

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO

PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN EN LA RED INTERINSTITUCIONAL DEL  
MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ  
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

**JOHANA ELIZABETH CAB CHOCOOJ DE GARCÍA**  
CARNET 21374-02

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, NOVIEMBRE DE 2014  
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO

PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN EN LA RED INTERINSTITUCIONAL DEL  
MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ  
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

POR

**JOHANA ELIZABETH CAB CHOCOOJ DE GARCÍA**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE TRABAJADORA SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO EN EL GRADO  
ACADÉMICO DE LICENCIADA

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, NOVIEMBRE DE 2014  
CAMPUS "SAN PEDRO CLAVER, S . J." DE LA VERAPAZ

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

DECANO: DR. VICTOR MANUEL GALVEZ BORRELL  
VICEDECANO: MGTR. LUIS ANDRES PADILLA VASSAUX  
SECRETARIA: MGTR. LOURDES CLAUDETTE BALCONI VILLASEÑOR  
DIRECTORA DE CARRERA: LIC. MIRIAM LUCRECIA COLINDRES W. DE SEGURA

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

LIC. ELDER EREDY CAAL MACZ

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

LIC. ELDER EREDY CAAL MACZ



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

San Juan Chamelco, A.V. 20 de junio de 2014

Señores:  
Consejo de Facultad  
Ciencias Políticas y Sociales  
Universidad Rafael Landívar  
Pte.

Respetables señores:

Por este medio me permito presentar a ustedes el Informe de Práctica Profesional Supervisada Titulado: "PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN EN LA RED INTERINSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ, 2014". Realizado por la estudiante de Licenciatura en Trabajo Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, Johana Elizabeth Cab Chocooj, Carné No. 2137402

El informe presentado contiene actividades y resultados obtenidos durante la ejecución de la PPS I y PPS II.

En calidad de Tutor, emito dictamen favorable, y lo curso a este consejo para los tramites subsiguientes.

Atentamente,

Lic. Elder Eledy Caal Macz  
Código 17108  
Tutor PPS II



### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Sistematización de Práctica Profesional de la estudiante JOHANA ELIZABETH CAB CHOCOOJ DE GARCÍA, Carnet 21374-02 en la carrera LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO, del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 04480-2014 de fecha 8 de noviembre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN EN LA RED INTERINSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ

Previo a conferírsele el título de TRABAJADORA SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 21 días del mes de noviembre del año 2014.



**MGTR. LOURDES CLAUDETTE BALCONI VILLASEÑOR, SECRETARIA  
CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
Universidad Rafael Landívar**

## **DEDICATORIA**

**A:**

- DIOS:** Por concederme vida, darme salud, sabiduría y múltiples bendiciones en cada etapa de mi carrera.
- MI FAMILIA:** Por su apoyo incondicional, paciencia y tiempo que deje de dedicarles durante todo el proceso de mi carrera, gracias por su infinito amor y comprensión.
- MIS PADRES.** Por darme la vida y la oportunidad de ser una persona de bien, gracias por sus sabios consejos.
- MERCY CORPS:** Por abrirme las puertas laboralmente y brindarme la oportunidad de poner en práctica mis conocimientos en función de mi crecimiento profesional.
- MIS AMIGOS:** Por su apoyo incondicional, motivación constante y buenos deseos, un especial cariño a ustedes por enseñarme que con perseverancia los sueños se pueden cumplir, muchas gracias por todo.
- MIS COMPAÑEROS (AS):** Por compartir sus alegrías, triunfos y demostrarme cariño durante estos tres años de lucha, que con obstáculos logramos cumplir nuestro sueño.
- LA URL:** Por la oportunidad de ser profesional e inculcarme valores éticos para una formación con proyección social.
- MIS DOCENTES:** Por sus sabios conocimientos en el proceso de mi formación profesional.

## INDICE

<b>TEMA</b>	<b>Págs.</b>
Resumen Ejecutivo.....	vii
Introducción.....	viii-xi

### **Capítulo I**

#### **PLAN GENERAL DE PRÁCTICA PROFESIONAL SUPERVISADA I**

1. Descripción de la institución.....	2
1.1 Antecedentes.....	2 - 3
1.2 Naturaleza.....	3
1.3 Área de proyección.....	3-4
1.4. Ubicación.....	4
1.5 Tamaño.....	4
1.5.1 Recursos.....	4-5
1.5.2 Físicos.....	5
1.5.3 Humanos.....	5
1.6 Cobertura.....	5
1.7 Estructura organizativa.....	6-7
1.8 Visión.....	7
1.9 Misión.....	7
1.10 Valores.....	7
1.11 Estrategia de trabajo.....	8
1.12 Programas.....	8-10
1.13 Definición del Área de intervención.....	10-18
1.14 Justificación del Área de Intervención.....	18-20

### **Capítulo II**

#### **ANALISIS SITUACIONAL**

2.1. Problemas generales.....	22-25
2.2. Priorización de problemas y necesidades.....	25-29
2.3 Análisis de Causa y efecto.....	29-31
2.4 Árbol de Problemas.....	32-33
2.5 Panorama organizacional.....	34-38
2.6. Red de actores.....	39-44
2.7. Demandas institucionales y poblacionales.....	44-45

2.8. Proyectos futuros.....	45-46
2.9 Resultados de la PPS I.....	46

**Capítulo III**  
**ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

3.1. Análisis Estratégico FODA.....	48-50
3.2 Identificación de estrategias de Acción FODAE.....	50-55
3.3. Definición de área de intervención.....	55
3.4. Propuestas de proyectos de Intervención.....	55-57
3.5. Priorización del proyecto de intervención.....	57-61
3.6. Resultados esperados en el período de Práctica Profesional Supervisada II.....	62
3.7. Alcances y límites.....	62-63

**Capítulo IV**  
**PROYECTO DE INTERVENCION**

4.1. Ficha técnica del proyecto.....	65
4.2. Descripción general del proyecto.....	65-66
4.2.1. Ámbito Institucional, social político y cultural.....	66-67
4.2.2. Plan o Programa en el que se inserta.....	67-68
4.2.3. Justificación del Proyecto.....	68-70
4.2.4. Objetivos específicos del proyecto.....	70
4.2.5 Población destinataria.....	70
4.2.6. Resultados previstos.....	70-71
4.2.7. Fases del Proyecto.....	71-72
4.2.8. Marco Lógico.....	73-76
4.2.9. Cronograma.....	77-78
4.3 Entorno interno y externo.....	79
4.3.1 Posición del Proyecto en Organización interna.....	79
4.3.2 Funciones específico del estudiante y otros Involucrados .....	79
4.3.3. Coordinación Interna.....	79
4.3.4 Coordinación externa.....	80
4.3.5 incidencia del proyecto en la región.....	80
4.3.6 implicaciones éticas a considerar.....	80
4.3.7 identificación de conflictos.....	80-81
4.4. Recursos y presupuesto .....	81



4.4.1 Recursos Técnicos y Humanos.....	81-82
4.4.2 Recursos materiales y monetarios.....	82
4.4.3 Ingresos, gastos, inversiones y otros.....	82-83
4.5. Monitoreo y Evaluación del proyecto.....	84
4.5.1 Indicadores de éxito específicos.....	84
4.5.2 indicadores de éxito generales.....	84
4.5.3 Plan de monitoreo y evaluación.....	85

## **Capítulo V**

### **PRESENTACION DE RESULTADOS OBTENIDOS**

Presentación de Resultados Obtenidos.....	87-88
Informe de Resultado I.....	90-122
Informe de Resultado II.....	124-174
Informe de Resultado III.....	176-197

## **Capítulo VI**

### **ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS**

Análisis de resultados.....	199-200
1. Resultado I.....	201-208
2. Resultado II.....	208-215
3. Resultado III.....	215-222

## **Capítulo VII**

PLAN DE SOSTENIBILIDAD.....	224 - 228
-----------------------------	-----------

## **Capítulo VIII**

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	230-232
-------------------------------------	---------

## **Capítulo IX**

MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	234-253
-------------------------------	---------

## **Capítulo X**

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	255-256
---------------------------------	---------

## **Capítulo XI**

ANEXOS.....	258-277
-------------	---------

## RESUMEN EJECUTIVO

Mercy Corps es una organización internacional, ejecuta el proyecto “Empoderamiento de la mujer para el desarrollo rural integral”, del cual se crea la Red Interinstitucional conformada por 21 organizaciones presentes en el municipio de Raxruhá, A.V., teniendo como objetivo fortalecer la participación, coordinación y fortalecimiento de las capacidades interinstitucionales en la promoción e implementación de planes, políticas públicas, programas y proyectos de desarrollo integral a la población vulnerable.

La Red Interinstitucional es un espacio en el cual se realizó la Práctica Profesional Supervisada, aplicándose herramientas en las siguientes etapas: **a)** Análisis situacional: etapa en la que se desarrollo un diagnostico institucional, aplicando técnicas participativas que recopilaron información, identificando y priorizando el problema principal: “La débil responsabilidad del consejo coordinador y de los miembros de la red interinstitucional”. **b)** Análisis estratégico: se identificó y priorizó el proyecto. **c)** Formulación del proyecto: se elaboró el proyecto de intervención, denominado: **“Prácticas de armonización y normalización en la Red Interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014.”** con el objetivo de fortalecer el trabajo en equipo, mejorar la coordinación y comunicación efectiva, aumentando la capacidad de responsabilidad y compromiso, obteniéndose los siguientes logros: **1.** Una sistematización de experiencia para compartir lecciones aprendidas y buenas prácticas con otras redes. **2.** Elaboración y validación del manual de funciones y reglamento interno, para fortalecer las funciones y el trabajo en equipo de la red. **3.** Proceso de sensibilización y capacitación sobre prácticas de armonización, normalización y funciones, fortaleciendo la coordinación interinstitucional y el rol de cada uno.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo social en sus distintas expresiones se dirige a las múltiples y complejas relaciones entre las personas y sus ambientes. Su misión es la de facilitar que todas las personas desarrollen plenamente sus potencialidades, enriquezcan sus vidas y la prevención de las disfunciones. El trabajo social profesional está enfocado a la solución de problemas y al cambio social. Por ello, los trabajadores sociales son agentes de cambio en la sociedad y en las vidas de las personas, familias y comunidades para las que trabajan. El Trabajo Social es un sistema de valores, teoría y práctica interrelacionados entre sí.

De esta manera la profesión de Trabajo Social promueve el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento y la liberación de la población para incrementar el bienestar de las mismas.

Es así como la carrera de la Licenciatura en Trabajo Social forma profesionistas capacitados para interpretar, desde una perspectiva integral, la problemática social e intervenir en los procesos sociales orientados a la satisfacción de las necesidades sociales y a la realización de hombres y mujeres en un plano de dignidad humana.

En el municipio de Raxruhá, a través de Mercy Corps, con la ejecución del Proyecto Empoderamiento de la Mujer en el desarrollo Rural Integral, se promueve la construcción de la Red Interinstitucional, en la que actualmente participan 21 organizaciones de la sociedad civil, entidades gubernamentales y no gubernamentales que tiene intervención en el municipio, cuyo objetivo es abordar las necesidades sociales, productivas, de justicia, educativas y de salud de la población con un enfoque de género, mediante el espacio democrático de discusión y análisis.

En cumplimiento de la función del trabajador social, reflejada en los procesos que desarrolla la Red, a través de la ejecución de sus acciones, el fortalecimiento de las alianzas y la búsqueda de objetivos e intereses en común,

busca promover el desarrollo a nivel del municipio, fomentando los valores, las creencias, el enfoque de género y la justicia a la población beneficiada, con el acompañamiento y apoyo de la municipalidad.

La carrera de trabajo social con énfasis en gerencia del desarrollo, contempla un proceso que conlleva la realización de la práctica profesional supervisada II, en la cual se realizó una serie de acciones con el fin de lograr el involucramiento del practicante a nivel institucional, dentro de la misma también se contempló la realización de actividades de campo en la cual se tuvo la oportunidad de aplicar los conocimientos técnicos adquiridos durante el proceso de formación en la Universidad.

De acuerdo a los lineamientos establecidos en la PPS, y la intervención de la practicante se aplicaron herramientas y técnicas apropiadas para buscarle solución a los problemas, a través de la ejecución del proyecto “Prácticas de Armonización y Normalización en la Red Interinstitucional de Raxruhá, A.V.”, en el que se contempla la participación de todas las organizaciones que integran la red, para el efecto se utilizó una metodología participativa para la recopilación de información, la cual a continuación se describe:

Capítulo I: Presenta la filosofía de la institución Mercy Corps, como una organización Internacional sin fines de lucro, fue una de las primeras organizaciones en utilizar programas de asistencia y desarrollar acciones estratégicas para fortalecer a la sociedad civil en temas de desarrollo económico, resolución de conflictos de tierras, seguridad alimentaria, salud, género, e incidencia política.

Capítulo II: Expone el análisis situacional del área de intervención el proyecto “Empoderamiento de la mujer para el desarrollo Rural Integral”, identificando problemas generales, construcción y identificación del árbol de problemas y árbol de objetivos, la identificación del mapa de actores, y su nivel de relación con la institución.

Capítulo III: Presenta el análisis de los escenarios, la formulación y priorización del proyecto de intervención y de las acciones a ejecutar basados en el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA, FODAE) como una herramienta de apoyo social.

Capítulo IV: En él se detalla el contenido general del proyecto, estableciendo marco lógico, plan, resultados, y objetivos del proyecto denominado: “Prácticas de Armonización y Normalización entre los miembros de la Red Interinstitucional de Raxruhá, A.V.”.

Capítulo V: Exterioriza los resultados alcanzados por el proyecto de intervención, a través del desarrollo de acciones establecidas en el marco lógico, siendo estos, la sistematización de experiencias, un manual de funciones, un reglamento interno, un proceso de sensibilización y capacitación.

Capítulo VI: En él se explica el análisis y la interpretación de los resultados del proyecto de intervención, de acuerdo a las actividades planificadas las cuales dieron vida a los resultados previstos.

Capítulo VII: en el presente capítulo se detalla el plan de sostenibilidad de la propuesta ejecutada, el cual permitirá dar seguimiento a los procesos que desarrolla la red interinstitucional para mejorar su trabajo en equipo, la buena coordinación y comunicación eficaz.

Capítulo VIII: Muestra las conclusiones y recomendaciones del proceso desarrollado con la red interinstitucional y el aprendizaje obtenido como trabajador social.

Capítulo IX: En él se describe toda la temática relacionada al proyecto de intervención utilizada dentro del proceso de la práctica profesional supervisada I y II.

Capítulo X: En este capítulo se presentan las referencias bibliográficas utilizadas durante la redacción del informe final del proyecto de intervención.

Capitulo XI: Se presentan todos los documentos como medios de verificación para el respaldo de las actividades desarrolladas durante la práctica profesional supervisada I y II.

A través de la ejecución del proyecto de intervención se aportó a la red interinstitucional herramientas para mejorar la relación del trabajo en equipo, fortalecer la coordinación y comunicación eficaz de todos los miembros, con el objetivo de crear mayor responsabilidad y compromiso en la realización de las acciones planteadas en el plan operativo general, establecidas en el manual de funciones, así como también el fortalecimiento de la sostenibilidad y funcionalidad de dicho espacio, como un espacio de análisis y discusión democrática que facilite las condiciones para el desarrollo de la población más vulnerable, en especial a las mujeres.

**CAPÍTULO I**  
**DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

# **I. DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN**

## **MARCO INSTITUCIONAL MERCY CORPS GUATEMALA**

### **1.1 Antecedentes**

#### **Historia en el Mundo**

Mercy Corps nació en 1979 como Save the Refugees Fund, una organización formada por Dan O'Neil, en respuesta a los refugiados camboyanos víctimas del hambre, guerra y genocidio en los campos de matanza. Al año siguiente, Dan conoce a Ellsworth Culver y juntos buscan apoyar a las comunidades más vulnerables. Fundan Mercy Corps en 1982 lanzan el primer proyecto de ayuda humanitaria en Honduras, a partir de allí, el trabajo de Mercy Corps se expande a nivel mundial, con programas de salud, educación, alimentos, resolución de conflictos y atención a víctimas afectadas por conflictos y desastres.

Mercy Corps fue uno de los primeros grupos humanitarios para utilizar programas de asistencia y desarrollo para fortalecer la sociedad civil.

Inició sus operaciones en América Central a mediados de los años ochenta. Y en Guatemala inicia sus operaciones en el año 2001 con un proyecto de salud como respuesta a la petición de un grupo de donantes quienes trabajaron en la municipalidad de Tukurú, en el departamento de Alta Verapaz.

A partir de entonces, Mercy Corps ha aumentado el número de sus donantes y portafolio de sus programas y ahora tiene operaciones a través de toda Alta Verapaz y otros departamentos de Guatemala.

#### **Ejes Transversales:**

- Medio Ambiente
- Interculturalidad



- Género
- Trabajo con Jóvenes
- Fortalecimiento de la sociedad civil
- Fortalecimiento de alianzas estratégicas (creación, negociación, ejecución, consolidación).

## **1.2 Naturaleza**

Mercy Corps es una organización internacional de ayuda humanitaria, que trabaja en más de 40 países alrededor del mundo. En Guatemala trabaja en las áreas programáticas siguientes: ejecutando siete proyectos que incluyen: salud, educación, resolución, de conflictos seguridad, alimentaria, desarrollo económico, gestión de riesgos y respuesta a desastres, incidencia política y desarrollo organizacional, apoyando a mas de 45,000 familias en siete departamentos (Alta y Baja Verapaz, El Quiche, Totonicapán, San Marcos, Huehuetenango, Quetzaltenango).

## **1.3 Áreas de Proyección**

Mercy Corps trabaja en 6 departamentos, 44 municipios y 678 comunidades, beneficiando a hombres, mujeres y niños a través de la ejecución de siete proyectos de desarrollo, dentro de los cuales están los siguientes:

- Programa Comunitario Materno Infantil de Diversificación Alimentaria (PROCOMIDA)
- Fortalecimiento a la Gestión Agraria Municipal –NSA-
- Iniciativa de Salud y desarrollo comunitario -CHAI IV-
- Empoderamiento de la Mujer para la Equidad en el Desarrollo Rural Integral – EMA-
- Tiendas Sostenibles para la Salud Comunitaria:

- Alianza para la Inclusión al Mercado de Empresarios Rurales de Guatemala – IMARE-
- Respuesta a Emergencia
- Proyecto Comunitaria de Nutrición y Salud –NUTRISALUD-

#### 1.4 Ubicación

Las Oficinas de Mercy Corps se ubican en los departamentos de Guatemala y Alta Verapaz.

Oficina	Dirección	Teléfono
Mercy Corps, ciudad de Guatemala	13 calle 2-60, Zona 10 Edificio Topacio Azul, 12 nivel, Of. 1201.	Tel. 2363-2028 Fax. 2363- 2018
Mercy Corps, ciudad de Cobán	2ª. Calle 14-28, Zona 4. Cobán, Alta Verapaz.	Tels. 7952-1372 / 7951-1493 / 7941-7138 *39 / 7952-9823 Ext. 201. Recepción Ext. 202
Mercy Corps PROCOMIDA	7ª. Av. 1-500 C Zona 9, San José La Colonia, A.V.	Tel. 7950-0747, 7950-0748, 7950-0750, 7950-0751, 7950-0752
E-mail: <a href="mailto:hinfo@gt.mercycorps.org">hinfo@gt.mercycorps.org</a> Página Web <a href="http://guatemala.mercycorps.org">http://guatemala.mercycorps.org</a> Página Global: <a href="http://www.mercycorps.org">www.mercycorps.org</a>		

#### 1.5 Tamaño

##### 15.1. Recursos:

Mercy Corps ejecuta aproximadamente ocho proyectos a nivel nacional, con recursos de donación por parte de la agencia para el Desarrollo USAID, Unión Europea, Linked Foundation, la Fundación Starbuck, quienes han contribuido a la sostenibilidad de la organización beneficiando a hombres, mujeres y niños.

Así mismo cuenta con una flotilla de vehículos de cuatro y dos ruedas para uso del personal técnico y gerencial, los cuales son utilizados para el desarrollo de

las actividades, siendo estos medios de transporte y desplazamiento a las distintas comunidades beneficiadas de los proyectos.

Equipo y mobiliario adecuado como medios que contribuyen al desarrollo de las actividades, principalmente en la planificación y elaboración de informes y otros.

### **1.5.2. Físicos:**

Mercy Corps cuenta con oficinas a nivel nacional y regional, las cuales están ubicadas de acuerdo al área de intervención de cada uno de los proyectos que ejecuta, siendo estos ubicados en la ciudad de Guatemala, Cobán, y Quetzaltenango, los cuales son utilizados para la administración, planificación y coordinación de actividades del equipo técnico, administrativo y gerencial de la organización.

### **1.5.3. Humanos.**

Mercy Corps tiene aproximadamente 250 empleados a nivel nacional, desde personal técnico, administrativo, coordinación y gerencial, los cuales desarrollan distintas actividades enfocadas en garantizar el éxito general de la organización a través de la buena ejecución de sus proyectos.

### **1.6 Cobertura:**

Mercy Corps ha apoyado al desarrollo de las zonas rurales, indígenas mediante la mejora de la calidad de la base servicios de salud, la resolución de conflictos por la tierra y el inicio los programas de microcrédito. El equipo de Mercy Corps cuenta con más de 200 obras en los departamentos de Alta Verapaz, Quetzaltenango, Quiché, San Marcos, Huehuetenango, Totonicapán y Ciudad de Guatemala, en 7 departamentos.

## 1.7 Estructura Organizativa

La Estructura organizativa de Mercy Corps responde a un organigrama, el cual está dividido de la siguiente manera:

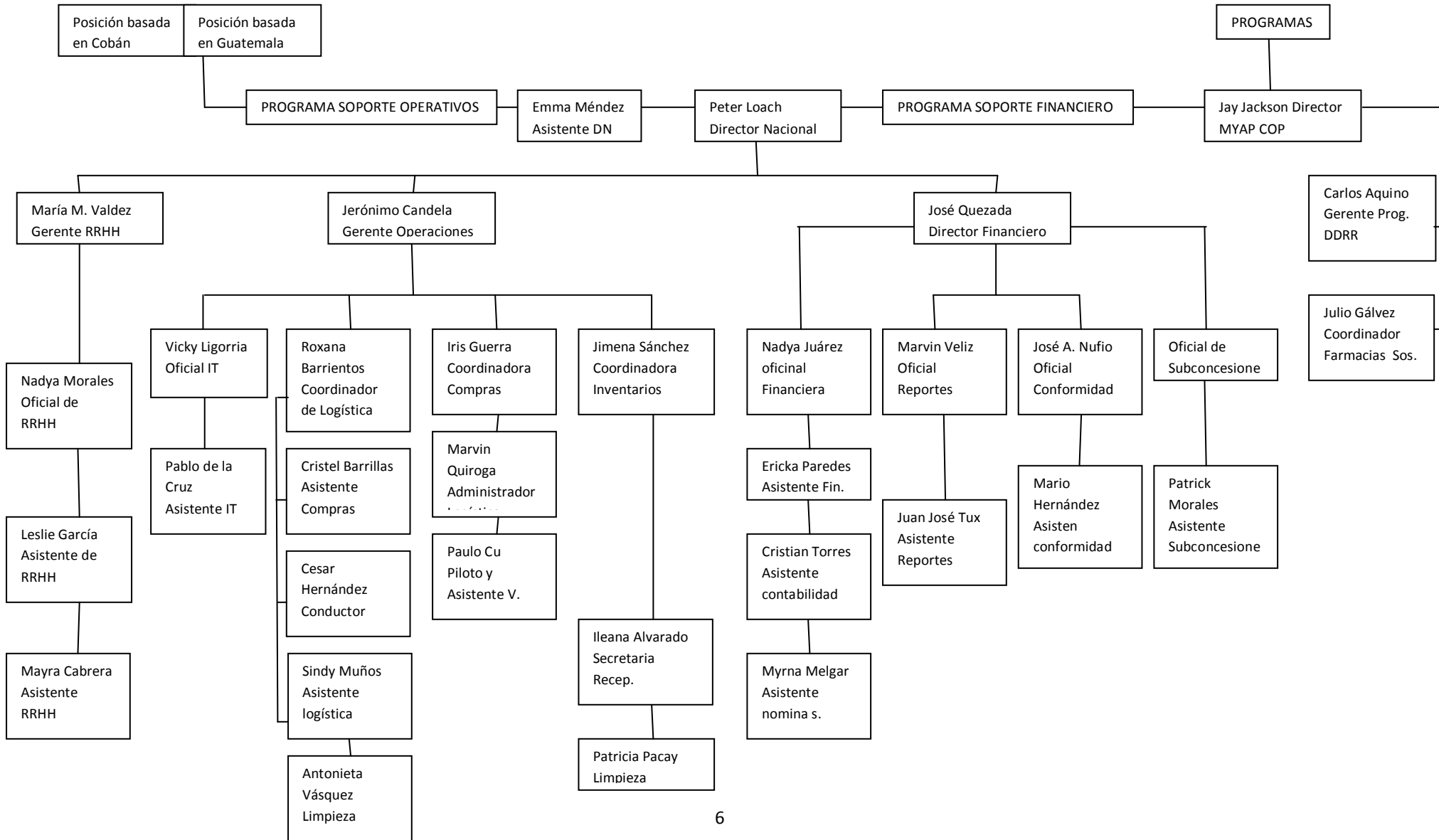


Figura 01. Organigrama de Mercy Corps, Plan Estratégico 2012 - 2015

Mercy Corps, tiene como filosofía de trabajo la coordinación institucional y el trabajo en asocio. El 90 % de los proyectos son ejecutados con socios locales a través de subcontratos.

En lo que respecta a la coordinación, Mercy Corps tiene convenios de cooperación con 12 gobiernos municipales, con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social – MSPAS-, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, la Secretaria de Asuntos Agrarios –SAA-, El Registro de Información Catastral -RIC-, Fondo de Tierra, Secretaria Presidencia de la Mujer SEPREM, Defensoría de la Mujer Indígena – DEMI-, organizaciones con quienes se ejecutan actividades de manera coordinada.

De igual manera Mercy Corps, es miembro activo y fundador de la Coordinadora Multisectorial de Tierras -CM-Tierras-, Red Quiche y Red Tierras.

**1.8 Visión:** Mercy Corps, una organización innovadora que mejora la calidad de vida de la población más vulnerable de Guatemala.

**1.9 Misión:** Mercy Corps es una organización que existe para aliviar el sufrimiento, la pobreza y la opresión, ayudando a la gente a construir comunidades seguras, productivas y justas.

**1.10 Valores:** Dentro de sus valores se destacan las siguientes:

- Calidad
- Innovación
- Confiabilidad
- Equidad
- Efectividad
- Responsabilidad

### 1.11 Estrategia de Trabajo:

Mercy Corps cuenta con plan estratégico con un periodo de 5 años, (2012 - 2015). Este describe el contexto del país, el marco estratégico que incluye la misión visión, principios, las competencias básicas y en formación, áreas geográficas y objetivos programáticos con su respectivo cronograma.

De igual forma Mercy Corps orienta sus acciones en una estrategia integral y sostenible, denominada Visión para el Cambio. Esta estrategia de visión para el cambio contempla cuatro ejes fundamentales relacionados entre sí: en el centro, la misión, cobijado por tres principios fundamentales; responsabilidad, participación y cambio pacífico; un tercer eje de actores principales; sector privado, sector público y la sociedad civil, y un círculo exterior como condiciones que influyen los cambios.

La visión para el cambio es la base para las estrategias de Mercy Corps en Guatemala y en los países en el mundo donde tienen intervención.<sup>1</sup>



Figura 02. Visión del cambio, Plan Estratégico Mercy Corps 2012 - 2015

### 1.12. Programas

Mercy Corps en Guatemala cuenta con dos Programas, programa de Desarrollo Rural, el cual cuenta con una cartera de 6 proyectos que trabajan de forma coordinada en temas como: resolución de conflictos, salud, seguridad alimentaria y nutricional, desarrollo económico e incidencia política cuyo objetivo

<sup>1</sup> Plan Estratégico Mercy Corps 2012 – 2015, Guatemala, C.A.

es mejorar las condiciones de vida de las poblaciones con quienes se trabaja. Así mismo está el programa Comunitario Materno Infantil de Diversificación Alimentaria PROCOMIDA, siendo este su objetivo el de mejorar el estado nutricional y de salud de las mujeres embarazadas, mujeres lactantes y niños menores de 2 años de edad, vulnerables a la problemática de desnutrición crónica en algunos municipios de Alta Verapaz.

- **Administración Financiera**

Mercy Corps cuenta con una estrategia financiera que se basa en una proyección de recursos financieros necesarios para un periodo determinado (el cual es de cinco años, revisado anualmente). Esta estrategia se enfoca en desarrollar un análisis de la cartera de proyectos existentes, su periodicidad, así como una prospección de propuestas en proceso que vengán a ser parte de la cartera de proyectos. La cual se constituye en parte de la estrategia de movilización de recursos.

La implementación de la estrategia financiera es responsabilidad del equipo ejecutivo del liderazgo de la organización, integrado por la dirección, los gerentes de programas y las unidades de apoyo (finanzas, operaciones y recursos humanos), anualmente en el último trimestre del año fiscal (julio-junio) se realiza una revisión y se hacen los ajustes respectivos al presupuesto anual.

Los sistemas financieros que utiliza Mercy Corps, están normados por reglamentos que responden a estándares internacionales, esto con el objetivo de asegurar la transparencia y uso eficiente de los recursos.

El equipo financiero asegura realizar una correcta segregación de funciones para evitar conflictos de interés, para lo cual existe una unidad de cumplimiento que asegura que los procesos financieros que se realicen cumplen con las regulaciones. De igual manera se realizan auditorías internas y externas a la organización e general como a cada proyecto que se ejecuta.

Por la naturaleza de la organización no tienen distinción en la movilización de recursos a nivel nacional o internacional. Mercy Corps ha sido reconocida como un excelente administrador de los recursos que se le confía.

Mercy Corps a la fecha cuenta con una diversidad de donantes, nacionales como el gobierno de Guatemala, empresas nacionales y de entidades internacionales financieras así como fundaciones privadas. En lo que respecta a donantes existe una unidad en casa matriz que es la encargada de manejar la información para movilizar recursos y manejar la relación con donantes.

### **CREACIÓN DE LA RED INTERINSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ**

La carencia de espacios de análisis y discusión, sólidos, que promuevan el desarrollo de los municipios a través de la implementación de estrategias que brinden solución a la problemática en general, planteó la necesidad de conformar una red interinstitucional, la cual se constituyó con el esfuerzo de varias instancias, en la cual se incluyeron representantes de la sociedad civil, organizaciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, Autoridades municipales e Instituciones privadas de manera articulada, facilitando condiciones para el desarrollo y cambio de vida de la población más vulnerable.

La red interinstitucional es un espacio que nace en el municipio de Raxruhá del Departamento de Alta Verapaz, en el mes de mayo del año 2013, como respuesta a las necesidades de población, identificadas por la oficina de desarrollo social de la Municipalidad, en temas relacionados al desarrollo comunitario, así mismo como una estrategia que responde a los objetivos del proyecto Empoderamiento de la mujer para la equidad en el Desarrollo rural integral que ejecuta Mercy Corps en el área, el cual literalmente dice: *“creación de espacios (entornos) para la implementación del liderazgo de la Mujer en el*



*desarrollo rural*<sup>2</sup>, necesidad que fue identificada a través de la línea de base realizada previo a la elaboración de la propuesta de proyecto.

Respondiendo a esa necesidad se estructuró el proyecto, estableciéndose tres resultados. Dentro de ellos, el resultado uno, expresa literalmente lo siguiente: *“Cuatro redes multisectoriales a nivel municipal desarrollan acciones que promueven el desarrollo integral de la población Q’eqchi’ con énfasis en equidad e igualdad de género*<sup>3</sup>”, de tal forma que esta acción fue adoptada por las autoridades municipales. El proceso de creación de la red fue definida desde una estrategia basada en la estructura y funcionamiento de la misma, tomando en cuenta las necesidades sentidas por la oficina de desarrollo social.

La red se enfoca en promover la organización y coordinación de los actores locales para que de manera articulada (integradas por organizaciones no gubernamentales, organizaciones gubernamentales, gobiernos locales y la iniciativa privada), desarrollen acciones conjuntas que faciliten procesos de desarrollo sobre auditoría social, incidencia política, análisis de oportunidades en temas de desarrollo rural integral con enfoque de género.

El trabajo que desarrolla en el municipio es guiado a través de un plan operativo anual y de monitoreo, en el cual se definen objetivos, resultados y estrategias de trabajo. Este plan operativo incluye acciones como: el desarrollo de reuniones periódicas (mensuales) en el cual se definen acciones enfocados en lineamientos estratégicos de coordinación, monitoreo y evaluación. Dentro de sus acciones también fomenta la participación de las organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales en la gestión y facilitación de temas como: participación ciudadana, salud reproductiva, medio ambiente, entre otros, los cuales plantean acciones integrales con consideraciones de género,

---

<sup>2</sup> Propuesta Proyecto “Empoderamiento de la mujer par la Equidad en el Desarrollo Rural Integral -EMA II-“. Pág. 16, año 2012.

<sup>3</sup> Propuesta Proyecto “Empoderamiento de la mujer par la Equidad en el Desarrollo Rural Integral -EMA II-“. Pág. 17, año 2012.

garantizando una mayor equidad en la inversión pública a favor de los grupos vulnerables.

Así mismo la creación de la red permite abordar temas de interés para población en general, a través de la coordinación y sinergia de los actores estatales y los actores no estatales en la búsqueda del desarrollo del municipio, especialmente la población Q'eqchi', enfatizando sus actividades en el fortalecimiento de la participación de la mujer.

### **Misión y Visión de la Red Interinstitucional:**

**Misión:** Contribuimos al desarrollo social, económico y productivo el Municipio de Raxruhá, a través de la coordinación e integración estratégica de las instancias multisectoriales con equidad de género y pertinencia cultural.

**Visión:** Ser una red interinstitucional multisectorial consolidada que promueve acciones estratégicas para el desarrollo integral del municipio de Raxruhá.

### **Objetivo de la red interinstitucional:**

Fomentar la participación y coordinación, para el fortalecimiento de las capacidades de acción interinstitucional con eficacia y eficiencia en la promoción e implementación de planes, políticas públicas, programas y proyectos de desarrollo integral de la población.<sup>4</sup>

### **Valores:**

- Responsabilidad
- Respeto mutuo
- Transparencia

---

<sup>4</sup> Certificación de acta número seis, reunión Red Interinstitucional del municipio de Raxruhá, A.V.

- Trabajo en equipo
- Equidad de genero
- Solidaridad

**Organizaciones que integran la Red Interinstitucional:**

La red interinstitucional fue conformada por organizaciones con presencia en el municipio de Raxruhá, las cuales de manera articulada, realizando acciones enfocadas al desarrollo del municipio. Dentro de las organizaciones que integran la red interinstitucional se encuentran organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, instituciones privadas y la sociedad civil, siendo éstas las siguientes:

- Mercy Corps
- Oficina de Desarrollo Social
- Secretaría de Seguridad alimentaria y nutricional -SESAN
- Ministerio de desarrollo social –MIDES-
- FUNDEMI - TALITA KUMI
- Secretaria Presidencial de la mujer –SEPREM-
- Oficina Forestal Municipal.
- Ministerio de Salud Pública y asistencia social
- Médicos del Mundo
- Ministerio de agricultura, ganadería y alimentación –MAGA-
- Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación – FAO-
- Grupo Malaria

- Iglesias (católicas y evangélicas)
- Coordinador Técnico administrativo –CTA-
- Comisión nacional e alfabetismo –CONALFA-
- Fundación de Iniciativas Civil para la Democracia –INCIDE-
- Oficina Municipal de la Mujer –OMM-
- Secretaria de obras sociales de la Esposa del presidente –SOSEP-
- Consejo de Comadronas y Parteras
- Instituto guatemalteco de Seguridad Social –IGER-
- Fundación del Centavo.

### **Estructura Organizativa:**

Desde su creación la red interinstitucional se conformo bajo un sistema administrativo, en el cual se estableció una asamblea, un consejo coordinador y comisiones de trabajo. Dentro de las organizaciones que conforman el consejo coordinador, están: oficina de desarrollo social, Secretaria de seguridad alimentaria y nutricional –SESAN-, Ministerio de Salud pública y asistencia social, Oficina municipal de la Mujer, Mercy Corps, Médicos del Mundo.<sup>5</sup>

De acuerdo al orden jerárquico, la red está conformada en cuatro comisiones de trabajo: comisión de educación, comisión de mujer, niñez y juventud, comisión fomento económico y comisión municipal de seguridad alimentaria COMUSA y SAN, las cuales cuentan con planes de acción, basados en las líneas siguientes: salud, educación, violencia contra la mujer, incidencia política, participación ciudadana y fomento económico, constituyéndose su ejecución a partir del mes

---

<sup>5</sup> Certificación de acta número tres, reunión red interinstitucional, Raxruhá, A.V.

de mayo a diciembre, garantizando la participación de las instituciones que tienen presencia en el municipio de Raxruhá. En cada nivel de esta estructura se promueve la participación equitativa y democrática de todos los sectores; respondiendo a la sostenibilidad del espacio a través de la participación activa de la sociedad civil organizada.

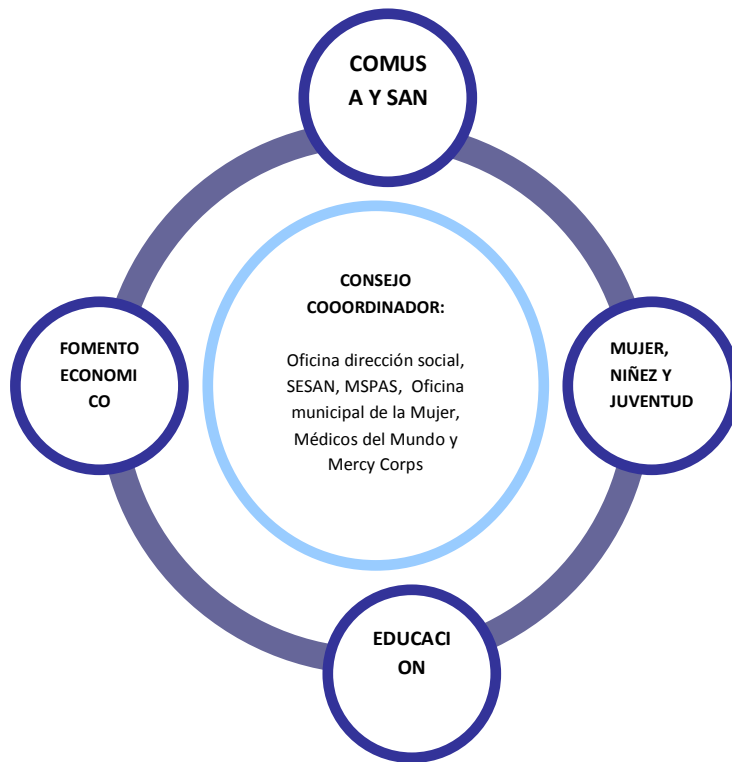


Figura 03. Estructura organizativa de la Red Interinstitucional de Raxruhá.

**Análisis de la situación de la red en el municipio:**

El proyecto Empoderamiento de la mujer en el desarrollo rural integral tiene como objetivo promocionar la participación de las mujeres para su empoderamiento y autonomía, siendo esta de trascendencia, particularmente por las condiciones de marginación y exclusión social a las que han estado sometidas durante tantos años. Uno de los grandes desafíos del proyecto, planteado como una acción, es el tema de incidencia política, que a través de la red interinstitucional se ha promovido hacia las Autoridades municipales,

luchando por una sociedad más democrática, justa, incluyente, sin discriminación, equitativa, generando mayores oportunidades para todos.

Estos planteamientos se alcanzaran en la medida de que todas las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales tengan una mayor participación en todos los procesos de toma de decisiones, bajo una constante lucha para la institucionalización de la red interinstitucional, promoviendo programas, políticas, y planes de desarrollo con enfoques de género, y así mismo cambios en los presupuestos de inversión pública, permitiendo un balance en la atención a las necesidades de hombres y mujeres de forma equitativa y transparente. Sin embargo será posible con el involucramiento del gobierno municipal, la sociedad civil y el sector privado de manera consciente y comprometida.

Es importante destacar que dentro de los hallazgos visualizados en la línea de base<sup>6</sup>, se manifiesta que en el municipio de Raxruhá se carece de inversión en desarrollo humano en especial en las mujeres, principalmente por parte del gobierno central y sociedad civil, también se evidencia que las comunidades rurales afrontan una serie de problemas como:

- Una notable carencia de capacidad organizativa.
- Un capital social debilitado.
- Poca sensibilidad hacia las consideraciones de género.
- Pocas opciones de desarrollo económico local para las mujeres.
- Ausencia de políticas públicas municipales con consideraciones de género.
- Limitada o nula participación femenina en los espacios de toma de decisión.
- Débil involucramiento de las comunidades en la toma de decisiones a nivel municipal.
- Procesos de planificación y de inversión no incluyentes.

---

<sup>6</sup> Informe de línea de base proyecto “Empoderamiento de la mujer para la equidad en el Desarrollo Rural Integral”, febrero 2011.

- Desconocimiento de leyes y políticas públicas a favor de las mujeres.
- Baja autoestima por las propias mujeres y el ejercicio de liderazgos no manifiestos para el ejercicio pleno de sus derechos y responsabilidades para el desarrollo local.

De no existir estrategias que aborden de manera integral estos problemas, se pueden convertir en el aliciente perfecto para la generación de escenarios de ingobernabilidad, incremento de la pobreza y extrema pobreza, inseguridad alimentaria y acentuar los bajos niveles de desarrollo humano, principalmente en el sector mujer.

Basados en los problemas mencionados fue pertinente la necesidad de crear el espacio de la red interinstitucional, desarrollando procesos de manera organizada y articulada para el desarrollo de acciones como: a) procesos de auditoría social, b) incidencia política, c) fortalecimiento de las capacidades de hombres y mujeres y su vinculación a procesos económicos, con la finalidad de promover sociedades más justas y equitativas.

### **Logros y retos de la Red Interinstitucional:**

A través de la ejecución de sus acciones, la red interinstitucional ha alcanzado logros significativos manifestados hasta la fecha, entre ellos están los siguientes:

- Firma de un pacto municipal de seguridad con equidad, con el apoyo de la Secretaria Presidencial de la Mujer –SEPREM-.
- Elaboración de planes de acción por comisión.
- Diplomado sobre el tema de la conflictividad agraria con enfoque de género, facilitado por Mercy Corps.
- Apoyo de las autoridades municipales en el desarrollo de las actividades.

Así como se identificaron logros, también se identificaron retos para el próximo año están:

- La consolidación de los planes de acciones en un plan operativo anual general, enfocándose a las cuatro comisiones.

- La consolidación de la red como un espacio de desarrollo bajo un acuerdo municipal con reconocimiento de la municipalidad.
- La asignación de presupuesto para fortalecer su intervención en el área.

### **1.13. Justificación del Área de Intervención**

Mercy Corps a través de la ejecución del proyecto Empoderamiento de la Mujer para la Equidad en el Desarrollo Rural Integral, promueve el fortalecimiento de espacios de coordinación, la promoción de políticas públicas y la toma de decisiones a través de la incidencia política, generando cambios de actitud y vida en la población. A través del proceso de selección institucional para el desarrollo de la práctica profesional supervisada –PPS- se considero importante realizarla en el área del programa de desarrollo rural, específicamente en el proyecto descrito anteriormente, considerando la importancia del eje temático.

Considerando la importancia de cada uno de los componentes, se consensua desarrollar la PPS en el proyecto Empoderamiento de la Mujer para la Equidad en el Desarrollo Rural Integral específicamente en la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, como área de intervención a trabajar, siendo este un espacio necesario a fortalecer.

Tomando en cuenta la capacidad con la que cuenta un trabajador social en el análisis de los agentes sociales potencialmente actuantes en el campo, el de sus intereses, actitudes, comportamientos, facilito la identificación del área de intervención, de manera que se puedan mejorar las condiciones de operación del componente, fundamentado en sus objetivos y resultados, así como también en las necesidades de la misma. De igual forma a través de la intervención del trabajador social, se intenta redefinir los objetivos del área de intervención, desarrollando funciones meramente asistenciales, socioeducativas o técnicas, de forma que estén enfocadas al fortalecimiento y sostenibilidad de dicho espacio.

Como área de intervención, la red interinstitucional fue creada en el mes de mayo del año 2013, respondiendo al objetivo 1 del proyecto empoderamiento de



la mujer en el desarrollo rural integral, que literalmente dice: *“Crear espacios (entornos) propicios para potenciar el liderazgo de las mujeres Q’eqch’í en temas de desarrollo rural”*, a través del cual se promueven políticas públicas, procesos de incidencia política, procesos de formación y capacitación, entre ellos también la coordinación de alianzas estratégicas.

La red interinstitucional, se constituyó como un espacio público, en el cual se pretende lograr la coordinación y sinergia, entre las diferentes organizaciones que la conforman, ejecutando iniciativas de desarrollo a nivel municipal con enfoque de género.

Cabe destacar que la red interinstitucional desde su creación ha obtenido logros significativos que dan credibilidad a su intervención en el municipio, entre ellos está: la firma de un Pacto Municipal de seguridad con equidad enfocado en el tema de violencia intrafamiliar, estableciéndose un precedente en el municipio para la atención y prevención de esta problemática, ya que en los últimos años se ha incrementado el número de mujeres violentadas, de acuerdo a denuncias recepcionados por la oficina municipal de la mujer, por lo cual se considera un proceso enriquecedor para el enfoque que tiene la red, y desde la perspectiva del trabajador social, contribuye a la prevención o reducción del riesgo de empeoramiento o carnificación de dicho problema.

De igual forma por ser un espacio de reciente creación, la red interinstitucional ha encontrado limitantes y obstáculos, los cuales requieren ser fortalecidos, partiendo de la comprensión y el análisis de los procesos sociales que desarrolla, como trabajador social deberá plantear y diseñar un plan de intervención, basado en sus necesidades bajo un nivel estratégico, el cual contribuya al bienestar social de los actores directos e indirectos.

El proceso de fortalecimiento, iniciara con el desarrollo y aplicación de herramientas de análisis situacional, que pretende realizar una exploración sobre el funcionamiento y trabajo de la red en el municipio, identificando fortalezas y debilidades generadas por todos los miembros y representantes de las organizaciones que la conforman de manera participativa y democrática. La

identificación de factores negativos y positivos podrá establecer estrategias que fortalezcan su intervención en el área, y de esta cuenta lograr un mayor impacto, que logre consolidar la sostenibilidad de la red interinstitucional, contribuyendo al bienestar de la población, considerándose un espacio oportuno para la realización de la práctica profesional supervisada, ya que genera en el trabajador social un rol de investigador, un rol gerencial, un rol de mediador, aumentando su conocimiento de la realidad para tratar de modificar las prácticas sociales que crean desigualdad e injusticia social, condicionando el desarrollo del ser humano.

**CAPÍTULO II**  
**ANÁLISIS SITUACIONAL**

## **II. ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **RED INTERINSTITUCIONAL, MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ**

#### **2.1 Problemas Generales**

La red interinstitucional del municipio de Raxruhá del departamento de Alta Verapaz es un espacio de esfera pública, la cual desarrolla acciones enfocadas en el fortalecimiento de la incidencia política, con enfoque de género a nivel municipal, en el que intervienen organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, sector privado y sociedad civil.

Un problema es una determinada cuestión o asunto que requiere de una solución. A nivel social, se trata de algún asunto particular que en el momento en que se solucione, aportara beneficios a la sociedad.

De igual forma para identificar los problemas que aquejan a la red interinstitucional, se utilizaron herramientas con el fin de obtener información fidedigna, visualizando de esta manera varios aspectos, tanto negativos como positivos, afectando directa e indirectamente a los beneficiarios y personal involucrado.

Una primera actividad fue conocer la situación de la red interinstitucional, para lo cual se desarrolló un taller, aplicando las siguientes herramientas: a) lluvia de Ideas y b) la priorización de necesidades:

a) La lluvia de ideas es una herramienta que tiene como propósito identificar de manera participativa las necesidades y/o problemas existentes en la red interinstitucional. El procedimiento consistió en que cada uno de los miembros de la red escribió en fichas de diferentes colores sus percepciones sobre los problemas y necesidades que afronta la red.

Posteriormente se socializó la información obtenida de la herramienta de lluvia de ideas, compartiendo con todos los participantes, analizando cada una de las fichas, de manera que pudiesen determinar cuáles se relacionaban unas con otras, y así proceder a seleccionar y clasificar las ideas principales.

Las necesidades o problemas identificados por los miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá de acuerdo a la herramienta de lluvia de Ideas fueron las siguientes:

- ◇ **Deficiente distribución de los recursos**, la red es un espacio de reciente creación, por lo que no cuenta con documentación, materiales y/o recursos suficientes, de igual forma estos no son distribuidos de la mejor manera, por lo que se centralizan (textos, documentos, materiales y herramientas) en ciertos espacios, limitando así el acceso a la información.
- ◇ **Aporte económico de una sola institucional**, las instituciones que conforman la red interinstitucional no cuentan con presupuesto para el desarrollo de actividades propias de la red o a grupos beneficiarios, financieramente solo ha sido una organización la que ha invertido mayoritariamente en los procesos de formación, por lo que desde el seno de las organizaciones tanto gubernamentales y no gubernamentales no existen fondos destinados para la red interinstitucional y las actividades adscritas en el POA.
- ◇ **Deficiente información sobre políticas públicas**, La red interinstitucional dentro de sus objetivos tiene contemplada la creación y promoción de políticas públicas, sin embargo sus miembros no tienen conocimientos suficientes para la redacción de dichos instrumentos, así como la información necesaria para el planteamiento de las mismas, no

cuentan con documentos que les apoye en la redacción de políticas públicas enfocadas al tema mujer principalmente.

- ◇ **Inexistencia de una agenda de reuniones**, mensualmente se convoca a reuniones ordinarias, sin embargo en la mayoría de ocasiones no se contempla una agenda, lo cual hace que las organizaciones que integran la red no participen constantemente, así como estas se vuelven monótonas e inobjetivas, sin seriedad y compromiso en lo que se tiene planificado realizar.
- ◇ **Débil responsabilidad por parte del consejo coordinador y de los miembros**, la red interinstitucional está conformada por un consejo coordinador y por la asamblea general, sin embargo el consejo coordinador no asume su responsabilidad como tal, no cuentan con un manual de funciones que indiquen que rol deben desempeñar o deben cumplir con respecto al buen funcionamiento de las acciones y al buen manejo de las actividades de la red. Existen 6 organizaciones que conforman el consejo coordinador, sin embargo solo son dos organizaciones las que asumen el rol que les corresponde.
- ◇ **Débil interés de algunas instituciones en informarse sobre políticas públicas**, los miembros de la red no tienen el interés en informarse sobre la creación de políticas públicas, consideran que no es una prioridad, sin embargo dentro de los objetivos de la red interinstitucional, así como de su misión y visión esta la promoción de políticas públicas, demostrando que si debería ser un tema de conocimiento para todos.
- ◇ **Asistencia irregular a las reuniones mensuales**, la asistencia y participación de los representantes de las organizaciones miembros de la red, no ha sido permanente y constante, ya que esta ha sido débil y rotativa, lo cual demuestra la inexistencia de un reglamento interno que regule la participación constante de los representantes, los aportes y

recursos que deben propiciar a la red, así como también el tema de reuniones y talleres de fortalecimiento.

- ◇ **Débil participación activa de las instituciones que están en el municipio**, en el municipio de Raxruhá se han creado varias organizaciones o agrupaciones locales las cuales no han tenido participación e involucramiento en las actividades de la red, identificándolas como actores principales, ya que conocen el contexto y las necesidades de la población, sin embargo se les ha convocado en diversas ocasiones con el objetivo fortalecerlas e integrar las acciones a beneficio de la población más vulnerable.

Finalmente para concluir con la identificación y análisis de los problemas, en conclusión la red interinstitucional presenta debilidad en la estructura organizacional, específicamente en el funcionamiento adecuado del consejo coordinador, se visualiza una asamblea, comisiones de trabajo y un consejo coordinador, sin embargo no se concibe el rol que deben desempeñar para el buen funcionamiento y sostenibilidad de dicho espacio.

## **2.2 Priorización de problemas o necesidades**

A través de la herramienta de lluvia de ideas se muestra un panorama de factores internos y externos al funcionamiento de la red interinstitucional, que obstaculizan el alcance de las metas propuestas, considerándose un espacio potencial para intervenir en los problemas y necesidades a atender, razón por la que de manera participativa, se desarrollo el proceso de priorización, explicándoles a los miembros de la red sobre la metodología de la herramienta a aplicar, así como el objetivo y resultados esperados.

- **Áreas de Capacidad:**

Con la información descrita anteriormente y la identificación de los problemas o necesidades priorizados considerados de mayor impacto para la red interinstitucional, se desarrolló la herramienta denominada: división por áreas de

capacidad, que permitió un análisis consensuado para ubicar cada una de las fichas escritas por los participantes en el siguiente orden:

- ◇ Administrativo: son todos los procesos necesarios que se realizan para el desarrollo de actividades de acuerdo a un plan de de trabajo, a través del cual se obtienen productos como resultado.
- ◇ Financiero: este se refiere al aspecto económico y financieros en él a funcionamiento de la Red como tal.
- ◇ Técnico: Incluye aspectos negativos que se identificaron mediante el desarrollo de las actividades en el campo.
- ◇ Logística: Son todos aquellos aspectos que ayudan en el desarrollo del trabajo: vehículos, equipo y mobiliario, documentos, materiales.
- ◇ Actitud: Incluye toda aquellas acciones del comportamiento del ser humano manifestadas en puntos negativos que limitan al buen desempeño y cumplimiento de los objetivos.

Cada una de las fichas se ubicaron en el área asignada, de acuerdo al análisis de las necesidades y /o problemas manifestados por los miembros de la red interinstitucional. Quedando la matriz de la siguiente manera:

<b>Cuadro No. 1</b>				
<b>MATRIZ AREAS DE CAPACIDAD</b>				
<b>ADIMINISTRATIVO</b>	<b>FINANCIERO</b>	<b>TECNICOS</b>	<b>LOGISTICA</b>	<b>ACTITUD</b>
Deficiente distribución de los recursos	Aporte económico de solo una institución.	Deficiente información sobre políticas públicas.	Inexistencia de una agenda de reuniones.	Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y los miembros.
				Débil interés de algunas instituciones en informarse sobre políticas publicas
				Asistencia irregular a las reuniones mensuales.
				Débil participación activa de las instituciones que están en el municipio.

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.



Anterior al desarrollo de la ubicación de los problemas y/o necesidades identificados por los miembros de la red, se realizó un análisis de la información, así mismo se reeditaron algunos enunciados, basándose en la corrección de escritura, los cuales únicamente fueron de forma mas no de fondo, considerando que la esencia de dicho proceso es la información que proporcionaron los miembros. Esta información fue validada con los miembros de la red para respaldar la información recabada para no ser tergiversada en un futuro.

- **Matriz de Priorización**

Posterior al análisis de la información obtenida de la lluvia de ideas y a la ubicación de las necesidades y/o problemas, establecidas en la matriz de áreas de capacidad, se procedió a la priorización del problema, actividad realizada con la participación de todos los miembros de la Red. De las cinco áreas de capacidad, únicamente en el área de actitud se identificaron varios problemas, por unanimidad se decidió tomar cinco para la realización de la priorización, considerando que dentro del área de capacidad de actitud, las necesidades tienen una similitud, por lo cual se acordó trabajar sobre las cinco principales.

Posteriormente se desarrolló el proceso de priorización, enfatizándose en cinco problemas de los ocho identificados, considerados los más sensibles e importantes para los miembros de la red interinstitucional.

El proceso realizado se desarrollo a través de la matriz de ponderación por frecuencia, el cual consistió en hacer una comparación por pares, entre dos problemas identificados y priorizados por los participantes, estableciendo un nivel de importancia, de acuerdo a las necesidades y objetivos de los miembros de la red interinstitucional.

Durante el desarrollo de esta herramienta, los miembros de la red aportaron sobre la importancia de evidenciar las necesidades, o problemas que les afectan, puesto que de alguna manera ha influido de forma negativa en el desarrollo de las actividades y metas trazadas por la red. De igual manera se hizo énfasis en cada uno de los problemas, para obtener mayor asertividad en el

planteamiento realizado por todos, por lo que en consenso se avalo este proceso, quedando la matriz de la siguiente manera:

<b>Cuadro No. 2. Matriz de Ponderación por Frecuencia</b>					
<b>PROBLEMAS</b>	Débil participación activa de las Instituciones que están en el municipio.	Débil Interés de algunas instituciones los miembros en informarse sobre políticas públicas.	Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros.	Aporte económico de solo una institución.	Deficiente distribución de los recursos.
Débil participación activa de las Instituciones que están en el municipio.		Débil interés de algunas instituciones los miembros en informarse sobre políticas públicas.	Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros.	Débil participación activa de las Instituciones que están en el municipio.	Débil participación activa de las Instituciones que están en el municipio.
Débil Interés de algunas instituciones los miembros en informarse sobre políticas públicas.			Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros.	Débil Interés de algunas instituciones los miembros en informarse sobre políticas públicas.	Débil Interés de algunas instituciones los miembros en informarse sobre políticas públicas.
Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros.				Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros.	Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros.
Aporte económico de solo una institución.					Aporte económico de solo una institución.
Deficiente distribución de los recursos.					

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

<b>Cuadro No. 3.</b>		
<b>ANÁLISIS DEL PROCESO</b>		
<b>PROBLEMA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>RANGO</b>
Débil participación activa de las Instituciones que están en el municipio.	<b>2</b>	<b>3</b>
Débil interés de algunas instituciones los miembros en informarse sobre políticas públicas.	<b>3</b>	<b>2</b>
Débil responsabilidad por parte del consejo coordinador y de los miembros.	<b>4</b>	<b>1</b>
Aporte económico de solo una institución.	<b>1</b>	<b>4</b>
Deficiente distribución de los recursos.	<b>0</b>	<b>5</b>

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

Después de realizado el análisis y priorización de los problemas y/o necesidades identificados en la herramienta matriz de priorización, se determinó la existencia de inconformidades que limitan y debilitan los procesos y entorpecen el logro de las metas y objetivos impulsados por la red.

A través del análisis del proceso de ponderación por frecuencia, realizado con todos los miembros de la red interinstitucional, se obtuvo la siguiente información: en la casilla denominada “Frecuencia” se establecieron el número de veces que los participantes identificaron el problema como más importante y latente sobre otro. En la casilla de “Rango” se describe al número que ocupa el problema identificado que se repite más veces, enumerándolo con la frecuencia uno (1) de menor a mayor, el cual es priorizado como problema central ante los demás, de acuerdo a la priorización realizada.

Como resultado del proceso de priorización, se eligió como problema o necesidad principal la: **DEBIL RESPONSABILIDAD POR PARTE DEL CONSEJO COORDINADOR Y DE LOS MIEMBROS**, ubicada en el rango uno (1), ubicándose en la casilla del ámbito latitudinal de la matriz de áreas de capacidad. El proceso permitió identificar la percepción de los miembros de la red, como el problema principal obstaculizado en los temas de desarrollo, fortalecimiento y sostenibilidad de dicho espacio.

### **2.3 Análisis de Causa y Efecto**

Luego del proceso de priorización, se desarrolló el análisis de causa y efecto, para lo cual se utilizó la herramienta “El Árbol de Problemas”, en el cual el problema central identificado fue: *Débil responsabilidad por parte del Consejo coordinador y de los miembros de la red interinstitucional*, identificado a través de la lluvia de ideas y la matriz de priorización.

A través de esta herramienta se pudo analizar el origen del problema identificado, el cual ha limitado el adecuado desarrollo de las actividades y

como ha influido en el logro de sus objetivos, principalmente en el tema de coordinación, trabajo en equipo e incidencia política.

El proceso para poder identificar las causas que origino el problema central, se desarrolló de la siguiente manera: se realizo un análisis identificando las causas del problema, haciendo las preguntas ¿por qué? Y ¿para qué? A través del cual se pudo visualizar las causas y los efectos que están influyendo en el problema de acuerdo al sentir y percepción de los miembros de la red.

El proceso fue esquematizado en la pizarra de manera que el análisis fuera práctico y participativo, con el apoyo de los miembros de la red. A través del análisis se hace referencia de que existen los recursos humanos y materiales, sin embargo estos no facilitan la implementación de acciones que van encaminadas en el cumplimiento del plan operativo anual.

Así mismo la falta de compromisos y responsabilidad de parte del consejo coordinador y de los demás miembros limita el alcance de los resultados y objetivos de la red, por tanto impide que los involucrados actúen oportunamente de acuerdo a las líneas de acción, acuerdos y compromisos establecidos.

De igual forma las deficientes estrategias de comunicación entre el consejo coordinador, no permiten que los hallazgos, como fortalezas, debilidades y lecciones aprendidas sean compartidos hacia los demás miembros de la red (asamblea general), perdiendo así la oportunidad de hacer enmiendas pertinentes durante el proceso de formación de la red, como fortalecimiento tanto a nivel de consejo, comisiones y asamblea, así como la implementación de herramientas vitales que favorezcan el buen desempeño y rol de los mismos.

En conclusión, estos y otros factores negativos inducen al desaprovechamiento de los conocimientos y experiencia del consejo coordinador y otros miembros de la red, des optimizando los recursos disponibles en búsqueda de la sostenibilidad y buen funcionamiento de la red a nivel municipal y local.

El siguiente esquema representa el “Árbol de Problemas” (figura no. 3), elaborado de acuerdo al análisis realizado, identificándose las causas y los efectos que originan el problema principal. Posteriormente al Árbol de Problemas se visualiza el Árbol de Objetivos (Figura No. 4) el cual refleja la problemática con sus causas y efectos transformada en aspectos positivos, haciendo referencia posteriormente a los resultados y productos que se esperan alcanzar con el diseño del Proyecto de intervención.

**Figura No. 04. ARBOL DE PROBLEMAS**

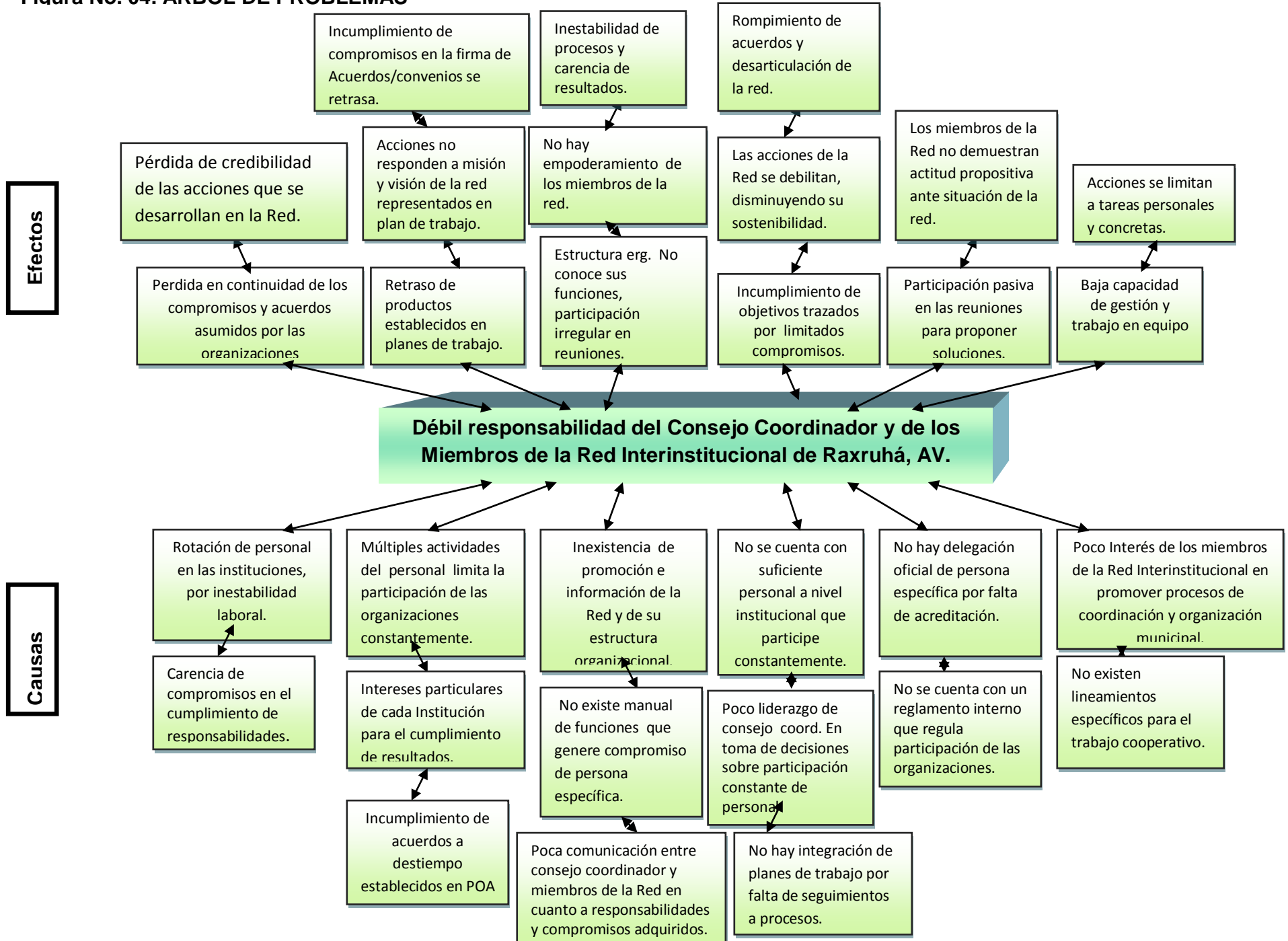
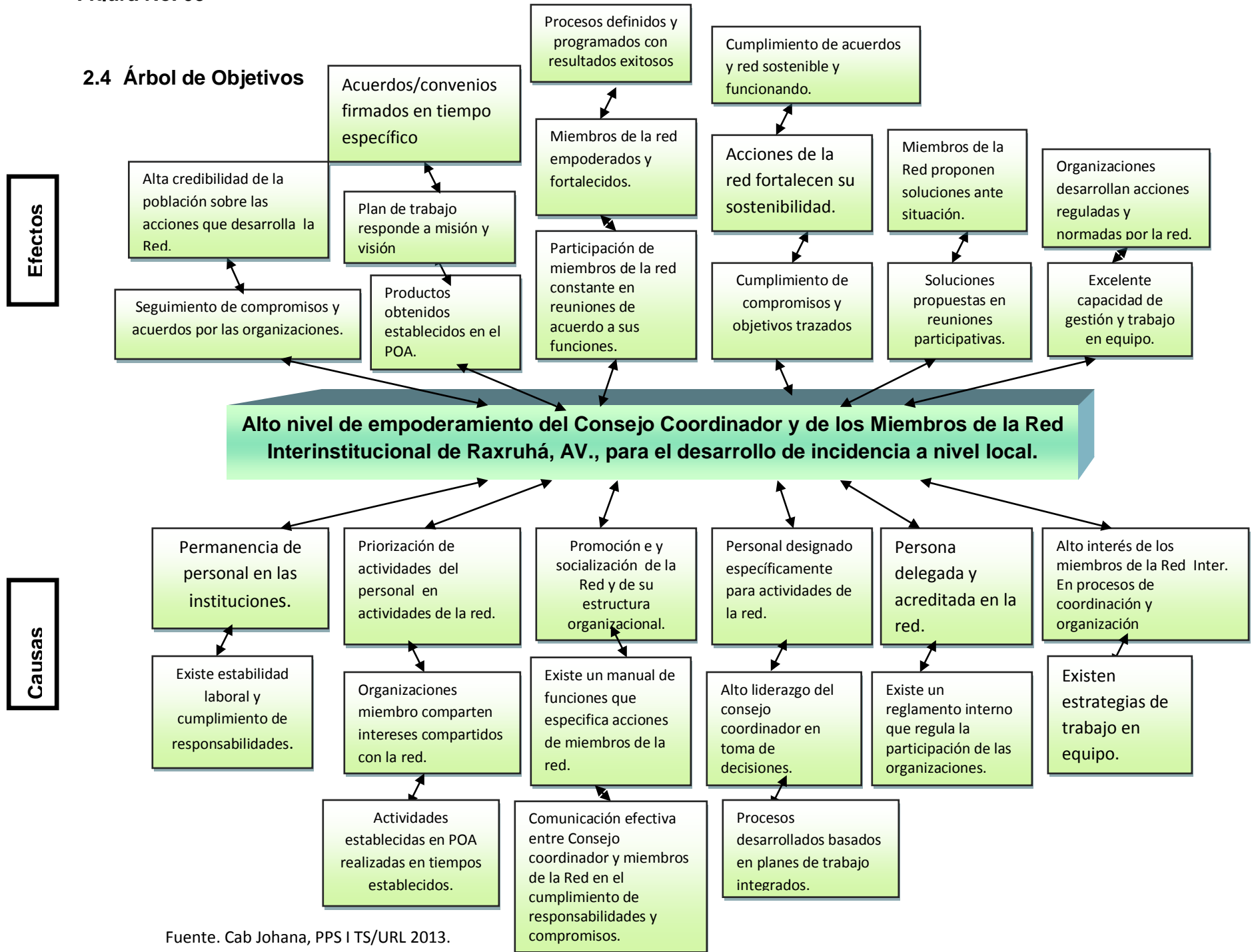


Figura No. 05

2.4 Árbol de Objetivos

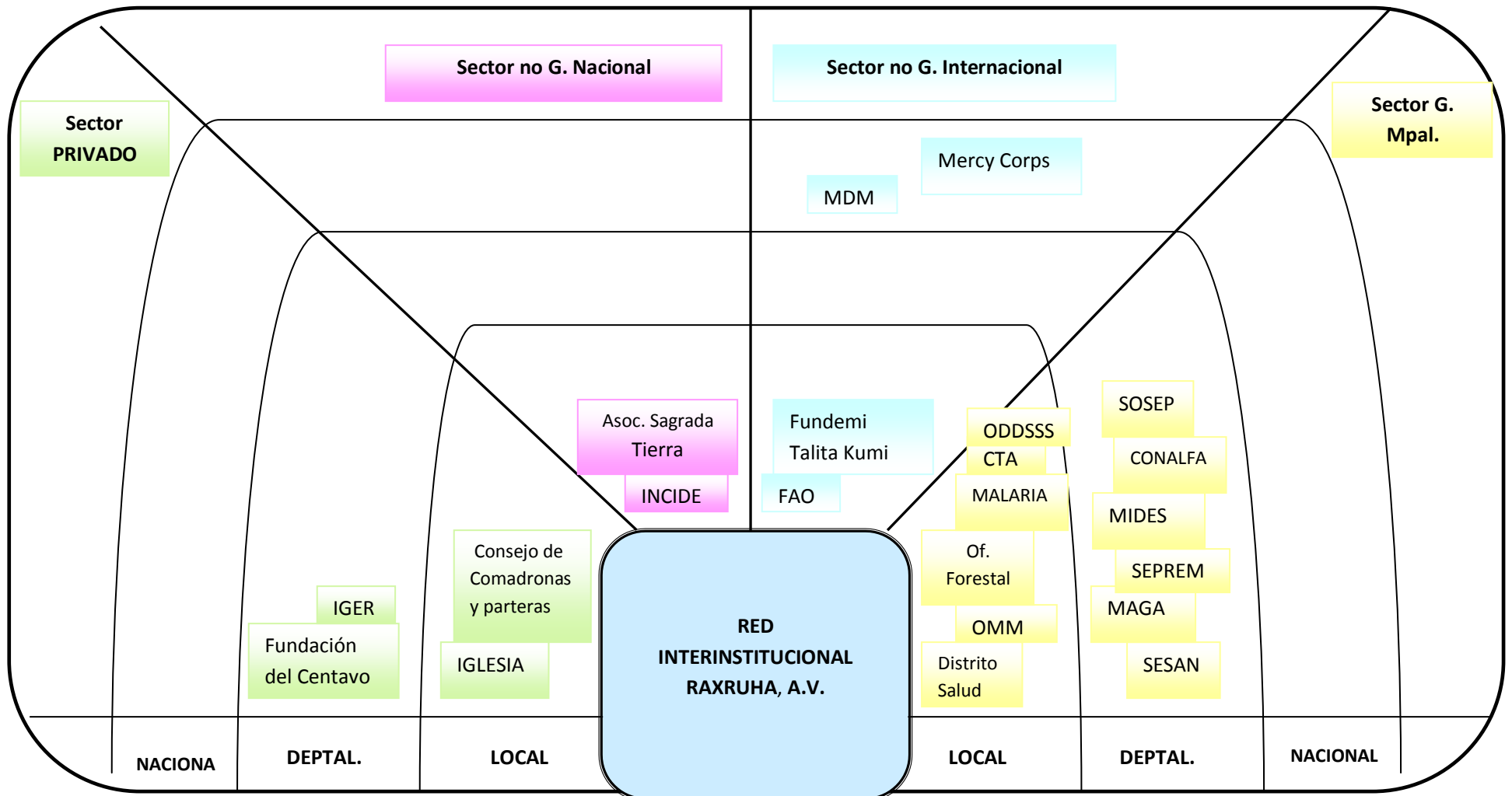


Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

## 2.5 Panorama Organizacional Red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, A.V.

La matriz de panorama organizacional grafica la representación de las organizaciones que integran la red interinstitucional, identificando espacios de alianza y coordinación a nivel municipal. El panorama está dividido en tres niveles, local, departamental y nacional, así como también en cuatro sectores: sector gubernamental municipal, sector no gubernamental internacional, sector no gubernamental nacional y el sector privado.

Figura No. 06





## DESCRIPCIÓN DE ACTORES IDENTIFICADOS EN LA MATRIZ DEL PANORAMA ORGANIZACIONAL

### SECTOR GUBERNAMENTAL MUNICIPAL

- ❖ **Coordinador Técnico Administrativo del Distrito –CTA-:** Coordina programas para el desarrollo de procesos de formación a maestros educadores de las escuelas del municipio. Forma parte de la Comisión Municipal de Salud –COMUSAN- y Seguridad Alimentaria Nutricional –SAN-.
- ❖ **Grupo Vectores - Malaria:** Es un componente del Ministerio de salud pública y asistencia social, que apoya en el control de la malaria, a través de la fumigación de áreas con mayor presencia del insecto. Forma parte de la Comisión Municipal de Salud –COMUSAN- y Seguridad Alimentaria Nutricional –SAN-.
- ❖ **Oficina Municipal Forestal:** Es una dependencia de la municipalidad que apoya a miembros del Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODES- en la gestión e implementación de proyectos de reforestación y áreas de reserva. Forma parte de la comisión de fomento económico.
- ❖ **Oficina Municipal de la Mujer –OMM-:** Dependencia de la municipalidad encargada de coordinar y gestionar proyectos a favor de las mujeres del municipio. Fortalecer a grupos de mujeres organizadas a través de procesos de formación y capacitación. Forma parte de la comisión de la mujer, niñez y adolescencia.
- ❖ **Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-:** Rector a nivel local, Encargado de formular y dar seguimiento a la política y los planes de salud pública y, administrar des centralizadamente, los programas de promoción, prevención, rehabilitación y recuperación de la salud, propiciando a su vez la participación pública y privada en dichos procesos y nuevas formas de financiamiento y mecanismos de fiscalización social

descentralizados<sup>7</sup>. De igual forma facultado para supervisar a las organizaciones Prestadoras de servicios de salud.

- ❖ **Secretaría de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-**: Entidad gubernamental encargada de impulsar proyectos y programas de carácter social a niños, mujeres y familias del área rural en coordinación con la oficina de desarrollo social.
- ❖ **Comité Nacional de Alfabetismo –CONALFA-**: Entidad gubernamental responsable de alfabetizar a hombres y mujeres adultos a través de procesos de formación establecidos por la institución, en coordinación con la Oficina Municipal de la Mujer y el Ministerio de Educación.
- ❖ **Ministerio de Desarrollo Social –MIDES-**: A través de su intervención, desarrolla diferentes programas, tales como: mi bono seguro, mi bolsa segura, el comedor seguro, jóvenes protagonistas y mi beca segura, las cuales ejecuta en coordinación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-, Secretaría de seguridad alimentaria y nutricional –SESAN- y Ministerio de educación; enfocados al desarrollo social, salud, educación y seguridad alimentaria de niños, jóvenes y adultos de la tercera edad (hombres y mujeres).
- ❖ **Secretaría Presidencial de la Mujer –SEPREM-**: Tiene como objetivo Promocionar la participación de la Mujer a través de la aprobación de Políticas Públicas municipales en coordinación con la OMM.
- ❖ **Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-**: Apoya a comunidades vulnerables en riesgo de desnutrición a través de la dotación de granos básicos, así como la implementación de proyectos productivos a familias de escasos recursos.

---

<sup>7</sup> Funciones del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, establecidas en el Art. 39 de la Ley del Organismo Ejecutivo. [www.mspas.gob.gt](http://www.mspas.gob.gt)

- ❖ **Secretaría de Seguridad Alimentaria Nutricional –SESAN-:** Apoya a familias de escasos recursos y problemas de desnutrición a niños menores de edad en coordinación con el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, la Oficina Municipal de la Mujer y el Ministerio de Desarrollo Social.

### **SECTOR NO GUBERNAMENTAL INTERNACIONAL**

- ❖ **Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación –FAO- (siglas en ingles):** Provee a grupos de campesinos y agricultores con granos básicos para la siembra, cosecha y producción en algunos casos.
- ❖ **Fundación de la Mujer indígena FUNDEMI - Talita Kumi:** Aporta a la red esfuerzos para la búsqueda de mejores oportunidades de las familias beneficiarias a través del desarrollo de proyectos productivos para hombres y mujeres principalmente.
- ❖ **Mercy Corps:** Es una organización internacional de ayuda humanitaria que trabaja en proyectos enfocados a la productividad, resolución de conflictos, seguridad alimentaria, otros. Así mismo apoya la creación y fortalecimiento de redes municipales, las cuales promueven el desarrollo integral de la población Q'eqchi' con énfasis en equidad e igualdad de género.
- ❖ **Médicos del Mundo:** Brinda capacitaciones a mujeres de las comunidades sobre temas de educación sexual y reproductiva, prevención del virus de inmunodeficiencia adquirida VIH, prevención de la violencia contra la mujer, entre otros, en coordinación con el distrito de salud del Municipio.

## SECTOR NO GUBERNAMENTAL NACIONAL

- ❖ **Asociación Sagrada Tierra:** Impulsa proyectos productivos a nivel comunitario, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas del área rural. Forma parte de la Comisión Municipal de Salud–COMUSAN- y Seguridad Alimentaria Nutricional –SAN- y de la Comisión de la Mujer.
- ❖ **Asociación de inclusión, ciudadanía, diversidad y educación –INCIDE-:** Propicia la participación ciudadana a través de la promoción de políticas públicas municipales desde la Red Interinstitucional.

## SECTOR PRIVADO

- ❖ **Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica –IGER-:** Coordina con CONALFA el seguimiento de los procesos educativos de hombres y mujeres adultos. Forma parte de la Comisión Municipal de Salud –COMUSAN- y Seguridad Alimentaria Nutricional –SAN-.
- ❖ **Fundación del Centavo:** Otorga créditos a grupos de hombres y mujeres para mejorar su calidad de vida, trabaja en coordinación con INCIDE. Forma parte de la comisión de fomento económico.
- ❖ **Iglesias (evangélicas y católicas):** Están conformados en pequeños grupos promotores y pastorales que sensibilizan a la población juvenil (mujeres y hombres) principalmente en temas educativos, tales como prevención de la violencia intrafamiliar, sexualidad, religión, entre otros, de igual forma coordinan con representantes de la Secretaría presidencial de la mujer y la Oficina municipal de la mujer para la identificación del área de intervención.
- ❖ **Consejo de Comadronas y Parteras:** Grupos de mujeres y hombres capacitados por el Área de Salud en temas de atención a partos en comunidades de poco acceso, brindando apoyo en centros de convergencia, trabajan en coordinación con el distrito de salud y la red interinstitucional.

## **2.6 Red de Actores**

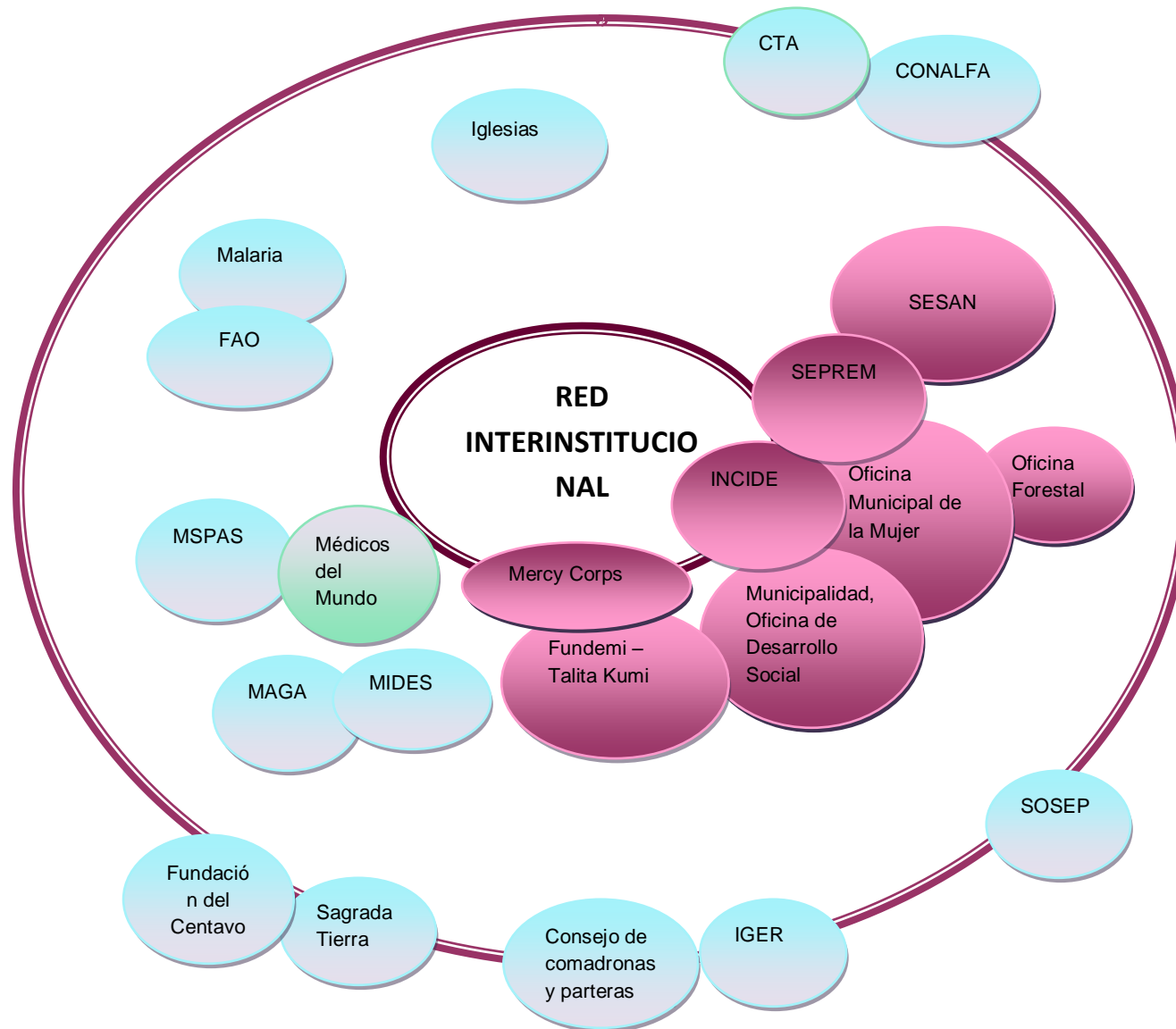
A través de la herramienta de diagrama de Venn, permite analizar e ilustrar las relaciones entre las organizaciones claves con la red. Este diagrama de Venn se elaboro con el apoyo de los miembros de la red. Cada círculo del diagrama identifica a un interesado que participa en el proyecto. El tamaño del círculo puede indicar el poder/influencia relativa de cada interesado y la separación espacial se usa para indicar la fuerza o la debilidad relativa de la relación/interacción de trabajo entre las distintas organizaciones.

Esta relación se fundamenta en el compartimiento de metodologías, planificación y apoyo financiero de eventos o reuniones mensuales, enfocados al fortalecimiento del área de proyección y/o la problemática.

De acuerdo a la información recabada en el proceso de la implementación de la herramienta, el diseño de la matriz de la red de actores, se visualiza de la siguiente manera:

Figura No. 07

Red de actores vinculados al área de la Red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, A.V.



Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

Este análisis identifica y esclarece que grupos y organizaciones están directa o indirectamente involucrados a la problemática del área de proyección, para tomar en consideración los intereses, potencialidades y limitantes, de los mismos, permitiendo establecer de una mejor manera la tipificación de los aliados u opositores en el desarrollo de los procesos.

La aplicación de esta herramienta con los miembros de la red de forma participativa, permitió conocer los intereses, problemas percibidos, recursos y mandatos de cada uno de ellos, lo cual se manifiesta en la siguiente matriz:

<b>Cuadro No. 4. Red de Actores</b>			
<b>GRUPOS / PERSONAS</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>	<b>RECURSOS Y MANDATOS</b>
MERCY CORPS	<p>Creación y fortalecimiento a redes municipales que desarrollan acciones promoviendo el desarrollo integral de la población Q'eqchi' con énfasis en equidad e igualdad de género.</p> <p>Que las redes cuenten con un plan de acción que oriente de forma ordenada su intervención.</p> <p>Que la red cuente con una estrategia de comunicación y sensibilización a la población sobre los ejes temáticos priorizados.</p> <p>Fortalecer los conocimientos de los miembros de la red a través de diplomados.</p> <p>Que la red haga incidencia política y prácticas de auditoría social sobre los planes y proyectos que se ejecutan a nivel del municipio, ejecutados por la municipalidad o por ONGs.</p>	<p>Consejo coordinador no asume responsabilidad y compromiso para promover las actividades de la red.</p> <p>Existe mucha rotación de personal por parte de las organizaciones y esto hace a que se pierda la continuidad en los procesos.</p>	<p>Mercy Corps proporciona recurso humano a través de la coordinadora técnica del proyecto.</p> <p>Recurso financiero para la realización de las reuniones.</p> <p>Acompañamiento y asesoría técnica a la red.</p>

Municipalidad de Raxruhá	Trabajar en coordinación interinstitucional con la comisión de la mujer para tener mejor cobertura comunitaria.	La ausencia a reuniones de las instituciones  No cumplimiento al plan de trabajo de cada comisión	Velar por el bienestar de la mujer, niñez, juventud y el Adulto mayor
Oficina de Dirección Social	Apoyar los procesos de la red para la realización de las reuniones mensuales.	Poco compromiso de las instituciones en participar activamente.	Recurso humano, técnico.
SESAN	Lograr los objetivos en la reducción de la desnutrición aguda y desnutrición crónica con el plan PPHO y la ventana de los mil días	Débil coordinación con las demás instituciones.	Recurso humano
MIDES	Logro de los objetivos	Falta de coordinación y de interés con las demás instituciones.	Recurso humano
FUNDEMI TALITA KUMI	Participación en la red, para la ejecución de actividades de forma organizada y coordinada.  A través de la integración y coordinación en la red, fortalecer el desarrollo de actividades que se promueven en comunidades del municipio con equidad de género.  Minimizar la duplicidad de esfuerzos en el abordaje y cumplimiento de actividades de desarrollo en el municipio.  Aportar en la red para sumar esfuerzos en la búsqueda de mejores oportunidades de las familias beneficiarias por las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.	Inasistencia a reuniones de la red de representantes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que tienen presencia en el municipio.  No se tienen claramente definidos los objetivos que se desean alcanzar con la red.  Es posible que no exista la participación constante de algunas organizaciones debido a que no se ven resultados que den respuesta al abordaje o intervención que tienen en el municipio.	Promover la participación de mujeres en los diferentes espacios para que puedan incidir en el desarrollo de sus comunidades con enfoque de equidad de género a través del desarrollo de capacidades y liderazgo.
SEPREM	Fortalecer la participación de la mujer dentro de la red a través de Políticas Públicas.	Poco apoyo de las instituciones que conforman la red en la propuesta y aprobación de políticas públicas encaminadas al fortalecimiento de la participación de la mujer	Personal capacitado que brinda asesoría en los procesos.  Establecer una – coordinación con las instituciones presentes en el área para el desarrollo



		en el municipio.	de acciones enfocadas al fortalecimiento de la participación de la mujer.
Oficina Forestal	Apoyar a la oficina de desarrollo social en la realización de acciones encaminadas al fortalecimiento de la participación ciudadana.	Las instituciones que conforman la red no muestran interés en participar.	Personal con conocimiento en el tema forestal.
Distrito de Salud	Prestar servicios de salud a las mujeres y hombres a través de las jornadas de salud medica en el municipio.	No se cuenta con suficientes medicamentos para poder atender a toda la población y brindar un servicio de calidad.	Personal capacitado y con experiencia en el tema de salud.  Buscar apoyo mutuo a grupos vulnerables, principalmente de las comunidades.
Médicos del Mundo	Capacitar a mujeres de las comunidades sobre temas de educación sexual y reproductiva, prevención de VIH, prevención de la violencia contra la mujer, entre otros.	Poco apoyo interinstitucional,	El recurso humano y material.
MAGA	Brinda capacitaciones técnicas a grupos comunitarios sobre huertos familiares, cursos de corte y confección, bordado a mano, envasado de frutas y verduras.	El desinterés de las demás organizaciones miembros de la red en participar activamente.	Recurso humano y material.
FAO	Apoyo a grupos promotores y agricultores para la siembra y cosecha de granos básicos.	Poco apoyo de la red en la ejecución de actividades.	Material de capacitación, recursos humanos y material.
Malaria	Promocionar las normas de salud con respecto al tema de los zancudos.	La población no cumple con los requerimientos de la Institución.	Únicamente cuenta con recurso humano.
Iglesias (católicas y evangélicas)	Apoyar los procesos de formación a jóvenes mujeres y hombres según dicta las leyes de Dios.	Desinterés de los jóvenes y señoritas en cumplir con las leyes de Dios.	Personal humano capacitado.
CTA (coordinador Técnico)	Gestionar y coordinar planes, programas, proyectos, capacitaciones y actividades técnicas y educativas para beneficio de las comunidades.	Participación activa de los maestros en los procesos de formación.  Poca actualización de maestros a través del	Únicamente se cuenta con personal capacitado y materiales.

Académico)		nivel universitario.	
CONALFA	Apoyar a grupos de hombres y mujeres adultos enseñándoles a leer y escribir.	Hombres y mujeres adultos no tienen acceso a la educación.  Las personas adultas ya no quieren involucrarse en los procesos educativos en la comunidad.	Únicamente se cuenta con personal capacitado.
INCIDE	Fortalecer la participación ciudadana a través de la promoción de políticas públicas municipales desde la red interinstitucional.	Se ha visualizado poco interés en los miembros de la red en la promoción de Políticas Públicas.	Cuentan con recurso económico y humano para el desarrollo de actividades.
OMM (Oficina Municipal de la Mujer)	Fortalecer la participación e involucramiento de las mujeres en coordinación con la SEPREM.	La participación de las organizaciones no es constante y se pierde el seguimiento a los procesos.	Recurso humano disponible.
SOSEP	Promover y ejecutar programas o proyectos de carácter social que beneficien a niños, mujeres y familias de comunidades rurales en coordinación con la oficina de desarrollo social.	Los programas o proyectos no son suficientes para cubrir toda el área.	Cuenta con poco presupuesto.
Consejo de Comadronas y Parteras	Apoya en la atención de partos a nivel comunitario en coordinación con el distrito de salud.	Se le ha dado poca importancia al trabajo de las comadronas y parteras.	Recurso humano disponible.

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

## 2.7 Demandas Institucionales y Poblacionales

### Demandas institucionales

- Fortalecimiento organizacional de la red interinstitucional en relación a su funcionamiento.
- Capacitación y formación a las organizaciones que conforman la red interinstitucional, para que las mismas puedan involucrarse en espacios políticos.

- Empoderamiento de las organizaciones miembros de la red, para que puedan tener una participación activa en procesos políticos a nivel municipal.
- Aprobación de Políticas Públicas municipales, a nivel del Consejo Municipal enfocados al fortalecimiento de la participación de la mujer.
- Incrementar la asignación de financiamiento a la Oficina Municipal de la Mujer para la ejecución de proyectos.
- Impulsar la participación ciudadana de los miembros de las diferentes organizaciones integrantes de la red interinstitucional.
- Evitar duplicidad de esfuerzos en el área de intervención.

#### **Demandas Poblacionales:**

- Acompañamiento y asesoría, para la búsqueda de solución a los problemas sociales del municipio.
- Acompañamiento en procesos de auditoría social.
- Formación a líderes y lideresas con enfoque de género.
- Implementación de proyectos productivos, orientados a mejorar ingresos familiares.
- Formación, para promover la participación e incidencia de mujeres en espacios políticos.
- Acompañamiento a lideresas que conforman la coordinadora, para que participen en espacios políticos, para lograr mayor representatividad.
- Capacitar a lideresas de la red interinstitucional sobre gestión de proyectos.
- Formación de líderes y lideresas a través de un currículo de capacitación.

#### **2.8 Proyectos Futuros**

- Fortalecimiento de la capacidad de gestión de la red interinstitucional, para lograr el cumplimiento de sus metas y objetivos.
- Elaboración de un manual de funciones, para normar la participación de las diferentes organizaciones miembros de la red interinstitucional del Municipio de Raxruhá.

- Elaborar proyectos enfocados al involucramiento de la mujer en procesos de desarrollo social, económico y político, en coordinación con la Oficina Municipal de la Mujer.
- Implementar y operatividad el pacto municipal de seguridad con equidad.
- Promover Políticas y leyes, que aborden la temática de la mujer en el municipio de Raxruhá.

## **2.9 Resultados en la PPS I**

- Las capacidades de las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales sociedad civil e iniciativa privada son fortalecidas en la temática de liderazgo, responsabilidad, trabajo en equipo, participación activa y autoestima.
- Un manual de funciones diseñado y elaborado, permite normar la participación y el liderazgo del Consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.
- 07 Miembros del Consejo coordinador de la red interinstitucional de Raxruhá fortalecidos y empoderados, asumen un rol proactivo de sus funciones implementando acciones para el desarrollo del municipio.

**CAPÍTULO III**  
**ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

### III. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

##### Red Interinstitucional Municipio de Raxruhá, A.V.

A través de este proceso se realiza un análisis que permite introducirse en la interioridad del problema: débil responsabilidad del consejo coordinador y de los miembros de la red interinstitucional de Raxruhá, A.V., identificado en el análisis situacional, entendiendo el ambiente en el que se desenvuelve dicho proceso.

Con ese fin, los miembros de la red interinstitucional, a través de una lluvia de ideas, identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, presentes en el contexto interno y externo del área de proyección, a través de la matriz FODA; variables que fueron confrontadas para establecer las estrategias de protección, respuesta, postura y reacción que marcan el camino para abordar el problema priorizado.

Primeramente se muestra en la siguiente matriz los resultados del FODA, para luego analizar su contenido, de acuerdo al siguiente proceso. Este análisis se dividen en dos partes: a) fortalezas y debilidades, que incluye el ámbito interno de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, las cuales se pueden aprovechar con acciones oportunas. b) Las oportunidades y amenazas que incluyen el ámbito externo, las mismas se pueden captar y neutralizar mediante acciones que se tomarán en el proceso de la práctica.

<b>Cuadro No. 5. FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Existencia de diversas organizaciones que integran la red interinstitucional.</li><li>➤ Presencia de las instituciones a nivel local en su mayoría.</li><li>➤ Se cuenta con el apoyo de las Autoridades Municipales.</li><li>➤ Aceptación de la red interinstitucional a nivel municipal.</li><li>➤ Existe una estructura organizativa.</li><li>➤ Existe apoyo de las ONGs a través de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Integración de los planes de trabajo de los miembros.</li><li>➤ Firma de una pacto municipal de seguridad con equidad.</li><li>➤ El fortalecimiento de los miembros de la red a través de un diplomado.</li><li>➤ El espacio que se tiene para dar a conocer alguna problemática o emergencia.</li><li>➤ Incidir ante las autoridades municipales.</li></ul>

<p>recurso económico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se cuenta con la participación de la sociedad civil y mujer.</li> <li>➤ Se cuenta con un equipo encargado de la logística y coordinación de las reuniones mensuales.</li> <li>➤ Acompañamiento y asesoramiento de organizaciones del estado en el tema mujer, como Secretaria presidencial de la Mujer y la Defensoría de la Mujer Indígena.</li> <li>➤ La aceptación de la red en el Consejo Municipal.</li> <li>➤ Se cuenta con un directorio institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cooperación que existe entre las instituciones que conforman la red.</li> <li>➤ La conformación de una red intermunicipal a nivel de la región de la Franja Transversal del Norte.</li> <li>➤ La continuidad y constancia de los procesos que realiza la red.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rotación del personal de las instituciones integrantes de la red.</li> <li>➤ Compromisos múltiples de cada los miembro de la organización socia limita su participación activa.</li> <li>➤ Retraso de logros de los objetivos (planes de trabajo).</li> <li>➤ Falta de promoción y divulgación del trabajo de la red.</li> <li>➤ La no participación y presencia de otras instituciones que tienen incidencia en el municipio (Secretaria de Asuntos Agrarios, Fondo de Tierras, Instituto Nacional de Bosques, Consejo Nacional de Áreas Protegidas, Consejo Nacional para la Reducción de Desastres).</li> <li>➤ Falta de participación de otras instituciones (Policía Nacional Civil, Organismo Judicial, Ejercito)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desintegración de la red.</li> <li>➤ La finalización de programas y proyectos que apoyen el financiamiento de la red podría debilitar la organización.</li> <li>➤ La rotación de personal limita el seguimiento de los procesos.</li> <li>➤ Cambio de gobierno cada cuatro años puede desestabilizar la red.</li> <li>➤ Proceso proselitista en el municipio pueden afectar procesos de la red.</li> <li>➤ Conflictos sociales en el municipio puede limitar el trabajo de la red.</li> </ul>

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

### **3.1 Análisis Estratégico de FODA**

Posterior a la realización del FODA, se procede al análisis en que se interrelacionan los hallazgos obtenidos en cada una de las variables, estructurando las posibles estrategias, en base a la combinación de fortalezas/oportunidades, debilidades/oportunidades, fortalezas/amenazas, y debilidades/amenazas, para el efecto del análisis estratégico, se trata de conservar las fortalezas, rectificando las debilidades, y aprovechando las oportunidades para poder disminuir el riesgo de las amenazas.

Existen varias organizaciones que integran la red interinstitucional promoviendo la participación e incidencia política de las mujeres y hombres para un cambio de vida, sin embargo aún se evidencia la debilidad del consejo coordinador y de los miembros de la red en el desarrollo y seguimiento a compromisos, el cumplimiento de sus funciones, su presencia es poco constante en reuniones mensuales, se percibe faltad de compromiso ante las actividades planteadas, por lo cual se propone desarrollar acciones que motiven y fortalezcan la participación de los miembros, ya que una fortaleza identificada fue la existencia de capacidad instalada para realizarlas.

### **3.2 Identificación de estrategias de Acción FODAE**

#### **FORTALEZAS – OPORTUNIDADES:**

La existencia de una estructura organizativa de la red interinstitucional, permite potencializar el desarrollo de las actividades planteadas en Planes Operativos Anuales POA (planes de trabajo), el cual es promovido por la red a través de las comisiones de trabajo establecidas, generando resultados de acuerdo a las necesidades de cada componente, contribuyendo al fortalecimiento, credibilidad y sostenibilidad de la red interinstitucional a nivel municipal.

El acompañamiento y asesoría de la Secretaria Presidencial de la Mujer – SEPREM- y la Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI- hacia la red interinstitucional, principalmente a la comisión de la mujer, niñez y juventud, ha propiciado la firma de un pacto municipal de seguridad con equidad, el cual pretende proteger a mujeres y hombres ante las situaciones de violencia intrafamiliar. Esta es una oportunidad que se necesita fortalecer, implementar y



operatividad a nivel municipal. Otra acción es concientizar a las autoridades Municipales y entidades de justicia sobre el tema, debido a que se ha evidenciado el incremento de la problemática.

La anuencia y apoyo de las Autoridades Municipales, hacia la red interinstitucional favorece el trabajo y desarrollo de las actividades promovidas por la red, lo cual permite darle continuidad a los procesos enfocados al fortalecimiento de la participación ciudadana de hombres y mujeres, de igual manera facilita la creación de espacios de análisis y discusión, para el planteamiento de soluciones de la problemática social del municipio de Raxruhá, A.V.

### **PROYECTOS O ESTRATÉGIAS DE ACCIÓN:**

De acuerdo al análisis realizado de las Fortalezas – Oportunidades de la red interinstitucional, se establecieron las siguientes estrategias de acción:

1. Diseño de una campaña municipal de sensibilización y promoción del pacto municipal de seguridad con equidad, a través de Spots radiales, afiches, trifoliales, talleres informativos.
2. Elaboración de un manual de funciones que norme la participación del consejo coordinador y los miembros de la red interinstitucional, para la ejecución eficaz y eficiente de los planes operativos anuales.
3. Fortalecer el trabajo con los diferentes actores de la red interinstitucional, promoviendo el involucramiento de hombres y mujeres en los procesos que se desarrollan a través de proyectos productivos y sociales.
4. Talleres de capacitación y sensibilización a grupos de mujeres sobre temas de violencia intrafamiliar que promueva espacios de discusión y análisis sobre problemática.

### **FORTALEZAS – AMENAZAS**

Existe el temor de la desintegración de la red interinstitucional como una amenaza, por lo que de acuerdo al análisis de las fortalezas evidenciadas, es oportuno reorientar algunas acciones. El contar con el apoyo y aceptación de las Autoridades Municipales para la promoción y ejecución de actividades orientadas al fortalecimiento de la incidencia política con enfoque de género a nivel municipal, con la participación de las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales

y la sociedad civil, puede transformarse en una fortaleza para generar la sostenibilidad y autonomía de este espacio en un futuro.

Otra amenaza, identificada es que algunas Organizaciones no gubernamentales tienen un ciclo de vida determinado dentro del área de cobertura, lo cual les limita en el futuro continuar con el desarrollo de actividades dentro del área de intervención, principalmente en el tema financiero. Se considera que el hecho que la red interinstitucional tenga aceptación a nivel municipal y contar con un respaldo de las Autoridades, puede ser una oportunidad para respalda y gestionar la continuidad de estas organizaciones en el área de intervención y de esta manera garantizar la sostenibilidad de la red.

El cambio de gobierno municipal y central, constituye otra amenaza para la estabilidad de la red interinstitucional, principalmente de las organizaciones gubernamental que participan, debido a la inestabilidad y rotación de personal que esto pueda generar, situación que podría limitar el seguimiento a las actividades planificadas, por lo que es importante que la red firme acuerdo de cooperación formales e incida con cada una de las organizaciones del gobierno y la municipalidad, para reducir la amenaza la rotación de personal y se pueda dar continuidad a lo planificado. Por otro lado es importante mencionar que algunas de las organizaciones no gubernamentales que integran la red son estables, lo cual puede apoyar la estabilidad de este espacio en estos periodos de cambio político.

### **PROYECTOS O ESTRATÉGIAS DE ACCIÓN:**

1. Firma de acuerdos municipales que permitan la consolidación de alianzas estratégicas, mejorar la calidad de servicios y sostenibilidad de la red interinstitucional.
2. Fortalecimiento del consejo coordinador de la red interinstitucional.
3. Fortalecimiento los conocimientos de gerencia social a los miembros de la red interinstitucional, para la eficiente gestión y captación de recursos.

4. Desarrollar un plan de acción para la red interinstitucional municipal orientada a reducir los impactos de los cambios de Gobierno que pueda afectar la sostenibilidad de la misma.

#### **DEBILIDADES – OPORTUNIDADES:**

La representación inconstante del personal de las organizaciones que integran la red interinstitucional, puede ser una limitante para dar continuidad a los procesos actividades y planes establecidos. Un aspecto relevante de recalcar, es la importancia de la permanencia y estabilidad del personal que participan en las reuniones mensuales por lo que se recomienda que esto se realice a través de la acreditación oficial de un titular y un suplente de cada una de las organizaciones.

De acuerdo a la información recabada, se han realizado esfuerzos para la integración de los planes de trabajo, sin embargo estos han tenido dificultades para ser operativizados de acuerdo a las metas planteadas por la red interinstitucional. Uno de los factores que se considera afecta la implementación de los planes, son los múltiples compromisos de cada organización que se han planteado, ya que cada comisión de trabajo debe guiarse por un plan operativo anual. Se recomienda establecer acciones que puedan mejorar el desempeño de la red a nivel municipal, tomando en cuenta la misión que esta se planteó al momento de conformarse.

Dentro de las funciones que se ha planteado la red interinstitucional, está la de ser un ente de apoyo y asesoría a la Municipalidad ante problemas o situaciones de emergencia que limiten el desarrollo del municipio, por lo que para poder cumplir con esta función de manera adecuada y oportuna, es importante la participación activa de todas las organizaciones presentes en el área, principalmente instituciones como la Policía Nacional Civil, el Organismo Judicial, el Ejército, los cuales son entes rectores en ciertos temas de seguridad y prevención de violencia,.

#### **PROYECTOS O ESTRATÉGIAS DE ACCIÓN:**

1. Diseño y elaboración de un reglamento interno, que regule y propicie la participación efectiva de los miembros de red interinstitucional del municipio de Raxruhá.

2. Practicas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.
3. Diseño e implementación de una campaña de promoción y divulgación de la red interinstitucional a nivel municipal, través de afiches, trifoliales, spots radiales, con el propósito de integrar nuevas organizaciones interesadas en apoyar los temas de prevención de delitos e incidencia política con enfoque de género.
4. Mejorar las capacidades de planificación estratégica y elaboración de planes operativos anuales y planes de trabajo de cada comisión, a través del desarrollo de talleres de capacitación.

#### **DEBILIDADES – AMENAZAS:**

La rotación de personal, en cada una de las instituciones que integran la red interinstitucional, afecta el seguimiento de los procesos, pudiendo constituirse en un factor para la desintegración de la red, por lo que es importante tomara acciones para contrarrestar esta debilidad, trabajarse en una estrategia para reducir esta rotación.

La falta de compromiso de los socios en la elaboración y consolidación de los planes de trabajo de cada comisión, no permite avanzar en el logro de los objetivos de la red interinstitucional, por lo que hay que tomar en cuenta que el ciclo de vida de los proyectos (tiempo de ejecución) que ejecuta cada organización no gubernamentales, adecuando los planes operativos anuales de acuerdo a la temporalidad de intervención de los socios.

La participación activa de las organizaciones con presencia en el municipio, da soporte y promueve crecimiento de la misma. Actualmente hay un desconocimiento de la población sobre lo que hace la red, por lo que es necesaria desarrollar estrategias para promocionar la labor que desempeña la red en el desarrollo de programas y proyectos, la incidencia política, la prevención de la violencia intrafamiliar y violencia contra la mujer a nivel municipal y departamental.

#### **PROYECTOS O ESTRATÉGIAS DE ACCIÓN:**

1. Fortalecer la participación efectiva y de trabajo en equipo de los miembros de la red, a través de un proceso de sensibilización a los miembros de la red

interinstitucional, sobre temas de comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo.

2. Fortalecer la coordinación interinstitucional, para difundir o socializar las acciones realizadas por la red, a través de memoria de labores mensual, bimensual o trimestral.
3. Desarrollar un proceso de formación de liderazgo de las organizaciones con presencia en el municipio para su inclusión dentro de la red interinstitucional.
4. Diseño y elaboración de un plan estratégico para el periodo 2014-2019 de la red interinstitucional con la participación de todos los miembros de la red.

### **3.3 Definición del Área de Intervención**

De acuerdo a lo identificado por la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, la participación activa y responsabilidad de los miembros del Consejo Coordinador y demás integrantes es **débil**, basados en esto el proyecto de intervención que se plantea se enfoca en empoderar y fortalecer la participación activa de hombres y mujeres, principalmente en los procesos de toma de decisiones, gobernabilidad y participación democrática, con el propósito de construir una sociedad participativa y plena en sus derechos y obligaciones constitucionales, sociales, culturales y políticas.

Para lograr estos productos se desarrollaran una serie de talleres de sensibilización a los miembros de la red interinstitucional, sobre proceso de comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo, para el fortalecimiento de su participación, de igual forma se elaborará e implementará un manual de funciones y un reglamento que norme y regule la intervención y dirección del consejo coordinador.

### **Propuestas de Proyectos de Intervención**

De acuerdo al análisis realizado, con el objetivo de enfrentar los diferentes cambios del entorno de la red, se plantean las siguientes propuestas que pueden contribuir en el fortalecimiento de la responsabilidad del consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional:

1. Diseño de una campaña municipal de sensibilización y promoción del pacto municipal de seguridad con equidad, a través de spots radiales, afiches, trifoliales, talleres informativos.
2. Elaboración de un manual de funciones que norme la participación del consejo coordinador y los miembros de la red interinstitucional, para la ejecución eficaz y eficiente de los planes operativos anuales.
3. Fortalecer el trabajo con los diferentes actores de la red interinstitucional, promoviendo el involucramiento de hombres y mujeres en los procesos que se desarrollan a través de proyectos productivos y sociales.
4. Talleres de capacitación y sensibilización a grupos de mujeres sobre temas de violencia intrafamiliar que promueva espacios de discusión y análisis sobre problemática
5. Firma de acuerdos municipales que permitan la consolidación de alianzas estratégica, mejorar la calidad de servicios y sostenibilidad de la red interinstitucional.
6. Fortalecimiento del consejo coordinador de la red interinstitucional.
7. Fortalecimiento los conocimientos de gerencia social a los miembros de la red interinstitucional, para la eficiente gestión y captación de recursos.
8. Desarrollar un plan de acción para la red interinstitucional municipal orientada a reducir los impactos de los cambios de Gobierno que pueda afectar la sostenibilidad de la misma.
9. Diseño y elaboración de un reglamento interno, que regule y propicie la participación efectiva de los miembros de red interinstitucional del municipio de Raxruhá.
10. Practicas de armonización y normalización en la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.
11. Diseño e implementación de una campaña de promoción y divulgación de la red interinstitucional a nivel municipal, través de afiches, trifoliales, Spots radiales, con el propósito de integrar nuevas organizaciones interesadas en apoyar los temas de prevención de delitos e incidencia política con enfoque de género.

12. Mejorar las capacidades de planificación estratégica y elaboración de planes operativos anuales y planes de trabajo de cada comisión, a través del desarrollo de talleres de capacitación.
13. Fortalecer la participación efectiva y de trabajo en equipo de los miembros de la red, a través de un proceso de sensibilización a los miembros de la red interinstitucional, sobre temas de comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo.
14. Fortalecer la coordinación interinstitucional, para difundir o socializar las acciones realizadas por la red, a través de memoria de labores mensual, bimensual o trimestral.
15. Desarrollar un proceso de formación de liderazgo de las organizaciones con presencia en el municipio para su inclusión dentro de la red interinstitucional.
16. Diseño y elaboración de un plan estratégico para el periodo 2014-2019 de la red interinstitucional con la participación de todos los miembros de la red.

### **3.4 Priorización del Proyecto de Intervención**

La priorización de la propuesta de proyecto de intervención se realizó con la participación de los miembros de la red interinstitucional del municipio, tomando como punto de partida, el interés y la necesidad de fortalecer dicho espacio, desde el punto de vista estructural, el cual pretende contribuir a la transformación de la situación actual, en la deseada según las demás de los involucrados, permitiendo la aplicación de medidas correctivas para el logro de los objetivos y alcance de resultados establecidos por la red.

Para el desarrollo de la priorización se realizó a través de la herramienta propuesta de proyecto de intervención (PROIN), la cual fue realizada minuciosamente de acuerdo a los criterios establecidos en la misma, en un proceso participativo. El proyecto priorizado se denomina: **“Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”**, respondiendo al problema principal identificado, siendo este la debilidad en el consejo coordinador para el buen desempeño y cumplimiento de sus responsabilidades y funciones, considerando que puede ser un factor determinante en el éxito y alcance de los objetivos para la sostenibilidad de la red a nivel municipal y comunitario.

**MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE PROYECTO DE INTERVENCIÓN**  
**RED INTERINSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE RAXRUÁ, A.V.**

No.	Nombre del Proyecto	Carácter Social	Interés para la Institución/Red	Posibilidad de obtener recursos para la ejecución	Ejecutar en un plazo de 14 semanas	Facilita aprendizaje	Total
		5	5	5	5	5	25
1	Diseño de una campaña municipal de sensibilización y promoción del pacto municipal de seguridad con equidad, a través de Spots radiales, afiches, trifoliales, talleres informativos.	5	3	3	3	4	18
2	Elaboración de un manual de funciones que norme la participación del consejo coordinador y los miembros de la red interinstitucional, para la ejecución eficaz y eficiente de los planes operativos anuales	5	4	3	4	4	20
3	Fortalecer el trabajo con los diferentes actores de la red interinstitucional, promoviendo el involucramiento de hombres y mujeres en los procesos que se desarrollan a través de proyectos productivos y sociales.	4	4	3	2	5	18



4	Talleres de capacitación y sensibilización a grupos de mujeres sobre temas de violencia intrafamiliar que promueva espacios de discusión y análisis sobre problemática	5	3	2	2	4	16
5	Firma de acuerdos municipales que permitan la consolidación de alianzas estratégica, mejorar la calidad de servicios y sostenibilidad de la red interinstitucional.	4	4	3	2	4	17
6	Fortalecimiento del Consejo coordinador de la red interinstitucional.	3	4	3	2	3	15
7	Fortalecimiento los conocimientos de gerencia social a los miembros de la red interinstitucional, para la eficiente gestión y captación de recursos.	4	5	3	2	4	18
8	Desarrollar un plan de acción para la red interinstitucional municipal orientada a reducir los impactos de los cambios de Gobierno que pueda afectar la sostenibilidad de la misma.	4	4	4	2	4	18
9	Diseño y elaboración de un reglamento interno, que regule y propicie la participación efectiva de los miembros de red interinstitucional del	3	3	3	4	3	16

	municipio de Raxruhá.						
10	Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.	5	5	3	4	5	22
11	Diseño e implementación de una campaña de promoción y divulgación de la red interinstitucional a nivel municipal, través de afiches, trifoliales, Spots radiales, con el propósito de integrar nuevas organizaciones interesadas en apoyar los temas de prevención de delitos e incidencia política con enfoque de género.	5	5	3	3	4	20
12	Mejorar las capacidades de planificación estratégica y elaboración de planes operativos anuales y planes de trabajo de cada comisión, a través del desarrollo de talleres de capacitación.	5	5	3	4	4	21
13	Fortalecer la participación efectiva y de trabajo en equipo de los miembros de la red, a través de un proceso de sensibilización a los miembros de la red interinstitucional, sobre temas de comunicación eficaz, valores,	4	3	3	3	3	16

	autoestima, responsabilidad y liderazgo.						
14	Fortalecer la coordinación interinstitucional, para difundir o socializar las acciones realizadas por la red, a través de memoria de labores mensual, bimensual o trimestral.	3	3	3	2	3	14
15.	Desarrollar un proceso de formación de liderazgo de las organizaciones con presencia en el municipio para su inclusión dentro de la red interinstitucional.	3	3	2	2	4	14
16	Diseño y elaboración de un plan estratégico para el periodo 2014-2019 de la red interinstitucional con la participación de todos los miembros de la red.	4	4	3	3	4	18

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

### **3.5 Resultados esperados en el Periodo de la PPS II**

La priorización del proyecto de intervención, implica la definición del alcance de resultados esperados, los cuales podrán ser evidenciados a través de los cambios generados en los miembros y demás integrantes de la red interinstitucional. Los resultados planteados son los siguientes:

1. Red interinstitucional trabaja en equipo armónicamente para mejorar la relación y coordinación de actividades.
2. Miembros de la red interinstitucional conocen y actúan de acuerdo a funciones normadas en el manual.
3. Consejo coordinador de la red interinstitucional, capacitado en sus funciones.

### **3.6 Alcances y Limitantes**

#### **Alcances**

- ◇ Realizar con éxito el proceso de sensibilización y armonización sobre temas de comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo.
- ◇ Apoyo institucional de Mercy Corps para ejecutar el proyecto.
- ◇ Cooperación económica de las instituciones que conforman la red para el desarrollo de los talleres planteados.
- ◇ Participación activa de los miembros del Consejo coordinador de la red interinstitucional.
- ◇ Incrementar el nivel de responsabilidad y compromisos de los miembros del consejo coordinador.
- ◇ Posterior a la ejecución del proyecto, el Consejo coordinador tendrá un mayor involucramiento en los procesos que desarrollara la red interinstitucional para su sostenibilidad.

#### **Limitantes**

- ◇ La temporalidad, ya que el reglamento del plan de práctica supervisada solamente contempla catorce semanas de ejecución del proyecto.
- ◇ Existe poca participación activa de los miembros del Consejo coordinador de la red interinstitucional.
- ◇ La integración de la red interinstitucional para el próximo año por posibles cambios en su estructura (consejo coordinador).

- ◇ El inicio de procesos proselitistas por las elecciones, podría afectar la participación activa de la Municipalidad y sus dependencias en la red.
- ◇ La finalización del Proyecto “Empoderamiento de la Mujeres en el Desarrollo Rural Integral”, quienes apoyan fuertemente los procesos de la red.

## **CAPÍTULO IV PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

## IV. PROYECTO DE INTERVENCIÓN

### 4.1. Ficha técnica del proyecto

<b>Nombre del Proyecto</b>	“Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”.
<b>Nombre del responsable del proyecto:</b>	Johana Elizabeth Cab Chocooj, estudiante de la carrera de trabajo social con énfasis en gerencia del desarrollo de la Universidad Rafael Landívar
<b>Ubicación geográfica</b>	Municipio de Raxruhá, A.V.
<b>Beneficiarios</b>	Directos e indirectos.
<b>Directos:</b>	07 organizaciones integrantes del Consejo coordinador de la red interinstitucional
<b>Indirectos:</b>	21 Miembros de la red interinstitucional (asamblea)
<b>Área de trabajo</b>	Red Interinstitucional de Raxruhá, A.V.
<b>Periodo de ejecución</b>	14 semanas
<b>Costo total del Proyecto</b>	Q16,700.00

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

#### 4.2.1 Descripción General del Proyecto

El propósito del proyecto es incrementar y fortalecer las capacidades técnicas y de liderazgo de los miembros de la red, así mismo generar mayor compromiso en sus acciones y el cumplimiento de sus responsabilidades de acuerdo al rol que deben desempeñar, de esta cuenta es necesario contar con un manual de funciones que norme y regule el proceso de integración, participación y toma de decisiones de todos los miembros de la red, las cuales se enfocan en los mandatos establecidos en la misión y visión de dicho espacio, permitiendo desarrollar con eficiencia y eficacia las acciones planificadas para el alcance de sus resultados y la búsqueda de una sostenibilidad firme y duradera.

Así mismo este proyecto permitirá desarrollar un proceso de sensibilización y formación a todos los miembros, aunado al buen manejo del trabajo en equipo, la

organización y coordinación estratégica de forma equitativa y horizontal, involucrando a las Autoridades Municipales, como punto estratégico para la sostenibilidad de la red a nivel municipal y comunitario.

El proyecto priorizado será ejecutado en el proyecto Empoderamiento de la mujer en el desarrollo rural integral de Mercy Corps, Raxruhá, Alta Verapaz, también con la finalidad de que la red cuente con herramientas necesarias que intervengan estratégicamente en el logro de los resultados previstos, por lo que este se desarrollarla en tres momentos.

Se capacitara al personal sobre temas de liderazgo y comunicación efectiva, proveyendo insumos para la elaboración del manual de funciones.

Seguidamente se elaborara un manual de funciones que norme y regule la participación, funciones, responsabilidades y compromisos de todos los miembros de la red, desde su estructura organizativa de manual que pueda ser sostenible en un futuro.

Y como tercer momento el proceso de formación al consejo coordinador y miembros de la red sobre sus funciones y rol a desempeñar para el seguimiento de acuerdos y desarrollo de acciones enfocadas a la incidencia política.

#### **4.2.2 Ámbito Institucional, social político y cultural en que se inserta:**

**Ámbito Institucional:** Para la implementación del proyecto de intervención, Mercy Corps, apoyara técnica y financieramente su ejecución, desarrollando acciones que fortalezcan la capacidad, responsabilidad y participación del consejo coordinador de la red interinstitucional y las organizaciones participantes de este espacio. El proyecto empoderará a los miembros de esta instancia en acciones que orienten, organicen y unifiquen esfuerzos para la búsqueda de la sostenibilidad de la misma.

**Ámbito Social Político:** La sociedad civil, organizaciones no gubernamentales organizaciones gubernamentales y la iniciativa privada presentes en el municipio, buscan el desarrollo del municipio, la creación de la red interinstitucional puede ser la base de esto. A nivel social el proyecto promoverá la armonización y normalización entre los miembros de la red, de forma organizada, coordinada y unificando esfuerzos, con el propósito de fortalecer su participación y



empoderamiento, orientado a la búsqueda del desarrollo del municipio, a través de la elaboración de propuestas y proyectos basados en las necesidades de la población y de responsabilidad del gobierno local y nacional, enmarcadas en la legislación nacional, política y programas de Estado.

En el ámbito político “La Constitución Política de la República de Guatemala en sus artículos (34, 35, 63) reconoce el libre derecho que todo ciudadano tiene de organizarse, y la libertad de emisión del pensamiento, como también el derecho a la expresión creadora, el Estado garantiza la libre expresión de todo ser humano, promoviendo la formación tanto profesional como económica de manera que deben existir organizaciones para obtener cualquier apoyo que el estado proporcione.”<sup>8</sup>

De igual manera, el “código municipal en sus artículos (8, 18,19, 20) una comunidad organizada es un elemento potencial en la búsqueda del desarrollo”, así también a la formación y legalización de las organizaciones vecinales, es importante que toda organización esté inscrita en el registro de organizaciones de la municipal, para estar reconocida ante cualquier instancia en donde requieran de apoyo para proyectos.”<sup>9</sup>

**Ámbito Cultural:** Con la ejecución del proyecto, el consejo coordinador de la red interinstitucional fomentara un mayor liderazgo de coordinación y participación armónica, basadas en acciones que responderán a las necesidades de la población, respetando las prácticas culturales, costumbres y creencias.

Además el proyecto promoverá la participación de hombres y mujeres en el proceso de desarrollo del Municipio, incorporando los diferentes puntos de vista, en los procesos de toma de decisiones e incidencia política con perspectiva de género.

#### **4.2.3 Plan o Programa en el que se inserta:**

---

<sup>8</sup> Pagina. 13 – 19, Constitución Política de la Republica de Guatemala.

<sup>9</sup> Página 46 – 49, 50. Decreto Numero 12 – 2002, Código Municipal.

El proyecto se inserta respondiendo al objetivo específico 1 del proyecto Empoderamiento de la Mujeres en el Desarrollo Rural Integral, el cual literalmente dice: Crear espacios (entornos) propicios para potenciar el liderazgo de las mujeres Q'eqchí en temas de desarrollo rural.

#### **4.2.4 Justificación del Proyecto:**

La participación de los diferentes actores presentes en los territorios juega un rol importante en el desarrollo integral de la población, por lo cual la creación de espacios como las redes interinstitucionales se constituyen en una estrategia para promover el desarrollo de manera participativa y colaborativa, generando cambios significativos en la vida de las personas, así como también del contexto en el cual se desenvuelve y desarrollan los procesos.

La red interinstitucional del municipio de Raxruhá fue creada como una iniciativa en el marco del objetivo específico 1 del Proyecto Empoderamiento de la Mujer en el Desarrollo Rural Integral, ejecutado por Mercy Corps, el cual través de un diagnóstico previo, se identificó que las mujeres de la región afrontan limitaciones como: a) la falta de políticas públicas en el tema de equidad de género, b) limitado acceso a la tierra, c) limitada participación en instancias de desarrollo local, d) ausencia de organizaciones de mujeres que activen acciones en beneficio de la mujer, e) limitadas oportunidades de ocupar cargos públicos y participación en espacios públicos, e) desigualdad de condiciones al acceso a crédito y servicios de comercialización. Además, se identificaron retos para su desarrollo integral como: a) la búsqueda de la igualdad de sus derechos en procesos de desarrollo, b) promover espacios en la toma de decisiones en las mesas multisectoriales, c) aumentar presencia de instituciones de apoyo a las mujeres, d) abordaje de los temas de desarrollo de la región con pertinencia cultural y de género, e) vinculación de las mujeres a procesos económicos; factores que contribuirán a una transformación de esta sociedad, por lo que se planteó la creación de una red cuya finalidad es fortalecer la participación de la mujer, generando empoderamiento y participación activa de la mujer, sin olvidar la importancia del género masculino.

Así mismo con la creación de la red, se pretende responder a las necesidades de la población general, ya que está integrada por varias organizaciones tanto, gubernamentales, no gubernamentales, sociedad civil, entre otras.

Esta red está organizada en comisiones de trabajo, que buscan subsanar la problemática actual, brindando la debida atención a través de sus comisiones de trabajo mujer, salud, educación y tierras, estableciendo acciones y programas de distinta índole en el municipio por las diferentes instituciones y organizaciones no gubernamentales, no obstante el análisis situacional institucional de la red demostró una serie de debilidades que aquejan a nivel de estructura organizativa, que sin duda afectan el desempeño de las organizaciones miembro. Por consiguiente, la facilitación de un proceso de sensibilización a los miembros de la red, sobre el tema de liderazgo, comunicación constructiva y efectiva, sea propicio para la adquisición de resultados coherentes con la misión y visión de la red interinstitucional, como parte de las necesidades sentidas a fortalecer.

Una vez puesto en marcha dicho proceso, este contribuirá positivamente, en la facilitación de una buena comunicación entre la estructura organizacional de la red, y por consiguiente al proceso de toma de decisiones desde el consejo coordinador y los demás miembros, siendo ellos la asamblea general.

Cabe resaltar que durante el proceso de identificación de necesidades y problemas sobre el funcionamiento de la red, se priorizó la débil responsabilidad del consejo coordinador y los miembros de la red interinstitucional en el desarrollo de las actividades y acciones promovidas, a lo cual se suma la carencia de articulación de las acciones que realizan cada una de las organizaciones que la conforman, existencia de intereses propios y la falta de acuerdos que permitan avanzar. Además desde la perspectiva de la red interinstitucional es importante fortalecer el concepto de armonía y normativa para crear sostenibilidad y empoderamiento de los miembros desde su base.

Basados en los hallazgos del diagnóstico, los objetivos y los intereses manifiestos de los miembros de la red, se plantea el proyecto: “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”. Sin embargo es importante considerar que la propuesta de proyecto no será una varita mágica, puesto que existen riesgos para su abordaje y ejecución, teniendo la renuencia del equipo de trabajo para el cumplimiento de los objetivos. Se requerirá de la voluntad, liderazgo, cambios de comportamientos y actitudes para el fortalecimiento de capacidades basadas en una normativa que regule el que hacer de la red, sin perder de vista su misión y visión. Los resultados que pretende alcanzar son los siguientes:

- o Miembros de la red interinstitucional trabajan coordinadamente, bajo los lineamientos de una buena comunicación, liderazgo y trabajo en equipo.
- o 21 Miembros de la red interinstitucional conocen y actúan de acuerdo a funciones normadas en el manual.
- o Siete miembros del consejo directivo de la red interinstitucional, capacitado en sus funciones.

#### **4.2.5 Objetivos Específicos del Proyecto**

1. Desarrollar talleres de prácticas de armonización y normalización en la red interinstitucional regulando sus funciones.
2. Empoderamiento y liderazgo del Consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional.
3. Diseñar y elaborar un manual de funciones que norme la participación, responsabilidad y liderazgo del Consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional.

#### **4.2.5 Población Destinataria**

##### **Población Meta:**

Representantes de veintiún organizaciones, siendo estas gubernamentales, no gubernamentales, sociedad civil e iniciativa privada del municipio de Raxruhá, conformados en una red interinstitucional, espacio en el cual el proyecto “Empoderamiento de la Mujer para la Equidad en el Desarrollo Rural Integral” brinda apoyo y acompañamiento en sus acciones, a través de las distintas actividades del objetivo específico 1, que literalmente dice: Crear espacios (entornos) propicios para potenciar el liderazgo de las mujeres Q’eqchí en temas de desarrollo rural.

#### **4.2.6 Resultados Previstos:**

Los resultados previstos en la ejecución del proyecto, son los siguientes:

1. Red interinstitucional trabaja en equipo armónicamente para mejorar la relación y coordinación de actividades.

2. Miembros de la red interinstitucional conocen y actúan de acuerdo a funciones normadas en el manual.
3. Consejo coordinador de la red interinstitucional, capacitado en sus funciones.

#### **4.2.7 Fases del Proyecto**

La ejecución del proyecto se desarrollara en cinco fases, las cuales serán ejecutadas en un tiempo de catorce semanas, desarrollando acciones directamente por la practicante de la práctica profesión supervisada II, con el acompañamiento de la persona enlace y los beneficiados directos e indirectos, las fases son las siguientes:

##### **FASE I:**

- a) Socialización: Un primer paso será la socialización de la propuesta a nivel de centro de práctica y miembros de la red interinstitucional, para que cada miembro de la red tenga conocimiento y este enterado de las acciones durante la implementación del proyecto.

##### **FASE II:**

- b) Coordinación y Organización: Esta fase se orientara a coordinar y organizar los procesos que se desarrollaran con los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, durante las 14 semanas en que se ejecutara el mismo. En esta fase se promoverá la integración y participación de forma armonizada y normalizada en la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la buena comunicación para el desarrollo de las acciones, basadas en las necesidades identificadas en el diagnóstico previamente realizado.

##### **FASE III:**

- c) Planificación: una vez organizados los miembros de la red, se procederá a planificar las actividades que se desarrollaran en dos talleres sobre prácticas de armonización y normalización, incluyendo temas como comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo, lo cual permitirá el fortalecimiento de la participación efectiva y el trabajo en equipo, los cuales serán implementados en el lapso de la práctica profesional supervisada II, obteniendo resultados a través del proyecto de intervención.

##### **FASE IV:**

- d) Elaboración de un manual de funciones: En esta misma fase se elaborara un manual de funciones, el cual pueda normalizar y regular el trabajo y funciones de los miembros de la red, de forma armónica.

**FASE V:**

- e) Formación y capacitación, En esta fase se desarrollaran dos talleres, el primero sobre prácticas de armonización y normalización, a través del cual se pretende incrementar el nivel de responsabilidad, liderazgo, trabajo en equipo, valores, comunicación eficaz y autoestima del consejo coordinador y demás miembros de la red interinstitucional, considerando que son competencias que potencializarán sus capacidades, y fomentara un trabajo más armónico y el segundo taller corresponderá a la capacitación de los miembros de la red sobre sus funciones de acuerdo al manual.
- f) Elaboración y presentación del plan de sensibilización al grupo meta para su aprobación.

**FASE VI:**

- g) Monitoreo y evaluación, En esta fase el proceso será desarrollado antes, durante y al finalizar el proyecto, con el propósito de ir monitoreando y acompañando las actividades a los resultados establecidos a través de visitas de campo, entrevistas o encuestas al grupo meta.

#### 4.2.8 Matriz de Marco Lógico

**Proyecto:** “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”.

	Lógica de Intervención	Indicadores	Medios de Verificación	Hipótesis
<b>Fin</b>	Una red interinstitucional fortalecida brindando servicios de calidad que contribuyen al desarrollo del municipio de Raxruhá.	I.1 21 miembros de la Red Interinstitucional que han mejorado sus capacidades y habilidades de organización y coordinación de manera armónica y normalizada, de manera consolidada e integral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informes de talleres realizados.</li> <li>▪ Mapa de actores.</li> <li>▪ Certificado de participación.</li> </ul>	
<b>Propósito</b>	Promover la participación, trabajo en equipo, empoderamiento y liderazgo de los miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá de manera armónica y normalizada.	<p>I.1. 21 organizaciones que conforman la red han incrementado su nivel de participación armónica y normalizada en espacios de toma de decisiones.</p> <p>I.2. 11 organizaciones gubernamentales, 6 organizaciones no gubernamentales, 4 organizaciones de la iniciativa privada y sociedad civil, sensibilizados sobre la importancia de trabajo en equipo, liderazgo y participación efectiva para la sostenibilidad de la red interinstitucional en el municipio.</p> <p>I.3. 7 miembros del Consejo coordinador de la red interinstitucional fortalecidos, funcionando de acuerdo a sus funciones específicas establecidas en el manual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe de ejecución del proyecto.</li> <li>▪ .</li> <li>▪ Actas de reuniones realizadas.</li> <li>▪ Fotografías de los eventos.</li> <li>▪ Plan de Fortalecimiento validado.</li> <li>▪ Actas de acuerdos y compromisos.</li> </ul>	Participación activa de hombres y mujeres representantes de las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y sociedad civil en el proceso de sensibilización.
	R1. Red interinstitucional trabaja en equipo armónicamente para mejorar la relación y coordinación de actividades.	I.1. 01 plan de talleres de capacitación elaborado sobre temas de: prácticas de armonización y normalización, incluyendo temas como comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manual de talleres de sensibilización elaborado.</li> <li>▪ Actas de reuniones realizadas.</li> <li>▪ Fotografías de los eventos.</li> <li>▪ Actas de acuerdos y</li> </ul>	Existencia de contraparte en el tema de financiamiento para la implementación de la propuesta.

<b>Resultados Esperados</b>		<p>I.2. 7 miembros del consejo coordinador vislumbran la importancia de la participación activa y el liderazgo en la toma de decisiones y sostenibilidad de la red interinstitucional.</p> <p>I.3. 2 talleres desarrollados con hombres y mujeres miembros de la red interinstitucional sobre temas de: practicas de armonización y normalización, incluyendo temas como comunicación eficaz, valores, autoestima, responsabilidad y liderazgo.</p>	compromisos.	
	R2. Miembros de la red interinstitucional conocen y actúan de acuerdo a funciones normadas en el manual.	<p>I.1. 01 reunión realizada para la recopilación de información básica enfocado al contenido del manual de funciones del los miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá.</p> <p>I.2. un manual de funciones elaborado y presentado ante los miembros del consejo coordinador y demás miembros de la red interinstitucional</p> <p>I.3. 21 miembros de la Red Interinstitucional conocen y validan el manual de funciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe de reunión desarrollada.</li> <li>▪ Fotografías del evento.</li> <li>▪ Material bibliográfico</li> <li>▪ Manual de funciones</li> <li>▪ Actas de acuerdos y compromisos.</li> </ul>	Existe en las organizaciones locales, interés por mantener y/o fortalecer la sostenibilidad de la red interinstitucional, desde su estructura organizativa.
	R3. Consejo directivo de la red interinstitucional, capacitado en sus funciones.	<p>I.1. 01 Manual de funciones revisado para su impresión y reproducción dentro del espacio de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá.</p> <p>I.2. 01 taller desarrollado para la socialización del contenido del manual de funciones de la red interinstitucional del</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actas del taller realizado.</li> <li>▪ Informe del evento.</li> <li>▪ Listado de participantes.</li> <li>▪ Material bibliográfico.</li> <li>▪ Fotografías.</li> <li>▪ Manual de funciones reproducido</li> </ul>	Existe una estructura organizativa de la Red Interinstitucional fortalecida que regula y norma sus fundones a través del manual.



		municipio de Raxruhá.  I.3. 21 miembros de la red interinstitucional conocen y aplican sus funciones de acuerdo al manual.		
<b>Actividades</b>	1.1. Someter a consideración el proyecto ante representantes del centro de práctica y miembros de la red interinstitucional.	I.1. La tercera semana del mes de febrero representantes del centro de práctica y la red interinstitucional conocen el Proyecto de intervención.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación en power point.</li> <li>▪ Informe de la reunión realizada</li> <li>▪ Listado de participantes</li> <li>▪ Propuesta de reingeniería</li> <li>▪ Material bibliográfico de apoyo (actas, minutas, informes)</li> <li>▪ Fotografías</li> <li>▪ Acta de la reunión.</li> <li>▪ Informes de los talleres realizados</li> </ul>	Estructura organizativa de la red interinstitucional realizada y aprobada por asamblea.
	1.2 Revisar documentos, actas, minutas u otros, para recopilar información desde la conformación de la red interinstitucional.	I.2. Al finalizar el mes de febrero se revisara y sistematizara información importante sobre la conformación de la red interinstitucional en el municipio.		
	1.3 Proponer una reingeniería de la estructura organizativa de la Red interinstitucional	I.3. Reingeniería de la estructura organizativa propuesta al finalizar el mes de febrero de acuerdo a información sistematizada sobre la conformación de la red interinstitucional.		
	2.1 Realizar un diagnóstico para identificar temas de capacitación de acuerdo a las necesidades manifestadas en temas de práctica de armonización y normalización en la red interinstitucional.	I.1. Al finalizar la tercera semana del mes de marzo se ha desarrollado un diagnostico participativo con miembros de la red interinstitucional para recopilar información básica sobre necesidades de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación en Power point.</li> <li>▪ Informe del taller realizado</li> <li>▪ Plan de capacitación</li> <li>▪ Fotografías</li> <li>▪ Acta de la reunión.</li> <li>▪ Documentos de apoyo</li> <li>▪ Herramientas para el diagnostico.</li> <li>▪ Equipo de computo</li> <li>▪ Cañonera.</li> <li>▪ Manual de funciones</li> </ul>	Un plan de talleres de capacitación validado para mejorar la relación de los miembros de la red a través de prácticas de armonización y normalización.
	2.2 Planificar el proceso de talleres de capacitación	I.2. Al finalizar el mes de marzo se tiene planificado el proceso de talleres de capacitación con los miembros de la red interinstitucional.		

	de acuerdo a temas identificados.			
	2.3 Reunión con miembros de la red interinstitucional para validar el plan de talleres de capacitación.	I.3. Al finalizar el mes de marzo, miembros de la red interinstitucional conocen y validan el plan de talleres de capacitación.		
	3.1 Realizar un taller de capacitación para mejorar la relación de los miembros de la red interinstitucional enfocados al tema de prácticas de armonización y normalización.	I.1. Al finalizar la primera semana del mes de abril se ha desarrollado un taller de capacitación con miembros de la red interinstitucional sobre prácticas de armonización y normalización I.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación en Power point.</li> <li>▪ Informes de talleres realizados</li> <li>▪ Fotografías</li> <li>▪ Acta de la reunión.</li> <li>▪ Documentos de apoyo</li> <li>▪ Equipo de computo</li> <li>▪ Cañonera.</li> <li>▪ Manual de funciones.</li> <li>▪ Acta de acuerdos y compromisos.</li> </ul>	Existencia de un manual de funciones que norme y regule la participación e intervención de los miembros del consejo coordinador de la red interinstitucional a través de prácticas de armonización.
	3.2 Elaborar, socializar y validar un manual de funciones que norme y regule el trabajo de los miembros de la red.	I.2 Al finalizar la cuarta semana del mes de abril los miembros de la red validan el manual de funciones como una herramienta de normalización y armonización.		
	3.3 Capacitar a miembros de la red interinstitucional sobre sus funciones de acuerdo al manual.	I.3. Al finalizar la tercera segunda semana del mes de mayo, los miembros de la red interinstitucional conocen y cuentan con un manual de funciones.		

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

### 2.3.1 Cronograma

FASES DEL PROYECTO	TIEMPO DE EJECUCION EN MESES					Medios de Verificación	Responsable de ejecución
	1	2	3	4	5		
<b>Actividades por Fases</b>							
<b>FASE I:</b> Socialización: Partiendo del hecho de contar con la propuesta elaborada, se comparte la información a nivel de centro de práctica y miembros de la red interinstitucional para su conocimiento tomando en cuenta las acciones a implementar.							
◊ Presentación del proyecto con la organización centro de Práctica.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe diagnóstico realizado.</li> <li>Informe de la PPS 1.</li> <li>Presentación en power point.</li> </ul>	Practicante y enlace del área de intervención.
◊ Socialización del proyecto de práctica profesional Supervisada a los miembros de la red interinstitucional.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación en power point del proyecto.</li> <li>Acta de la Reunión.</li> </ul>	Practicante y enlace del área de intervención.
◊ Proponer una reingeniería de la estructura organizativa de la Red interinstitucional.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación en power point del proyecto.</li> <li>Acta de la Reunión.</li> </ul>	Practicante y enlace del área de intervención.
<b>FASE II:</b> Coordinación y Organización: Esta fase se orienta a coordinar y organizar los procesos que se desarrollaran con los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, promoviendo la integración y participación de forma armonizada y normalizada en la toma de decisiones, el trabajo en equipo y la buena comunicación párale desarrollo de las acciones, basadas en las necesidades identificadas en el diagnostico previamente realizado.							
◊ Realizar un diagnóstico para identificar temas de capacitación de acuerdo a las necesidades manifestadas en temas de práctica de armonización y normalización en la red interinstitucional.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Acta de la Reunión.</li> <li>Listado de participantes.</li> </ul>	Practicante
◊ Revisar documentos, actas, minutas u otros para recopilar información desde la conformación de la red interinstitucional para elaborar el manual de funciones						<ul style="list-style-type: none"> <li>Material de apoyo. Actas de reuniones</li> <li>Listado de participantes.</li> </ul>	Practicante
<b>FASE III:</b> Elaboración de un manual de funciones: En esta misma fase se elaborara un manual de funciones, el cual pueda normalizar y regular el trabajo y funciones de los miembros de la red, de forma armónica.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de funciones.</li> <li>Acta de la reunión.</li> <li>Listado de participantes.</li> </ul>	Practicante
◊ Socializar dentro de los miembros de la red el manual de funciones para su corrección y revisión.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Manual de funciones.</li> <li>Informe de la actividad</li> </ul>	Practicante
◊ Presentación y validación de manual de funciones.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Acta de reunión</li> <li>Listado de participantes</li> <li>Informe del evento.</li> </ul>	Practicante
◊ Capacitar a miembros de la red sobre sus funciones en base al manual.						<ul style="list-style-type: none"> <li>Presentación power point, manual de func.</li> <li>Listado de</li> </ul>	Practicante

						participantes	
<p><b>FASE III:</b>  <u>Planificación:</u> una vez organizados se procede a planificar las actividades que se desarrollaran en dos talleres de capacitación sobre prácticas de armonización y normalización, para el fortalecimiento de la participación efectiva y el trabajo en equipo, los cuales serán implementados en el lapso de la práctica profesional supervisada II a través del proyecto de intervención.</p> <p>Presentación del plan de sensibilización al grupo meta para su aprobación.</p>							
<p>◊ Planificar el proceso de talleres de capacitación de acuerdo a temas identificados en el diagnostico.</p>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de capacitación.</li> <li>• Listado de participantes.</li> <li>• Acta de la reunión.</li> </ul>	Practicante
<p>◊ Realizar una reunión con miembros de la red interinstitucional para validar el plan de talleres de capacitación.</p>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan validado.</li> <li>• Listado de participantes.</li> <li>• Acta de la reunión.</li> </ul>	Practicante
<p><b>FASE IV:</b>  Formación y capacitación: se procederá a desarrollar un taller de sensibilización sobre prácticas de armonización y normalización, a través del cual se pretende incrementar el nivel de responsabilidad, liderazgo, trabajo en equipo, valores, comunicación eficaz y autoestima del consejo coordinador y demás miembros de la red interinstitucional, considerando que son competencias que potencializarán sus capacidades y fomentara un trabajo más armónico.</p>							
<p>◊ Convocatorias y logística de los talleres.</p>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatorias</li> <li>• Listado de participantes.</li> <li>• Acta de la reunión.</li> </ul>	Practicante
<p>◊ Desarrollo del taller de sensibilización, sobre valores, responsabilidad, trabajo en equipo, coordinación y comunicación eficaz.</p>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material de apoyo.</li> <li>• Presentación en Power Point.</li> <li>• Listado de participantes.</li> <li>• Acta de la reunión.</li> </ul>	Practicante
<p><b>FASE V:</b>  Monitoreo y evaluación, en esta fase el proceso será desarrollado antes, durante y al finalizar el proyecto, con el propósito de corregir las actividades a los resultados establecidos a través de visitas de campo, entrevistas o encuestas al grupo meta.</p>							
<p>Desarrollo del proceso de monitoreo en todo el proceso de ejecución del proyecto, antes, durante y después en coordinación con la persona enlace del centro de práctica.</p>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de monitoreo</li> <li>• Informe de resultados de la evaluación</li> </ul>	Practicante, Gerente del proyecto, supervisor de PPS
<p>Evaluación final con los actores que intervinieron en el proceso.</p>						<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficha de monitoreo</li> <li>• Informe de resultados de la evaluación</li> <li>• Acta de reunión.</li> </ul>	Practicante, Gerente del proyecto, supervisor de PPS

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

## **4.2. Entorno Externo e Interno**

**Externo:** El proyecto recolectara información relevante de las diferentes organizaciones que integran la red interinstitucional, relacionados a ciclo de vida de los proyecto a manera que se puedan desarrollar con éxito las acciones establecidas para el cumplimiento de los objetivos y metas.

**Interno:** El proyecto se orientara en beneficiar a los miembros del Consejo coordinador de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, donde se analizó la problemática identificada, respondiendo a sus necesidades y demandas, facilitando insumos para el desarrollo del mismo.

### **4.3.1 Posición del Proyecto en Organización Interna**

El proyecto de intervención plantea fortalecer la participación activa, liderazgo y empoderamiento a través de prácticas de armonización y normalización por parte de los miembros de la red interinstitucional, en los procesos y acciones que desarrolla para la sostenibilidad y funcionamiento de dicho espacio.

### **4.3.2 Funciones específicas del Estudiante y de otros Involucrados**

- De la Estudiante: Apoyar el proceso de detección de las necesidades, diseño y elaboración de la propuesta del proyecto de intervención, con el aporte y participación de los miembros de la red interinstitucional, brindando acompañamiento, asesoría y formación en el proceso de ejecución.
- De persona enlace de Mercy Corps del centro de práctica: acompañamiento en la ejecución del proyecto, *asesoría* relacionada a debilidades para mejorar el proceso a desarrollar. Apoyo financiero en la ejecución de la propuesta. Verificar la ejecución de actividades conforme cronograma.
- De los beneficiarios: Participación activa en cada una de las actividades, para el logro de los objetivos. Facilitación de la información que se requiera. Validación de documentos elaborados para el desarrollo de las actividades en conjunto.

### **4.3.3 Coordinación Interna**

Para la ejecución de la segunda fase del proyecto, se promoverá una comunicación constante con la persona enlace del centro de práctica, con el propósito de intercambiar información y revisar las actividades a ejecutar, lo cual fortalecerá el desarrollo de las mismas con el grupo beneficiario.

#### **4.3.4 Coordinación con Red Externa**

La ejecución del proyecto será coordinado con las diferentes organizaciones integrantes de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, basados en el plan definido y aprobado en la propuesta de proyecto.

#### **4.3.5 Incidencia del Proyecto en la Región**

Por la naturaleza de este proyecto, se espera que tenga una incidencia positiva en el desarrollo de la población del municipio de Raxruhá, para que esta sea positiva se requiere de un esfuerzo conjunto, entre las organizaciones tanto gubernamentales y no gubernamentales, sociedad civil y Autoridades Municipales, para promover y ocupar espacios de participación, fomentando procesos de desarrollo a través de la toma de decisiones, liderazgo, responsabilidad y beneficios del trabajo en red, asegurando la sostenibilidad de este espacio de participación.

#### **4.3.6 Implicaciones Éticas a Considerar**

La base del desarrollo del proyecto, es trabajar en un ambiente de armonía, respeto, equidad e igualdad, lo cual permitirá alcanzar los objetivos y resultados establecidos en el mismo, reflejando una participación efectiva de los miembros del consejo coordinador de la red interinstitucional.

Así mismo es elemental respetar las costumbres, tradiciones, idiosincrasia, cultura organizacional y particularidades de cada una de las organizaciones integrantes de la red interinstitucional, bajo el reconocimiento de sus derechos y obligaciones de acuerdo a la Constitución Política de la República de Guatemala, quien les otorga con toda plenitud dichos mandatos. Así como la valoración y aceptación de la confidencialidad de forma profesional, la igualdad de oportunidades, responsabilidad y honradez en el desempeño de cada una de las actividades que promueven el empoderamiento de los miembros.

#### **4.3.7 Identificación de Conflictos en el desarrollo de la Proyecto**

- Divisionismo entre los miembros del consejo coordinador y asamblea general de la red interinstitucional.

- La disponibilidad de tiempo por parte de los miembros de la red para la ejecución de las acciones establecidas en el proyecto, puede ser un motivo de conflicto.
- Inasistencia de los participantes a los talleres durante el desarrollo de los talleres de capacitación, puede crear malestar entre los que si asisten.
- La falta de financiamiento para la ejecución del proyecto.
- Finalización del proyecto **Empoderamiento de la Mujer para la Equidad en el Desarrollo Rural - Integral –EMA II- durante el proceso de ejecución del proyecto.**

#### **Propuestas del manejo:**

- Generar en los miembros del consejo coordinador de la red interinstitucional el interés de la importancia de involucrarse en los espacios dirigidos a ellos, para mejorar el desempeño de sus capacidades y aptitudes.
- Optimización de tiempo y recursos para desarrollo de los talleres de capacitación a los miembros de la red interinstitucional, de manera que se puedan ejecutar con éxito, logrando los resultados establecidos.
- Motivar la participación de los miembros de la red, durante los talleres de capacitación a través del desarrollo de actividades que generen interés en ellos, considerando la utilidad e importancia del tema.
- Analizar la situación de seguimiento del Proyecto EMA II, y plantear estrategias para la búsqueda de otros medios de financiamiento a través de la gestión de Proyectos.

### **4.3. Recursos y Presupuesto**

#### **4.4.1 RECURSOS TECNICOS Y HUMANOS**

##### Técnicos:

- ◇ Equipo de cómputo, cañonera, cámara fotográfica, material de apoyo.

##### Humanos:

- ◇ Gerente y coordinadora del proyecto EMA II, practicante TS/URL, tutor de práctica profesional supervisada y beneficiarios del proyecto.

#### **4.4.2 Recursos materiales y monetarios**

##### Materiales:

Plan de sensibilización, materiales didácticos (material de apoyo), mobiliario, papelógrafos, masking tape, marcadores permanentes y de formica, cuadernos de trabajo, lapiceros, espacio para los eventos.

##### Monetario:

Fotocopias, llamadas telefónicas, uso de internet, servicio de alimentación.

#### **4.4.3 Ingresos, Gastos, Inversiones y Otros**

En el siguiente recuadro se detalla el presupuesto total requerido para la ejecución del proyecto de intervención, el cual será desarrollado dentro del periodo de 14 semanas de la PPS II.

La realización de los talleres de capacitación sobre prácticas de armonización y normalización, incluyendo temas de liderazgo, responsabilidad, comunicación eficaz, trabajo en equipo y participación activa tendrá una duración de un día durante los meses de abril y mayo de 2014, el cual está dirigido a los miembros del consejo coordinador, involucrando a la asamblea general de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.



**PRESUPUESTO:**

Proyecto: “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”.

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Total
<b>Gastos de Inversión</b>			
Reunión para la socialización y presentación del proyecto de intervención a miembros de la red interinstitucional. (Alimentación: refacción para 30 personas).	30	Q15.00	Q 450.00
Reunión para la recopilación de información para la elaboración del manual de funciones de los miembros de la red interinstitucional. (refacción y almuerzos para 30 personas)	30	Q45.00	Q 1,350.00
Reunión para la presentación y validación del Manual de funciones de los miembros de la red interinstitucional. (refacción para 30 personas)	1	Q15.00	Q 450.00
Impresión del Manual de funciones del consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional.	35	Q10.00	Q 350.00
Reunión para la presentación y validación del plan de sensibilización a consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional. (refacción para 30 personas)	1	Q15.00	Q 450.00
Primer taller de sensibilización a miembros de la red interinstitucional sobre prácticas de armonización y normalización I (autoestima, trabajo en equipo y comunicación eficaz). (Alimentación para 30 personas por 1 día).	1	Q60.00	Q1,800.00
Taller con miembros de la red interinstitucional sobre sus funciones de acuerdo a lo establecido en el manual. (refacción para 30 personas)	30	Q15.00	Q 450.00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>Q175.00</b>	<b>Q5,300.00</b>
<b>GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>			
Viáticos de Coordinadora encargada de Proyecto EMA II	6	Q1,200.00	Q7,200.00
Viáticos Gerente Proyecto EMA II	6	Q400.00	Q2,400.00
Uso de computadora, teléfono, fax, Internet.	6	Q200.00	Q1,200.00
Gastos de oficina	6	Q100.00	Q600.00
<b>SUBTOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>			<b>Q11,400.00</b>
<b>SUBTOTAL GASTOS DE INVERSION</b>			<b>Q 5,300.00</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>Q.16,700</b>

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

#### **4.4. Monitoreo y Evaluación del Proyecto**

El proyecto cuenta con plan de monitoreo y evaluación, el cual tendrá como propósito revisar el nivel de avances de los resultados, de acuerdo a los indicadores planteados.

El proceso de evaluación se realizara al final de la ejecución del proyecto, y nos permitirá conocer el impacto del proyecto, este se desarrollara con el apoyo de la gerencia y persona enlace del proyecto EMA II de acuerdo a lo establecido en el marco lógico.

##### **4.4.1. Indicadores de Éxito Específicos (según etapa)**

- ◇ Incremento en el nivel de participación y responsabilidad de los miembros del consejo coordinador y asamblea de la red interinstitucional.
- ◇ Asegurar el apoyo económico e institucional para la ejecución del proyecto de intervención.
- ◇ Los miembros del consejo coordinador y asamblea de la red conocen sus funciones que regula y norma su desempeño dentro de la red interinstitucional.
- ◇ Los miembros del consejo coordinador de la red interinstitucional están fortalecidos y empoderados, lo cual se evidencia con un avance en el plan operativo.

##### **4.4.2. Indicadores de Éxito Generales (según resultados generales esperados)**

- ◇ El 80% de los miembros de la red interinstitucional han concluido un ciclo de formación, mejorando sus capacidades de liderazgo, participación activa, comunicación eficaz, responsabilidad de forma armónica.
- ◇ Compromiso adquirido por los miembros del consejo coordinador y Autoridades Municipales en mantener activa la red interinstitucional.
- ◇ Los miembros del consejo coordinador han mejorado sus conocimientos y el desempeño de sus funciones.
- ◇ Incremento en la participación activa y permanente de los miembros de la red interinstitucional durante el desarrollo de asambleas mensuales.
- ◇ Financiamiento total (recursos económicos y materiales) del centro de práctica para la ejecución del proyecto.
- ◇ Compromiso adquirido por los miembros de la red interinstitucional para su permanencia en los procesos que desarrolla en el municipio

#### 4.4.3. Plan de Monitoreo y Evaluación

Cuadro No. 6. Plan de Monitoreo y Evaluación					
Jerarquía	Indicadores	Fuentes de datos	Métodos de recopilación de datos	Quien los recopila	Frecuencia de la recopilación
Objetivo General	Una red interinstitucional fortalecida brindando servicios de calidad que contribuyen al desarrollo del municipio de Raxruhá.	Informes de Talleres realizados.  Metodologías de talleres	Entrevistas  Grupos focales	Tutor de la PPS II  Persona enlace	Cada 15 días.
Objetivos Específicos	Promover la participación, trabajo en equipo, empoderamiento y liderazgo de los miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá de manera armónica y normalizada.	Plan de capacitación  Informes de Talleres realizados.	Entrevistas	Tutor de la PPS II  Persona Enlace	Cada semana
Resultados	R1. Red interinstitucional trabaja en equipo armónicamente para mejorar la relación y coordinación de actividades.	Entrevistas a los miembros del Concejo de Desarrollo.	Didáctico, a través de una herramienta sencilla (encuesta).	Tutor de la PPS II  Persona Enlace	Cada semana
	R2. Miembros de la red interinstitucional conocen y actúan de acuerdo a funciones normadas en el manual.	Entrevistas a miembros de la Red Interinstitucional.  Informe de talleres realizados.	Entrevistas  Grupos focales	Tutor de la PPS II  Persona Enlace	Mensualmente
	R3. Consejo directivo de la red interinstitucional, capacitado en sus funciones.	Entrevistas a miembros de la red.  Informes final de Practica	Reuniones de trabajo	Tutor de la PPS II	Durante el proceso de la PPS II.

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2013.

**CAPÍTULO V**  
**PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

## **5. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS OBTENIDOS**

### **5.1. Descripción de resultados:**

La ejecución del proyecto denominado “Prácticas de armonización y normalización en la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”, en busca de fortalecer los lazos de funcionamiento, coordinación y trabajo en equipo, contempló la realización de actividades puntuales, planificadas en seis fases respectivamente, siendo el objetivo primordial la elaboración de un manual de funciones, el cual se desarrollo a través de la participación de todos los miembros de la red, en distintos procesos desarrollados para recopilar la información necesaria y así poder cumplir con el propósito del presente documento.

El presente capítulo contiene el informe de los resultados de las actividades desarrolladas en el proceso de ejecución del proyecto mencionado anteriormente, por lo que en él se detallan y enmarcan las directrices que la red desea alcanzar basados en su misión y visión.

Para la red interinstitucional el manual de funciones constituye una herramienta útil, que les permitirá tener claridad en las diversas acciones establecidas en su plan operativo anual para el cumplimiento de su visión. Así como el de coordinar y articular acciones con sus miembros, siendo estas, las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, privadas y sociedad civil y la intervención de las autoridades municipales y sus beneficiarios directos e indirectos.

Para el alcance de los resultados se revisaron y recopilaron varias fuentes de información, referentes al tema de planteado en el proyecto, el cual permitió obtener elementos básicos para la redacción de los documentos, a través de reuniones, talleres, entrevistas, todos previo a la elaboración al impulso del mismo.

Dentro de las actividades realizadas, se investigaron en varias páginas web de internet, libros de actas, presentaciones, encuestas e informes, con el fin de tener otras fuentes para la ampliación de la información, y de esta forma

redactar el manual de manera que este fuera de fácil comprensión para los miembros de la red.

De igual forma algunos de los resultados se adecuaron en base a aspectos de interés para la red, por lo que en la práctica serán de utilidad para los mismos, así como también en aspectos muy puntuales como la reestructuración del consejo coordinador, el tema de gestión y sostenibilidad.

Los resultados específicos obtenidos fueron:

- Sistematización de experiencia del trabajo de la red interinstitucional.
- Elaboración de un manual de funciones.
- Elaboración de un reglamento interno.
- Capacitación y sensibilización sobre el manual de funciones y reglamento interno.

Los resultados mencionados anteriormente fueron logros alcanzados dentro de la fase de ejecución de la práctica profesional supervisada II, los cuales se describen en el siguiente apartado, de igual forma es importante resaltar que dichos resultados fueron planteados dentro del capítulo de resultados previstos y no previstos en la primera fase de la PPS II.

Para Mercy Corps y el proyecto empoderamiento de la mujer indígena en el desarrollo rural integral, los resultados obtenidos constituyen una herramienta de apoyo a los procesos que la red interinstitucional desea alcanzar, permitiéndole encausar sus acciones de manera coordinada y articulada en el marco de su visión, misión y objetivos, impulsando nuevas estrategias de trabajo que fortalecerán la sostenibilidad y credibilidad de la red.

A continuación se describen los resultados obtenidos en cada una de las fases del Proyecto:

**INFORME**  
**RESULTADO I**

## **Presentación de resultados I**

### **5.1 Fase I Socialización del proyecto**

- “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”.

### **Resultados Previstos**

- Se efectuó una reunión con la persona enlace en el centro de práctica, con el objetivo de socializar el proyecto y el cronograma de actividades.
- Los miembros de la red interinstitucional conocen y apoyan la ejecución del Proyecto, después de haber sido socializado.
- Se revisó información importante para la elaboración del proceso de sistematización de experiencia de la red interinstitucional.
- Se documento información para la elaboración de la sistematización de experiencia de la red.

### **Indicadores de éxito**

- Un 85% de los miembros de la red interinstitucional conocen el proyecto y han demostrado anuencia e interés en participar en cada uno de los procesos que se desarrolla.
- La coordinación y comunicación entre la persona enlace y la practicante de la PPS II ha sido muy satisfactoria.

### **Resultados no previsto**

- El cambio de nombre del proyecto, sugerido por el consejo de la facultad de Ciencias Políticas y Sociales, cambio algunas de las acciones a desarrollar dentro del periodo de la PPS II, de cierta forma favoreció la redefinición del proyecto, ya que se le dio un enfoque más sostenible y social.



## **Actividades**

Como parte de la fase de socialización del proyecto, se desarrollaron algunas actividades, las cuales permitieron que la persona enlace del centro de práctica y miembros de la red interinstitucional conocieran y aprobaran el proyecto, dentro de las cuales están:

- Elaboración de una presentación, como medio de apoyo para la realización de la socialización del proyecto ante persona enlace del centro de práctica y miembros de la red interinstitucional.
- Coordinación con la persona enlace para realizar una reunión, con el objetivo de socializar el proyecto.
- Coordinación con miembros del consejo coordinador (secretaría técnica) de la red interinstitucional para la solicitud de un espacio en la agenda de la reunión mensual.
- Readecuación del cronograma para la ejecución del Proyecto, considerando los cambios pertinentes realizados.

## **5.2 Fase II. Coordinación y Organización**

### **Resultados previstos**

- Se ha propuesto la reestructuración del consejo coordinador, de acuerdo a la necesidad sentida por los demás miembros de la red interinstitucional.
- Se ha recopilado información (actas, minutas e informes) sobre la conformación de la red entre compromisos y acuerdos, que contenga información para el diseño del manual de funciones.
- Se ha elaborado una boleta de diagnóstico, que recogerá información importante para diseñar el manual de funciones y el reglamento interno de la red interinstitucional.
- Se ha investigado en páginas de Internet información sobre el diseño de un manual de funciones.
- Se ha iniciado con la elaboración del diseño del manual de funciones de acuerdo a la información recopilada.

### ***Indicadores de éxito***

- La persona enlace del centro de practica ha apoyado en la facilitación de información (informes, minutas y actas) sobre el trabajo de la red hasta la fecha.
- La revisión y aprobación de la boleta de diagnostico para la recopilación de información que servirá para el diseño del manual de funciones.

### ***Resultado No previstos***

- Elaboración de la herramienta (boleta de diagnostico) para la recopilación de datos importantes para el diseño del manual de funciones.
- Apoyo al equipo del proyecto Empoderamiento de la mujer en el Desarrollo rural integral –EMA- para el montaje y atención del Stand durante la conmemoración del día internacional de la mujer, 8 de marzo.
- Elaboración de la Sistematización de experiencia de la Red Interinstitucional como una actividad extra, sin embargo se ha tomado como actividad sugerida para el Resultado 1, haciendo la salvedad que se transfirieron algunas actividades al resultado 3.

### ***Actividades***

- Revisión de documentos, actas, minutas u otros, para recopilar información desde la conformación de la red interinstitucional.
- Propuesta para una reingeniería de la estructura organizativa de la Red interinstitucional
- Investigación de información en páginas de Internet sobre el diseño del manual de funciones.
- Elaboración de la boleta de diagnóstico para la recopilación de información pertinente para el diseño del manual de funciones.

- Selección de información que incluirá en el diseño del manual de funciones, el cual ya ha dado inicio.
- Solicitud de espacio en agenda de la asamblea mensual de la red, con el objetivo de presentar la información recopilada para el manual de funciones.
- Reunión con miembros del consejo coordinador para la compilación de información relevante para la sistematización de experiencia.
- Reunión de trabajo con la persona enlace para la recopilación de información sobre la creación de la Red Interinstitucional, considerando que es una de las personas impulsadoras del proceso.
- Revisión de la boleta para el diagnóstico participativo que recogerá información necesaria para el diseño del manual de funciones.

## Resultado I

"Red Interinstitucional trabaja en equipo armónicamente para mejorar la relación y coordinación de actividades"

**"SISTEMATIZACIÓN  
DE  
EXPERIENCIA DE LA RED  
INTERINSTITUCIONAL DE  
RAXRUHÁ, A.V."**

Elaborado: Johana Elizabeth  
Cab Chocooj: PPS II



PROYECTO  
Empoderamiento de la mujer para la equidad  
en el desarrollo rural integral



**SISTEMATIZACIÓN  
DE  
EXPERIENCIA**



***RED INTERINSTITUCIONAL,  
MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ***

**Abril de 2014**

# **SISTEMATIZACIÓN RED INTERINSTITUCIONAL, MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ**

## **I. PRESENTACIÓN**

El concepto de redes interinstitucionales es una concepción compleja, que tiene su origen en la idea de institución social para el desarrollo integral. Las instituciones son creaciones del ser humano que tienen como principal objetivo el establecimiento de cierto orden social y de ciertas pautas de convivencia que tienden a organizar los vínculos que se desarrollan entre los individuos llevándoles a un objetivo en común.

Las redes interinstitucionales son espacios que se forman de la unión y del vínculo de varias organizaciones entre sí, con un objetivo similar. Cuando se habla de redes interinstitucionales se está hablando de los lazos que se establecen por fuera de una institución con otras para generar cambios significativos en la población, principalmente en la mujer.

Las redes se van creando en gran medida de los propósitos que tienen las organizaciones que la conforman, y es así como a través de la necesidad de fortalecer procesos y acciones encaminadas al desarrollo del municipio de Raxruhá, se crea el 15 de mayo del año 2013 la Red Interinstitucional, conformada por organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, sociedad civil, instituciones privadas, organizaciones locales, iglesias, entre otros, con el objetivo de “fomentar la participación y coordinación, para el fortalecimiento de las capacidades de acción interinstitucional con eficacia y eficiencia en la promoción e implementación de planes, políticas públicas, programas y proyectos de desarrollo integral de la población”.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Informe Reunión ordinaria de la Red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz. Noviembre 20 de 2013.

A través de su intervención, como espacio de coordinación, integración e incidencia política, los resultados enmarcan efectos positivos y negativos que fortalecen la estructura, la participación e involucramiento de los miembros de la red en todos los procesos. Parte de las acciones desarrolladas se resaltan procesos de funcionamiento, fortalecimiento a miembros de la red y grupos beneficiarios, planteando nuevas estrategias de trabajo para consolidar el trabajo de dicho espacio, por lo cual se considera oportuno e importante sistematizar toda la experiencia obtenida de la red interinstitucional durante su devenir en el municipio de Raxruhá, bajo un análisis minucioso, resaltando lecciones aprendidas, buenas prácticas, barreras y logros desde su creación.

*“Pactar la articulación de esfuerzos, políticas y actores en los distintos niveles territoriales, significa diálogo en la planificación y en la ejecución; pero también diálogo de políticas, unidad de metas, visiones y misiones compartidas, un Estado como red”.<sup>11</sup>*

---

<sup>11</sup> Sinopsis. Redes Institucionales, normas, organizaciones, estructuras y estrategias de política de desarrollo rural. Desarrollo Rural Sostenible. 2005.

## II. JUSTIFICACION

A través de la sistematización de experiencia de la red interinstitucional, se pretende analizar las buenas prácticas, lecciones aprendidas, limitantes y logros concretos, basado en aspectos relevantes tanto positivos como negativos, de manera que pueda generar nuevas acciones y estrategias para mejorar el desarrollo de este espacio, en el sentido de empoderamiento, sostenibilidad y credibilidad a través de la promoción y participación de la población con equidad de género.

Así mismo se pretende demostrar que a través de las alianzas, trabajo en equipo, una buena comunicación y coordinación, se pueden construir procesos palpables, en función de las necesidades de la población, haciendo relevancia en esta experiencia construida entre muchos y muchas, sirviendo como guía o práctica de transferencia de conocimientos de un grupo de actores a otro.

De tal manera es útil y necesario sistematizar la experiencia construida por la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, de acuerdo a sus principios filosóficos, que apuntan a la consolidación y promoción de acciones estratégicas para el desarrollo integral del municipio, a través de la coordinación e integración estratégica de instancias multisectoriales con equidad de género y pertinencia cultural.

## III. OBJETIVOS

### **General:**

Compilar y documentar la experiencia de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, como una herramienta para compartir con otras redes o grupos interesados, basados en lecciones aprendidas, logros y limitantes.

### **Específicos:**

- Destacar las buenas prácticas en la reconstrucción ordenada de la experiencia de la red interinstitucional en el municipio de Raxruhá.



- Sistematizar la experiencia de organización y funcionamiento de la red, para que puedan ser replicables en otras redes.
- Fortalecer las acciones a partir de la práctica sistematizada.

#### **IV. METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN**

La Sistematización de experiencia de la red interinstitucional constituye un documento importante que pretende plasmar y resaltar las buenas prácticas, logros, lecciones aprendidas, barreras y limitantes que ésta ha tenido en su corto tiempo, estableciendo un precedente en el municipio de Raxruhá, ante la necesidad de fortalecer las alianzas estratégicas entre organizaciones del Estado, instituciones privadas, sociedad civil y Autoridades municipales, con el fin de impulsar la participación de la población, enfatizando la intervención de las Mujeres para un cambio de vida.

Por lo consiguiente, la sistematización se realizó basado en determinados momentos de la metodología participativa de "*Oscar Jara, Los cinco momentos para sistematizar*", combinándola con lineamientos específicos establecidos por la gerencia del proyecto Empoderamiento de la mujer en el desarrollo rural integral, para la compilación y redacción del proceso de sistematización, realizando actividades como la aplicación de las herramientas: entrevistas, recopilación de información a través de la boleta de diagnóstico, recopilación y revisión documental (informes, actas, minutas y otros documentos analizados) sobre el trabajo de la red interinstitucional durante el presente tiempo, así como también consultas bibliográficas sobre el trabajo e impacto de las redes a nivel municipal.

Este proceso de sistematización y compilación recoge información importante de la red interinstitucional, así mismo la investigación de datos importantes, referentes a los procesos desarrollados es una forma de recuperar experiencias vividas desde su concepción, como un valor agregado para su sostenibilidad a nivel municipal.

### **Objetivo de la Sistematización:**

La sistematización es una práctica, entendida como una actividad que se caracteriza objetivamente por una descripción de la intervención social, y fundamentalmente su intencionalidad es transformar la práctica como experiencia en conocimiento y así crear un registro físico de esa misma experiencia, por lo cual la sistematización se basa en:

- Formular un análisis e interpretación de la experiencia.
- Recuperar y comunicar experiencias vividas por la red, de manera que esta pueda ser compartida.
- Recoger y aprender de la experiencia como una lección aprendida.
- Recuperar, organizar e interpretar la información de manera que esta pueda generar nuevas enmiendas al trabajo de la red.
- Orientar y explicar las buenas prácticas, lecciones aprendidas, logros y retos a manera de reflexión en busca de mejorar el trabajo de la red.

### **Objeto de la Sistematización:**

La sistematización debe ser concebida como una forma de obtener conocimiento a partir de la realidad, ya que mediante la reflexión teórica y el análisis crítico, se aporta al mejoramiento del conocimiento y de las acciones propias de la red.

Así mismo el proceso de sistematización es una forma de investigación y conocimiento de las experiencias en sus distintos niveles y espacios, por lo cual se pretende sistematizar la experiencia de la red interinstitucional, constituida a partir del mes de mayo de 2013.

- El proceso de sistematización se desarrollará sobre la experiencia de la red interinstitucional y su intervención en el municipio de Raxruhá, A.V., la cual fue creada y fortalecida por el proyecto Empoderamiento de la mujer para el desarrollo rural integral ejecutado por Mercy Corps.
- Dicho proceso estará dirigido a las 21 organizaciones que integran la red, para conocer su nivel de empoderamiento, lecciones aprendidas, buenas prácticas, limitantes y retos para el futuro.
- De acuerdo al proceso de sistematización, la red interinstitucional representa al municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, la cual está integrada

por 21 organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y sociedad civil, por consiguiente, las acciones generadas durante su intervención han sido tanto comunitarias como municipales e intermunicipales.

- El periodo de la experiencia a sistematizar se basara a partir de la fecha de conformación de la red, siendo esta en mayo de 2013 a mayo de 2104, tomando en cuenta actividades puntuales realizadas por todos sus miembros.

### **Eje de la Sistematización:**

A través de la sistematización se pretende analizar el desarrollo de las acciones de la red interinstitucional, las cuales pretender impulsar actividades que fortalezcan la participación de la población con enfoque de género, así como también el fortalecimiento de las alianzas estratégicas entre organizaciones del Estado, instituciones privadas, sociedad civil y Autoridades municipales, y de igual forma el análisis de factores que han influido en los logros, avances y limitantes de los procesos desarrollados.

Por lo tanto la red interinstitucional evaluara su que hacer a través del análisis de sus lecciones aprendidas, buenas prácticas y trabajo en equipo, siendo estos factores que permitirán rectificar y fortalecer las acciones de dicho espacio, respondiendo a su misión, visión y objetivos.

Los puntos de vista de las personas representantes de las organizaciones que la integran y la documentación recopilada, serán los medios por el cual se identificara el nivel de empoderamiento que los miembros han tenido desde su creación, la relación entre organizaciones y Autoridades Municipales, la integración y coordinación del trabajo en equipo y a nivel de estructura, así mismo los factores que han obstaculizado el avance de los procesos, de manera que esta sistematización pueda ser una experiencia a compartir con otros espacios de trabajo en red.

### **HERRAMIENTAS UTILIZADAS**

Para la recopilación de la información se aplicó una boleta de diagnóstico con todos los miembros de la red interinstitucional, el cual recopila información

cualitativa, relevante que permite detallar aspectos como su creación, misión y visión, entre otros. Esta boleta fue aplicada en una reunión ordinaria en el mes de marzo, la cual también servirá para documentar y elaborar un manual de funciones y un reglamento interno.

De igual forma se aplicó una entrevista rápida a miembros del consejo coordinador conformados en un grupo focal, se obtuvo información complementaria para la sistematización de experiencias de la red.

## **V. CONCEPTO**

### **¿QUÉ ES UNA RED INTERINSTITUCIONAL?**

A nivel general se dice que una red es constituida por nodos que son organizaciones, instituciones, entidades públicas y privadas en el interior de la comunidad o en su exterior.<sup>12</sup>

Una red de carácter social está representada por la integración de instituciones públicas y/o privadas, comunidades o líderes que coordinan, comparten e intercambian conocimiento, experiencias y recursos, con el propósito de alcanzar un objetivo común como respuesta a una situación determinada.

En este sentido las redes interinstitucionales se les concibe como el conjunto de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, que desde distintos sectores tienen relación con la atención a la población, en temas comunes, tales como: salud, educación, desarrollo económico, prevención de violencia, género, entre otros. Estas instituciones tienden a funcionar desde una lógica de trabajo, sea esta piramidal, circular, horizontal o vertical, según

---

<sup>12</sup> Rabeles (2002). Redes Interinstitucionales.

su estructura. La comunicación en ocasiones es realizada en forma descendiente y unidireccional o de forma viceversa.<sup>13</sup>

Es importante mencionar que las redes interinstitucionales poseen características como:

- Potenciar los niveles de relación existentes entre los equipos de trabajo.
- Optimizar los recursos existentes y valorizar las acciones concretas emprendidas, utilizando los errores como elementos de aprendizaje.
- Colaborar con el proceso de descentralización, contribuyendo a horizontalizar su participación y a valorizarla como una contribución que el grupo debe hacer propia, de manera crítica, para poder decidir e incidir en acciones futuras.
- Visualizar a la comunidad como un sistema que debe potenciar su accionar en conjunto y en equidad.
- Maximizar los procesos de socialización de la información, democratización del poder y accionar en conjunto.

Según la teoría de Mintzberg (1992), las redes interinstitucionales, se definen por su importancia como: "estructuras sociales construidas en forma deliberada para facilitar la coordinación de recursos e información entre organizaciones". Sin embargo esto no significa que esta construcción sea ordenada. En algunos de los casos, estas vinculaciones parecen más bien resultar enredadas y hasta ineficientes, no obstante es importante resaltar que el éxito de toda relación e integración de trabajo es la buena comunicación, coordinación y el liderazgo que desempeñen las organizaciones ejerciendo un punto de enlace en todo el engranaje de este espacio. En muchos países, departamentos o municipios no cuentan con procesos construidos como redes interinstitucionales, funcionando como tal, lo cual evidencia la falta de gestión y liderazgo para la creación de estos, por lo que es necesario efectuar un análisis sobre la importancia y beneficios que brindan en el tema de coordinación, desarrollo e incidencia.

---

<sup>13</sup> Martínez Nogueira, Roberto. "Redes sociales, más allá del individualismo y del comunitarismo". "En Redes, El lenguaje de los vínculos hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil", Dabas y Najmanovich, compiladores. Paidós. Buenos Aires, 1995.

## **VI. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN RED INTERINSTITUCIONAL DEL MUNICIPIO DE RAXRUHÁ, A.V.**

### **A. ANTECEDENTES**

Por medio del Decreto número 10-2008, el pasado 4 de octubre del año 2008, fue creado por el Congreso de la República de Guatemala, el municipio número 17 del Departamento de Alta Verapaz y número 333 del país, con el nombre de Raxruhá y cuya cabecera municipal es el lugar poblado del mismo nombre.

La creación del lugar poblado Raxruhá, data del año 1925 por pobladores Q'eqchí' que estaban en búsqueda de tierras fértiles para el cultivo de maíz. Hasta el año 1972 estaba en jurisdicción del municipio de San Pedro Carchá, pero por acuerdo gubernativo del 25 de septiembre de 1972, publicado en el diario oficial el 28 de ese mismo mes y año cambió a jurisdicción del municipio de Chisec. Posterior al proceso se iniciaron gestiones de tierras para campesinos. En el año 1970, durante el gobierno del General Carlos Arana Osorio, se logró la legalización de parcelas de 118 cuerdas cada una con el apoyo del Instituto Nacional de Transformación Agraria –INTA-, creándose así el Parcelamiento Raxruhá.<sup>14</sup>

El nombre de Raxruhá proviene del vocablo Q'eqchí' Rax Ru Ha' que significa "Aguas Verdes" debido a que el casco urbano es atravesado por el río San Simón, cuyas aguas son de un color verde cristalino.

A pesar de ser un municipio de reciente creación, se ha desarrollado de una manera progresiva, a través de la intervención de las autoridades municipales y de las organizaciones con presencia en el área, a través del desarrollo de acciones y procesos, fortaleciendo la gobernabilidad y gobernanza del municipio. La mayoría de la población es indígena (60%), evidenciando en las familias una estructura patriarcal, en donde la cabeza del

---

<sup>14</sup> DeGuate.com, Directorio Electrónico de Guatemala. Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.

hogar y el responsable del sostenimiento y toma de decisiones es el hombre, aunque existen muestras en las comunidades que tienen mayor influencia o relación con el área urbana, tienden de realizar cambios en el sentido de que las mujeres se han hecho responsables en la toma de decisiones y ayudan en el sostenimiento del hogar, bajo una concepción de equidad de género en términos de derechos y obligaciones.

En ese sentido se han hecho esfuerzos para fortalecer la participación de la población, principalmente de la mujer en las distintas actividades, concientizándoles sobre la importancia de valorar el papel que ha ejercido a nivel local, estableciendo principios de equidad que permitan su integración a la sociedad en igualdad de condiciones con los hombres.

En febrero del año 2013, nace la idea de conformar un espacio de análisis y discusión denominado red, con el objetivo de crear sinergias de coordinación entre las instituciones presentes en el municipio, que promueva el desarrollo a través de la implementación de estrategias, programas y políticas públicas a favor de las necesidades y problemática de la población con énfasis en la mujer.

Después de varios intentos por conformar el espacio, se logra crear la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, el 15 de mayo del año 2013, con la iniciativa de varias organizaciones, entre ellas: Mercy Corps, a través de su proyecto empoderamiento de la mujer para la equidad en el desarrollo rural integral, así como también la Alianza Médicos del Mundo – Pastoral Social, Diócesis de la Verapaz y la Fundación Iniciativa Civil para la Democracia – INCIDE-, propuesta que fue respalda y aprobada por las autoridades municipales a través de la oficina municipal de desarrollo social en el seno del Consejo Municipal de Desarrollo -COMUDE-, promoviendo la integración de otras organizaciones presentes en el municipio, entre ellas: organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, privadas, sociedad civil, iglesias, entre otros.

A partir del 15 de mayo la red interinstitucional se ha constituido en un ente de apoyo y acompañamiento a la oficina municipal de desarrollo social,

promoviendo la organización y participación de los actores locales, de forma articulada, así como también desarrollando acciones conjuntas que faciliten procesos de desarrollo con equidad de género.

La creación de la red permite abordar temas de interés para el desarrollo municipal a través de la coordinación y sinergia de los actores estatales y los actores no estatales en la búsqueda del desarrollo integral de la población Q'eqchi' con énfasis en la participación de la mujer.

Uno de los retos principales de la red interinstitucional, es constituirse en un espacio sostenible y con credibilidad en el municipio basada en una filosofía de desarrollo.

## **B. ESTRUCTURA**

La red interinstitucional del municipio de Raxruhá está conformada por organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, instituciones privadas, sociedad civil, autoridades municipales, entre otros, constituyéndose en una asamblea general, un consejo coordinador y comisiones de trabajo.

Entre las organizaciones que la conforman, están las siguientes:

- Coordinador Técnico Administrativo -MINEDUC-
- Grupo Vectores - Malaria
- Oficina Municipal de la Mujer –OMM-
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-
- Centro de Atención permanente –CAP- Raxruhá
- Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-
- Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-
- Ministerio de Desarrollo Social –MIDES-
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-
- Secretaría de Seguridad Alimentaria Nutricional –SESAN-
- Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación –FAO-



- Fundación de la Mujer indígena FUNDEMI - Talita Kumi
- Mercy Corps.
- Médicos del Mundo – Pastoral Social, Diócesis de la Verapaz
- Asociación Sagrada Tierra
- Fundación de Iniciativas civil para la Democracia –INCIDE-
- Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica –IGER-
- Fundación del Centavo.
- Iglesias (evangélicas y católicas)
- Consejo de Comadronas y Parteras
- Red de promotores
- Red de mujeres que dan acompañamiento a mujeres víctimas de violencia
- Representantes de mujeres ante el COMUDE

Como entes asesoras.

- La Secretaria Presidencial de la Mujer –SEPREM-
- La Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI- (abogacía, respaldo legal, asesoría).

Como eje fundamental de la red interinstitucional esta constituido el consejo coordinador, integrado por las siguientes organizaciones: la oficina municipal de desarrollo social, secretaria de seguridad alimentaria y nutricional – SESAN-, ministerio de salud pública y asistencia social, oficina municipal de la mujer, Mercy Corps, Médicos del Mundo e Iniciativa civil para la democracia –INCIDE-.<sup>15</sup>

Así mismo está conformada en cuatro comisiones de trabajo:

- ◇ comisión de educación,
- ◇ comisión de mujer, niñez y juventud,
- ◇ comisión fomento económico y

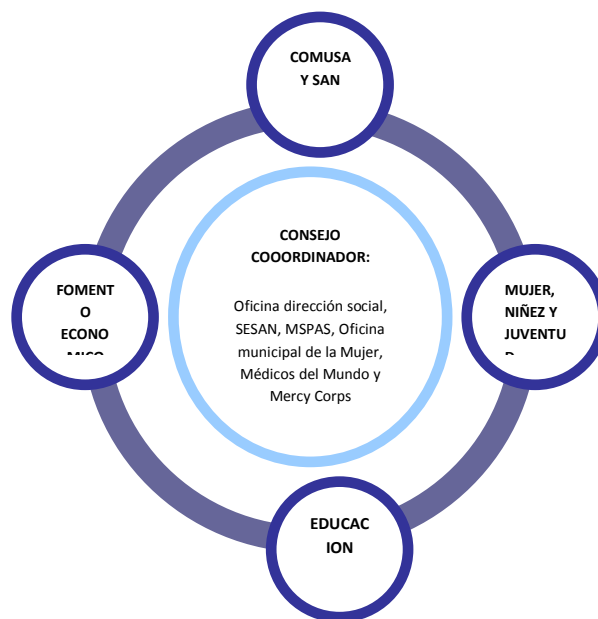
---

<sup>15</sup> Certificación de acta número tres, reunión ordinaria de la red interinstitucional, Raxruhá, A.V.

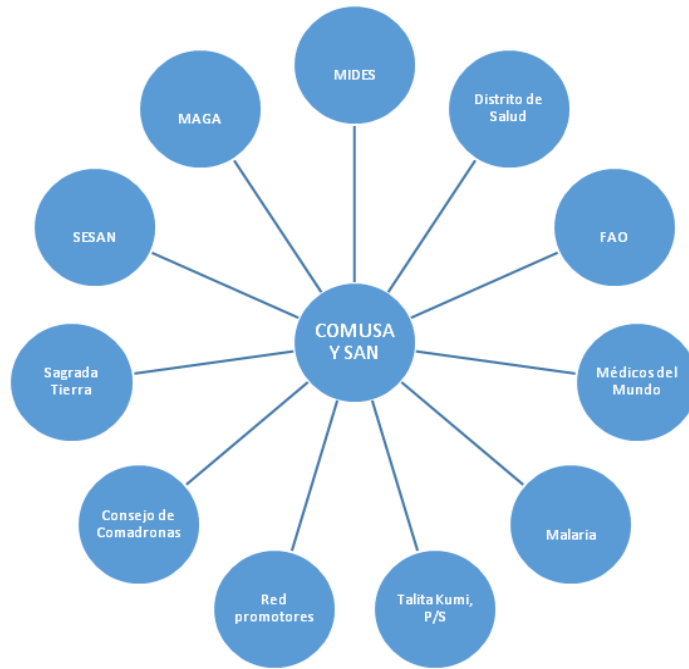
◇ comisión municipal de seguridad alimentaria COMUSA y SAN.

Cada una de las comisiones cuentan con planes de acción, basados en las líneas siguientes: salud, educación, violencia contra la mujer, incidencia política, participación ciudadana y fomento económico, constituyéndose para el año 2013 de mayo a diciembre, y para el año 2014 de enero a diciembre, a través del cual se procura garantizar la participación de las instituciones que tienen presencia en el municipio de Raxruhá. La asamblea general, la conforman todas las organizaciones que integran la red interinstitucional, teniendo voz y voto para la toma de decisiones.

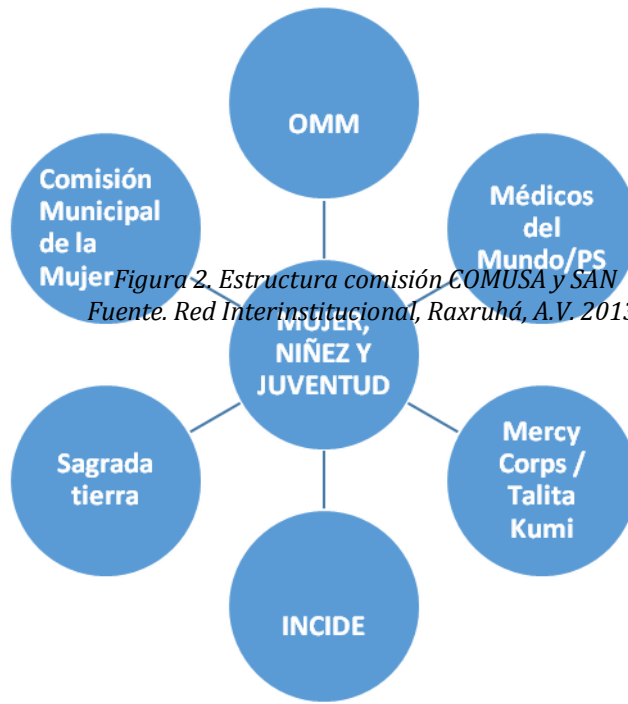
En cada nivel de ésta estructura se promueve la participación equitativa y democrática de todos los sectores; garantizando la sostenibilidad del espacio a través de la participación activa de la sociedad civil organizada.



*Figura 1. Estructura organizativa de la Red Interinstitucional de Raxruhá  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.*



**1. Comisión de COMUSA y SAN.**



*Figura 2. Estructura comisión COMUSA y SAN  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.*

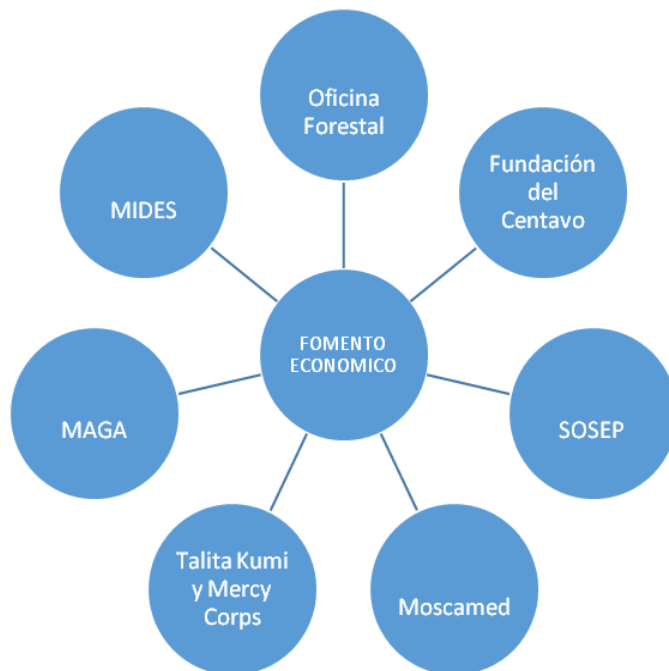
de

**2. Comisión  
la mujer,**

niñez y juventud.

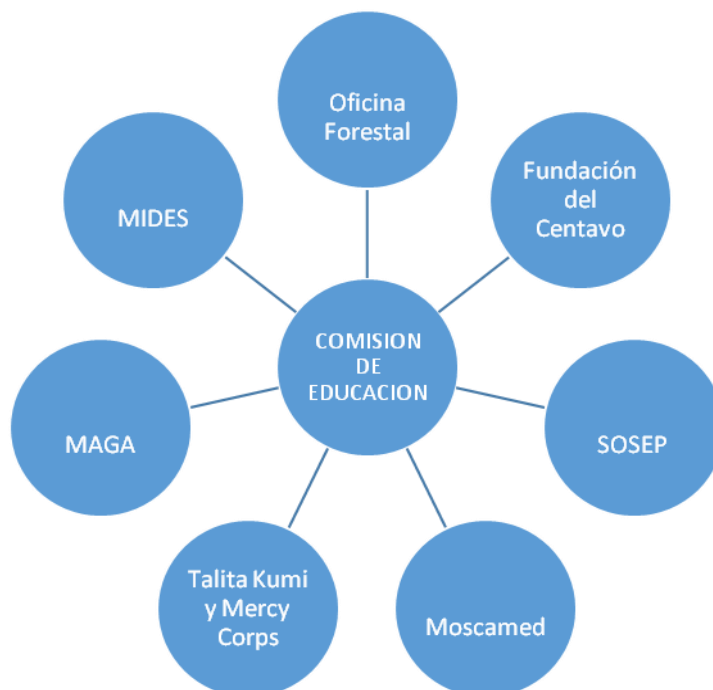
*Figura 3. Estructura Comisión Mujer, niñez y juventud  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.*

### 3. COMISION FOMENTO ECONOMICO



*Figura 4. Estructura Comisión fomento económico.  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.*

#### 4. Comisión de Educación



*Figura 5. Estructura Comisión de Educación  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.*

#### C. FILOSOFIA DE LA RED INTERINSTITUCIONAL

Como parte fundamental del proceso de fortalecimiento y sostenibilidad de la red a nivel municipal, en un taller de trabajo en el mes de noviembre con el aporte de todos los miembros, se definió su filosofía, constituyéndose la misión, visión, valores y objetivos de la red interinstitucional de la siguiente manera:

- ◇ **Misión:** Contribuir al desarrollo integral de mujeres y hombres del municipio de Raxruhá a través de la coordinación e integración interinstitucional para promover el desarrollo social, político y económico con equidad de género y pertinencia cultural.
- ◇ **Visión:** Ser una red interinstitucional multisectorial consolidada que promueve acciones estratégicas para el desarrollo integral de mujeres y hombres del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.
- ◇ **Objetivo de la red interinstitucional:** Fomentar la participación y coordinación, para el fortalecimiento de las capacidades de acción interinstitucional con eficacia y eficiencia en la promoción e implementación

de planes, políticas públicas, programas y proyectos de desarrollo integral de la población.<sup>16</sup>

◇ **Valores:**

- ✚ Responsabilidad
- ✚ Respeto mutuo
- ✚ Transparencia
- ✚ Trabajo en equipo
- ✚ Equidad de género
- ✚ Solidaridad

#### **D. FUNCIONAMIENTO Y ACCIONES DE LA RED INTERINSTITUCIONAL**

##### **✚ Plan de trabajo y ejes temáticos**

El trabajo que desarrolla la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, es orientado a través de un plan operativo anual –POA- y de monitoreo, en el cual se definen los ejes de trabajo de cada comisión, estableciéndose en acciones, objetivos y resultados. Este plan operativo incluye acciones como: asesoría y acompañamiento, fortalecimiento a grupos de mujeres, sensibilización, alianzas estratégicas de coordinación, monitoreo y evaluación.

Así mismo dentro de sus acciones también se promueve la participación de las organizaciones miembros en la facilitación como parte del fortalecimiento interno, en temas como: participación ciudadana, salud sexual y reproductiva, medio ambiente, incidencia política, prevención de violencia, auditoría social, entre otros, planteándose a través de cuatro ejes de trabajo con consideraciones de género, garantizando una mayor equidad en la inversión pública a favor de los grupos vulnerables, siendo estos los siguientes:

- ◇ Incidencia
- ◇ Fortalecimiento a la oficina municipal de la mujer
- ◇ Participación ciudadana

---

<sup>16</sup> Certificación de acta número seis, reunión Red Interinstitucional del municipio de Raxruhá, A.V.

◇ P  
r  
e  
v  
e  
n  
c  
i  
ó  
n

No.	MES	FECHA	LUGAR	HORA
1	FEBRERO	20	RAXRUHA	9:00 AM
2	MARZO	20	RAXRUHA	9:00 AM
3	ABRIL	17	RAXRUHA	9:00 AM
4	MAYO	17	RAXRUHA	9:00 AM
5	JUNIO	19	RAXRUHA	9:00 AM
6	JULIO	17	RAXRUHA	9:00 AM
7	AGOSTO	21	RAXRUHA	9:00 AM
8	SEPTIEMBRE	18	RAXRUHA	9:00 AM

de la violencia contra la mujer

### Reuniones ordinarias y calendarización

La red interinstitucional desde su creación en el mes de mayo, estableció una calendarización de sus reuniones ordinarias mensuales, desarrollándolas el tercer miércoles de cada mes, a excepción de la necesidad de realizar reuniones extraordinarias con conocimiento del consejo coordinador y de todos los miembros de la red.

Durante el año 2013 se desarrollaron 02 reuniones de coordinación previas a la conformación de la red, como un proceso de sensibilización e integración de los equipos en el planteamiento de la propuesta por las organizaciones que dieron vida a la iniciativa. Para el año 2013, la red interinstitucional realizó 10 reuniones ordinarias mensuales y una reunión extraordinaria, a partir del mes de mayo.

9	OCTUBRE	16	RAXRUHA	9:00 AM
10	NOVIEMBRE	20	RAXRUHA	9:00 AM
11	DICIEMBRE	PENDIENTE	RAXRUHA	9:00 AM

De igual forma en el 2014, se elaboró una calendarización de reuniones ordinarias, llevándose a cabo 03 reuniones ordinarias a partir del mes de febrero, con la participación y protagonismo de todos los miembros de la red interinstitucional. A continuación la calendarización de las reuniones ordinarias a desarrollarse en el año 2014:

No.	MES	FECHA	LUGAR	HORA
1	FEBRERO	19	RAXRUHA	09:00 a.m.
2	MARZO	19	RAXRUHA	09:00 a.m.
3	ABRIL	23	RAXRUHA	09:00 a.m.
4	MAYO	21	RAXRUHA	09:00 a.m.
5	JUNIO	18	RAXRUHA	09:00 a.m.
6	JULIO	16	RAXRUHA	09:00 a.m.
7	AGOSTO	20	RAXRUHA	09:00 a.m.
8	SEPTIEMBRE	17	RAXRUHA	09:00 a.m.
9	OCTUBRE	15	RAXRUHA	09:00 a.m.
10	NOVIEMBRE	19	RAXRUHA	09:00 a.m.
11	DICIEMBRE	PENDIENTE	RAXRUHA	09:00 a.m.

Fuente. *Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2014.*

### **Acciones realizadas:**

La red interinstitucional promueve acciones que buscan fortalecer la participación y actuación de las mujeres para su empoderamiento y liderazgo trascendental, considerando las particularidades y condiciones de marginación y exclusión social a las que han estado sometidas durante



tantos años. Como parte de los grandes desafíos planteados en las acciones, es la incidencia política para que a través de la red interinstitucional se logre consolidar una sociedad más democrática, incluyente, sin discriminación, más equitativa, generando oportunidades para todos.

Dentro de las acciones relevantes, realizadas por la red interinstitucional, están las siguientes:

**Diplomado denominado “Incidencia en el Desarrollo local con Perspectiva de Género”**, impulsada por Mercy Corps en coordinación con la Fundación INCIDE, el cual fue dirigido a todos los miembros de las cuatro Redes a nivel de la Franja Transversal del Norte, que incluyen las redes de los municipios de Cubil - Cobán, Chisec, Raxruhá y Fray Bartolomé de las Casas, en el cual se desarrollaron cinco módulos de capacitación, sobre los siguientes temas:

- a. Equidad e Igualdad de género en el Gobierno Local – Municipal.
- b. Leyes nacionales que protegen los derechos de las mujeres.
- c. Sistema de planificación e inversión pública con enfoque de género.
- d. Incidencia Política y rendición de cuentas con equidad.
- e. Autoayuda para la Incidencia.

El proceso de formación desarrollado durante los cinco meses culminó satisfactoriamente, demostrando en los participantes, principalmente para las mujeres, un alto interés, tomando en cuenta que los temas abordados son de importancia al momento de intervenir en las acciones que realizan en las redes al hacer incidencia en los diferentes espacios. Muestra del impacto obtenido en este proceso, fue el nivel de participación, ya que se tuvo un promedio de 24 mujeres en cada sesión en comparación con la participación de hombres en el evento, siendo este menor.

**Firma del Pacto de seguridad con equidad**, miembros de la red firmaron un Pacto Municipal de seguridad con equidad, en la cual cada una de las organizaciones asumen el compromiso de realizar acciones enfocadas a la prevención de la violencia contra la mujer, como una actividad de relevancia en la vida de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, la cual fue

promovida por persona enlace departamental de la secretaria presidencial de la mujer –SEPREM-, consistiendo en un acuerdo político e interinstitucional, con el fin de promover actividades informativas, educativas y formativas, brindando atención legal y psicosocial a las víctimas de la violencia de género.

Esta actividad se desarrolló en el municipio de Raxruhá, con la presencia de Autoridades municipales, representantes del consejo comunitario de desarrollo –COCODE-, Instituciones miembros de la red interinstitucional que suscriben el Pacto, red de mujeres, comisión de prevención, entre otros. Así mismo se reconoce como compromiso de todos los actores, el cumplimiento a cabalidad de las acciones que se establecen en el documento, como una principal responsabilidad de las autoridades municipales.

**Conmemoración del Día Internacional de la Mujer**, Como una de las actividades de mayor importancia en el municipio, fue la conmemoración del día internacional de la mujer. Dentro de las actividades principales se desarrollaron fue una carrera de 06 kilómetros, en donde participaron más de 200 mujeres provenientes del área rural y urbana del municipio. Fue una actividad innovadora para promover los derechos de las mujeres a actividades recreativas. Así mismo esta actividad se desarrolló con el objetivo de promocionar y reivindicar los derechos de las mujeres en el desarrollo integral del municipio, así mismo visibilizar las actividades de la oficina municipal de la mujer.

Para el desarrollo de las actividades conmemorativas se coordinó con organizaciones integrantes de la red interinstitucional y autoridades municipales, contando con la participación de lideresas, representantes de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, haciendo énfasis sobre la importancia de incidir en actores importantes del municipio para la promoción de los derechos de la mujer.

Dentro de las actividades que también se desarrollaron en el marco del día internacional de la mujer en noviembre del año 2013, fue un proceso de

sensibilización a nivel micro regional sobre la prevención de la violencia contra la mujer.

**Diplomado sobre la elaboración y conducción de Títeres.** La red interinstitucional cuenta con una estrategia integral de sensibilización pública, en la cual están definidas varias actividades y herramientas para sensibilizar a la población dentro de ellas, la utilización de obras de teatro con títeres para llegar a la población primaria, siendo ellos los miembros del consejo comunitario de desarrollo de primer y segundo nivel, comités de mujeres, hombres y población en general, líderes religiosos, comadronas y otros.

En cumplimiento de esta estrategia Mercy Corps en coordinación con la Fundación INCIDE desarrollaron un diplomado con los y las integrantes de la red para una campaña de sensibilización pública a través de una obra de títeres orientado a la prevención de la violencia contra la mujer desarrollado en tres sesiones.

A través de la puesta en escena de la obra se pretende concientizar a jóvenes, niños, hombres y mujeres, sobre la problemática actual en el tema de violencia contra la mujer, esperando impactar en la vida de la población, así mismo se pretende informar a la audiencia sobre como actuar ante una situación similar y ante que instancias públicas pueden acudir para solicitar la protección legal que como víctimas tienen derecho.

## **E. LOGROS SIGNIFICATIVOS**

Dentro de los logros obtenidos por la red interinstitucional en el tiempo establecido en el municipio de Raxruhá han contribuido a fortalecer las relaciones de trabajo de forma coordinada e integral para el desarrollo de los grupos vulnerables, entre los que se mencionan, están los siguientes:

- ✚ Consolidación de la red interinstitucional a nivel municipal.
- ✚ Participación activa de los miembros de la red en la organización, coordinación y ejecución de actividades comunes.

- ✚ Respaldo legal y formal de la red en el seno del Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-.
- ✚ Existe una estructura organizativa, establecida en un consejo coordinador, comisiones y asamblea general.
- ✚ Una persona específica delegada por el Alcalde Municipal para la coordinación de las actividades de la red, miembro del consejo coordinador.
- ✚ Cuenta con un plan operativo anual, en la cual se plantean acciones concretas a desarrollarse en el municipio.
- ✚ Cuentan con planes de acción por cada una de las cuatro comisiones de trabajo.
- ✚ Aprobación y respaldo fundamental del Alcalde Municipal
- ✚ Apoyo a la comisión de la mujer en procesos de formación, organización y coordinación de actividades en el fortalecimiento e inclusión de mujeres.
- ✚ Firma de un pacto municipal de seguridad con equidad desde el seno de la red interinstitucional.
- ✚ Acompañamiento y asesoría de la secretaria presidencial de la mujer – SEPREM- y la Defensoría de la mujer indígena –DEMI-.
- ✚ Intervención activa de representantes de mujeres desde el gobierno municipal, sociedad civil y comunitaria.
- ✚ Desarrollo de un diplomado denominado “Incidencia en el Desarrollo local con Perspectiva de Género”, con la participación activa de mujeres de las cuatro redes a nivel de región de la Franja Transversal del Norte.
- ✚ Elaboración de la estrategia de campaña de educación pública, con el objetivo de promover los ejes temáticos que aborda la red interinstitucional.

## **F. LIMITACIONES**

De acuerdo al análisis realizado sobre la intervención de la red interinstitucional en el municipio de Raxruhá, se han identificado aspectos

que han limitado el avance de sus acciones, sin embargo éstas son una forma de re direccionar su actuar neutralizándolas mediante una buena estrategia de trabajo, enfocándose desde su misión y visión, a través de la buena intervención de sus miembros, y con el apoyo de las autoridades municipales, ya que de esta manera se logra un mejor amarre de todas las ideas, traducidas en acciones.

Es importante enfatizar que las limitaciones deben ser vistas como lecciones aprendidas que dan un significado enriquecedor a los procesos de la red, no vistos como aspectos negativos, sino como un cambio transformador, ya que de cierta forma es un medio de aprendizaje que brinda una retroalimentación de y corrección a las acciones de la red.

Entre las limitaciones encontradas, están las siguientes:

- ✚ El consejo coordinador no asume funciones como tal, ya que éste no cuenta con un manual que pueda dirigir las acciones de los mismos.
- ✚ La falta de una acreditación formal de las personas que participan en la red interinstitucional, hace que exista rotación del mismo, pérdida y seguimiento de información y procesos
- ✚ No se cuenta con un manual de funciones.
- ✚ No se cuenta con un reglamento interno.
- ✚ Existe poca participación y anuencia de Instituciones competentes en el tema de prevención de violencia contra la mujer, entre ellas la Policía Nacional Civil, el organismo judicial, el ejército).
- ✚ La rotación del personal en las organizaciones miembros de la red contribuye a no dar seguimiento a acuerdos y compromisos.
- ✚ Procesos proselitistas en el municipio pueden afectar los procesos que ha desarrollado la red en la actualidad.
- ✚ Cambio de gobierno puede desestabilizar el seguimiento de las acciones de la red, así como también la direccionalidad a cargo de la oficina municipal de desarrollo social.
- ✚ Poco cumplimiento y seguimiento de compromisos por parte de las comisiones de trabajo, operativizados los planes de trabajo.

## G. RETOS

Es importante destacar que la red interinstitucional ha desarrollado acciones que han beneficiado a la población, principalmente a las mujeres, las cuales de distinta forma han satisfecho sus necesidades y demandas, sin embargo es importante revisar y visualizar algunas actividades pendientes por alcanzar, manifestándolas como retos a mediano y largo plazo en el futuro.

Dentro de sus retos para el próximo año están:

- ✚ Aumentar el nivel de participación femenina en los espacios de toma de decisión.
- ✚ Establecer procesos de formación sobre temas referentes a la prevención de violencia contra la mujer, consignadas en leyes y políticas públicas.
- ✚ La consolidación de la red como un espacio adoptado por la municipalidad bajo un acuerdo municipal.
- ✚ La asignación presupuestaria municipal, para el desarrollo de las acciones de la red interinstitucional, para fortalecer su intervención en el área.
- ✚ Seguimiento de las acciones de la red después del retiro de organizaciones no gubernamentales que lideran los procesos.
- ✚ Establecimiento de una red interinstitucional que incida en acciones fomentando la participación y el liderazgo de la mujer en los procesos de desarrollo, así como en temas políticos, sociales y culturales.
- ✚ Adoptar e implementar la política municipal de género por parte de las autoridades municipales.
- ✚ Realización de prácticas de auditoría social.
- ✚ Fortalecer el funcionamiento de las oficinas municipales agrarias – OMAS- desde el seno del Consejo Municipal de Desarrollo – COMUDE- con el apoyo de la red interinstitucional.
- ✚ Incrementar el porcentaje de mujeres en los consejos comunitarios de desarrollo -COCODE-.
- ✚ Integrar a las organizaciones competentes en el tema de prevención de violencia contra la mujer dentro de la red interinstitucional.

- ✚ Viabilizar la ejecución de acciones preventivas de violencia contra las mujeres a través de las acciones de la red y con el apoyo de las autoridades municipales y organizaciones competentes en el tema.
- ✚ Posicionar en el ámbito público .la situación de la violencia en contra de la mujer.
- ✚ Priorizar y fortalecer las acciones de la oficina municipal de la mujer OMM, en el marco de las demandas y necesidades de niñas/niños, hombres y mujeres jóvenes y adolescentes, mujeres adultas.
- ✚ Asignación de recursos financieros y técnicos por parte de la corporación municipal, fundamentado en la gestión de resultados de calidad hacia temas enfocados a la mujer y a la oficina municipal de la mujer.

## **VII. CONCLUSIONES**

Es importante resaltar que la red interinstitucional, ha tenido avances muy significativos desde su creación, los cuales se reflejan en el presente documento, así mismo ha sido posible gracias al involucramiento del gobierno municipal, la sociedad civil y el sector privado de manera consciente y equitativa, comprometiéndose en realizar acciones de manera articulada y coordinada para generar un mayor resultado integral.

Así mismo, cabe destacar que dentro de los hallazgos importantes identificados durante el proceso de sistematización, es que el Gobierno central del municipio de Raxruhá carecía de inversión en desarrollo humano, en especial en grupos de mujeres, evidenciando así una serie de problemas que disminuye el crecimiento y desarrollo del mismo, sin embargo a través de la incidencia que ha realizado la red interinstitucional, éste ha generado nuevos cambios en el presupuesto municipal, por lo que en el presupuesto 2015 se incluyeron procesos de fortalecimiento a la oficina municipal de la mujer, acciones que van dirigidas a los comités femeninos.

De no existir estrategias que aborden de manera integral estos problemas, se pueden convertir en el aliciente perfecto para la generación de escenarios de ingobernabilidad, incremento de la pobreza y extrema pobreza, inseguridad

alimentaria, acentuando los bajos niveles de desarrollo humano, afectando principalmente a la mujer.

La red interinstitucional constituye un nuevo modelo de organización y desarrollo integral, que a través de la implementación de sus acciones con equidad de género y liderazgo de las autoridades municipales podrá tener un protagonismo y sostenibilidad perdurable que fomentara el desarrollo de la población vulnerable.

El proceso de sistematización de experiencia de la red, será una herramienta de apoyo para el trabajo que se ha desempeñado en el municipio de Raxruhá, por lo cual se estima que será un medio importante para consolidar la sostenibilidad de dicho espacio ante las organizaciones que la integran y las comunidades del municipio.

## **VIII. RECOMENDACIONES**

La red interinstitucional es un espacio de análisis y discusión democrática que necesita estar actualizada constante y continuamente sobre los cambios que se generen en la población y dentro de la misma, en el sentido de ir fortaleciendo los procesos y las alianzas estratégica, principalmente con las autoridades municipales.

El creación de un normativo interno fortalecerá las acciones y funciones de los miembros de la red interinstitucional, de modo que el cumplimiento de los compromisos y acuerdos sea inevitable, como un apoyo en los procesos de gestión e incidencia a través del los equipos de trabajo.

Así mismo es necesario reiterar que los acuerdos alcanzados y la buena distribución de responsabilidades viabilizan un tipo de relacionamiento más democrático y un mayor protagonismo social en el área de trabajo, como una forma de reconocimiento y sostenibilidad.

La consolidación de las alianzas estratégicas entre las instituciones que conforman la red interinstitucional y las autoridades municipales, determinara acciones puntuales que permitan liderar actividades que vayan en beneficio de la población más vulnerable, esto junto a estrategias de empoderamiento y potenciación de capacidades de las organizaciones miembro.



Para el seguimiento de las acciones y buen funcionamiento de la red, el consejo coordinador deberá proponer a las autoridades municipales la legitimidad de dicho espacio bajo un acuerdo municipal, en el cual se establezcan compromisos concretos para su sostenibilidad en un futuro, mejorando su posicionamiento dentro de las áreas de intervención dirigidas a la población.

Así mismo es importante que el consejo coordinador, la asamblea general y comisiones de trabajo contemplen la importancia de elaborar un plan estratégico que se convierta en un instrumento de gestión, como parte de rol, generando las condiciones necesarias para la sostenibilidad de la red y el liderazgo de su estructura organizacional.

**INFORME**  
**RESULTADO II**

**DOCUMENTO DE VALIDACIÓN**  
**MANUAL DE FUNCIONES Y REGLAMENTO INTERNO**  
**DE LA RED INTERINSTITUCIONAL DE RAXRUHÁ, A.V.**



Cobán, A.V., 08 de mayo de 2014.

Johana Elizabeth Cab Chocooj  
Estudiante Práctica Profesional Supervisada II  
Trabajo Social, Universidad Rafael Landívar  
Campus Regional San Pedro Claver, S.J. de la Verapaz.

De manera muy atenta me dirijo a usted, deseándole éxitos en las labores que desarrolla día a día.

Por este medio hago de su conocimiento que hemos revisado y aprobado el Manual de Funciones y el Reglamento interno de la Red Interinstitucional del municipio de Raxruhá, los cuales contienen información necesaria para poder brindar a los miembros, las directrices pertinentes para el mejor desempeño de sus funciones dentro de dicho espacio.

Como integrante del Consejo Coordinador de la Red Interinstitucional de Raxruhá, extendiendo la presente nota como constancia de VALIDACION Y APROBACION del Manual de Funciones y Reglamento Interno, quedando algunas firmas pendientes de los demás miembros, los cuales se estarán realizando en la próxima reunión ordinaria, desde ya agradecemos el apoyo brindado a la Red, a través del desarrollo de acciones que van caminadas a su buen funcionamiento y sostenibilidad.

Sin más que agregar,

Deferentemente,

Lic. Luis Tzul Beb

Oficina Municipal de Desarrollo Social Raxruhá  
Miembro del Consejo Coordinador R.I.



Inocenta Caal Mac  
Coordinadora Proyecto Mercy Corps  
Persona Enlace PPS II, URL

## **Informe Resultado II**

### **5.1 Fase III. Planificación**

- “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”.

### **Resultados Previstos**

- Se ha propuesto la reestructuración del consejo coordinador, de acuerdo a la necesidad sentida por los demás miembros de la red interinstitucional.
- Se elaboró el plan mensual para poder desarrollar las actividades del resultado II.
- Socialización del plan de trabajo con la persona enlace para la coordinación de actividades a desarrollarse.
- Se desarrolló una reunión con la persona enlace para iniciar con la documentación de información (actas, minutas e informes) sobre la creación de la Red Interinstitucional para dar inicio con la redacción del manual de funciones y reglamento interno.
- Se revisó la documentación e información recopilada para diseñar el manual de funciones y reglamento interno.

### **Indicadores de éxito**

- La persona enlace en el centro de práctica ha se ha involucrado en el diseño y revisión del manual y reglamento interno, valorando su aporte en un 90% para el cumplimiento de los resultados.
- Miembros de la Red Interinstitucional conocen el proyecto y han aportado información importante relacionada al diseño del manual de funciones y reglamento interno, se considera que un 85% ha manifestado su apoyo, anuencia e intereses en apoyar los procesos que se desarrolla en el área.

### **Resultados no previsto**

- Participación en el diplomado sobre la creación y montaje de obras de teatro con títeres, orientados a la prevención de la violencia contra la mujer.
- Apoyo a coordinadoras de la OMM en la sistematización de experiencias y trabajo de las Oficinas, desarrollado en la Franja Transversal del Norte.
- Apoyo al equipo del proyecto Empoderamiento de la mujer en el Desarrollo rural integral –EMA- para el montaje y atención del Stand durante la conmemoración del día internacional de la mujer, 8 de marzo.
- Apoyo en la reunión de la Red de Oficinas Municipales de la Mujer – OMMs- de la Alta Verapaz para la elaboración del manual de funciones.

### ***Actividades***

Dentro de la fase de planificación la cual corresponde a la tercera fase del proyecto, este consistió en desarrollar algunas de las actividades que permitieron cumplir con el resultado previsto, así como también el desarrollo de actividades no previstas, las cuales aportaron y enriquecieron el trabajo de la PPS II, entre ellas están:

- Elaboración de un plan de trabajo para iniciar con el proceso de elaboración del manual de funciones.
- Propuesta para una reingeniería de la estructura organizativa de la Red interinstitucional
- Socialización del plan de trabajo con la persona enlace para la coordinación de actividades.
- Documentación de información (actas, minutas e informes) sobre la creación de la Red Interinstitucional para la elaboración del manual de funciones y reglamento interno.
- Revisión de la información recopilada para diseñar el manual de funciones y reglamento interno.
- Elaboración del informe del resultado 2.
- Se elaboró la ficha de monitoreo del mes de abril.

## **5.2 Fase IV. Elaboración de un Manual de Funciones**

### **Resultados previstos**

- Se ha recopilado información (actas, minutas e informes) sobre la conformación de la red entre compromisos y acuerdos, que contenga información para el diseño del manual de funciones y reglamento interno de la red.
- Se ha elaborado una boleta de diagnóstico, que recogerá información importante para diseñar el manual de funciones y el reglamento interno de la red interinstitucional.
- Se realizó una entrevista rápida a los miembros del consejo coordinador para complementar información relevante.
- Se ha investigado en páginas de Internet información sobre el diseño de un manual de funciones, así como de la estructura misma para poder elaborar un documento que norme y regule el trabajo de los miembros de la Red.
- Se ha iniciado con la elaboración del diseño del manual de funciones de acuerdo a la información recopilada.
- Se ha consensuado información en actas e informes de reuniones ordinarias, sobre momentos importantes desde la creación de la red interinstitucional.
- Se tabuló la información obtenida en las boletas del diagnóstico rápido realizado en reunión ordinaria.
- Se elaboro el reglamento interno de la red interinstitucional con información obtenida en algunos diseños y formatos de reglamentos internos.
- Se socializo el manual de funciones y reglamento interno con miembros del consejo coordinador para su revisión y posterior validación.
- Se socializó el manual de funciones y reglamento interno con miembros de la asamblea general para su revisión y posterior validación.
- Se realizaron las correcciones pertinentes de acuerdo a observaciones de todos los miembros de la red.

- Se diseñó el manual de funciones y reglamento interno en formato de impresión Publisher.
- Se validó el manual de funciones y reglamento interno en sesión del consejo coordinador y asamblea general.

### ***Indicadores de éxito***

- La persona enlace del centro de práctica apoyo en el compartimiento de información (informes, minutas y actas) sobre la conformación y el trabajo de la red hasta la fecha.
- La revisión y aprobación de la boleta de diagnóstico para la recopilación de información que servirá para el diseño del manual de funciones por parte de la persona enlace.
- Anuencia del consejo coordinador en la revisión y corrección del manual de funciones y reglamento interno.
- Disposición de tiempo de la persona enlace para la revisión del manual de funciones y reglamento interno.
- La buena comunicación y coordinación entre la persona enlace, favoreció en la elaboración de los documentos.

### ***Resultado No previstos***

- Elaboración de la herramienta (boleta de diagnóstico) para la recopilación de datos importantes para el diseño del manual de funciones.
- Apoyo y participación en el diplomado sobre la creación y montaje de obras de teatro con títeres en el tema de la prevención de la violencia contra la mujer.
- Apoyo en la reunión de la Red de Oficinas Municipales de la Mujer – OMMs- de la Alta Verapaz en el seguimiento de la elaboración del manual de funciones.
- Apoyo en la revisión y recopilación de información para la sistematización de la creación de las Oficinas Municipales de la mujer en los municipios de Raxruhá, Fray Bartolomé de las Casas y Tucurú.

- La elaboración de un reglamento interno, que pudiera respaldar las actividades establecidas en el manual de funciones de la Red Interinstitucional.

### ***Actividades***

- Revisión de documentos, actas, minutas u otros, para recopilar información desde la conformación de la red interinstitucional.
- Investigación de información en páginas de Internet sobre el diseño del manual de funciones.
- Elaboración de la boleta de diagnóstico para la recopilación de información pertinente para el diseño del manual de funciones.
- Elaboración de preguntas para una entrevista rápida a miembros del consejo coordinador.
- Selección de información que incluirá en el diseño del manual de funciones, el cual ya ha dado inicio.
- Solicitud de espacio en agenda de la asamblea mensual de la red, con el objetivo de recoger información para el manual de funciones a través de la boleta de diagnóstico.
- Tabulación de datos recopilados en la boleta.
- Elaboración del manual de funciones y reglamento interno con información recopilada.
- Presentación del manual de funciones y reglamento interno para su revisión.
- Diseño del manual de funciones y reglamento interno en Publisher para su impresión.
- Validación del manual de funciones y reglamento interno de la red interinstitucional.
- Elaboración del informe del resultado 2 de la PPS II.



*Red Interinstitucional de  
Raxruhá, Alta Verapaz*

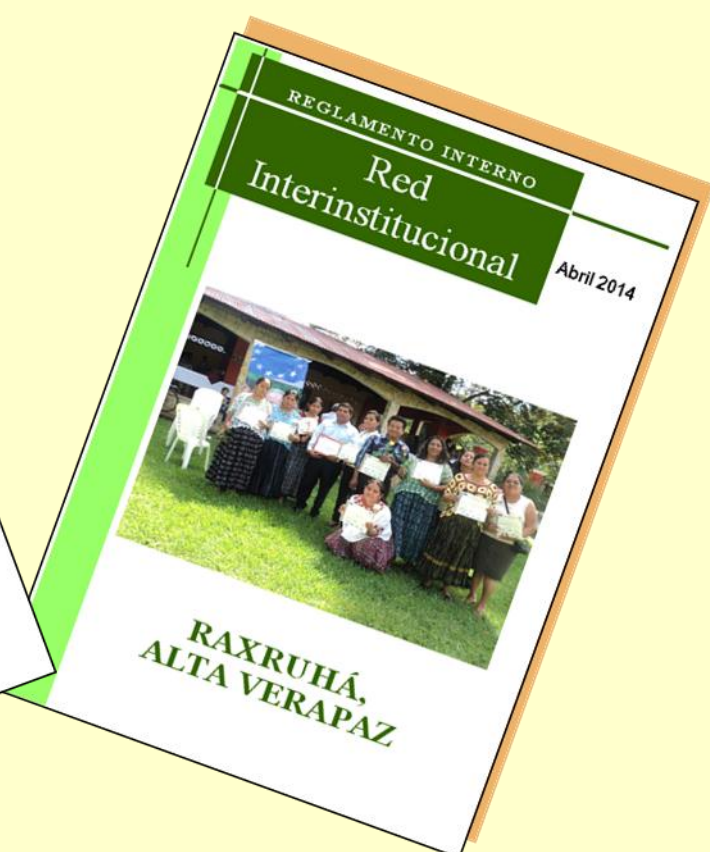


*Resultado II.*

*Miembros de la red interinstitucional  
conocen y actúan de acuerdo a funciones  
normadas en el manual.*



# RED INTERINSTITUCIONAL, RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ



*Elaboración del Manual de Funciones y  
Reglamento Interno de la Red  
Interinstitucional.*

**Elaborado: Johana Elizabeth Cab Chocooj,  
Practicante PPS II**

# **MANUAL DE FUNCIONES**

## **RED INTERINSTITUCIONAL, RAXRUÁ, ALTA VERAPAZ**

### **I. PRESENTACIÓN**

El resultado II responde a la elaboración de un manual de funciones específicamente de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, teniendo a la vista los resultados del diagnóstico realizado durante la práctica profesional supervisada I, en cual se determinó que existe debilidad en cuanto al cumplimiento de responsabilidades por parte del consejo coordinador y demás miembros, por lo cual fue necesario diseñar el presente documento en el cual se describen las funciones específicas a nivel de cargo dentro de la misma.

A partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el documento, podrá ser utilizado como una guía para el desarrollo de las funciones viabilizadas en las acciones que desarrollan cada una de las organizaciones que integran la red, facilitando el trabajo en equipo, la buena coordinación y comunicación eficaz en cada uno de los espacios correspondientes.

El manual de funciones fue construido con el apoyo de los miembros de la red, a través de la recopilación y documentación de datos basados desde su creación, de igual forma a través de la aplicación de herramientas que pudieron fortalecer la información obtenida en cada uno de los procesos.

Así mismo, como respaldo al manual de funciones se elaboró el reglamento interno de la red, como un instrumento que establece normas y procedimientos de carácter interno a los que deben sujetarse todos los miembros de la red interinstitucional, a fin de facilitar su funcionamiento, con el objetivo de brindar un mejor servicio dentro del marco de la calidad, así como también mejorar la relación y responsabilidad de los miembros en el presente espacio.

### **II. OBJETIVOS**

**General:**

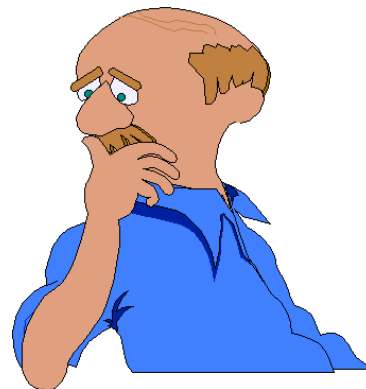
Mejorar los niveles de eficiencia en cuanto a responsabilidades y compromisos de cada uno de los miembros de la red para mayores resultados de calidad en relación a las acciones desarrolladas.

**Específicos:**

- Presentar una visión de conjunto y trabajo en equipo de los miembros de la red interinstitucional.
- Precisar en las funciones establecidas en el manual de acuerdo a cada uno de los niveles de la estructura organizativa.
- Evitar la duplicidad de acciones y esfuerzos de acuerdo al manual de funciones.

### **III. METODOLOGÍA UTILIZADA PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y REGLAMENTO INTERNO**

Basado en el análisis al diagnóstico realizado con miembros de la red institucional, surgió la necesidad de elaborar un manual de funciones, para lo cual se realizaron diversas acciones, bajo una dinámica de trabajo de gabinete y trabajo de campo. Considerando que para la elaboración de manuales no existen reglas universales, ni metodologías pre-establecidas, solamente existen lineamientos lógicos para su conformación, es así como se integran las siguientes acciones:



1. Recopilación de información.
2. Interpretación y diseño de la información.
3. Elaboración del manual y reglamento interno.
4. Socialización del manual y reglamento interno.
5. Aprobación y actualización del manual y reglamento interno.

**A. Recopilación de información:**

Parte de este proceso fue la planificación de las actividades a realizarse durante el mes, de manera coordinada con la persona enlace, con el objetivo de coincidir en algunos espacios que pudiesen reforzar y alimentar el diseño del manual de funciones y el reglamento interno.

Así mismo se planteó la necesidad de una reestructuración del consejo coordinador, la cual no fue necesaria, por lo que únicamente se disminuyó el número de integrantes dejándola en seis de los siete establecidos con anterioridad.

En esta etapa también fue necesario tener presente el objetivo general y los objetivos específicos del manual y del reglamento interno, se definió a quienes estaría dirigido, los términos por los cuales serán utilizados y todos aquellos aspectos técnicos que se adecuaron a las características particulares del documento.

La información fue recopilada con el apoyo de los miembros de la red interinstitucional, directamente de los responsables de los procesos. Se aplicaron tres técnicas importantes, una entrevista rápida y directa con miembros del consejo coordinador, una boleta de diagnóstico y por medio de la observación directa, para lo cual posteriormente se interrelacionó la información resultante en cada una de ellas.

A continuación se describen las herramientas utilizadas:

- ✓ Una boleta de diagnóstico: tuvo como propósito, recoger información necesaria para la elaboración del manual de funciones y el reglamento interno, dentro de ellas datos muy puntuales y específicos. El procedimiento consistió en la elaboración de la boleta de diagnóstico revisada por la persona enlace, así como también del tutor de la PPS II, posteriormente se aplicó el documento en reunión ordinaria con todos los miembros de la red.

Seguidamente se tabuló la información descrita en cada una de las boletas para aplicarlas en el diseño del manual de funciones y el reglamento interno.

- ✓ Una entrevista rápida: a manera de complementar información para la elaboración del manual y el reglamento se construyó una entrevista rápida dirigida a los miembros del consejo coordinador. El procedimiento

fue realizado en una reunión ordinaria, a través del cual se fue recogiendo información importante, espacio que también se aprovechó para socializar la necesidad de elaborar un reglamento interno, que sustente el trabajo de la red.

Durante esta etapa se realizaron varias consultas bibliográficas en páginas Web, para tener ideas sobre el diseño de un manual de funciones y un reglamento interno, de acuerdo a las necesidades de la red interinstitucional.

### **B. Interpretación y diseño de la información:**

La etapa de interpretación y diseño de la información, responde al momento en el cual se le dio forma a la información recopilada a través de las herramientas, tomando en cuenta algunos lineamientos técnicos.

A través de la interpretación, se fue analizando la información, la importancia y aporte que estos brindaron al diseño del manual y el reglamento interno. Cabe señalar que mucha de la información no fue necesaria incluirla dentro del documento por considerar que no agrega ningún valor para los miembros de la red, sin embargo también se pudo determinar que hacían falta algunos otros datos, por lo que fue necesario realizar una segunda etapa de recopilación de información, a través de los documentos obtenidos (minutas, actas, página Web, otros).

Es en ésta etapa se pudo confrontar los resultados de la información recopilada verbalmente contra la información que provinieron de las respuestas a las boletas de diagnóstico y de lo observado durante la primera etapa.

Así mismo fue necesario hacer una depuración de la información, para no elaborar documentos que se alejen de la realidad, por lo que fue importante que toda la información obtenida en las tres técnicas, antes de iniciar con el diseño del manual y el reglamento interno fuese revisada por la persona enlace y aprobada por un miembro del consejo coordinador.

Teniendo toda la información, se procedió al diseño del manual de funciones y al reglamento interno, creando un borrador en el cual permitió visualizar

claramente el contenido del documento y seguidamente realizar algunos ajustes necesarios para su mejor comprensión.

### **C. Elaboración del manual de funciones y reglamento interno:**

En esta etapa se elaboro el manual de funciones y el reglamento interno, considerando como una de las más sencillas pero cuidadosa y delicada de la metodología, puesto que el fin primordial era la creación del documento final bajo ciertos lineamientos claros y homogéneos, en el cual se utilizo un lenguaje sencillo que logrará ser comprendido y pudiese ser fácil de utilizar por los miembros de la red interinstitucional en todos sus niveles jerárquicos.

El manual de funciones permite tener una mejor relación de trabajo, fortaleciendo la cultura y el clima organizacional.

### **D. Socialización del manual de funciones y reglamento interno:**

Finalizado el diseño del manual de funciones y reglamento interno se desarrollo la socialización de los documentos a los miembros del consejo coordinador y miembros de la asamblea general, para su revisión respectiva.

El procedimiento a seguir fue el siguiente:

En reunión de consejo coordinador se reviso minuciosamente el manual de funciones y reglamento interno, de acuerdo a la información descrita en los mismos, corrigiéndose de acuerdo a las sugerencias y comentarios de los presentes.

Se revisó nuevamente en coordinación con la persona enlace previo a la presentación final con los miembros de la red en la reunión ordinaria.

### **E. Aprobación y actualización del manual de funciones:**

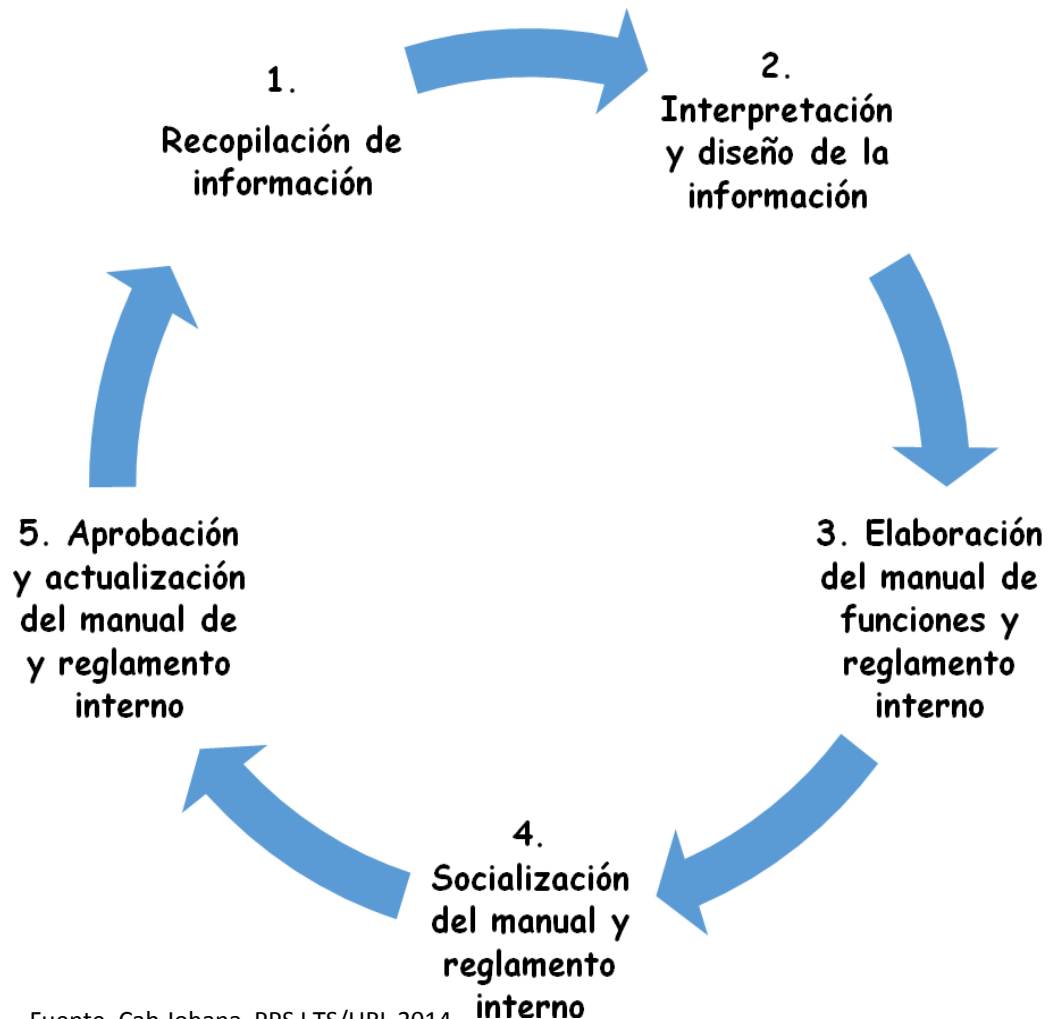
En la etapa de aprobación y validación del manual de funciones y reglamento interno, el órgano encargado para la misma fueron los miembros del consejo coordinador y la persona enlace como representante del Centro de Practica, la cual se realizó a través de una nota formal, considerando que de esta manera el manual de funciones y el reglamento interno pondrán ser consultados y respetados por todos los miembros de la red.

Una vez aprobados y validados los documentos, estos pueden ser utilizados adecuadamente después de 5 días de su aprobación.

Como parte de la etapa de aprobación también se realizó el diseño de los documentos en el programa Publisher para su respectiva impresión final.

Así mismo se informó que toda modificación y/o ampliación al contenido del manual de funciones y reglamento interno, este será realizado por miembros de la red interinstitucional y por el consejo coordinador para que tenga la validez y el respaldo necesario. Recalcando que cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo actividades y acciones dentro de la red podrán hacer caso omiso a las mismas.

### **Diagrama Metodológico para la elaboración del Manual de Funciones y Reglamento Interno de la Red Interinstitucional**



Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.



## IV. DESCRIPCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

### ¿Qué es un Manual?

Los manuales de funciones son instrumentos que establecen las funciones y las competencias de las personas que laboran en una organización, conforman un espacio de discusión o comparten una misma visión y misión.<sup>17</sup>

En el manual de funciones se definen las competencias y capacidades de las personas para desempeñarse en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados de acuerdo a la filosofía de la organización. Las funciones deben estar determinadas por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que requiere poseer y demostrar una persona.<sup>18</sup>

Los manuales de funciones tienen como finalidad precisar las funciones encomendadas a cada unidad, facilitar el trabajo en equipo, orientar al personal o miembros de una organización y aprovechar de mejor manera los recursos.

### Importancia de los manuales de funciones:

Los manuales son documentos escritos que concentran en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la organización, unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.<sup>19</sup>

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada organización, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada

---

<sup>17</sup> Estructura de un manual de organización y ejemplo de una cédula de descripción del puesto  
Network de Psicología Organizacional

<sup>18</sup> URDANETA O. Cómo hacer un manual de funciones; Técnicas y Consejos. Revista

<sup>19</sup> Administración de Empresas. Consultoría en las áreas de recursos humanos, desarrollo organizacional, planificación estratégica, organización & métodos y reingeniería.

uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda organización moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la misma.

Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

### **Objetivos y beneficios del Manual de funciones de la Red Interinstitucional:**

Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización.

Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad o componente.

Asegurar y facilitar al equipo de trabajo la información necesaria para realizar las acciones que les han sido encomendadas, logrando una uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios que presta la red interinstitucional.

Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de las comisiones de trabajo, evitando funciones de control y supervisión innecesarias. Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.

Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.

Comprender el plan de trabajo de la red por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes.

Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la red en general o alguno de sus comisiones.

La clasificación de los manuales puede resumirse en generales y específicos, los generales son aquellos que contienen información de aplicación universal para todos los integrantes de la organización y los específicos son los que su contenido está dirigido directamente hacia un área, proceso o función particular dentro de la misma.

Sin restar importancia a la diversidad de manuales que existen dentro de las organizaciones, se hace énfasis en tres tipos de manuales, los cuales son:

- De Organización
- De Normas y Procedimientos
- De Puestos y funciones

#### **Manual de Organización:**

Es un manual que explica en forma general y condensada todos aquellos aspectos de observancia general dentro de la empresa, dirigidos a todos sus integrantes para ayudarlos a conocer, familiarizarse e identificarse con ella.

En términos generales, expone con detalle la estructura de la organización, señala las áreas que la integran y la relación que existe entre cada una de ellas para el logro de los objetivos organizacionales.

#### **Manual de Normas y Procedimientos:**

Este manual describe las tareas rutinarias de trabajo, a través de la descripción de los procedimientos que se utilizan dentro de la organización y la secuencia lógica de cada una de sus actividades, para unificar y controlar de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Ayudan a facilitar la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos, facilitan la labor de la auditoría administrativa, la evaluación del control interno y su vigilancia.

El manual de normas y procedimientos es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura organizacional de la empresa, ya

que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

**Manual de Puestos y Funciones:**

Este manual contiene las responsabilidades y obligaciones específicas de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas organizaciones estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Al igual que el manual de normas y procedimientos también es aconsejable elaborarlo para cada una de las áreas que integran la estructura de la organización, ya que elaborar uno solo en forma general representaría ser un documento muy complejo, por pequeña que sea la organización.

Está integrado por la descripción de cada puesto de trabajo y los perfiles ideales para la contratación de futuros ocupantes de los puestos; por lo tanto la integración de varias de ellos representan al manual de puestos y funciones.



# Diseño y contenido Del Manual de Funciones

# **MANUAL DE FUNCIONES**

## **RED INTERINSTITUCIONAL, RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ**

### **CAPÍTULO I**

#### **GENERALIDADES**

#### **1. INTRODUCCIÓN**

##### **1.1. Finalidad**

El manual de funciones, es un instrumento que describe las funciones de los integrantes de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, departamento de Alta Verapaz, tiene como objetivo principal normar y armonizar la relación y comunicación de los equipos de trabajo.

Permite conocer y establecer las atribuciones, funciones y estructura organizacional dentro de una misión y visión integral y sistematizada de la red interinstitucional, en el entendido de que es un espacio descentralizado, para proponer y definir políticas, estrategias y/o proyectos que beneficien a la población en general, con énfasis en la mujer.

Este manual contiene la misión, visión, estructura organizativa conformada y autorizada por la Asamblea General, además se señalan los objetivos que pretende.

El objetivo del manual específicamente es la descripción de funciones, relaciones de coordinación interna y externa y ubicación dentro de la estructura organizacional.

Es importante recalcar, que el presente manual es un instrumento dinámico que requiere de ajustes continuos de acuerdo a cambios en la normativa, atribuciones, funciones, en la estructura organizacional, etc.

La revisión y actualización del presente manual es responsabilidad del consejo coordinador, aprobado por la asamblea general de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá.

## **2. ANTECEDENTES DE LA RED INTERINSTITUCIONAL**

### **2.1. Su creación**

La carencia de espacios de análisis y discusión sólidos, que promuevan el desarrollo en el municipio de Raxruhá a través de la implementación de estrategias que brinden solución a la problemática en general, se planteó la necesidad de conformar una red interinstitucional, la cual se constituyó con el esfuerzo de varias instancias, tomando en cuenta a los y las representantes de la sociedad civil, organizaciones gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, autoridades municipales e Instituciones privadas que de manera articulada, se faciliten condiciones para el desarrollo de la población más vulnerable.

La red interinstitucional es un espacio que nace en el municipio de Raxruhá del departamento de Alta Verapaz, el 15 de mayo del año 2013, como respuesta a las necesidades generadas en el municipio, que responden a la obligatoriedad de los procesos de desarrollo comunitario y municipal con equidad de género.

Así mismo se cuenta con el apoyo de la Municipalidad a través de la Oficina Municipal de Desarrollo Social y la Oficina municipal de la Mujer como entes rectores municipales para garantizar el bienestar de la población, favoreciendo el fortalecimiento integral de la mujer, Médicos del Mundo y Pastoral social Diócesis de la Verapaz por medio del fortalecimiento del ejercicio del derecho a la Salud con énfasis en adolescentes y mujeres, la Fundación Iniciativa civil para la Democracia (INCIDE) mediante la ejecución del proyecto Fortalecimiento de la mujer de la Franja Transversal del Norte y de igual forma Mercy Corps con la ejecución del proyecto Empoderamiento de la Mujer para la Equidad en el Desarrollo Rural Integral.

Es importante resaltar que Mercy Corps, a través de la ejecución del resultado I, que literalmente dice: Cuatro redes multisectoriales a nivel municipal desarrollan acciones que promueven el desarrollo integral de la

población Q'eqchi' con énfasis en equidad e igualdad de género<sup>20</sup>, ha fortalecido fuertemente las acciones de la red, con el respaldo de la oficina municipal de desarrollo social.

La red se enfoca en promover la organización de los actores locales para que de manera articulada (organizaciones no gubernamentales, gubernamentales, gobiernos locales e iniciativa privada), desarrollen acciones conjuntas con equidad de género, auditoría social, incidencia política, análisis de oportunidades a favor del desarrollo rural integral y especialmente de las mujeres.

El trabajo que desarrolla en el municipio es guiado a través de un plan operativo anual y de monitoreo, en el cual se definen objetivos, resultados y estrategias de trabajo. Este plan operativo incluye acciones como: el desarrollo de reuniones periódicas para definir alianzas estratégicas de coordinación, monitoreo y evaluación.

Dentro de sus acciones también fomentan la participación de las organizaciones en la gestión y facilitación de temas como: participación ciudadana, incidencia política, auditoría social, prevención de la violencia, salud reproductiva, saneamiento básico, medio ambiente, desarrollo económico, entre otros, las cuales plantean acciones integrales con consideraciones de género, garantizando una mayor equidad en la inversión pública en los espacios de participación (COMUDE, COMUSAN, Concejo Municipal, COCODE I y II) a favor de los grupos vulnerables.

La creación de la red permite abordar temas de interés para el desarrollo municipal a través de la coordinación y sinergia de los actores estatales y los actores no estatales en la búsqueda del desarrollo integral de la población con énfasis en asegurar la participación de la mujer en los espacios de participación.

---

<sup>20</sup> Propuesta Proyecto "Empoderamiento de la mujer par la Equidad en el Desarrollo Rural Integral -EMA II-". Pág. 17, año 2012.



### **3. FILOSOFIA DE LA RED INTERINSTITUCIONAL**

**3.1. Misión:** Contribuir al desarrollo integral de mujeres y hombres del municipio de Raxruhá a través de la coordinación e integración interinstitucional para promover el desarrollo social, político y económico con equidad de género y pertinencia cultural.

**3.2. Visión:** Ser una red interinstitucional multisectorial con equidad, consolidada que promueve acciones estratégicas para el desarrollo integral de mujeres y hombres del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.

#### **3.3. Valores**

- Responsabilidad
- Respeto mutuo
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Equidad
- Respeto a la cultura
- Solidaridad

### **4. FUNCIONES GENERALES**

#### **4.1. Atribuciones Generales**

Las atribuciones de la red interinstitucional que se establecen en el presente manual son:

- a) Proponer y promover políticas de desarrollo integral, sustentables y equitativas que garanticen la soberanía de la población especialmente de la mujer, niñez y juventud.
- b) Normar en el marco de su competencia, la participación activa e inactiva de los miembros de la red interinstitucional.
- c) Planificar el desarrollo integral de acciones y estrategias para el cumplimiento de las políticas creadas en el marco de la red interinstitucional, en coordinación con las distintas organizaciones que la integran.

- d) Formular y promover campañas de educación pública sobre temas de igualdad y equidad de género, prevención de violencia en contra de la mujer e intrafamiliar, conflictividad agraria y medio ambiente, educación, salud y seguridad alimentaria y nutricional entre otros.
- e) Velar por la correcta aplicación del presente normativo vigente, con el objetivo de armonizar la relación y participación de los integrantes.
- f) Coordinar con las autoridades municipales y comunitarias la gestión y cabildeo en la implementación y desarrollo de proyectos, programas y políticas de desarrollo en el marco del fortalecimiento y empoderamiento de la sociedad civil especialmente de mujeres
- g) Efectuar seguimiento a los procesos de formación y fortalecimiento a los miembros de la red.
- h) Interactuar con las diferentes comisiones de la red interinstitucional con el fin de apoyar y crear una mejor relación de trabajo coordinado eficaz y eficiente.
- i) Mantener contacto permanente con los miembros del consejo coordinador para el óptimo desempeño de sus funciones.
- j) Elaboración y actualización de planes operativos anuales en coordinación con todos los miembros de la red interinstitucional.
- k) Monitoreo y evaluación periódica de las acciones establecidas en los planes operativos anuales.
- l) Identificar e involucrar a nuevos actores dentro de la estructura de la red interinstitucional.

## **4.2. Objetivos**

### **Objetivo General:**

Contar con un manual de funciones como instrumento regulador y armonizador, orientado a establecer las responsabilidades, competencias y funciones del consejo coordinador y la asamblea general de la red interinstitucional de Raxruhá, en el cumplimiento de las atribuciones para las cuales fue creada.

### **Objetivos Específicos:**

- Regular y facilitar los procesos, sustentando el cumplimiento de las funciones de cada uno de los miembros y las comisiones de trabajo de la red interinstitucional.
- Organizar y armonizar el trabajo en equipo y la buena coordinación de los miembros de la red, garantizando el logro de objetivos y metas.
- Orientar la buena comunicación y coordinación dentro de la estructura de la red interinstitucional.
- Contribuir al fortalecimiento y desarrollo óptimo de la cultura y clima organizacional de la red

### **Alcance**

Las descripciones y disposiciones contenidas en el presente manual son para el uso y cumplimiento de los y las representantes de cada comisión de trabajo, así mimos, de cada Institución que integran la red interinstitucional del municipio de Raxruhá.

### **Base legal**

El presente manual de funciones se sustenta en los siguientes dispositivos legales.

- Constitución Política de la república de Guatemala.
- Código Municipal
- Ley de Descentralización
- Reglamento interno de la Red Interinstitucional
- Convenio 169 de la OIT
- Acuerdos de Paz
- La Ley de Desarrollo social
- La ley de Salud Reproductiva
- La ley de planificación familiar
- La ley de Maternidad saludable
- La Ley de feticidio

- La Ley para prevenir, sancionar y erradicar la violencia intrafamiliar
- La ley para prevenir violencia sexual y trata de personas.

### **Marco Político:**

Como apoyo al desarrollo de las actividades de la red, tenemos la base del marco político, dentro de las que se mencionan las siguientes:

- La Política nacional de Promoción y Desarrollo Integral de la Mujer - PNPDIM-, especialmente el eje de participación ciudadana.
- La agenda articulada de la Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI- priorizando el eje que se asemeje a la organización o participación ciudadana.
- El Plan de Desarrollo Municipal de Raxruhá.
- La política de integración y funcionamiento del Consejo Comunitario de Desarrollo –COCODE-, con equidad de género , y
- El Pacto municipal de Seguridad con equidad.

## **CAPÍTULO II**

### **NATURALEZA DE LA RED INTERINSTITUCIONAL**

#### **Definición de Red Interinstitucional**

La red interinstitucional es un espacio público y democrático para los y las instituciones integrantes donde pueden coordinar acciones y recursos a través de la colaboración, comunicación, relaciones de cooperación interinstitucional, tomando como base principal acuerdos y normativas del manual, con el propósito de acordar acciones conjuntas y la gestión asociada, en beneficio de la ciudadanía en general especialmente grupos vulnerables, (mujeres, niñez y juventud) mediante la tutoría y el acompañamiento, la promoción y prevención de la violencia intrafamiliar y contra la mujer, la capacitación y el fortalecimiento de los espacios que promuevan el crecimiento y desarrollo económico.

La red interinstitucional es un espacio donde las organizaciones, trabajan bajo un objetivo en común y donde las personas individuales son colaboradores con voz y en ocasiones especiales sin voto.

### **Integrante de la Red Interinstitucional**

La red interinstitucional está conformada de acuerdo con el Acta No. 02 de fecha 15 de mayo de 2013, por las siguientes instituciones:

- Coordinador Técnico Administrativo- CTA del Ministerio de Educación - MINEDUC-
- Grupo Vectores - Malaria
- Oficina Municipal Forestal-OMF
- Oficina Municipal de la Mujer –OMM-
- Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS-
- Centro de Atención permanente –CAP- Raxruhá
- Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del Presidente –SOSEP-
- Comité Nacional de Alfabetización –CONALFA-
- Ministerio de Desarrollo Social –MIDES-
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación –MAGA-
- Secretaría de Seguridad Alimentaria Nutricional –SESAN-
- Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación –FAO- (siglas en ingles).
- Fundación de la Mujer indígena FUNDEMI - Talita Kumi
- Mercy Corps.
- Médicos del Mundo /Pastoral Social, Diócesis de la Verapaz
- Asociación Sagrada Tierra
- Fundación de Iniciativas Civil para la Democracia –INCIDE-
- Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica –IGER-
- Fundación del Centavo.
- Iglesias (evangélicas y católicas)
- Consejo de Comadronas y Parteras
- Red de promotores

- Red de Mujeres que dan acompañamiento a mujeres víctimas de violencia
- Representantes de mujeres ante el COMUDE

Como entes asesoras.

- La Secretaria Presidencial de la Mujer –SEPREM- (asesoras, ubicarlas)
- La Defensoría de la Mujer Indígena –DEMI- (abogacía y respaldo legal, asesoría)

### **Principios de la Red Interinstitucional**

Para su efectivo funcionamiento, la red interinstitucional se fundamentara en principios que obedecen a una buena coordinación, comunicación eficaz y buen funcionamiento, siendo de la siguiente manera:

- Cooperación:** Los y las integrantes de la red interinstitucional colaboraran de manera conjunta con el talento humano, recursos técnicos, operativos y financieros disponibles para el logro de los objetivos propuestos.
- Coordinación:** Para procurar el funcionamiento coherente e integrado de la red interinstitucional, las acciones que se emprendan obedecen a un proceso organizado y concertado, en donde las organizaciones que la integran trabajan de manera coherente en lo que respecta a líneas de acción para el fortalecimiento de dicho espacio.
- Complementariedad:** Las organizaciones que integran la red interinstitucional aúnan capacidades y experiencias específicas, para facilitar la transferencia de conocimientos de acuerdo con sus competencias, garantizando beneficios mutuos hacia el cumplimiento de los objetivos internos de la red.
- Acción Concertada:** Las acciones de la red institucional se fundamentan en lograr que las organizaciones que la integran constituyan un todo coherente orientado a facilitar procesos y acciones en beneficios de los grupos vulnerables. Esta gestión requiere del desarrollo de estrategias

de negociación, a efectos de identificar los puntos de acuerdos esenciales, formular y desarrollar estrategias corporativas que generen desarrollo social.

- e) **Actitud Proactiva y Cumplimiento de Compromisos:** Los miembros de la red, reconocen y hacen propias las orientaciones, propósitos, proyectos y logros que se definan, con el fin de garantizar el cumplimiento de la labor encomendada y propiciar el mejoramiento continuo, la buena comunicación y la armonización, dentro de un buen clima de trabajo, colaborativo y de confianza mutua.

### **Líneas de Acción que tiene la Red Interinstitucional para el desarrollo de su función**

Dentro del plan operativo anual de la red interinstitucional, se acordaron las siguientes líneas de acción y actuación:

- Ejercicio al Derecho de la Salud
- Seguridad Alimentaria y nutricional
- Prevención de la violencia contra la mujer con equidad de genero
- Desarrollo económico con equidad de genero
- Participación e incidencia de mujeres a nivel comunitario y municipal
- Educación.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura organizacional desarrollada para la red interinstitucional, está conformada por la asamblea general, un consejo coordinador y comisiones de trabajo, las cuales están interrelacionadas entre sí a través de canales de comunicación, coordinación interna y procesos establecidos para el cumplimiento de los objetivos de manera eficiente.

Para garantizar la sinergia y funcionalidad de la red interinstitucional, se establecieron las siguientes comisiones:

- **Comisión Municipal de Salud y Seguridad Alimentaria y Nutricional – COMUSA y SAN-:** La comisión COMUSA y SAN es la encargada de desarrollar actividades y acciones sobre el tema de Salud de la población y desnutrición, principalmente en comunidades altamente vulnerables en el tema, realizando acciones encaminadas al fortalecimiento de la salud, prevención de enfermedades y mejoramiento de la atención integral de la salud. Para la cual se ha elaborado un POA en el que se establecen dichas acciones, coordinadas por: la secretaría de seguridad alimentaria y nutricional, el Ministerio de salud pública y asistencia social, Médicos del Mundo, el Área de Salud, el Ministerio de Agricultura y ganadería, el Ministerio de Desarrollo Social, Malaria, Talita Kumi, Sagrada Tierra, y consejo de comadronas.

Cabe señalar que la COMUSA es el medio por el cual las organizaciones integrantes desarrollan acciones de incidencia política para proponer proyectos de salud integral hacia las Autoridades competentes y la SAN específicamente su misión es velar por la salud alimentaria nutricional.

- **Comisión de Fomento Económico:** Esta integrada por organizaciones que buscan promover la productividad en familias pobres. Como red se desarrollan acciones encaminadas a mejorar la seguridad alimentaria de las familias más necesitadas, a través de la implementación de proyectos productivos, por medio de la producción y cosecha de productos básicos que puedan generar ingresos y a la vez como un sustento alimenticio en las familias del área rural del municipio.

Así mismo promueven la integración de mujeres para el desarrollo de actividades productivas, como una forma de fortalecer las capacidades en el tema productivo y motivar su participación en diferentes actividades. Dentro de las organizaciones que forman parte de la comisión están: oficina forestal, Fundación del centavo, Ministerio de Agricultura y ganadería, Mercy Corps, Talita Kumi, Ministerio de Desarrollo Social y Secretaria de obras sociales de la Esposa del presidente.

- **Comisión de Educación:** La comisión de educación es la encargada de implementar acciones referentes al tema educativo, a través de proyectos, programas u otro tipo de actividades que fomenten la participación activa



de niños y jóvenes, promocionando ferias de aprendizaje, intercambios de experiencia y procesos de educación pública sobre temas de interés, como violencia intrafamiliar, educación sexual, entre otros. La comisión de educación está integrada por el Ministerio de Educación, Conalfa, Colegios privados, Coordinador técnico administrativo, Instituto guatemalteco de Educación radiofónica, iglesias.

- **Comisión Mujer, niñez y juventud:** La comisión de la mujer, niñez y juventud desarrolla actividades encaminadas a promover los derechos de dichos grupos, a través de la realización de actividades como conversatorios, foros, promoción de políticas públicas municipales, charlas para la prevención de la violencia contra la mujer, talleres de fortalecimiento, entre otros.

Las acciones que desarrolla comisión están sujetas y validadas en un plan operativo Anual, en el cual se establecen objetivos y resultados para el periodo establecido. Entre de las organizaciones que forman parte de la comisión, están: la oficina municipal de la mujer, la comisión municipal de la mujer, Sagrada Tierra, INCIDE, Mercy Corps, Talita Kumi y Médicos del Mundo/Pastoral Social.

- **Organigrama de la institución**

En la siguiente figura se detalla la estructura organizativa de la red interinstitucional, de acuerdo a lo siguiente:

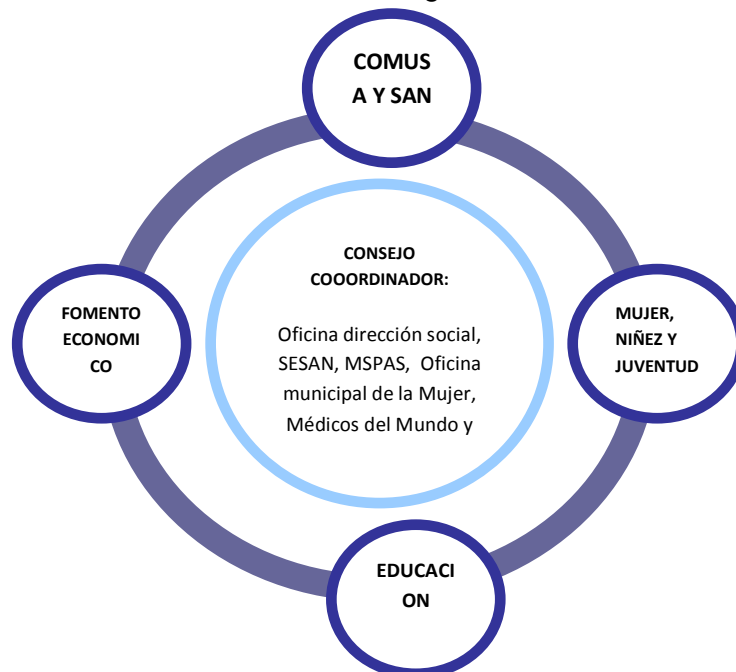


Figura 1. Estructura organizativa de la Red Interinstitucional de Raxruhá  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.

## **CAPÍTULO IV**

### **FUNCIONES A NIVEL DE ESTRUCTURA**

#### **CONSEJO COORDINADOR**

El consejo coordinador es el ente de representación de la red interinstitucional, así como también el responsable de plantear políticas, propuestas, procedimientos y líneas de acción que conlleven a la búsqueda de la sostenibilidad y reconocimiento de la Red Interinstitucional a nivel municipal.

Está integrado por siete organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, entre ellas: la Oficina Municipal de Desarrollo Social, la Secretaria de seguridad alimentaria y nutricional –SESAN-, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, , la oficina municipal de la Mujer, Médicos del Mundo – Pastoral Social, Diócesis de la Verapaz y Mercy Corps.

Dentro de sus funciones se establecen las siguientes:

- Planificar, organizar y dirigir la aplicación de los procesos técnicos y acciones para la búsqueda sostenibilidad de la red interinstitucional
- Conducir y orientar procesos que conlleven a fortalecer o aumentar el potencial humano y recursos materiales, contribuyendo al mejoramiento de la gestión institucional.
- Asesorar y apoyar a las comisiones de trabajo en la ejecución e implementación de las acciones según se establecen en el plan operativo anual.
- Realizar análisis de coyuntura con todos los miembros de la red, con el objetivo de plantear escenarios a futuro que dirijan las acciones de dicho espacio.
- Analizar el trabajo de la red y su organización, adecuándolas a las exigencias y necesidades de la población del municipio de Raxruhá.
- Organizar, coordinar y gestionar fondos para el desarrollo de actividades conmemorativas que fortalezcan la participación de hombres y mujeres equitativamente.

- Aprobar la modificación del manual de funciones y/o reglamento interno para el buen desempeño, participación y armonización del trabajo en equipo.
- Coordinar con las autoridades municipales eventos y procesos que fortalezcan la sostenibilidad de la red interinstitucional en el municipio.
- Crear espacios de discusión para mejorar las acciones de los miembros de la red a través de la implementación de proyectos y programas en el área.
- Concretar en acciones las políticas, planes y los programas para la promoción y el apoyo a grupos de mujeres víctimas de violencia intrafamiliar.
- Presentar informes de los resultados y avances obtenidos trimestral o semestralmente ante autoridades municipales y organizaciones integrantes de la red.
- Elaborar una memoria de labores anual.
- Promover el trabajo de la red a través de medios de comunicación escritos y hablados con el objetivo de sumar aliados estratégicos para el funcionamiento y sostenibilidad de dicho espacio.
- Garantizar la coordinación interinstitucional para la implementación de proyectos que beneficien a la población del municipio.
- Presentar informes trimestral y/o cuando fuera necesario en el seno del Consejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-.
- Incidir a nivel local, departamental y nacional para la gestión y promoción de proyectos integrales a favor de la población.

### **COMISIONES DE TRABAJO**

Las comisiones de trabajo tienen como función principal el cumplimiento de acciones más específicas, de acuerdo a cada una de las líneas de acción establecidas en el plan operativo anual, considerando que existen cuatro comisiones de trabajo dentro de la red interinstitucional, por lo que de manera general se establecen sus funciones principales:

- Elaborar un plan operativo anual para la ejecución de actividades en conjunto y comunes, que van encaminadas a grupos metas.

- Proponer y diseñar directrices para el fortalecimiento de los gobiernos comunitarios y organizaciones productivas y sociales con enfoque de género.
- Implementar proyectos y medidas técnicas para la evaluación y seguimiento de los procesos de fortalecimiento institucional y comunitario.
- Coordinar con el consejo coordinador la implementación de proyectos que beneficien a grupos metas.
- Implementar instrumentos técnicos necesarios para la evaluación y seguimiento de proyectos productivos, educativos, sociales, entre otros, con enfoque de género.
- Desarrollar estrategias de comunicación y campañas públicas para promocionar temas de interés a la población, referentes a educación, prevención de violencia, incidencia política, entre otros.
- Elaborar informes mensuales o trimestrales de avance.
- Elaborar estrategias orientadas a promover el desarrollo económico local con enfoque de cadenas de valor en proyectos agropecuarios, agrícolas, artesanías, entre otros.
- Contribuir en los procesos de coordinación, evaluación y seguimiento de proyectos productivos.
- Apoyar a la red interinstitucional en el proceso de planificación participativa.
- Realizar visitas a las comunidades o microregiones, para conocer a los actores locales, promoviendo la importancia del desarrollo económico local.
- Garantizar el cumplimiento de las acciones que se establezcan en el plan operativo anual.
- Promover el cumplimiento de las buenas prácticas ambientales y productivas en los componentes que ejecutan las organizaciones miembros de la red.

## **ASAMBLEA GENERAL**

La asamblea general de la red es el ente encargado de la toma de decisiones, considerando que todos los miembros tienen voz y voto, por lo

cual tienen la última palabra ante cualquier situación presentada en la misma, con previo análisis sobre la importancia de la situación, problema o necesidad que se esté consensuando.

Dentro de las funciones de la asamblea general que se plantean están:

- Brindar apoyo a requerimientos del consejo coordinador para el desarrollo de estrategias que fortalezcan el funcionamiento de la red.
- Validar y aprobar la elaboración y publicación de instrumentos y propuestas que van encaminadas a la búsqueda de la sostenibilidad de la red interinstitucional.
- Mantener relaciones de comunicación con organizaciones miembros que participan en la red interinstitucional.
- Desarrollar todas aquellas funciones de su competencia y otras expresamente asignadas por el consejo en ocasiones oportunas.
- Participar en el diseño de estrategias de medios de comunicación y campañas de educación pública orientada a elevar la imagen de la red interinstitucional así como a la promoción específicamente de la violencia intrafamiliar y otras (embarazos en adolescentes, desnutrición)
- Analizar y evaluar los resultados y eficiencia de cada una de las comisiones de trabajo en el marco del plan operativo anual de cada uno.
- Velar por el cumplimiento del reglamento interno, de acuerdo a la normativa vigente en consenso con el consejo coordinador.
- Promover la buena comunicación, las relaciones interpersonales dentro de los miembros de la red interinstitucional, a través de la armonización y normalización de los procesos.
- Evaluar el trabajo desarrollado por los miembros del consejo coordinador, considerando su importancia en los procesos que desarrollan en el área.
- Participar en la elaboración del plan operativo anual de la red.
- Participar activamente dentro de las comisiones de trabajo como parte de las funciones dentro de la red.
- Validar propuestas presentadas por la organización miembro como parte del fortalecimiento y credibilidad de la red interinstitucional.
- Avalar la integración de nuevos integrantes a la red interinstitucional.

## CAPÍTULO V

### VIGENCIAS, AMPLIACIÓN, MODIFICACIÓN O RECISIÓN

El presente manual de funciones queda vigente a partir de su validación y aprobación por parte del consejo coordinador y asamblea general de la red interinstitucional.

Por consiguiente una vez implementado el manual de funciones propuesto, éste fortalecerá la parte organizativa, de coordinación, y armonización del consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional, ejecutando o los planes, que garanticen el cumplimiento claro de sus objetivos.

Cualquier información no establecida en el presente manual será resuelta por el Consejo Coordinador.

### V. DESCRIPCIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO

#### ¿Qué es un Reglamento Interno?

Es un conjunto de disposiciones internas de una organización en las que se describen las medidas de orden técnico (servicios de atención directa), orden administrativo (servicios de atención indirecta), aspectos funcionales, derechos y obligaciones de las personas que están dentro; así como otras de carácter general.<sup>21</sup>

Su finalidad es brindar mayor calidad, eficiencia y eficacia en todos los servicios que brinda la organización. Todo ello con el propósito de mantener el orden en beneficio de los beneficiarios.

El reglamento interno es el instrumento por medio del cual se regulan las obligaciones y prohibiciones a que deben sujetarse los miembros de la organización, permanencia y vida de la misma.<sup>22</sup>

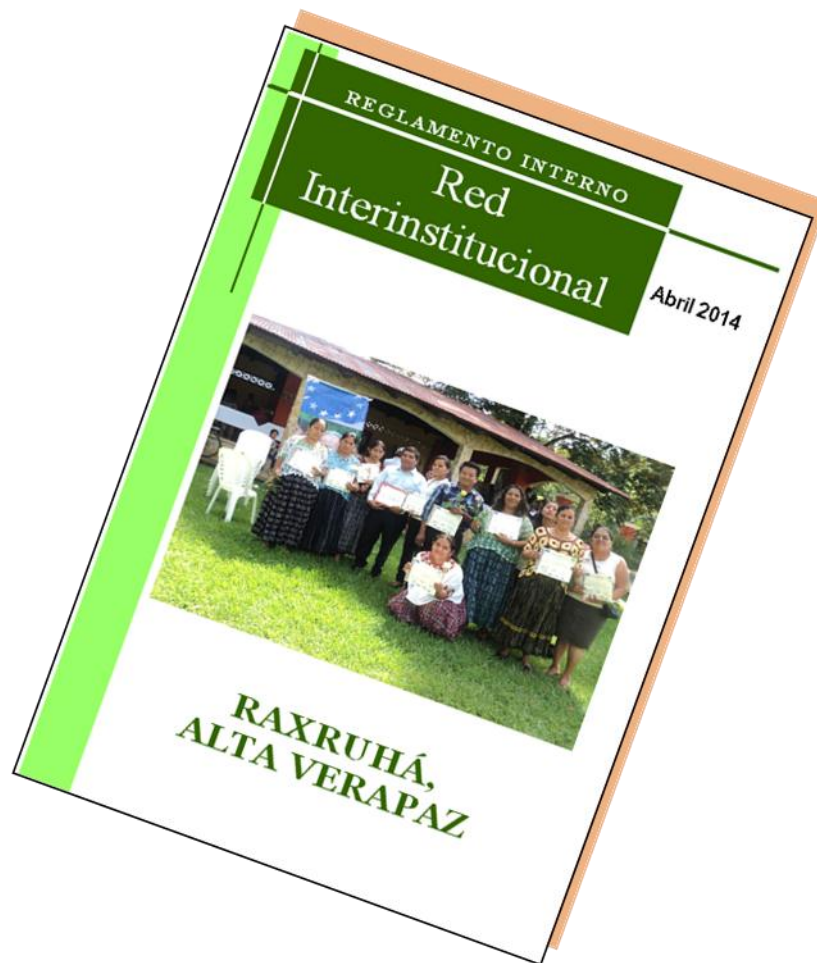
---

<sup>21</sup> [http://www.ministrabajo.go.cr/Documentos/Guia\\_reg\\_interno.doc](http://www.ministrabajo.go.cr/Documentos/Guia_reg_interno.doc)

<sup>22</sup> Juan Alfonso Santamaría Pastor: *Principios de Derecho Administrativo General, Reglamento interno*, Vol. 1. Iustel. 2004.

El reglamento interno es el punto de partida para que una organización pueda trabajar basada en cuestiones básicas como el orden y la disciplina, la cual debe existir en cualquier unidad u organización, además es un medio de convivencia que emana la búsqueda de un clima organizacional ameno.

La flexibilidad en la aplicación de las normas contenidas en el reglamento interno dependerá de la conducta de los miembros de la organización, en este caso de la red interinstitucional, por lo cual es necesario aplicar cada una de las cláusulas para poder desarrollar las acciones de manera armónica.



# Diseño y contenido Del Reglamento Interno



# REGLAMENTO INTERNO

## RED INTERINSTITUCIONAL, RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ

\*\*\*\*\*

### CAPÍTULO I

#### DISPOSICIONES GENERALES

##### A. CARACTERIZACIÓN

La red interinstitucional se define como un espacio de coordinación, gestión e incidencia política, donde participan Organizaciones no Gubernamentales, Organizaciones Gubernamentales, organizaciones locales, asociaciones, dependencias municipales, con el objetivo de analizar, gestionar, ejecutar acciones y propuestas para incidir en la creación e implementación de políticas públicas municipales para minimizar la situación de violencia, pobreza y diversos problemas a nivel del municipio.

##### B. VISIÓN

“Ser una red interinstitucional multisectorial con equidad, consolidada que promueve acciones estratégicas para el desarrollo integral de mujeres y hombres del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz”.

##### C. MISIÓN

“Contribuir al desarrollo integral de mujeres y hombres del municipio de Raxruhá a través de la coordinación e integración interinstitucional para promover el desarrollo social, político y económico con equidad de género y pertinencia cultural”.

##### D. VALORES

- Responsabilidad
- Respeto mutuo
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Equidad
- Respeto a la cultura

- Solidaridad

## **E. TIPO DE ORGANIZACIÓN**

La red interinstitucional es un espacio donde las organizaciones, entes e instituciones, trabajan bajo un objetivo en común y donde las personas individuales son colaboradores con voz y voto.

\*\*\*\*\*

## **CAPÍTULO II DE LAS ORGANIZACIONES MIEMBRO**

### **A. MIEMBROS**

Son miembros de la red interinstitucional, las organizaciones que trabajan en el municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, que haya estado participando en la red y que firmen el presente documento de concepción y reglamentación o que posteriormente manifieste su interés en hacerse miembro de la misma.

### **B. REQUISITOS PARA EL INGRESO**

- Mostrar interés y voluntad para participar en este espacio.
- Presentar carta de participación por parte de la organización, nombrando a la persona o personas que participara en las reuniones ordinarias.
- Efectuar una presentación de la organización y del proyecto que ejecuta en el municipio, grupos beneficiarios y acciones a desarrollar.

### **C. DERECHOS Y DEBERES DE LAS ORGANIZACIONES MIEMBRO**

#### **C.1 Derechos**

Son derechos de las organizaciones e institución miembro las siguientes:

- Tener voz y voto en las reuniones mensuales ordinarias y extraordinarias de los representantes de las instituciones.
- Elegir y ser electos para formar parte del consejo coordinador de la red interinstitucional

- Aceptar a información que se genere en la red interinstitucional.

## **C.2 Deberes**

Son deberes de las organizaciones e instituciones miembros las siguientes:

- Respetar resoluciones derivadas de la asamblea general y cumplir con las disposiciones convenidas en el normativo interno.
- Asistir y participar activamente en las reuniones ordinarias, extraordinarias y a las actividades que la red interinstitucional organice.
- Aceptar a excepción de causa justificada, los cargos y atribuciones en los diferentes órganos conductores y ejecutores de la red interinstitucional, que le sean encomendadas en asamblea general.
- Divulgar los objetivos y promover las acciones de la red interinstitucional en las áreas de acción, aprovechando espacios de coordinación y de base.
- Velar por el buen funcionamiento de los diferentes órganos conductores y ejecutores de la red interinstitucional en el desempeño de sus cargos
- Apoyar a las entidades conductoras y ejecutoras de la red interinstitucional para el buen desempeño de sus funciones.
- Desarrollar tareas de incidencia de acuerdo a la naturaleza de la organización y a su espacio de trabajo.
- Otras responsabilidades que no esté contemplado en este reglamento, que le sean asignadas de conformidad con los objetivos de la red interinstitucional.

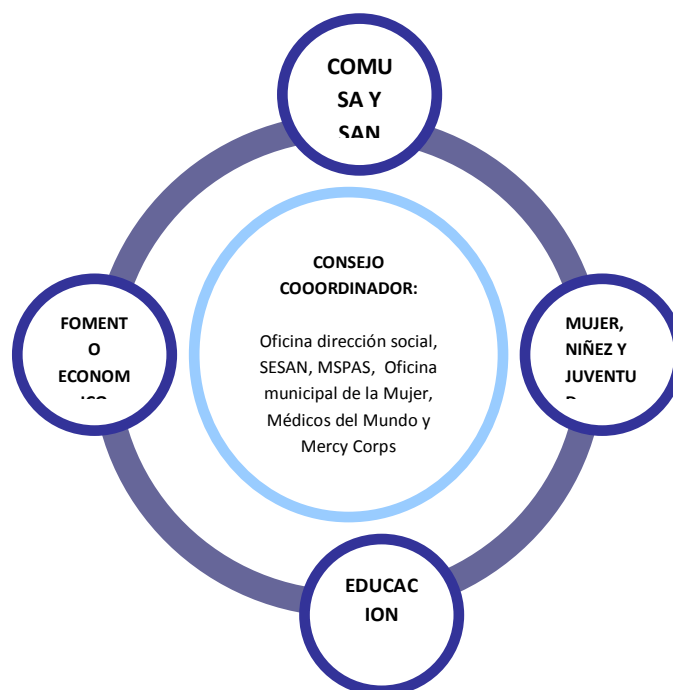
\*\*\*\*\*

## **CAPÍTULO III ESTRUCTURA ORGÁNICA**

### **A. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La red interinstitucional tiene una estructura circular, basada en principios de igualdad, consenso, horizontalidad, descentralización, solidaridad,

transparencia y ejecución conjunta, cuyas comisiones y estructura es la siguiente:



*Figura 1. Estructura organizativa de la Red Interinstitucional de Raxruhá  
Fuente. Red Interinstitucional, Raxruhá, A.V. 2013.*

## **B. ASAMBLEA**

Es el órgano superior en dónde se deciden los métodos y estrategias y demás decisiones de primordial importancia para el cumplimiento de los objetivos para los cuáles fue creada la red interinstitucional.

### **B.1 Sesiones de la asamblea**

La asamblea se reúne ordinariamente la tercera semana, específicamente el día miércoles, la cual deberá de ser como mínimo cada mes con una convocatoria de 8 días de anticipación con su respectiva confirmación de doble vía. También se puede reunir extraordinariamente cuando sea convocada por el consejo coordinador o lo soliciten un mínimo de tres miembros activos y tratar un punto único, de la misma forma de la sesión ordinaria.

## **B.2 Convocatoria**

Las convocatorias a la asamblea se harán a través del consejo coordinador, por el medio que se considere más eficaz, indicándose la agenda a tratar, la fecha, hora y lugar de la misma. Si se tratará de una asamblea extraordinaria, deberá indicarse también el carácter de la sesión.

## **B.3 Resoluciones.**

Todas las decisiones deberán ser tomadas en asamblea por consenso, a excepción de aquellas que delegue la asamblea. Si no fuera posible, las resoluciones de la asamblea se adoptaran por mayoría simple de votos de los miembros activos presentes y representados en la sesión.

La forma de toma de decisiones (consenso y votación) originalmente puede variar de acuerdo a la importancia y a la rapidez necesaria con que la decisión deba tomarse.

## **B.4 Representaciones**

Dado el carácter de la red interinstitucional y la necesidad de mantener el interés, garantizar la asistencia a las asambleas y tomar decisiones rápidas, preferentemente debe de asistir un o una titular por organización y en su efecto un o una suplente.

## **B.5 Quórum**

Para que una reunión de la asamblea sea considerada válida, será necesario que se encuentren presentes la mitad más uno de los miembros activos. El consejo coordinador constatará tal circunstancia antes del inicio de la reunión. Si en la fecha y hora señalada en la convocatoria no se hubiera reunido el quórum establecido, pasado 30 minutos se faculta a los presentes a la toma de decisiones. Los ausentes serán notificados posteriormente de las decisiones tomadas, por medio de las minutas o actas elaboradas.

## **B.6 Funciones de los miembros de la asamblea**

- Asistir y participar activamente en las reuniones
- Discutir, analizar y aprobar o no propuestas presentadas
- Participar en actividades de representación, ponencia de temas o de apoyo a otras instituciones de la red interinstitucional, previa asignación de la asamblea.
- Mantener una convocatoria abierta hacia grupos afines que deseen integrar la red interinstitucional.
- Disponibilidad de integrar comisiones de trabajo.
- Conocer los informes de los distintas comisiones
- Conocer los planes operativos anuales de cada comisión de trabajo.
- Aprobación de estrategias, propuestas y acciones específicas con conocimiento previo y pleno de la asamblea

### **C. CONSEJO COORDINADOR**

El consejo coordinador es el órgano encargado de implementar, monitorear la ejecución de lo decidido en la asamblea; así como de la conducción y coordinación de la red interinstitucional. Estará integrado por un miembro de cada una de las comisiones según la estructura.

#### **C.1 Forma de organización para tareas de coordinación**

El consejo coordinador y las comisiones, deberán mantener reuniones de trabajo, donde se decidan cuestiones de carácter operativo para lograr los objetivos de trabajo de cada una de las mismas.

#### **C.2 Elección**

El sistema de elección para integrar el consejo coordinador será en bloque por comisión. La votación se hará en forma que la comisión decida y resultará electa la persona que la comisión asigne, el consejo coordinador será formado por el número de personas de acuerdo al número de comisiones según estructura.

#### **C.3 Posesión**

El consejo coordinador tomará posesión de los cargos en la misma asamblea donde fueron electos, a la vez que los integrantes salientes hacen entrega de todos los elementos e informes relacionados con cada cargo.

#### **C.4 Duración**

Los miembros del consejo coordinador ocuparán dos años el cargo y así sucesivamente se realizara cada año, sin embargo queda a discreción de los miembros de la asamblea decidir el tiempo establecido en el presente reglamento.

#### **C.5 Sesiones**

El consejo coordinador se reunirá ordinariamente un día cada mes y extraordinariamente, cuando sea necesario, cuando lo soliciten por lo menos tres de sus miembros o si lo solicitare por lo menos la mitad más uno de los (as) miembros activos (as), para tratar los temas propuestos por los mismos. Para que dichas sesiones puedan celebrarse válidamente, es necesaria la presencia de la mitad mas uno de sus miembros como mínimo, y no son validas las representaciones. Si en una sesión no se formara quórum, esta se realizará en una próxima fecha, considerando la importancia y necesidad de los temas a tratar, con todos los miembros del consejo presentes.

#### **C.6 Resoluciones del consejo coordinador**

Todas las resoluciones del consejo coordinador deberán tomarlas por consenso y en caso eso no sea posible por mayoría simple de votos.

#### **C.7 Funciones del consejo coordinador**

- Representación de la red interinstitucional, para lo cual se deberá nombrar entre sus miembros la organización que deberá realizar esta función, con fines de representación.
- Convocar a reuniones ordinarias o extraordinarias a otras actividades de la red interinstitucional.
- Monitorear y evaluar trabajo de comisiones de trabajo.

- Promover y divulgar campañas de educación pública sobre temas de interés para la red interinstitucional.
- Implementar, monitorear y evaluar acuerdos y consensos.
- Presentar planes o informes escritos de trabajo a la asamblea.
- Mantener una motivación constante a la participación de los miembros de la asamblea.
- Proponer actividades operativas y tareas programáticas según líneas estratégicas definidas en asamblea.
- Mantener reuniones periódicas entre sí para definir sus acciones.
- Mantener una responsabilidad compartida asamblea-coordinación.
- Buscar asesoría externa cuando el caso lo amerite.
- Preparar y ejecutar un programa de formación permanente a todos los miembros de la red interinstitucional.

#### **D. COMISIONES DE TRABAJO**

Las comisiones de trabajo son un órgano en la planificación y ejecución de tareas específicas, las comisiones están planteadas como la parte operativa, que es un órgano encargado de la ejecución de actividades propiamente de cada una de este espacio; entre las comisiones de la red están: comisión COMUSA y SAN, comisión mujer, niñez y juventud, comisión de educación y comisión de fomento económico. Sus integrantes son los participantes de la red interinstitucional, cada una de ellas responsables de la conducción y administración de sus proyectos.

##### **D.1 Elección**

En las comisiones puede participar cualquier miembro de la red interinstitucional, conformándose en las asambleas de acuerdo a las necesidades y conveniencias. Puede haber comisiones permanentes y transitorias. Se reunirán cada vez que lo juzguen conveniente.

##### **D.2 Funciones de las comisiones de trabajo.**

- Ejecutar acciones encaminadas al plan operativo anual.
- Participar activamente en la asamblea de la red interinstitucional.



- Definir sus estrategias de trabajo y presentarlas en asamblea.
- Operativizar el o los planes operativos anuales.
- Presentar planes o informes escritos de trabajo a la asamblea cuando esta lo requiera.

**D. 2.1. Comisión Municipal de Salud y Seguridad Alimentaria y Nutricional –COMUSA y SAN-:** La comisión COMUSA y SAN es la encargada de desarrollar actividades y acciones sobre el tema de desnutrición, principalmente en comunidades altamente vulnerables en el tema.

Para la cual se ha elaborado un POA en el que se establecen dichas acciones, coordinadas por: La secretaría de seguridad alimentaria y nutricional, el Ministerio de salud pública y asistencia social, Médicos del Mundo, el Ministerio de Agricultura y ganadería, el Ministerio de desarrollo social, Malaria, Talita Kumi, Sagrada Tierra, y consejo de comadronas.

**D. 2.2. Comisión de Fomento Económico:** Esta integrada por organizaciones que buscan promover la productividad en familias pobres. Desarrollan acciones encaminadas a mejorar la seguridad alimentaria de las familias más pobres, a través de la implementación de proyectos productivos, por medio de la producción y cosecha de productos básicos que puedan generar ingresos y a la vez como un sustento alimenticio en las familias del área rural del municipio. Dentro de las organizaciones que forman parte de la comisión están: oficina forestal, Fundación del centavo, Ministerio de Agricultura, ganadería y alimentación, Mercy Corps, Talita Kumi, Ministerio de Desarrollo Social y Secretaria de obras sociales de la Esposa del presidente.

**D.2.3. Comisión de Educación:** La comisión de educación es la encargada de implementar acciones referentes al tema educativo, a través de proyectos, programas u otro tipo de actividades que fomenten la participación activa de niños y jóvenes, promocionando ferias de aprendizaje, intercambios de experiencia y procesos de educación pública sobre temas de interés, como violencia intrafamiliar, educación sexual, entre otros. La comisión de educación está integrada por el Ministerio de

Educación, Conalfa, Colegios privados, Coordinador técnico administrativo, Instituto guatemalteco de Educación radiofónica, iglesias.

**D.2.4. Comisión Mujer, niñez y juventud:** La comisión de la mujer, niñez y juventud desarrolla actividades encaminadas a promover los derechos de dichos grupos, a través de la realización de actividades como conversatorios, foros, promoción de políticas públicas municipales, charlas para la prevención de la violencia contra la mujer, talleres de fortalecimiento, entre otros. Las acciones que desarrolla comisión están sujetas y validadas en un plan operativo Anual, en el cual se establecen objetivos y resultados para el periodo establecido. Entre de las organizaciones que forman parte de la comisión, están: la oficina municipal de la mujer, la comisión municipal de la mujer, Sagrada Tierra, INCIDE, Mercy Corps, Talita Kumi y Médicos del Mundo/Pastoral Social, comisión municipal de la niñez y adolescencia.

\*\*\*\*\*

## **CAPÍTULO IV DEL TRABAJO DE INCIDENCIA**

### **A. FORMA DE ORGANIZACIÓN PARA TAREAS PROGRAMÁTICAS DE INCIDENCIA POLITICA**

La forma como se organizan las tareas programáticas de incidencia es mixta, es decir a través del consejo coordinador, asamblea general y comisiones de trabajo.

### **B. TAREAS PROGRAMATICAS**

- Investigación y análisis constante de los problemas en torno a la problemática social en el Municipio.
- Formulación de posturas en base a un análisis coyuntural
- Identificación de los espacios de acción.
- Busca de aliados estratégicos.
- Sondeo a diversos actores políticos.
- Trabajo de divulgación y promoción.

- Consolidación de grupos participantes.
- Presentación de propuestas alternativas.
- Programas de formación académica.
- Conferencias a grupos organizados.
- Conocer y aprobar las propuestas establecidas por el consejo coordinador.

\*\*\*\*\*

## **CAPÍTULO V DEL PATRIMONIO Y RÉGIMEN ECONÓMICO**

### **PATRIMONIO**

La instancia por su naturaleza misma no se proyecta constituir infraestructura física para funcionar, es decir una oficina con local para reuniones teléfono, fax, etc. Inicialmente la expectativa es funcionar dentro de las estructuras que las propias organizaciones pertenecientes a la red interinstitucional puedan prestar; sin embargo en futuro se espera que la Municipalidad pueda apoyar en dotación de un espacio físico para el funcionamiento y sostenibilidad de la red.

\*\*\*\*\*

## **CAPÍTULO VI DISPOSICIONES FINALES Y TRANSITORIAS**

### **A. MODIFICACIONES**

El presente reglamento únicamente podrá ser modificado o reformado por la Asamblea general de la red interinstitucional, convocada especialmente para el efecto.

### **B. SOLICITUD**

La solicitud de modificación o reforma del presente reglamento debe ser presentada por escrito al consejo coordinador, acompañada por una exposición de motivos. Para la aprobación de modificaciones o reformas al

presente reglamento, se requerirá la presencia en la asamblea, de una mayoría especial formada por la mitad mas uno partes de los miembros (as) activos.

### **C. DISOLUCIÓN**

La red interinstitucional podrá disolverse:

- cuando no pudiese cumplir o continuar con los fines y objetivos señalados en este documento constitutivo y/o reglamentario.
- por resolución de la red interinstitucional. Esta resolución deberá adoptarse en sesión convocada específicamente para este asunto y con el voto afirmativo de, la mitad más uno de las organizaciones miembros (as) activos.

### **D. INTERPRETACIÓN**

Cualquier problema de interpretación de este reglamento, deberá ser resuelto por la asamblea. Si la interpretación genera controversia, debe solicitarse dictamen a un profesional del derecho para resolverla.

### **E. VIGENCIA**

El presente reglamento entra en vigencia a los 5 días de ser aprobado y que todos los miembros lo conozcan y tengan en su poder.

Así lo determinan y firman los miembros del consejo coordinador en representación de la asamblea general de la red interinstitucional, a los 15 días del mes de mayo de 2014.

Lic. Luis Tiul Beb  
Coordinador OMDS

Bertha Curul  
Coordinadora SESAN

Licda. S. Amanda Sucup L.  
Mercy Corps

Johne Adrin Ramos Dávila  
Director MSPAS

Arcely  
Coordinadora OMM

Lic. Zoila Bertha Jom  
Coordinadora MDM

## **VI. CONCLUSIONES**

El Manual de funciones y reglamento interno fue creado con la participación de todos los miembros de la red interinstitucional, a través de una construcción participativa y documental, en el cual todos los aportes fueron tomados en cuenta.

Es así como los procesos que desarrollara el consejo coordinador y demás miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz se verán mejorados a través del conocimiento de sus funciones y la buena aplicación del reglamento interno.

También cabe destacar que las herramientas elaboradas son de fácil aplicación, contienen elementos que aportaran a la red directrices para mejorar el buen desempeño, el trabajo en equipo y la buena comunicación y relación con todos los miembros del consejo coordinador y demás integrantes, el cual deberá ser divulgado y socializado con todos, así como también evaluado constantemente para procurar enmiendas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

El presente reglamento será un instrumento que beneficiará a todos los miembros de la red interinstitucional, para mejorar el trabajo en equipo, la buena comunicación, coordinación y el liderazgo de los mismos en cada unas de las acciones que desarrollan, sin embargo es importante que el consejo coordinador se empodere de los documentos, de tal manera que estos puedan ser aplicados de manera general.

Es importante considerar la evaluación constante del manual de funciones y reglamento interno para procurar enmiendas que puedan favorecer a todos los miembros de la red.

Todos los miembros de la red deben conocer y valorar la importancia de contar un manual de funciones y reglamento interno, cuyo instrumento será útil para dirigir sus acciones, con el apoyo de las autoridades municipales.

**INFORME**  
**RESULTADO III**

## **Informe Resultado III**

### ***Presentación de resultados obtenidos***

#### **5.1 Fase V. Sensibilización y capacitación**

- “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”.

#### **Resultados Previstos**

- Se elaboró un plan de sensibilización sobre temas de prácticas de armonización y normalización, en el cual incluyen temas como: liderazgo, trabajo en equipo, valores, comunicación eficaz y autoestima, así como también sobre el contenido del manual de funciones y reglamento interno.
- Se socializó el plan de sensibilización con miembros de la red en reunión ordinaria.
- Se coordinó con la persona enlace el desarrollo del taller de sensibilización con miembros de la red interinstitucional sobre tema de normalización y armonización.
- Se investigó y revisó formación importante sobre el tema a desarrollar en páginas web.
- Se elaboró una presentación sobre los temas a desarrollar en el taller de sensibilización conteniendo temas como liderazgo, trabajo en equipo, valores, comunicación eficaz y autoestima.
- Se desarrolló el taller de sensibilizaron a miembros de la red, basado en el plan y contenidos necesarios.
- Se realizó una capacitación con todos los miembros de la red sobre el contenido del manual de funciones y reglamento interno.
- Se desarrolló una reunión con la persona enlace para coordinar la entrega del manual de funciones y reglamento interno en reunión ordinaria a todos los miembros de la red interinstitucional.
- Se entregó el manual de funciones y reglamento interno a representantes de la red interinstitucional.

#### **Indicadores de éxito**

- El interés de los miembros de la red interinstitucional en el reconocimiento y aplicación del manual de funciones y reglamento interno, dentro de las acciones de dicho espacio en 80%.
- La integración y participación de la Autoridad máxima del municipio de Raxruhá en las actividades desarrolladas durante el taller de sensibilización, manifestando su total apoyo en cuanto a seguimiento de los procesos que desarrolla la red para sus sostenibilidad.
- El apoyo del coordinador de la oficina municipal de desarrollo social para la logística del taller de sensibilización, convocando a todo los miembros de la red.
- El apoyo financiero brindado por personal del centro de práctica Mercy Corps para la implementación del taller de sensibilización con los miembros de la red.

### ***Resultados no previsto***

- Participación en un intercambio de experiencia con miembros de la Red Quiche del departamento de El Quiche, con el objetivo de compartir experiencias de trabajo.
- Seguimiento al apoyo de las OMMs de la región del Polochic en la sistematización de la creación y experiencias de trabajo de las mismas.
- Diseño del documento de sistematización de la red en el programa Publisher para su impresión.

### ***Actividades***

Para el desarrollo de la fase de sensibilización y capacitación, correspondiente a la quinta etapa del proyecto “Prácticas de armonización y normalización en la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”, se planificaron y ejecutaron actividades muy concretas, que permitieron alcanzar el resultado establecido, así mismo se realizaron algunas actividades no previstas que complementaron el éxito del resultado 3, siendo estas las siguientes:



- Elaboración de un plan de sensibilización y capacitación sobre el tema de prácticas de armonización y normalización, dirigido a miembros de la red interinstitucional.
- Socialización del plan de sensibilización y capacitación con miembros de la red y personal enlace del centro de práctica.
- Investigación sobre temas de contenido para la elaboración de la metodología del taller de sensibilización y capacitación.
- Elaboración de material para el desarrollo del taller de sensibilización con miembros de la red interinstitucional sobre temas de trabajo en equipo, liderazgo, comunicación eficaz y autoestima.
- Realización del taller de sensibilización, dirigido a miembros de la Red interinstitucional para mejorar la relación de trabajo.
- Realización del taller de capacitación con miembros de la red sobre el manual de funciones y reglamento interno.
- Reunión con persona enlace para la revisión del diseño de impresión del proceso de sistematización de la red interinstitucional.
- Reunión con persona enlace para coordinar entrega del manual de funciones y reglamento interno a todos los miembros de la red.

## **5.2 Fase VI. Monitoreo y evaluación**

### **Resultados previstos**

- Se elaboró un plan de sostenibilidad para el seguimiento de las acciones establecidas en el manual de funciones y reglamento interno.
- Se aplicó la boleta de monitoreo con algunos miembros de la red para conocer sus apreciaciones sobre la ejecución y cumplimiento de las acciones.
- Se socializaron los resultados del proyecto con miembros del consejo y asamblea general de la red interinstitucional.

### **Indicadores de éxito**

- La buena comunicación y coordinación entre la persona enlace ha favorecido al 100% el desarrollo de las actividades del proyecto.

- El aporte de los miembros del consejo coordinador y asamblea general ha sido sustancial en el desempeño de las actividades de la estudiante de PPS II.
- El apoyo social y económico del centro de práctica para el alcance los resultados del proyecto ha sido fundamental.

### ***Resultado No previstos***

- Seguimiento al proceso de impresión del documento de sistematización para su entrega final, considerando que por procesos administrativos del centro de práctica, éste aun está pendiente por entregar.

### ***Actividades***

- Elaboración de plan de sostenibilidad.
- .Socialización de las actividades desarrolladas en el resultado III.
- Elaboración del informe del resultado III.

# Red Interinstitucional, Raxruhá, Alta Verapaz



## **Proceso de sensibilización y capacitación a miembros de la Red Interinstitucional de Raxruhá, A.V.**

**MAYO 2014**

# CONSEJO COORDINADOR Y MIEMBROS DE LA RED INTERINSTITUCIONAL, CAPACITADOS EN SUS FUNCIONES

---

## I. PRESENTACIÓN

Gran parte del esfuerzo para lograr el éxito de los servicios que presta la red interinstitucional a través de sus miembros es la responsabilidad, actitud positiva y el compromiso que puedan demostrar como personas y seres humanos, por lo que el proceso de sensibilización y capacitación tiene por misión fortalecer conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas de armonización, basados en el trabajo en equipo, la comunicación eficaz, el liderazgo, autoestima y sobre todo en los lineamientos establecidos en el manual de funciones y reglamento interno.

El presente documento procura contribuir para el desarrollo de un proceso de sensibilización y capacitación, orientada a la mejora de las relaciones de trabajo, comunicación y coordinación de los miembros, desarrollando avances en la calidad de los servicios que brinda la red, así como también un fortalecimiento a la educación del capital humano.

Asimismo, se espera contribuir en el desarrollo de acciones que fomenten la armonización y convivencia de las organizaciones que integran la red interinstitucional, promoviendo actitudes responsables dirigidas a alcanzar su desarrollo, afianzando procesos de calidad de los servicios y su vinculación con las comunidades vulnerables.

*“Trabajar en equipo no es una virtud, es una elección consciente y voluntaria que surge construyendo lazos de confianza basados en la vulnerabilidad humana que muestran los integrantes del equipo, ante sus errores, temores, y dificultades”.* **Patrick Lección**

## II. OBJETIVOS:

**General:** Fortalecer la coordinación, la comunicación eficaz y el trabajo equipo de los miembros de la red interinstitucional, a través de las prácticas de armonización y normalización, establecidas en manual de funciones y reglamento interno.

### **Específicos:**

- Impulsar la coordinación y el trabajo en equipo dentro de la red interinstitucional para la mejora del clima organizacional a través de un proceso de sensibilización.
- Capacitar a los miembros de la red interinstitucional sobre sus funciones establecidas en el manual.
- Sensibilizar a los miembros de la red interinstitucional sobre la importancia de la responsabilidad y el liderazgo en el desarrollo de acciones que benefician a la población vulnerable.

## **METODOLOGÍA DEL PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN SOBRE PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN**

### **EN LA RED INTERINSTITUCIONAL DE RAXRUHÁ, A.V.**

---

## III. METODOLOGÍA

La metodología desarrollada para la realización del proceso de sensibilización y capacitación será de forma participativa y expositiva, un proceso que promueva, por un lado, la sensibilización de las personas participantes y, por otro, la capacitación para la aplicación práctica del manual de funciones y el reglamento interno



como herramientas técnicas de normalización y regularización del trabajo en equipo.

La metodología participativa combina las exposiciones de la persona facilitadora con el trabajo de grupo y otras técnicas participativas que permiten el conocimiento y la apropiación de las herramientas.

El objetivo general del proceso de sensibilización y capacitación consiste en lograr la transformación de actitudes y prácticas de quienes participan, de manera que se mejoren o realicen nuevas formas de actuar. Así mismo es importante de este proceso didáctico, lograr la apropiación de las reflexiones, los conceptos y las metodologías, para aplicarlas a la realidad.

Para poder alcanzar este objetivo es necesario que intervengan, equilibradamente y en estrecha coordinación tres tipos de procesos:

- Reflexión sobre la vida cotidiana personal, partiendo de su experiencia.
- Reflexión sobre otras experiencias concretas.
- Apropiación de conceptos, métodos y herramientas.

La presente metodología enfatiza contribuir al proceso de cambio de actitud, trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad y comunicación eficaz, implementando acciones a través de los programas y proyectos actuales y futuros para mejorar las condiciones de vida de los grupos vulnerables, entre ellos mujeres indígenas con quienes trabaja.

Es importante destacar que la metodología utilizada responde a la de educación popular, una metodología dinámica que promueve el trabajo en equipo, procesos de reflexión de la convivencia personal y colectiva, lo que genera una mayor introspección de la temática.

Esta metodología permite el conocimiento de la historia personal, la identificación de límites que dificultan el desarrollo de la autoestima, de la comunicación interpersonal y eficaz, la negociación de conflictos, la transformación de un liderazgo negativo por un positivo, el conocimiento de nuevas formas de relaciones humanas y nuevos enfoques de educación

orientados al desarrollo de las actitudes responsables en los miembros de la red interinstitucional.

Así mismo educan en la construcción de nuevas formas de relaciones no autoritarias, basadas en la comunicación y en el respeto mutuo.

A continuación se describe el proceso de sensibilización y capacitación desarrollado con los miembros de la red interinstitucional y el consejo coordinador.

## **DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN SOBRE PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN**

---

### **IV. CONCEPTO**

#### **¿Qué es un taller de capacitación?**

Un taller es una experiencia de trabajo activo, en el cual participan cada uno de los integrantes de un grupo u organización, aportando sus experiencias, argumentando, discutiendo, escribiendo, comprometiéndose, lo cual es fundamental para el éxito del taller.<sup>23</sup>

#### **Es una experiencia de trabajo colectivo:**

El intercambio: hablar y escuchar, dar y recibir. Argumentar y contra-argumentar, defender posiciones y buscar consensos, son sus principales características.

#### **Es una experiencia de trabajo creativo:**

Las experiencias sumadas, los elementos conceptuales, la reflexión y las discusiones grupales, ayudan a generar puntos de vista y nuevas y mejores soluciones a las existentes antes de que se iniciara.

#### **Es una experiencia de trabajo vivencial:**

---

<sup>23</sup> Manual de Capacitación y las experiencias en capacitación del Proyecto Fortalecimiento de la Autogestión Comunitaria en el Desarrollo y Operación de los Asentamientos Humanos.

Su materia prima son las experiencias propias. Sus resultados influirán en la vida de sus participantes.

Un taller debe generar identidad, apropiación de la palabra, sentido de pertenencia a un grupo y un mayor compromiso colectivo.

**Es una experiencia de trabajo concreto:**

Un taller debe generar planes de trabajo o por lo menos tareas realizables a corto y mediano plazo. Esta es la principal diferencia entre un taller y una conferencia, o panel.

**Es una experiencia de trabajo sistemático:**

La precisión es clave al poner por escrito los puntos de vista propios y al sistematizar y presentar los trabajos de grupo.

Igualmente, es indispensable la claridad al exponer los desacuerdos y los compromisos, así como la autodisciplina del grupo para cumplir las reglas del juego.

**Es una experiencia de trabajo puntual:**

Es un proceso, que ni comienza ni termina con el taller. Un taller es un momento especial de reflexión, sistematización y planificación.

**Lista de verificación para preparar un taller:**

Una actividad de capacitación, en particular un taller, debe planificarse con suficiente antelación. Una adecuada planificación exige tomar en cuenta una serie de aspectos preparativos:

- ◇ Concertación de interés
- ◇ Contexto de la capacitación
- ◇ Delimitación de objetivos
- ◇ Identificación de los participantes
- ◇ Selección de las personas requeridas para e apoyo
- ◇ Duración del taller
- ◇ Aspectos locativos
- ◇ Aspectos logísticos:
  - Convocatoria
  - Sistematización



**RED INTERINSTITUCIONAL,  
RAXRUHÁ, ALTA VERAPAZ**



***Taller de Sensibilización  
y Capacitación sobre  
Prácticas de Armonización y  
Normalización.***

**Elaborado: Johana Elizabeth Cab  
Chocooj, practicante PPS II**

## DESARROLLO DEL TALLER

### PROCESO DE SENSIBILIZACIÓN SOBRE PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN CON MIEMBROS DE LA RED INTERINSTITUCIONAL

---

#### V. DESARROLLO DEL PROCESO

El taller de sensibilización se realizó con miembros de la red interinstitucional, a través de actividades pertinentes que pudiesen crear reflexión en ellos, considerando que el objetivo es: “Fortalecer el trabajo en equipo, la coordinación y buena comunicación durante el desarrollo de las acciones que impulsa la red interinstitucional”.

A través del proceso de sensibilización también se pretende la mejora del clima organizacional, considerando que es parte de la buena relación interpersonal entre los miembros de la red. Para el desarrollo del taller se establecieron ciertas actividades, las cuales se distribuyeron en cinco fases:

**Fase I:** Presentación de un video motivacional, el cual muestra como a través del trabajo en equipo se pueden compartir objetivos en común, dirigiéndose en una sola dirección, lo cual se logra a través de una actitud positiva y de liderazgo.

De esta manera se pretende concientizar a los miembros de la red de acuerdo a las diversas situaciones que se manifiestan en el círculo de trabajo de la red como parte de la vida cotidiana.

**Fase II:** Exposición de diapositivas sobre el tema de trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad, coordinación y comunicación eficaz, el cual hace reflexión sobre la importancia de poder establecer una comunicación de doble vía entre el consejo coordinador, las comisiones de trabajo y la asamblea general como un forma de fortalecer los procesos, brindando servicios de calidad, reflejados en el cambio de actitud de los beneficiarios.

**Fase III:** Conformación de grupos de trabajo, a través de una dinámica denominada: “El Barco”, la cual consiste en:

La persona practicante deberá pedirles a los miembros de la red que entre ellos, tomados de la mano, formen dos círculos, uno dentro de otro, enfrentándose cara a cara. Una vez realizado, los círculos deberán comenzar a moverse en forma opuesta, cantando, todos juntos, una canción en común. Cuando la practicante observe que ambos círculos están girando y cantando a la par, deberá decir un número en voz alta. Cuando los participantes lo escuchen tendrán que formar grupos cuya cantidad de personas deberá ser igual a dicho número. De esa forma, irán quedando eliminadas las personas que no logren conformar el grupo. Así se irá repitiendo la actividad hasta que quede un mínimo número de personas.

Luego de realizar esta actividad, es momento de comenzar con la del barco. Para este caso la practicante dibujará en el pizarrón un barco navegando en el mar y explicará al grupo que la tripulación de dicho barco está formada por un médico, un agricultor, un ingeniero, una prostituta, un deportista, un sacerdote, un drogadicto, un profesor y un cocinero.

Luego dirá que de pronto el barco pierde el rumbo, crece el mar y el barco naufraga, pero logran conseguir una pequeña balsa con capacidad para cuatro personas.

A continuación, cada participante debe escribir en una hoja: *¿a quién salvaría? y ¿por qué?*

Finalmente se leerán las respuestas y juntos analizarán los resultados.

Con esta dinámica se pretende dar a conocer los valores personales de cada uno de los miembros de la red, creando un clima favorable de trabajo en equipo, evitando actitudes negativas en la red.

**Fase IV:** Exposición sobre el tema de manejo de conflictos, ya que todos los grupos humanos presentan algún tipo de conflicto, que en algunos llega al extremo de la hostilidad, por lo cual es necesario desarrollar esta temática, de manera que se genere mayor confianza y una comunicación eficaz entre los miembros de la red, promoviendo armonización efectiva. Como actuar ante el conflicto:

- ◇ Ser consciente de su existencia.

- ◇ Es algo tan básico que en ocasiones se inhibe por miedo a afrontar la verdad y se evita consciente o inconscientemente.
- ◇ Evaluar la situación, el problema, las causas, etc. que han originado el conflicto.
- ◇ Compartir la problemática con el grupo y elaborar soluciones posibles.
- ◇ Iniciar una comunicación eficaz y creativa, sin sentirse amenazado por los juicios, el sentido del ridículo, etc.
- ◇ Negociar un acuerdo común consensuado
- ◇ Pasar a la acción para resolverlo.

**Fase V:** Análisis sobre la importancia de los conceptos: Armonización, normalización, y solidaridad, ya que a través de la práctica y aplicación de las mismas se posibilita el desarrollo psicológico, social y espiritual del hombre. Su importancia educativa en el desarrollo de las acciones de la red, desde el consejo coordinador hacia la asamblea general.

## **VI. TEMAS A DESARROLLAR**

### **Trabajo en Equipo:**

El trabajo en equipo se define como un número de personas que realizan una tarea específica, que a su vez conforman un grupo de trabajo. La unidad y la empatía son factores importantes entre los integrantes del equipo y las actividades en común que harán buscar y llegar a un mismo objetivo. Dentro de las características de un buen trabajo en equipo están:

- Liderazgo compartido.
- Objetivos claros, discutidos y asumidos.
- Afronta los conflictos, no los rehúye.
- Aceptación mutua entre los miembros.
- Las decisiones se adoptan por consenso.
- Evalúa su funcionamiento.
- Utiliza la crítica constructiva.

### **Comunicación Eficaz:**

Dentro del marco de la teoría comunicativa moderna, se entiende por comunicación eficaz a aquel procedimiento mediante el cual los

interlocutores intercambian mensajes a través de códigos que favorezcan la fluidez y el entendimiento mutuo. En ese sentido, para que una comunicación sea eficaz debe reunir las siguientes características:

- ◇ Claridad
- ◇ Escucha activa
- ◇ Persuasión

En cuanto a la escucha activa, esta enfatiza la gran importancia que tiene el acto de escuchar en todo proceso comunicativo. Por ello, el autor manifiesta que “difícilmente podremos alcanzar una comunicación verdaderamente eficaz si el punto de partida no es la escucha. Y para poder escuchar adecuadamente no solo sería necesario aplicar todos nuestros sentidos, sino, además, ser capaces de vaciar y liberar nuestra mente, es decir, lograr desprendernos, oportunamente, de nuestros propios pensamientos, ideas, creencias, opiniones y prejuicios, porque, solo así, seremos plenamente receptivos.”<sup>24</sup>

**Coordinación:** En su sentido general, la coordinación consiste en la acción de "conectar medios, esfuerzos, etc., para una acción común".<sup>25</sup>

Otra definición es "el acto de gestionar las interdependencias entre actividades".<sup>26</sup>

**Responsabilidad:** La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.

Una vez que pasa al plano ético, se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral.

---

<sup>24</sup> Fernando Maldonado. 2009, Pág. 77

<sup>25</sup> Diccionario de la Lengua Española. 22 ed.

<sup>26</sup> Malone, T. W. and Crowston, K. (1991). Toward an interdisciplinary study of coordination. Center for Coordination Science, MIT.

La persona responsable es aquella que actúa conscientemente siendo él la causa directa o indirecta de un hecho ocurrido. Está obligado a responder por alguna cosa o alguna persona. También es el que cumple con sus obligaciones o que pone cuidado y atención en lo que hace o decide. En otro contexto, es la persona que tiene a su cargo la dirección en una actividad.

## PLAN DE CAPACITACIÓN PRÁCTICAS DE ARMONIZACIÓN Y NORMALIZACIÓN

HORA	OBJETIVO	TEMA / ACTIVIDAD	TECNICAS PARTICIPATIVAS	RECURSOS	RESPONSABLES
8:30 hrs.	Inscripción de participantes.	Inscripción de participantes. Bienvenida y presentación.			Miembro del consejo coordinador de la red.
9:00	Socializar a los participantes los objetivos del taller y los resultados que se pretenden lograr.	Presentación de Objetivos del taller con miembros de la red interinstitucional.	Expositiva	Computadora Cañonera	Johana Cab, practicante de la PPS II
9:20	Promover la reflexión entre los miembros de la red interinstitucional.	Reflexión sobre la importancia del trabajo en equipo.	Presentación de video "El vuelo de los gansos, trabajo en equipo".	Fichas Papelógrafos, Marcadores Computadora Cañonera.	Johana Cab, practicante de la PPS II
9:40	<b>Receso</b>				
10:10	Conocer la importancia del tema: trabajo en equipo, comunicación eficaz, responsabilidad y coordinación.	Presentaciones: "Trabajo en equipo, comunicación eficaz, responsabilidad y coordinación.	Expositiva Presentación de diapositiva	Fichas Papelógrafos, Marcadores Computadora Cañonera.	Johana Cab, practicante de la PPS II
11:00	Conformar grupos de trabajo a través de una dinámica.	Realización de una dinámica para dar a conocer los valores personales de los miembros de la red.	Realización de una dinámica.	Humanos (todos los miembros de la red)	Johana Cab, practicante de la PPS II
11:30	Sensibilizar a los miembros de la red sobre el tema de la armonización, a través del tema: Manejo de conflictos.	Presentaciones: "Manejo de Conflictos".	Expositiva: Presentación de diapositivas.	Fichas Papelógrafos, Marcadores Computadora	Johana Cab, practicante de la PPS II
12:15	Analizar la importancia de los conceptos: Armonización, normalización, y solidaridad,	Trabajo grupal, análisis de conceptos: Armonización, normalización y solidaridad.	Trabajo grupal y expositiva.	Papelógrafos, Marcadores Computadora	Johana Cab, practicante de la PPS II
12:45	Almuerzo				

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

# RED INTERINSTITUCIONAL DE RAXRUHÁ, A.V.



***"Taller de capacitación sobre  
Manual de Funciones y  
Reglamento Interno"***

**MAYO 2014**



# CAPACITACIÓN SOBRE MANUAL DE FUNCIONES Y REGLAMENTO INTERNO A MIEMBROS DE LA RED INTERINSTITUCIONAL

---

## I. DESARROLLO DEL PROCESO

El proceso de capacitación realizado con los miembros de la red sobre el manual de funciones reglamento interno, fue de manera expositiva, considerando que el contenido de cada uno de ellos es explícitamente importante, teniendo en cuenta que cada uno de los capítulos y artículos hacen referencia al mandato por el cual fue creado.

Para poder desarrollar el proceso de capacitación, fue necesario realizar una socialización con todos los miembros de la red, de igual forma con el consejo coordinador, de tal manera que éstos se pudiesen revisar y corregir de acuerdo a las sugerencias y comentarios de todos, posteriormente hacer la validación correspondiente a través de una carta de aprobación, firmada por un miembro del consejo coordinador y la persona enlace.

### **Metodología de la capacitación:**

El proceso de capacitación se desarrollo en base al contenido del manual de funciones y reglamento interno, el cual fue de forma expositiva y participativa, realizando un breve resumen de cada capítulo, haciendo referencia de cada los artículos de mayor importancia, para lo cual fue necesario elaborar una presentación en power point, en el cual se incluyo la siguiente información:

#### ***Manual de funciones:***

- **Capítulo I:** *Generalidades.*
- **Capítulo II:** *Naturaleza de la red interinstitucional.*
- **Capítulo III:** *Estructura organizativa.*
- **Capítulo IV:** *Funciones a nivel de la red.*
- **Capitulo V:** *Vigencias, ampliación, modificación o precesión.*

#### ***Reglamento Interno:***

- **Capítulo I:** *Disposiciones generales*
- **Capítulo II:** *De la organización miembro*

- **Capítulo III:** *Estructura orgánica*
- **Capítulo IV:** *Del trabajo de incidencia*
- **Capítulo V:** *Del patrimonio y régimen económico*
- **Capítulo VI:** *Disposiciones finales y transitorias*

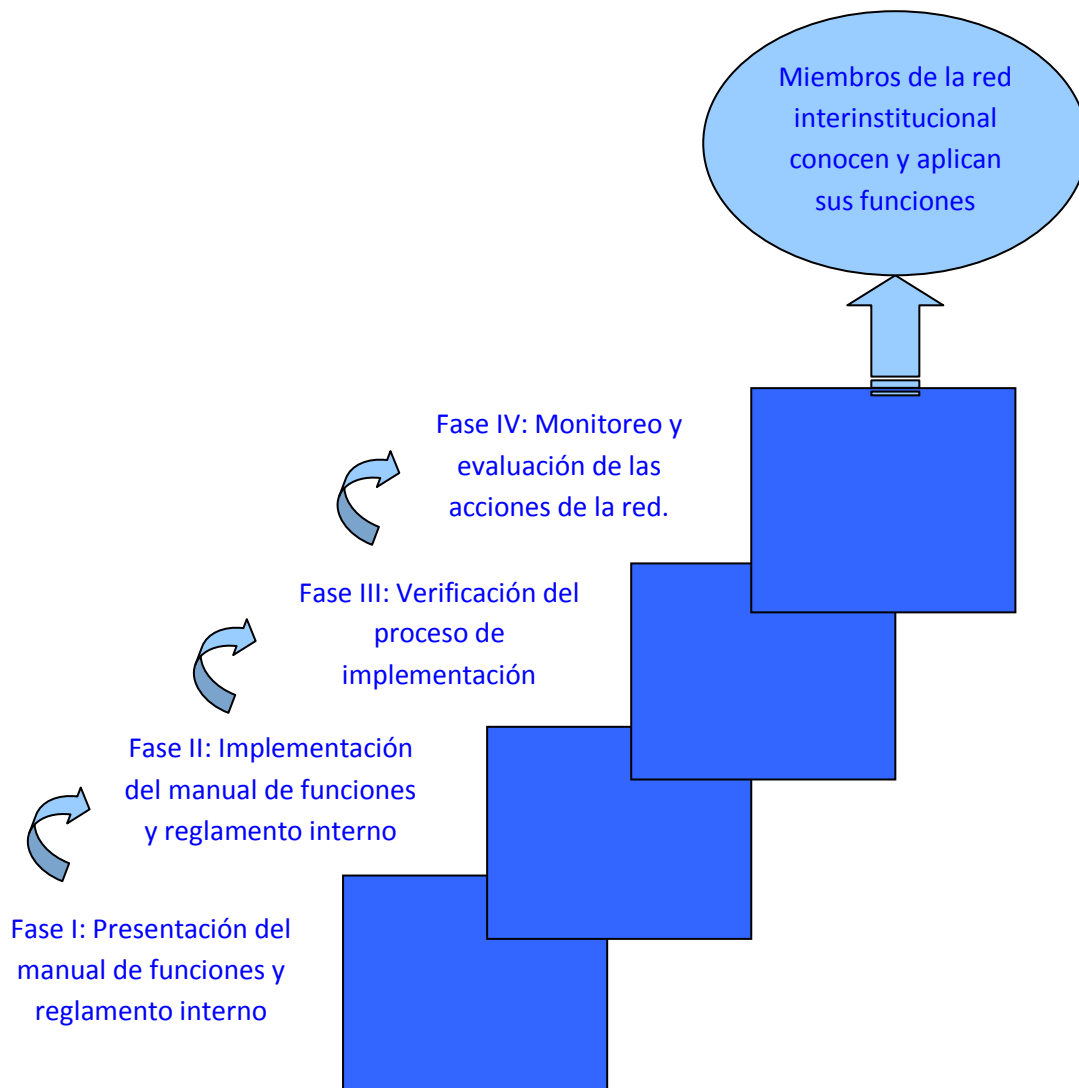
**Acuerdos y compromisos:**

A través del desarrollo y análisis de cada uno de los capítulos contenidos en los dos documentos durante la presentación, los miembros de la red establecieron algunos compromisos, de manera que la información pueda generar un cambio de actitud, así como también la regularización y normalización de los procesos y acciones de la red interinstitucional en el municipio, basados en su filosofía y las buenas prácticas de armonización y normalización. Dentro de los compromisos asumidos están:

1. Revisar y leer detenidamente el manual de funciones y reglamento interno.
2. El consejo coordinador se reunirá para conocer los documentos e iniciar con las acciones principales que norman y regulan la participación e intervención de todos los miembros de la red.
3. Implementar las acciones de regulación establecidas en el mismo, de acuerdo a la estructura orgánica de la red.
4. Entregar a todos los presentes una copia impresa de cada uno de los documentos.
5. Socializar la información en la organización a la cual pertenecen los miembros.

De acuerdo al proceso definido para el desarrollo de la capacitación sobre el manual de funciones y reglamento interno, así mismo se establece el siguiente procedimiento para dar seguimiento a las acciones por parte del consejo coordinador y demás miembros de la red:

## PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES Y REGLAMENTO INTERNO



Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

## II. CONCLUSIONES

En conclusión la elaboración del manual de funciones y reglamento interno como herramientas facilitarán la relación de trabajo de los miembros de la red, generando un cambio en su clima organizacional, el cual va ligado con la motivación a los miembros, repercutiendo sobre su correspondiente comportamiento, responsabilidad y desempeño dentro de la red.

A lo largo de este proceso se llegó a la conclusión de que los manuales de funciones y reglamentos internos, resultan indispensables para cualquier tipo de

organización, principalmente en la cual están involucradas varias instituciones, ya que gracias a ello se logra la mayor eficiencia de los recursos, principalmente humanos como financieros, facilitando la estandarización de los procesos, el trabajo en equipo, la responsabilidad y la preservación del conocimiento adquirido por los miembros de la red.

Por otra parte se puede concluir que sin una estructura organizacional adecuada los miembros de la red interinstitucional, difícilmente podrían contribuir al logro de sus objetivos, misión y visión. Mientras más clara sea la definición de sus funciones, las actividades a realizar y la comprensión de las mismas, las relaciones informales con otras organizaciones evitarán conflictos internos y la productividad de las personas involucradas aumentará.

### **III. RECOMENDACIONES**

La red interinstitucional del municipio de Raxruhá tiene un gran potencial de crecimiento, esto debido a que no tiene competencia directa con otra organización en el municipio, por lo cual es necesario tomar las consideraciones propuestas en el manual de funciones oraciones y lo proporcione a todos los miembros de la organización para que de esta manera se puedan estandarizar las operaciones realizadas y los servicios prestados a la población más vulnerable

Cabe recalcar que las organizaciones son entes que se encuentran en cambio constante por lo que cuando se requiera realizar los mismos es necesario que éstos se reflejen en el manual.

Se recomienda que la red interinstitucional operativice el organigrama que contiene el Manual, de manera que cada uno de los niveles pueda asumir su rol y responsabilidad ante las acciones que desarrolla dicho espacio, así como los beneficios que podrá generar con mayor eficiencia en los procesos.

De igual forma resulta necesario e indispensable evolucionar conforme la red interinstitucional vaya creciendo, por lo cual es importante actualizar paralelamente su base filosófica, siendo estos misión, visión y objetivos, mismos que dan vida a la organización de la red y dan directrices del porque y para que se creó.

**CAPÍTULO VI**  
**ANÁLISIS DE RESULTADOS**

## 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente espacio se describe el proceso de análisis de los resultados obtenidos durante la realización de las distintas actividades previstas y no previstas dentro del proyecto de intervención, así mismo se describen de manera detallada los estados actuales, así como las limitantes encontradas para mejorar y potencializar el desarrollo institucional de la red a nivel municipal.

La práctica profesional supervisada se inicia con la identificación de las necesidades diagnosticadas durante la realización del taller con miembros de la red interinstitucional, en el cual se aplicaron herramientas, como lluvia de ideas, árbol de problemas, árbol de objetivos, entre otros, de los cuales se obtuvieron resultados que consecuentemente conllevo a la priorización y planificación del proyecto en el centro de práctica, respondiendo al problema identificado por todos los miembros de la red.

El proyecto denominado: “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014”, fue formulado con el objetivo de fortalecer la relación de trabajo en equipo, responsabilidad, la armonización, coordinación y comunicación eficaz entre los miembros del consejo coordinador y demás integrantes de la red, considerando la existencia de una débil responsabilidad en cuanto al cumplimiento de sus funciones y compromisos.

Es importante reflejar la importancia de las prácticas de armonización y normalización dentro del equipo de la red, ya que a través de la implementación del proceso de sensibilización y la aplicación correcta de instrumentos de normalización y regularización se podrán generar cambios actitudinales y de comportamiento, reflejados en el fomento de una buena comunicación y coordinación de trabajo en equipo, liderazgo y sobre todo responsabilidad en la ejecución de acciones que responden a la misión y visión de la red, tal cual fue creada.

Es importante también resaltar que el termino coordinar representa la unión y armonización de actividades y esfuerzos de diferentes personas, grupos u organizaciones que conforman la red, basados en un objetivo común, por lo tanto

es importante recalcar que la coordinación reside en el hecho de buscar soluciones a una situación conflictiva o problemática.

A través de la implementación del proyecto, el desempeño del rol cada uno de los miembros de la red de acuerdo a la estructura organizativa mejorara de manera positiva, armonizando con todos los factores que influyen en el cumplimiento de los objetivos, misión y visión planteados en la filosofía de la red. La armonización también engloba la habilidad del liderazgo para resolver conflictos dentro del ámbito organizacional.

Como eje fundamental de todo del proyecto: “Prácticas de armonización y normalización en la red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz, 2014, enfocados en la búsqueda de la sostenibilidad y funcionalidad de la red interinstitucional, es la creación e implementación del manual de funciones y el reglamento interno, como instrumentos determinantes para el fortalecimiento de dicho espacio principalmente en la toma de decisiones, cumplimiento de responsabilidades, trabajo en equipo y desempeño de funciones.

De acuerdo con Ander-Egg (1995) la implementación del proyecto pretende que la red interinstitucional logre alcanzar sus objetivos con mayor facilidad mediante el mejoramiento de la relación de trabajo, coordinación y comunicación eficaz, a través de la participación efectiva y directa de los miembros, y teniendo presente que parte de los objetivos de la intervención es también consolidar la estructura organizacional, para mejorar su funcionamiento; por lo que la práctica profesional supervisada II, es una experiencia y un espacio que tiene el estudiante, para aplicar los conocimientos adquiridos durante su formación académica.

Para tal efecto se desarrollaron actividades planificadas para alcanzar cada uno de los resultados, que se describen en la presentación de informe de resultados, los cuales responden a acciones previstas y no previstas desde la planificación del proyecto de intervención, siendo los siguientes:

1. Proceso de sistematización de experiencia
2. Manual de funciones y reglamento interno
3. Capacitación sobre prácticas de armonización y normalización y sobre manual de funciones y reglamento interno.

## **1. Resultado I. Proceso de sistematización de experiencia de la red interinstitucional**

Como parte del proceso de fortalecimiento de la red interinstitucional, se consideró la necesidad e importancia de sistematizar su experiencia, desde su creación hasta la fecha (mayo 2014), resaltando aspectos muy notables que pudiesen demostrar los logros, limitantes y retos de este espacio en el sentido de generar análisis y estrategias para su sostenibilidad.

Así mismo en el primer resultado, se resaltan actividades propias de la red, las cuales fueron recopiladas a través de la documentación y revisión de información, por lo que el mayor tiempo fue para la redacción del documento como trabajo de gabinete. Con el propósito de obtener información verídica y real sobre dicho espacio, se realizaron algunas acciones enfocadas directamente al consejo coordinador y persona enlace, desarrollando entrevistas focalizadas, mediante el cual se comprobó y validó información basada en sus conocimientos, permitiendo complementar la redacción de la sistematización.

- **Aplicación de herramientas:**

Para recopilar la información fue necesario realizar una revisión y documentación exhaustiva de información física, tales como actas, minutas, informes de reuniones y otra información que fuese necesaria para iniciar con la redacción de la sistematización.

Simultáneamente se elaboró una boleta de diagnóstico la cual fue revisada y aprobada por la persona enlace y el tutor de la PPS II, posteriormente ésta fue aplicada con todos los miembros de la red interinstitucional, con la finalidad de confirmar y complementar la información revisada previamente, permitiendo de esta manera detallar aspectos como datos de su creación, conocimiento de la misión y visión, temporalidad en funciones, acreditación al espacio de la red, entre otros, logrando así fundamentar el trabajo de la red. La boleta fue aplicada en una reunión de trabajo teniendo la participación de la mayoría de los miembros de la red.

Por otro lado se realizó una entrevista a la persona enlace y miembros del consejo coordinador como parte fundamental de la creación de la red, ya que representa a la institución que impulsó la iniciativa de creación, por lo que a través de ella se



obtuvo más información sobre las acciones que fueron desarrolladas durante los 12 meses de trabajo, entre ellas medios de verificación como fotografías, el plan operativo anual, la calendarización de reuniones mensuales, su filosofía, la estructura organizativa, entre otros detalles que favorecieron la elaboración de la sistematización.

- **Análisis Positivo, Negativo e Interesante -PNI-**

En el sentido de hacer un análisis más profundo de los resultados, fue necesario utilizar la herramienta –PNI- positivo, negativo e interesante, el cual permite el mayor número de ideas que se puedan generar de algún evento, acontecimiento u observación. Ayuda a determinar los aspectos positivos, negativos e interesantes del mismo, considerándolo como de alto valor significativo. Seguidamente se realizó un análisis del resultado No. 1, utilizando el PNI:

**Positivo:**

Dentro de las acciones positivas encontradas durante la elaboración y redacción de la sistematización fue,

La información recopilada fue de suma importancia ya que da a conocer el trabajo de la red desde su creación hasta el momento.

Esta información permitió generar un documento que puede ser utilizado para el intercambio de experiencias con otros espacios que trabajan en el área bajo el mismo enfoque.

La sistematización permitirá aprender de la experiencia de otros para mejorar el trabajo, hacer enmiendas e innovar en la estrategia utilizada.

Es un documento de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia vivida, tomando como base fundamental el objetivo común de las organizaciones miembros.

Genera conocimiento para mejorar con la propia práctica aprendiendo de las lecciones aprendidas de manera que éstas puedan aplicarse en el futuro.

La participación de todos los miembros de la red en la redacción de la sistematización, a través del aporte realizado en la recopilación de la información, la anuencia en las entrevistas al consejo coordinador, el diagnóstico y la revisión de la misma para su validación final.

La accesibilidad y anuencia del consejo coordinador en la revisión y validación del documento fueron determinantes para poder finalizar con el proceso.

El apoyo de la persona enlace para la recopilación de la información, fue fundamental para la elaboración del documento, desde minutas, informes de reuniones, entre otras herramientas necesarias para continuar con el proceso.

**Negativo:**

Polarización entre consejo coordinador y la organización para el compartimiento de experiencias, dificulta la generación de opinión de parte de las otras organizaciones miembros para la búsqueda de financiamiento.

Posible competencia entre otras organizaciones miembros de la red en el nivel de acciones por comisiones de trabajo.

No se visualizaban errores o aprendizajes como las lecciones aprendidas para mejorar los procesos de la red, hasta que estos fueron documentados.

Dentro de las cuestiones negativas que podría visualizarse es que no se tomen en cuenta las recomendaciones establecidas en el documento de acuerdo a los hallazgos identificados.

El no involucramiento de las mujeres dentro de los procesos como reto de la red, considerando que dentro de su filosofía se establece el fortalecimiento y el empoderamiento de estos dichos grupos desde la perspectiva de desarrollo.

La desintegración de la red después del proceso de sistematización, considerando que la estructura se debilita, por falta de compromiso en asumir los hallazgos identificados.

Poca promoción para el empoderamiento de la mujer en actividades de incidencia política, por parte de los entes rectores a nivel de la red, entre ellas la oficina municipal de la mujer, la SEPREM y la DEMI.

Factores externos limitan la revisión y ejecución de las actividades establecidas en el POA por comisión de trabajo, entre ellas actividades exclusivamente de las organizaciones miembros, respondiendo a resultados y objetivos propios.

**Interesante:**

Tener una actitud abierta hacia el proceso de sistematización, esto ayudara a la red interinstitucional a generar nuevas estrategias en varios aspectos, tanto administrativos, económicos y de coordinación.

La necesidad de que todos los participantes dispongan del tiempo y los recursos suficientes para participar efectivamente, es un reto para la red, ya que con la

participación y el aporte (económico) de todas las organizaciones miembros, las actividades en su mayoría podrían llevarse a cabo.

La importancia de un apoyo claro y decidido a nivel institucional por parte de la municipalidad, de tal manera que esta sea efectiva.

Posibilidad de aparición de conflictos entre los miembros y consejo coordinador de la red por el incumpliendo de sus acciones, así como también la identificación de intereses particulares.

A través de la firma de un acuerdo municipal, la red tendría una posibilidad del 100% a ser sostenible en el futuro, tomando en cuenta que financieramente la red tiene inconvenientes.

Otras organizaciones replican buenas prácticas de la red, de acuerdo a su experiencia, de esta cuenta los otros municipios aledaños a Raxruhá se han conformado en redes, iniciando un proceso de formación y coordinación para el desarrollo de actividades en común.

La aplicación de nuevas estrategias para la intervención de la red a nivel municipal, es importante que a partir de la sistematización puedan establecer nuevas estrategias de acción, sin embargo han considerado necesario la elaboración de un plan estratégico.

La red podrá tener un enfoque más integrado en cuanto al desarrollo de sus acciones, tomando en cuenta que se ha documentado toda la información desde su creación, estableciéndose sus logros, buenas prácticas, lecciones aprendidas y retos para futuro.

- **Estrategias utilizadas:**

Para el alcance de los objetivos se desarrollaron actividades participativas, de manera que fueran recopiladas la experiencia de la red, de tal forma que se pudieran recuperar las impresiones y vivencias de cada uno de los proesos, convertidas en fuente de nuevos conocimientos.

Para llevar a cabo la actividad se organizo el trabajo basado en un plan, basado en cinco momentos específicos: a) la recopilación de la información (informes, minutas de reuniones, actas de trabajo, páginas web), b) entrevistas y encuestas a miembros de la red y consejo coordinador, c) análisis y comparación de la información, d) redacción del documento de sistematización, e) reuniones para revisión por parte de la organización Mercy Corps y el consejo coordinador para su aprobación.

Parte del proceso fue la participación en reuniones mensuales de la red, participación en actividades promovidas en pro del desarrollo del municipio, enfocados a los grupos vulnerables.

El análisis de la sistematización se sustentó en la recopilación y análisis de la información, adoptando preguntas orientadoras que enfocaban la situación inicial, el proceso de intervención y la situación final de las acciones de la red.

Estas preguntas apoyaron y orientaron la búsqueda de la información relevante, la recopilación y la selección de la información existente, posibilitando un análisis que proporcionara la base para sacar conclusiones y lecciones aprendidas.

- **Alcances y limitantes:**

A partir de la interpretación del proceso vivido y considerando todo el contexto, la sistematización fue también un intercambio de saberes para el aprendizaje colectivo de los miembros de la red, por lo cual se constituyó un espacio de reflexión y construcción colectiva de aprendizajes valiosos y motivadores para la transformación de la práctica de las organizaciones involucradas, propiciando el avance en la promoción e innovación de su trabajo.

Dentro de los aspectos relevantes a destacar, es la importancia de la definición clara de los objetivos y la definición del interés de la organización y los miembros de la red, como aspectos prioritarios de analizar. Así mismo la importancia de rescatar, organizar y devolver la información sin perder de vista los objetivos y el carácter de la sistematización, considerando que representa una ganancia en términos de tiempo y calidad de la sistematización realizada.

Cabe destacar que el proceso de sistematización por sí solo permite que las personas y organizaciones involucradas rompan con límites establecidos e incorporen nuevas habilidades útiles para favorecer su fortalecimiento institucional, lo cual se refleja en las lecciones aprendidas como parte significativa y trascendental del proceso.

Has la fecha el tipo de actividades llevadas a cabo durante la intervención de la red, tienen un fuerte componente de sensibilización que efectivamente contribuye eficientemente a aumentar el conocimiento y comprensión de los beneficiarios para lograr una participación más justa y equitativa, provocando en ello un reconocimiento de liderazgo y coordinación organizacional innovador.

De igual forma también es importante resaltar que dentro de las cuestiones que limitaron la recopilación de la información con los miembros fue, la programación de actividades extraordinarias, ya que la mayoría de organizaciones cuentan con un plan mensual, así mismo no cuentan con suficiente personal, por lo que los días específicos para las reuniones ordinarias fueron momentos claves para la realización de la actividad.

Dentro de los aspectos que también se pudo observar durante el proceso de sistematización, es la carga de trabajo del personal del centro de práctica, especialmente las personas del proyecto “empoderamiento de la mujer para el desarrollo rural integral”, ya que al momento de la revisión de la información, esta fue tardía, considerándose que también tenían otras priorizaciones.

También una de las imitantes identificadas, es la participación continua y actividad de un núcleo regular de personas miembros de la red, los cuales aseguran una masa crítica que pueda dar continuidad al proceso, una vez terminada el apoyo de las organizaciones no gubernamentales.

- **Hallazgos y Resultados identificados:**

A través del proceso desarrollado, se marca una línea de aprendizaje para las organizaciones miembros de la red, considerando que la importancia de éste ha sido de doble vía, en el cual se visualizan conocimientos tácitos y conocimientos explícitos<sup>27</sup> que de cierta forma genera en los miembros una vivencia educativa trascendental, a través del cual se pretende compartir e intercambiar experiencias con otras redes, así mismo evidencia los logros alcanzados por la red, manifestando que el trabajo en equipo y la buena coordinación es fundamental para el alcance de objetivos.

En relación con los aspectos relevantes o hallazgos identificados en el proceso de sistematización también se visualiza el alto nivel de apoyo y credibilidad que tienen las autoridades municipales con respecto a las actividades que ha realizado, así como también la aceptación de la red a nivel municipal por parte de las autoridades comunitarias, grupos de mujeres y jóvenes que se involucran en las

---

<sup>27</sup> *Knowing and Being* (1969). Michael Polanyi.

acciones de cada una de las organizaciones miembros de la red bajo una misma visión y misión.

Así mismo se logra visualizar que existe una persona enlace entre la municipalidad y la red, quien forma parte del consejo coordinador, el cual viabiliza y facilita la relación entre ambas instancias, asegurando así la sostenibilidad y funcionalidad del espacio a través de procesos de incidencia política.

El proyecto de sistematización cumple también otras funciones: permite formalizar los acuerdos a los que se ha llegado en la negociación de los intereses, traduciéndolos en objetivos comunes; a la vez, acordar los aspectos metodológicos y operativos, culminando en un plan de trabajo que facilita la asignación de tiempos y recursos para desarrollar cada proceso conforme a su estructura organizativa, respetando funciones y roles.

La participación de cada uno de los miembros de la red en cada una de las actividades planificadas durante la revisión, recopilación y sistematización de la información, brindo satisfactoriamente experiencias y conocimientos que solamente cada uno de ellos han adquirido durante el desarrollo de los procesos y acciones de la red.

Durante el proceso de sistematización, se utilizaron algunos elementos de la Metodología de Oscar Jara, los cuales brindaron de cierta forma directrices para desarrollar la compilación de la información, de igual forma los criterios establecidos en el proceso de sistematización fueron sugeridos por la gerencia del proyecto del centro de práctica, de tal manera que se pueda generar nuevos conocimientos y aprendizajes de otros espacios, o ser referentes para otras organizaciones.

La sistematización se constituyó como un proceso de recuperación de la experiencia vivida por la red, estableciéndose en un testimonio de lo ocurrido durante la implementación de sus acciones, para al mismo tiempo ser el insumo principal para la reflexión y análisis de los logros, retos y limitantes traducidas en estrategias a corto, mediano y largo plazo que visualiza mejorar el trabajo en equipo aplicando las herramientas necesarias para armonizar y normalizar la relación laboral y organizacional.

Además la sistematización puede ser entendida como:

"Un proceso permanente, acumulativo, de creación de conocimientos a partir de la experiencia de intervención en una realidad social; como un primer nivel de teorizaron sobre la práctica. En este sentido, la sistematización representa un intento de articular teoría y práctica, lo cual pone ante el reto de desarrollar un lenguaje que exprese a un nivel conceptual toda la riqueza y la dinamicidad presentes en las practicas de promoción".<sup>28</sup>

El reto es pues el manejo de un acerbo conceptual que permita pasar del detalle empírico, la ocurrencia concreta a la comprensión reflexiva, articulada y con sentido que se expresa a través de categorías y conceptos con un marco teórico que sustenta la acción y que a su vez se enriquece de ella.

El enfoque de la sistematización de la red interinstitucional, pretende ser entendida como una mirada crítica sobre las experiencias y procesos que ha desarrollado, mejorando con eficacia y eficiencia el trabajo desarrollado. De igual forma cabe señalar que la sistematización de experiencia de la red, fue un producto no previsto, puesto que los productos de dicho resultado fueron trasladados al resultado III, considerando que no era oportuno la realización de talleres de sensibilización sobre prácticas de armonización y normalización, sin antes tener contemplado el manual de funciones (producto del resultado II), por lo cual se realizo dicho cambio a sugerencia y aprobación del Tutor de la PPS II.

## **2. Resultado II. Miembros de la red interinstitucional conocen y actúan de acuerdo a funciones normadas en el manual.**

Como productos obtenidos del resultado II fue: Un manual de funciones y un reglamento interno, como una necesidad de fortalecer la estructura organizacional de la red en función de sus roles y responsabilidades mejorando la relación de forma armónica y al mismo tiempo normando el funcionamiento de la red.

---

<sup>28</sup> TAREA, " La Sistematización de Experiencias. Una Aproximación Metodológica". Revista Educación y Cultura. Boletín bibliográfico. Alerta Tarea ( Suplemento) Mayo 91. Págs. 43 -44. 41b dem. Pág. 44

El reglamento interno corresponde a un producto no previsto dentro del resultado, que respalda el manual de funciones, por lo que fue necesario su elaboración, como instrumento normativo en el que se describen las funciones, objetivos, características, requisitos y responsabilidades de cada uno de los grupos de acuerdo al nivel jerárquico en dicha estructura, de manera que permita normar el desarrollo de las actividades así como del rol de los miembros de la red.

La existencia de un manual de funciones es imprescindible en todo tipo de espacios como la red interinstitucional, sin importar su tamaño, en especial donde la incorporación de tareas y funciones es un inconveniente para el cumplimiento de las responsabilidades y compromisos establecidos, tomando en cuenta que son instrumentos que fortalecen la toma de decisiones en el buen manejo de sus funciones, la relación de equipo y el cumplimiento de los compromisos.

Además responde al efecto del diagnóstico realizado en la PPS I, en el cual se identificó como problema principal “la débil responsabilidad del consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional de Raxruhá”, siendo este el punto medular de todo el proceso de la práctica profesional supervisada II.

La elaboración del manual de funciones también tiene como objetivo concientizar a los miembros de la red sobre la importancia de planificar con estrategias para alcanzar de mejor forma los objetivos, a través del desarrollo de actividades y acciones orientadas a su filosofía, así mismo considerado un instrumento que regule las funciones y limitaciones de los miembros de la red de forma armónica y normativa.

El manual de funciones fue creado en conjunto con miembros de la red, consejo coordinador y la persona enlace del centro de práctica, cada uno de ellos apporto información relevante para su construcción, tomando en cuenta que su fin primordial es que la red establezca las funciones y responsabilidades de cada uno de los niveles existentes en su estructura. Esto para fortalecer el que hacer de cada puesto e incidir de acuerdo al manual.

Por lo que al reglamento interno se refiere, en éste se resumen los derechos y obligaciones de los miembros de la red, normando su intervención y participación, por lo que se contemplan los siguientes aspectos:



- Descripción de los derechos de las y los miembros de la red.
- Descripción de las obligaciones que debe asumir las y los miembros de la red.

En éste sentido el manual de funciones y el reglamento interno se complementan como instrumentos que fortalecerán la estructura organizacional, ayudará a armonizar y normar las acciones de los miembros, defeneciendo sus derechos y obligaciones existentes en cada nivel, mejorando su funcionamiento y sostenibilidad, en base a sus objetivos e intereses en común, misión y visión.

- **Análisis PNI:**

Para el análisis del resultado No. 2 se identificaron aspectos positivos, negativos e interesantes durante el proceso de elaboración, validación e implementación del manual de funciones y el reglamento interno, detallándose de la siguiente manera:

**Positivo:**

Dentro de los aspectos positivos identificados en el resultado 2, se consideran los siguientes:

Es un espacio de convergencia entre organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y sociedad civil, que establecen acuerdos, compromisos y responsabilidades en común.

Se promueve la coordinación y el análisis de las acciones de forma articulada, en el cual buscan satisfacer las necesidades de la población vulnerable, con enfoque de género.

Con la implementación del manual de funciones y reglamento interno se reducirá al mínimo la rotación de personal dentro de las reuniones mensuales de la red, así como también se estabilizara la acreditación del representante por organización.

Implementado el manual de funciones y el reglamento interno se incrementa el nivel de responsabilidad por parte del consejo coordinador y los miembros de la red, asumiendo su rol de acuerdo a lo que establecen los instrumentos de normalización.

Las comisiones ejecutan las actividades planteadas en su plan de trabajo con eficiencia y eficacia, estableciendo acuerdos que generen mayores resultados, principalmente en el fortