y mujeres de la comunidad y la facilitadora del proceso que contribuyó a obtener satisfactoriamente los resultados en la recopilación de información, lo cual fue esencial para el análisis e interpretación que posteriormente fue realizada en colectivo, he aquí la importancia de resaltar que el análisis de reflexión como las conclusiones del proceso vivido, fueron construyéndose desde quienes vivieron la o las experiencias, lo que constituyó la primera fase inicial del programa y proyectos.

Recopilada y ordenada la información del ejercicio de sistematización:

Este fue un momento complejo del proceso, ya que a través de la recopilación se obtuvo todos los elementos que permitieron reconstruir la experiencia en su dimensión. Una vez recopilada y obtenida la información necesaria, se requirió proceder a su ordenamiento, esta fase dio respuesta a las preguntas siguientes: ¿cómo organizamos la información en forma clara y práctica? ¿Con base a cuáles elementos o categorías? ¿Cuáles son los consensos y disensos en cada uno de los temas?. Aquí fue importante haber tomado en cuenta el eje de la sistematización así como los tres momentos claves de la experiencia sistematizada que correspondió a la situación inicial, proceso de intervención y la situación actual.

En cuanto a la información secundaria, se elaboró matrices que permitieron vaciar el contenido de la documentación donde se precisó la fuente es decir el título de los documentos, la descripción de los temas tratados y la ubicación específica de página, título o capítulo etcétera; para que aspecto o parte de la misma fue útil, donde se encontró la documentación y quien fue el responsable de obtenerla. El haber utilizado este tipo de matrices facilitó el ordenamiento la información.

La información primaria, fue revisada y repasada nuevamente por el entrevistador habiéndose obtenido las principales ideas. Esta fue vaciada en una matriz con algunas similitudes al de la guía de entrevista a profundidad fue efectuada específicamente a un grupo.

Los distintos cuadros investigados, analizados e implementados en la experiencia sistematizada facilitaron su análisis e interpretación, por la flexibilidad que ofreció el cuadro de doble entrada, entre otras características específicas que dependió de la Información a ordenar; otro de los elementos que contribuyó al ordenamiento de la información fue el haber contado con una doble lectura tanto vertical como horizontal, habiéndose ofrecido una visión rápida de las respuestas de las personas específicamente en la entrevistas relacionadas con cada pregunta o aspecto del tema.

Este instrumento permitió establecer relaciones entre las diversas respuestas, el haber cruzado las variables y subvariables con relación a los criterios como la edad, el sexo, el nivel de escolaridad, la actividad entre otros de la persona entrevistada. De esta técnica implementada se propició haber realizado comparaciones e identificado relaciones causa efecto, lo que resultó como elementos clave necesario para el siguiente paso.

En conclusión, el ordenamiento de la información recopilada en combinación con las técnicas utilizadas para el ordenamiento de la misma, facilitó poder continuar con el proceso de análisis e interpretación de la experiencia, sin embargo, se pudo constatar que el tiempo fue un factor limitante en el proceso sistematizado, ya que se trabajó en

un alto porcentaje trabajo de gabinete extraordinario para cumplir con lineamientos específicos que requiere la implementación adecuada de estas técnicas de ordenamiento de información.

Analizada e interpretada la información recopilada del ejercicio.

Previo al análisis e interpretación, se corroboró la información recopilada y se completaron vacíos, para este momento las personas y grupos que participaron fue esencial y fundamental, por haberse tratado de ejercicios grupales, por lo que se devolvió la información a través de un taller grupal. En este ejercicio las personas participantes continuaron el proceso de identificación y definición de los conocimientos que fueron generados de manera individual y colectiva durante el avance del proyecto.

Las técnicas, instrumentos y herramientas metodológicas participativas utilizadas, permitieron una construcción conjunta de la situación inicial, el proceso de intervención, la situación actual y sobre todo las lecciones aprendidas. El haber validado la información recolectada, se profundizó en el análisis e interpretación de los resultados obtenido al interior de los integrantes del equipo técnico.

Este paso se hizo individualmente, en esta fase nuevamente, se presenta como el factor tiempo, lo que no permitió una análisis de conjunto sino particular, de análisis basado en la discusión y reflexión que respondió explícitamente a otras preguntas como: ¿Qué etapas y cambios ha habido en la experiencia? ¿Qué elementos claves potenciaron y debilitaron la experiencia? ¿Qué factores influyeron en los diferentes niveles de la experiencia? ¿Qué lecciones aprendidas quedan de la experiencia? El planteamiento de estas preguntas no llevo a cada uno de los técnicos, momentos de reflexión crítica y profunda de la experiencia.

Como resultado del análisis e interpretación crítica efectuada, se procedió a extraer las conclusiones que fueron formuladas en términos de lecciones aprendidas. Fue aquí donde se generó los nuevos conocimientos, a partir del análisis de la práctica

desarrollada. Las lecciones aprendidas no fueron únicamente resultados de una experiencia, sino producto de una reflexión sobre la misma. El haber obtenido y formulado las lecciones aprendidas se consideró las siguientes preguntas: ¿Qué puede sugerirse sobre el enfoque, el método, las estrategias, los resultados, el uso de recursos utilizados en la experiencia?; ¿Qué se debería hacer diferente? ¿Qué se debería hacer de la misma forma? ¿Qué elementos nuevos se debería incorporar en las intervenciones futuras?; ¿Qué sugerencias hay para la sostenibilidad? ¿Qué dudas o inquietudes quedan abiertas?.

En conclusión si la experiencia sistematizada realizó una interpretación crítica del proceso de la experiencia vivida y extrajo aprendizajes, quiere decir que se generó un nuevo conocimiento. En este paso el desafío ha sido si realmente se pudo garantizar que se haya producido un nuevo conocimiento a partir del conocimiento que ya existe.

Este paso tuvo como complejidad haber pasado de lo descriptivo y narrativo a lo interpretativo crítico. Esto fue complicado, pues se carece de teorizar, no se ha desarrollado suficientemente la capacidad analítica y en la mayoría de veces ha sido empujado a ser únicamente en la formación a ser como el papel absorbente de conocimientos que otras personas han transmitido. Es así como ha existido la tendencia de definiciones confusas en relación a la sistematización como una narración, descripción o un relato de lo ocurrido. Es mejor haber pensado en la reconstrucción histórica de la experiencia vivida, estos aspectos son importantes, no solo como punto de partida sino como clave para la sistematización, que es interrogar la experiencia para entender por qué paso lo que pasó.

No ver las fases de lo que aconteció en la experiencia, sino, fundamentalmente, entender por qué se pudo pasar de una fase a otra y que es la explicación de las continuidades y discontinuidades, para poder aprender de lo sucedido.

Diseñada la estructura del informe de resultados del ejercicio de sistematización:

Tras haber concluido con las fases y pasos específicos de reconstrucción, análisis e interpretación de la experiencia, se propuso la estructura del documento que fue el producto o resultado de la experiencia sistematizada. El contenido de este documento consistió en el texto que servirá de base para divulgar y promocionar la experiencia sistematizada.

Para la definición y final de la estructura se consideró dos propuestas, habiendo quedado aprobada que incluyó lo siguiente: capítulo I presentación, capítulo II introducción, capítulo III justificación, capítulo IV objetivos generales y específicos de la sistematización, capítulo V datos generales de la institución; capítulo VI aspectos teóricos de la sistematización y su contenidos relacionados al tema; capítulo VII metodología de la sistematización en sus diferentes etapas; capítulo VIII. recuperación, análisis e interpretación de la experiencia y los sub contenidos, incluyéndose en este la contextualización donde se desarrolló el proyecto, como la recopilación de la información primaria y secundaria.

Los resultados de la información recopilada en los instrumentos, herramientas y técnicas implementados en la experiencia sistematizada, como se obtuvo el ordenamiento de la información, análisis e interpretación crítica de los resultados de la experiencia sistematizada, la síntesis de los aprendizajes o lecciones aprendidas, finalmente la propuesta y diseño de distintos métodos, técnicas, herramientas que se han sugerido en los procesos de sistematización.

Se incluyó un plan de sostenibilidad con la finalidad de dar continuidad a la institucionalización de la sistematización. Se consideró algunas recomendaciones sobre el informe técnico de resultados, por ejemplo es difícil especificar el número de páginas, esto dependerá de la magnitud de la experiencia sistematizada, sin embargo, se recomienda ser precisos, sintéticos y puntuales. Aportando la información pertinente y

relevante, y no recargar excesivamente con textos así también se deberá tomar en cuenta reglas básicas de redacción entre ellas están:

Hacer revisar la primera versión del documento por otras personas, de forma que se obtenga un punto de vista diferente puede revelar fallas, carencias entre otras que no se ven; esforzarse por sintetizar las ideas, conceptos y otras informaciones, tratando de indicar lo esencial, tratar de ser objetivo, evitar las apreciaciones y juicios particulares individuales, dar seguimiento a una estructura coherente.

Elaborado informe técnico de los resultados del ejercicio de sistematización:

Habiéndose tomado en consideración los elementos indicados en el anterior resultado se acordó en consenso con la persona enlace institucional y responsable de Programa de Salud, incluirlo como parte del plan de sostenibilidad. Esto obedeció a circunstancias estructurales y coyunturales, que la institución está pasando, por lo que se suprimió este resultado y se dejó plasmado como una estrategia de comunicación en el plan de sostenibilidad.

Realizados eventos de socialización para la entrega de resultados del ejercicio de sistematización.

Los eventos de socialización se trasladaron al plan de sostenibilidad con la finalidad de encontrar darle el mejor uso a la experiencia sistematizada así como evaluar previamente las ventajas y desventajas de proceder a la socialización de los resultados con los diferentes actores tanto internos como externos.

De esta forma fue como quedó planteado en el plan de sostenibilidad al igual que el informe de resultados como estrategia de comunicación de los aprendizajes y que puede convertirse en algo más complejo en función de convertirse como seguimiento del proyecto de intervención realizado y plantear una nueva propuesta de intervención.

VI. Plan de Seguimiento:

Descripción: Este capítulo, apertura líneas estratégicas enmarcadas en el ámbito institucional, social, político, cultural y ambiental, proponiendo como objetivo general y específicos, la institucionalización del proceso de sistematización, proyectándose a futuro para que sirva de modelo, para otras organizaciones e inicie a fomentar a escribir sobre lo que se hace a través de programas sociales, que contribuyen a la sociedad.

Justificación:

La sistematización de experiencias se ubica como un mecanismo de los sistemas de planificación, seguimiento y evaluación, al igual que otros componentes, favorece tomar decisiones que viabilicen corregir errores en la ejecución de programas de desarrollo local. Sin embargo, el interés en particular de éstos sistemas, se centran en medir resultados y logros para recomendar modificaciones y generar, propuesta de mejora. La sistematización se interesa en recuperar las experiencias vividas, para analizarlas e interpretarlas críticamente, en forma ordenada y extraer las lecciones aprendidas que faciliten mejorar la práctica. He aquí la importancia de conocer la descripción específica de los ámbitos donde se desarrolló la experiencia sistematizada, contextualizada de la siguiente manera:

Institucional:

El proyecto de intervención habiendo sido enfocado al planteamiento de la sistematización de experiencias del eje organizacional de los Programas de Salud y Educación permitirá la apertura para iniciar a generar propuestas metodológicas creativas y participativas de manera que faciliten el recuperar las experiencias positivas y/o negativas de la intervención del programa en las comunidades.

Los resultados del proyecto de intervención, accederá compartir a futuro con entes locales externos e internos, implementado una estrategia de comunicación que con claridad y exactitud a futuro, contar como se desarrollaron y se lograron los resultados obtenidos positivos y/o negativos de la intervención del programa de salud, específicamente en el eje organizacional como eje transversal para el fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones comunitarias locales y la transferencia de tecnología para la Seguridad Alimentaria Nutricional proyectos que corresponden al programa de Salud.

Social:

La realización del proyecto de intervención se insertó directamente en el Centro Operativo de San Marcos en el área social del Programa Gestión para la Salud y Nutrición infantil, en ésta ha sido importante la participación directa de los actores involucrados de las comunidades quienes proporcionaron elementos fundamentales a través de la información recopilada en las diversas actividades de campo desarrolladas a través de una metodología participativa en la sistematización.

Cuando se habla de grupos de trabajo, es el personal voluntario que conforma la plataforma organizacional en cada una de las comunidades para el fortalecimiento de capacidades locales con comadronas tradicionales, promotores de salud, madres monitoras, promotoras nutricionales, comisiones de salud, comisiones pedagógicas en ésta última se incorporará personal de docencia de las escuelas de ámbito.

La importancia de la participación del voluntariado que tuvo en la dinámica generadora de la fase inicial de cada uno de los programas, fue tomar muy en cuenta, el punto de vista desde su participación y accionar de manera objetiva, esto enriqueció, validó y valoró sobremanera el ejercicio de sistematización de experiencias.

Político:

En la actualidad, los compromisos adquiridos en las Reformas de las Leyes, existe un espacio que ha sido importante aprovechar para la inclusión de líderes comunitarios en la gestión del desarrollo comunitario, respaldado por un marco legal mediante la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto número 11-2002, Ley de Descentralización, Decreto número 14-2002 y el Código Municipal, contribuyendo con el fortalecimiento de los gobiernos locales.

Se hace mención de estos actores, tomando en cuenta que las alcaldías comunitarias y Consejos Comunitarios de Desarrollo son quienes inicialmente se involucraron para la construcción de la estructura organizacional particularmente en salud y son la vía que favorecerá la obtención de la acreditación ante las instituciones no gubernamentales como Centro de Salud y Municipalidad Local, este proceso como uno de los pasos en la etapa inicial de la organización comunitaria.

El proyecto de intervención en el marco de sistematización de la experiencias, será un elemento a tomar en cuenta, considerando el marco legal que se le confiere a este contexto, esto favorecerá plantear o reformular estrategias que contribuyan al fortalecimiento organizativo local, particularmente como eje transversal de la intervención y por ende el haber escrito y reflexionado sobre ellas para revalorar la mejora de la práctica en las comunidades.

Cultural:

La intervención del programa, hace énfasis en el fortalecimiento de las capacidades locales con grupos homogéneos, quienes asumieron responsabilidades. En su momento incidiendo positivamente en las familias beneficiarias, dirigiéndolas a cambios de conducta, respetando la idiosincrasia cultural de su contexto individual, familiar y colectivo.

Se puntualizará ampliamente que los objetivos primordiales perseguidos en la intervención de ambos programas, es aprovechar el recurso local existente y las potencialidades de las personas, que están inherentes a su entorno, sin embargo, no han sido aprovechadas de manera sostenible y equitativa, esto propiciara un espacio particularmente a la mujer, ésta podrá ocupar roles, contribuyendo a su inclusión dentro de su contexto comunitario especialmente en salud, nutrición y educación, este proceso deberá entenderse de forma gradual.

Ambiental:

Es importante; resaltar que el ámbito de acción muestra limitantes de este tipo, sin embargo, podrán aprovecharse como oportunidades y fortalecer capacidades de manera equitativa, proponiendo alternativas tecnológicas reales, alcanzables y medibles en combinación de la experiencia artesanal y cosmovisión maya en función de los recursos naturales.

La incidencia de sus creencias dentro de este contexto es alta, por lo que, deberá encontrarse estratégicamente una comunicación de doble vía para la transferencia de conocimientos y éstos puedan asumir posturas y actitudes favorables para el aprovechamiento y sostenibilidad del recurso local existente.

Objetivos:

Objetivo General: Institucionalizar el proceso de sistematización con la visión de proveer insumos de las experiencias recuperadas positivas y negativas para futuras intervenciones y formalizar aportes en el proceso del desarrollo local y seguridad alimentaria dentro de la estrategia de la pobreza en el ámbito de acción.

Objetivos Específicos:

- a. Documentar todas aquellas buenas prácticas, que inciden de manera sostenible en el componente Organizacional, Salud Preventiva y Seguridad Alimentaria dentro de la estrategia de la pobreza en el ámbito de acción.
- b. Recopilar el conocimiento y las experiencias adquiridas y ubicarlas a disposición de la Sociedad Civil, los Técnicos de las Organizaciones No Gubernamentales y Gubernamentales, investigadores y todas aquellas personas involucradas que trabajan en desarrollo rural, de esta manera transformarla en una estrategia de comunicación con el propósito de difundirlas a programas y proyectos de desarrollo.
- c. Integrar y fortalecer el plan de sistematización con la identificación de un equipo líder y con los recursos financieros que demanda el proceso, con la finalidad de implementarlo como un plan continuo en los planes operativos anuales.

a) Objetivos Específicos Ámbito institucional	Estrategias
1. Formular módulos a personal técnico con el objeto de formarlos para abordar la sistematización de experiencias en el ámbito de acción. 2. Preparar el proceso de formación adecuada y apropiada al contexto del ámbito al personal técnico para el abordaje de la sistematización de experiencias a través de una metodología participativa construyendo herramientas, instrumentos y técnicas previas al trabajo de campo in situ. 3. Formular de manera conjunta el plan general de sistematización involucrando a los actores directos e indirectos.	Conformar equipo interdisciplinario líder para la formulación y diseño de los módulos de sistematización en base a las fases que contempla la estructura de los programas. Fortalecer la coordinación interinstitucional con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales especializadas en el tema o bien tengan contemplado el componente de sistematización que faciliten el proceso de formación al equipo técnico institucional Conformar el equipo de sistematización por cada Centro Operativo, incorporándose de forma rotativa el equipo de la oficina central.

b) Objetivos Específicos Ámbito Social	Estrategias
<ol style="list-style-type: none"> 1. Integrar a nivel comunitario el equipo líder que apoyará la sistematización de experiencias en cada comunidad con la finalidad de contar con los distintos criterios de los actores involucrados. 2. Definir grupos focales de acuerdo a componentes que contempla el programa. 3. Preparar la fase de inducción al equipo líder de sistematización en cada comunidad 	<p>Conformar equipo de trabajo comunitario para el abordaje de la sistematización incorporándose de forma permanente en el proceso con el objeto de obtener la continuidad en función de las fases de los programas.</p> <p>Contar con un listado de las temáticas a definir en la sistematización y facilite la ubicación e integración de los grupos focales en cada una de las comunidades en cada Centro operativo.</p> <p>Diseñar módulo de capacitación para la inducción y preparación del equipo líder que dirigirá el proceso de sistematización con el propósito de que conozcan los mecanismos de logística y coordinación en cuanto al trabajo a desarrollar con los grupos focales definidos.</p>
c) Objetivos Específicos Ámbito Político	Estrategias
<ol style="list-style-type: none"> 1. Formular y diseñar una estrategia de comunicación con la finalidad de dar a conocer los productos resultantes de dicho proceso en el ámbito institucional a través del poder local. 2. Definir y clasificar a quien queremos comunicar los resultados de la experiencia que puede ser a actores 	<p>Diseñar el plan de comunicación que facilitara la comunicación de los resultados obtenidos en la experiencia sistematizada que propicie el interés y las inquietudes a nivel externo.</p> <p>Definir el tipo de información particular, tanto en contenidos como en lenguaje, esto dependerá a quien será dirigido el material y</p>

<p>directamente involucrados, a los cooperantes, a contrapartes gubernamentales y no gubernamentales con el objeto de encontrar la coordinación interinstitucional o bien alianzas que tienen un interés directo y sean complemento de la intervención.</p>	<p>especialmente el mensaje que esperamos llevar, utilizando los distintos medios escritos, audiovisuales, digitales o eventos presenciales como talleres de socialización, foros, mesas de análisis y discusión, debates, conversatorios entre otros.</p>
<p>3. Diseñar y editar publicaciones, informes técnicos y otros materiales de difusión o divulgación de los resultados obtenidos.</p>	<p>Establecer alianzas estratégicas con organizaciones cooperantes en el ámbito de acción para la edición e impresión de los documentos finales y éstos puedan divulgarse.</p>

Componentes:

Para cumplir con los objetivos y metas planteados, los componentes del plan de Sostenibilidad se definen a continuación:

<p>a) Cultura de Formación para la Sostenibilidad:</p> <p>Formación: Definida en función de los procesos y actividades de aprendizaje que lleva consigo la formación formal, informal y la no informal que facilitará y generará un proceso constante de aprendizaje y actualización de la sistematización de experiencias con la finalidad de implementarlo dentro de los planes operativos de los programas institucionales que favorezcan la sostenibilidad a través de la institucionalización de la misma.</p>	
<p>Objetivo:</p>	<p>Estrategia:</p>
<ul style="list-style-type: none"> Institucionalizar la sistematización de experiencias de los programas con la finalidad de recuperar las experiencias positivas y negativas de la intervención 	<p>Implementar la institucionalización para la sistematización de experiencias de los programas a través de una metodología participativa con la finalidad de recuperar los elementos favorables y no favorables de la intervención del programa</p>

b) Alianzas Estratégicas:	
Trabajo en red entre y/o empresas que optan de forma voluntaria por llevar a cabo un proyecto o una actividad específica mediante la coordinación de sus capacidades, la mediación y de los recursos locales. Las alianzas estratégicas pueden ser muy variadas, pueden ser políticas y/o económicas.	
Objetivo:	Estrategia:
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer alianzas estratégicas que contribuyan a la institucionalización y seguimiento de la sistematización de los programas. 	Promover el modelo de intervención de los programas en las comunidades y éstos puedan ser replicables, con el objeto de incidir en las políticas públicas que favorezca el desarrollo integral de las mismas.

Metodología

La metodología ha sido parte fundamental en el proceso de la sistematización, por lo que es importante en la institucionalización de la misma, constituir y lograr cambios sociales de las condiciones existentes, por lo que, se sugiere para el presente plan de sostenibilidad apoyarse de Método de Intervención en la Realidad, la estructura comprende seis fases operativas entre sí en la práctica:

- **Fase Sensitiva:** En ésta se desea realizar una primera aproximación a la realidad. Su objetivo es captar la "cosas" que revela la persona o grupo. Al inicio se adquiere un conocimiento superficial de los fenómenos y luego se percibe objetivamente la realidad en su totalidad.
- **Fase de Información Técnica:** El profesional debe acudir a las fuentes de información ubicadas en la comunidad, es decir, debe consultar estudios anteriores, estadísticas, tipo de población, producción, salud, vivienda y todos los datos socioeconómicos que considere de utilidad para el estudio. Esta información, obtenida antes por técnicos e instituciones, le servirá como antecedente.

- Fase de investigación Participante: Se refiere al hecho positivo de la participación conjunta de la población y el profesional. Es conveniente manejar conceptos claros y prácticos con los participantes, así como las técnicas y dinámicas necesarias (trabajo en grupos y sub-grupos, uso de medios audiovisuales adecuados al tema y necesidades, etc.), para garantizar el logro de objetivos y metas propuestas.
- Fase de Determinación: Consiste en seleccionar aquellos conceptos de la realidad para precisar el significado de los fenómenos y contenidos del objetivo, y así aplicar soluciones para resolver la problemática encontrada en la realidad.
- Fase de Elaboración de Modelos de Acción: "Recopilada la información y sometida a un proceso de elaboración teórica, esta fase tiende a la selección de soluciones, tanto de carácter inmediato como mediato a través de un sistema lógico de mecanismos de acción, es decir, modelos de asistencia productiva, modelos de capacitación, modelos de organización o de movilización a nivel de la población, preferentemente a través de la cooperación autoayuda". Según indica Teresa Sheriff, se utiliza para implementar los recursos e instrumentos de trabajo que hace posible la aplicación de estos modelos.
- Fase de Ejecución y Control: Esta fase propone el desarrollo de modelos para la acción; determina a la metodología de trabajo, las técnicas de intervención, la participación directa de la comunidad, la comunicación que debe existir, los medios a utilizar en la ejecución de las actividades y la supervisión necesaria para el logro del cambio social, todo acompañado de la evaluación de resultados (parciales y totales) de todo el proceso.

Cronograma:

Acciones	2010		2011		2012		2013		2014		Responsables
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Objetivos Específicos Ámbito Institucional											
Formular módulos a personal técnico con el objeto de formar los para abordar la sistematización de experiencias en el ámbito de acción.			X								
Preparar el proceso de formación adecuada y apropiada al contexto del ámbito al personal técnico para el abordaje de la sistematización de experiencias a través de una metodología participativa construyendo herramientas, instrumentos y técnicas previas al trabajo de campo in situ.			X								
Formular de manera conjunta el plan general de sistematización involucrando a los actores directos e indirectos.			X								
Objetivos Específicos Ámbito Social											
Integrar a nivel comunitario el equipo líder que apoyará la sistematización de experiencias en cada comunidad con la finalidad de contar con los distintos criterios de los actores involucrados.				X							
Definir grupos focales de acuerdo a los componentes que contempla el programa.				X							
Preparar la fase de inducción al equipo líder de sistematización en cada comunidad.				X							

Objetivos Específicos Ámbito Político										
Formular y diseñar una estrategia de comunicación con la finalidad de dar a conocer los productos resultantes de dicho proceso en el ámbito institucional a través del poder local.					X					
Definir y clasificar a quién queremos comunicar los resultados de la experiencia que puede ser a actores directamente involucrados, a los cooperantes, a contrapartes gubernamentales y no gubernamentales con el objeto de encontrar la coordinación interinstitucional o bien alianza que tienen un interés directo y sean complemento de la intervención.					X					
Diseñar y editar publicaciones, informes técnicos y otros materiales de difusión o divulgación de los resultados obtenidos.					X					

Recursos:

Humanos: personal de la institución, asesoría externa.

Económicos: Presupuesto específico para el abordaje de la sistematización de experiencias.

VII. Conclusiones

Descripción: Este capítulo muestra, las conclusiones generadas en el proyecto de intervención durante el proceso de práctica profesional supervisada: A continuación lo siguiente:

- Durante el proceso del proyecto de intervención “Guía Metodológica para la Sistematización de Experiencias del Eje Organizativo, del Programa de Salud como Ejercicio Piloto” , se estudiaron tres propuestas metodológicas para la sistematización, entre ellas: Centro Latinoamericano de Trabajo Social (CELATS, 1985), Taller Permanente de Sistematización del Consejo de Educación de Adultos de América Latina (CEAAL, 1994), Alforja - Oscar Jara. De éstas tres propuestas, se seleccionó Alforja de Oscar Jara que contempló características en cada una de sus etapas, que se relacionaran con las expectativas para la recuperación de las experiencias en éste ejercicio y que concatenaron con la lógica de intervención del programa.
- El equipo ejecutor del programa, fue capacitado en base a las tres etapas del enfoque metodológico seleccionado. Es así, como de forma participativa y proactiva se construyó la etapa de planificación, obteniéndose claramente el eje a sistematizar. De modo que, se optó y elaboró la técnica de entrevista dirigida para la recopilación de información. Esta, fue aplicada a integrantes de las organizaciones comunitarias y líderes de la comunidad, a través de, visitas domiciliarias por el equipo técnico de campo. De tal forma, fue aplicada una de las características importantes para el ejercicio de sistematización, que consiste en que, quiénes hagan la sistematización sean los protagonistas en este caso la plataforma organizacional y el equipo ejecutor de campo, quienes han participado en la experiencia.
- Tras haber recopilado y ordenado la información, con el apoyo de matrices, para el vaciado de la misma, se propició un espacio de discusión y análisis del equipo

ejecutor y los involucrados en la comunidad, con el fin de revisar la información proporcionada y obtener desde sus propios aportes la construcción de aspectos positivos y negativos, que sirvieron para enriquecer el contenido de la boletas de entrevista. Se obtuvo como producto final el informe técnico de resultados del eje sistematizado, que fue entregado a Responsables de Programa para su revisión y aprobación, sin haber construido la guía metodológica para la sistematización de experiencias.

- Se dio cumplimiento a las dos primeras etapas del enfoque metodológico del ejercicio de sistematización, sin embargo, por circunstancias ajenas a la estudiante de práctica profesional supervisada, la institución toma decisiones que afectaron y causaron la suspensión del ejercicio en el centro de práctica, por lo que, no se construyó la guía metodológica para la sistematización de experiencias. Se resalta, que únicamente fue entregado el informe técnico de resultados de las boletas de entrevista así como la estructura de contenido teórico de la guía metodológica para la sistematización de experiencias.

Recomendaciones

- Evaluar las posibilidades de dar seguimiento a la ejecución de acciones para la implementación de la metodología para la sistematización de experiencias en cada uno de los programas institucionales. De manera, que puedan propiciarse los espacios y los recursos económicos, humanos y materiales y en conjunto con los equipos técnicos de campo, formulen desde su quehacer la sistematización de experiencias.
- Contemplar la planificación de talleres de capacitación que fortalezcan los conocimientos en el tema de la sistematización de experiencias a la vez permita la construcción de su propio enfoque metodológico y con ello, el bolsón de técnicas, herramientas e instrumentos, acordes a las características de los participantes involucrados, y a las necesidades de la experiencia a sistematizar.
- Considerar un apartado dentro de los lineamientos de práctica profesional supervisada, que contenga alternativas de solución, para el rescate de información, para aquellos casos, donde la estudiante por decisiones internas institucionales, está sujeta a la suspensión del ejercicio de práctica profesional supervisada. Es conveniente, indicar que es valioso, tomar y estudiar la coyuntura interna, para hacer una selección acertada del centro de práctica y por ende no sea afectada la estudiante.

VIII. Referencias Bibliográficas

1. Acosta, Luis Alejandro (2005, Julio) Oficina Regional de Programa de Naciones Unidas “Guía Práctica para la Sistematización de Proyectos y Programas de Cooperación Técnica”. “Sin fecha”
www.feyalegria.org/.../contenidointerno.php?...sistematización.
2. Anaya Rubio, Gladys Noemy (2205) “Sistematización del Proyecto “Fortalecimiento a las Juntas Administradoras de Agua y Saneamiento de cinco Comunidades Indígenas de El Salvador”. “Sin fecha”
www.busde.paho.org/bvsapi/e/proyectreg2/.../sistematización.
3. Ander-Egg, Ezequiel (1987) Diccionario del Trabajo Social, Madrid, España.
4. Ander Egg Ezequiel (1996) en su libro “Introducción al Trabajo Social.
5. Bickel, Ana (2005) “La Sistematización Participativa para descubrir los Sentidos y Aprender de Nuestras Experiencias” “Sin fecha”
www.cepalalforja.org/sistem/bvirtual/?p=660
6. Carvajal, Juan Carlos (2005) Asociación de Proyectos Comunitarios Popayan, “Sistematización de Experiencias Comunitarias”. “Sin fecha”
www.asoproyectos.org.
7. Care de Guatemala, (2004) en su documento “Taller de Planificación del Municipio de Concepción Tutuapa”.
8. Ghiso, Alfredo (2001, agosto) “De la práctica singular al diálogo con lo plural”. Aproximaciones a otros Tránsitos y Sentidos de la Sistematización. “Sin fecha”
www.grupochorlavi.org/webchorlavi/sistematización/ghiso.PDF

9. Jara, Oscar (1998) "Para Sistematizar Experiencias del Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA, San José" "Sin fecha" www.alforja.or.cr/sistem.
10. Jara, Oscar (2006) "Definiciones y criterios para la sistematización de experiencias, Dialogando con Oscar Jara" Área de Monitoreo, Evaluación y Sistematización. "Sin fecha" www.alforja.or.cr/sistem/biblio.html.
11. Jara, Oscar: (2001, Mayo) Dilemas y Desafíos de la Sistematización de Experiencias, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja. Costa Rica. Mayo 2001. "Sin fecha" www.grupochorlavi.org/webchorlavi/sistematización/
12. Jara, Oscar (2002) "Presentación del taller y los objetivos". "Cómo hacer una Sistematización Participativa de Experiencias de Desarrollo" "Sin fecha"
13. [6299.71146/alboan/sistematización/Memoria Taller 3/](http://6299.71146/alboan/sistematización/Memoria%20Taller%203/)
14. Jara, Oscar (2006) "Guía para Sistematizar Experiencias". Programa Alianzas, Edición UICN-Mesoamérica. "Sin fecha" centroderecursos.alboan.org/ebooks/000/0813/6_UIC_GUI.PDF
15. Martinic, Sergio (1998, Agosto) "El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación". "Sin fecha" Medellín CEAAL: Fundación Universitaria.Luis Amigo.
16. Méndez, Pérez, José Bidel (2009). Proyectos M.A. Bidel Méndez, en su documento "Proyectos Elementos Propedéuticos".
17. Ministerio de Salud (2008) en su documento "Memoria de Labores".

18. Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (2004, Noviembre) “Sin fecha” “Guía Metodológica de Sistematización”. www.slideshare.net/flamauno/guía-metodológica-de-sistematización
19. Pappa Santos, Obdulio (2006) El Trabajo Social en el Marco de las Ciencias Sociales. Primera edición. Mazatenango, Suchitepéquez, Guatemala. Editorial, Servicios Técnicos OPS.
20. Repetto, Fabián (2005) La Gerencia Social Ante los Nuevos Retos del Desarrollo Social de América Latina. Magna Terra Editores, S.A. Guatemala.
21. Ruiz Botero, Luz Dary (2001, Septiembre) “La sistematización de prácticas”. “Sin fecha” www.00i.es/equidad/liceo.pdf
22. Secretaria General de Planificación Estratégica Nacional, (1995) en su documento “Curso Departamental de Formulación y Evaluación de Concepción Tutuapa”
23. Siguí Fajardo, Ninette (1998), “Introducción a la Gerencia Social Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Editorial Profasr.url.
24. Valdizón de Sánchez, Arlina (1995) Introducción al Trabajo Social. 2ª. Edición. Editor Universidad Rafael Landívar Guatemala, Radio Nederland Training Centre.

Anexos

Anexo No. 1:

Matriz FODA desde el Modelo Sistémico y Subsistemas:

Subsistema Estructural			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Existen lineamientos y documentos del manejo operativo y administrativo del centro operativo.	Se toman en cuenta las propuestas operativas generadas por los equipos de trabajo a los programas.	Documentación desactualizada en cuanto a reglamento interno, manual de procedimientos, manual de funciones entre otros.	Monotonía en el desempeño laboral por falta de evaluación periódica.
Existe organigrama del programa de salud en atención directa y gestión de la salud materna e infantil.	Se cuenta con fluidez de la información para procedimientos administrativos operativos.	No existe organigrama a nivel del centro operativo ni directorio que lo identifique como tal.	Pérdida de alianzas por desconocimiento de procedimiento de trabajo en asocio a nivel de departamento de San Marcos.
Los procedimientos operativos y administrativos se rigen por oficinas centrales a través de Dirección Nacional y Gerentes de programas.		Discontinuidad de la evaluación de desempeño al personal técnico administrativo.	Deficiencias del personal por no dar seguimiento a evaluación de desempeño y ausencia de mecanismos de monitoreo y seguimiento al trabajo de campo.
		Se desconocen los procedimientos de trabajo y coordinación en asocio.	Deficiencia en las relaciones interpersonales por no tomar en cuenta la evaluación de desempeño en cuanto actitudes del personal.

Subsistema Psicosocial			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Existe motivación al personal. (económica, alimentación y residencia)	Aceptación en las comunidades del personal técnico operativo.	Falta de recursos humanos e insumos en el programa de atención directa, desmotiva al personal en la atención a las comunidades.	Rechazo de los beneficiarios de cara al nuevo enfoque institucional.
Personas con mística de trabajo comunitario.	Confianza y apoyo al personal técnico operativo por parte de los comunitarios.	Falta de coordinación entre programas en las actividades a realizar donde coincide educación y salud.	No responder a las necesidades de la población de cara al nuevo enfoque y situación de comunidades.
Existe una buena convivencia del personal operativo.	Contribuir a mejorar la imagen institucional a través del nuevo enfoque.	Falta de talleres de actualización al personal.	
Existe fluidez de información por los canales y medios adecuados.	Romper con estereotipos de paternalismos que la misma institución fomento en tiempo anterior.	No se motiva al personal con capacitaciones o participación en cursos externos.	

Subsistema Gerencial			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Se cuenta con recursos de financiamiento para la implementación de los programas y proyectos.	Existencia de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para propiciar trabajo en asocio.	No se toma de lleno la participación de los equipos base para la planificación de los programas y proyectos.	Acomodamiento del personal por la ausencia del formato de evaluación de desempeño.
El planteamiento de los programas y proyectos, responden a las necesidades y demandas de la población.	Aceptación de los beneficiarios de las comunidades de la institución.	No se ha cumplido con la ejecución en función de temporalidad prevista.	Recorte de personal, por cambios inesperados.
Se maneja una clara optimización de los recursos institucionales.	Posibilidades de trabajo en asocio.	Las reuniones técnico operativas son muy esporádicas.	Cambios inesperados en la agenda programática.
Las decisiones a nivel del centro operativo se toman en consenso, tanto operativo como personal administrativo.	Se mantienen los vínculos con agencias donantes.	No se cuenta con mecanismos de supervisión que contemple instrumentos en la evaluación operativa de los programas y proyectos.	Eliminación de programas y proyectos por presupuesto.
Existe delimitación geográfica en cuanto a ámbito de acción.		No se cuenta con componente que favorezca la sistematización de los programas institucionales, para la recuperación de los procesos vividos.	Bloqueo de donaciones.
			Falta de credibilidad y aceptación de cara al nuevo enfoque institucional.

Subsistema Razón de ser			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Se realizan las acciones en base a marco filosófico.	Se mantiene la credibilidad institucional.	Ya no hay presencia institucional en el ámbito de acción del departamento de San Marcos.	Los beneficiarios no perciben el apoyo como un aporte sino como una obligación institucional, particularmente en el programa de educación con la entrega de útiles y otros insumos.
Programas y proyectos planteados desde el enfoque del marco filosófico.	Aceptación del personal técnico operativo institucional en las comunidades	No se han desarrollado actividades que fomenten el apropiamiento del nuevo enfoque del marco filosófico.	La toma de decisiones del centro operativo está vinculada a las directrices de intervida central.
		Desactualización del reglamento interno de trabajo en base al nuevo enfoque.	
		No todos los programas cuentan con manual de funciones específicas de cada integrante de equipos de trabajo.	
		Para la contratación de personal eventual no se toma en cuenta evaluar un perfil acorde a las necesidades de la labores a desarrollar.	

Subsistema Tecnológico			
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Se cuenta con personal especializado en oficinas centrales.	En la cabecera departamental se cuenta con Intecap para la actualización al personal.	Existen debilidades con el conocimiento y habilidades en el manejo de paquete informatizado.	Fenómenos climatológicos obstruyen el equipo de cómputo.
Instalaciones apropiadas del centro operativo de San Marcos.	Existen instituciones educativas donde se pueden solicitar practicantes en esta área.	Falta de disponibilidad de equipo de cómputo en área del programa de salud.	Riesgos de que los vehículos de dos y cuatro ruedas se dañen durante el trayecto del centro operativo a comunidades.
	Se cuenta con universidades con especialización en esta carrera.	Desactualización de los paquetes informatizados de los programas.	Solicitud de otras instituciones para uso de instalaciones del centro operativo.
		Recorte presupuestario, causa períodos de austeridad.	
		Falta de insumos y herramientas para reparación de equipos.	

Anexo No. 2:

Matriz del Método Hanlon, para la priorización de problemas.

CRITERIO	MAGNITUD DEL PROBLEMA	GRAVEDAD DEL PROBLEMA	EFICACIA DE LA SOLUCION	VIABILIDAD DE LA INTERVENCION	TOTAL
VALORACION	0 - 10	0 - 10	0.5 - 1.5	SI - 1 NO - 0	
PROBLEMA					
1. Ausencia de actividades para la divulgación y apropiación del nuevo enfoque del marco filosófico institucional.	10	8	1.5	1	27
2. Continúa fomentándose el paternalismo en actividades puntuales que no responden al nuevo enfoque.	10	8	0.5	0	0
3. Reglamento interno no está actualizado de cara al nuevo enfoque.	10	6	0.5	0	0
4. Beneficiarios asumen actitudes paternalistas, exigiendo aportes como una obligación institucional por desconocimiento del giro del nuevo enfoque.	10	8	0.5	0	0
5. Recurso humano incompleto en salud, específicamente el el Programa de Asistencia Directa.	8	8	0.5	0	0
6. Deficiencias en la coordinación de los programas.	8	8	1.5	1	24
7. Inexistencia de unidad de capacitación y actualización en las ramas y áreas de trabajo de los profesionales de los equipos multidisciplinarios.	10	10	0.5	0	0
8. Obstáculos de aceptación externa (comunidades) tras el marco del nuevo enfoque institucional.	10	10	0.5	0	0

9. No responder a las necesidades de las comunidades.	10	10	0.5	0	0
10. Desactualización de conocimientos y habilidades en programas informatizados.	10	10	0.5	0	0
1. Equipo de cómputo incompleto en el programa de salud.	5	5	1.5	1	15
12. Desconocimiento de sistemas informatizados, que se han considerado para la toma de decisiones. (Plan Operativo a Largo Plazo Intervida Guatemala).	10	10	0.5	0	0
13. Recorte presupuestario.	10	10	0.5	0	0
14. Indisponibilidad de equipo y herramientas para la reparación de vehículos de dos y cuatro ruedas.	10	10	0.5	0	0
15. Fenómenos climatológicos en los sistemas informáticos, particularmente en el centro operativo.	10	10	0.5	0	0
16. Requerimientos de otras instituciones gubernamentales y no gubernamentales para el uso de los edificios.	10	10	0.5	0	0
17. Los equipos base no participan en un alto porcentaje en la estructuración y planificación de los programas y proyectos.	10	10	1.5	0	0
18. Incumplimiento de la propuesta programática en la temporalidad.	10	10	0.5	0	0
19. Ausencia de mecanismos de supervisión y monitoreo al trabajo técnico operativo.	10	10	1.5	1	30
20. Ausencia de componente de sistematización de los programas.	10	10	1.5	1	30

21. Discontinuidad de la aplicación de evaluación de desempeño.	10	10	1.5	1	30
22. Recorte y reestructuración de personal.	10	10	0.5	0	0
23. Cancelación de programas.	10	10	0.5	0	0
24. Desactualización de reglamento interno, manual de procedimientos, manual de atribuciones.	10	10	0.5	0	0
25. Desconocimiento del organigrama a nivel del centro operativo actualizado.	10	10	0.5	0	0
26. Desconocimiento de los mecanismos de trabajo en asocio.	10	10	0.5	0	0
27. Pérdida de alianzas por falta de conocimiento del procedimiento del trabajo en asocio.	10	10	0.5	0	0
				valorada de:	
	a. Magnitud del problema: tamaño del problema, número de personas que afecta.			0-10	
	b. Gravedad del problema: es decir el daño que ocasiona.			0-10	
	c. Eficacia de la solución; ayudarán a lograr el objetivo deseado las soluciones propuestas para resolver el problema.			0.5 - 1.5	
	d. Viabilidad de la intervención: pertinencia económica, la aceptabilidad de las acciones para resolver el problema, la disponibilidad y legalidad para intervenir.			si - 1 no - 0 puntos	

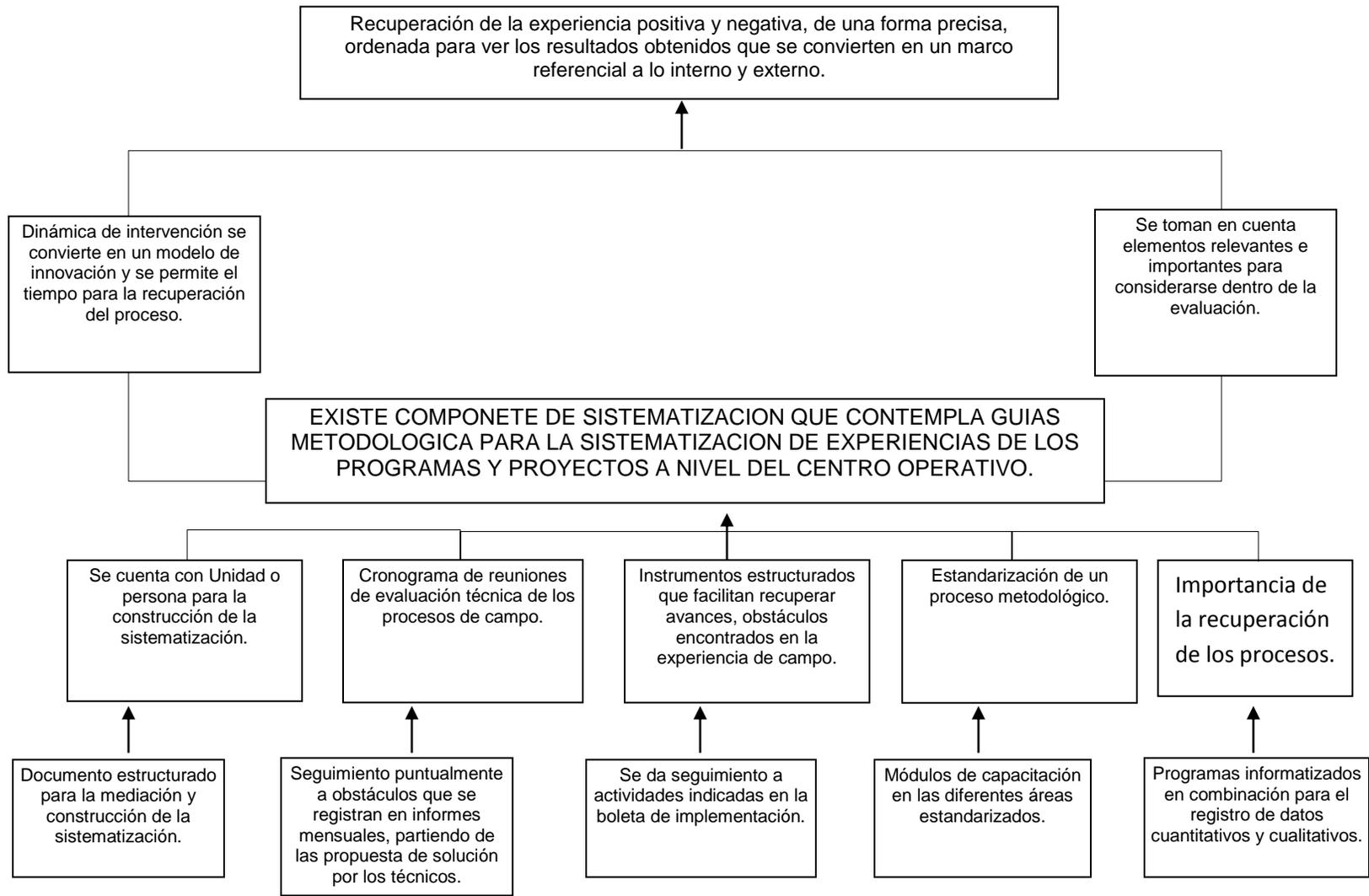
Anexo No. 3:

Técnica de Ponderación para la Priorización de los cinco problemas principales:

No.	Problema	Criterios							Total Punteo	Prioridad		
		1	2	3	4	5	6	7		A,B,C		
1	Ausencia de actividades para la divulgación y apropiación del nuevo enfoque del marco filosófico institucional.	4	4	4	5	5	1	1	28	A		
2	Deficiencias en la coordinación de los programas en la comunidad.	4	4	5	2	5	0	1	21	A		
3	Discontinuidad de la aplicación de la evaluación de desempeño.	5	5	5	4	5	1	1	26	A		
4	Ausencia de mecanismos de supervisión y monitoreo al trabajo técnico operativo.	5	5	5	5	5	0	1	26	A		
5	Ausencia de componente que contemple guías metodológicas para la sistematización de los programas y proyectos institucionales	5	5	5	5	5	1	1	27	A		

Anexo No. 4:

Árbol de objetivos:



Árbol de Problemas:

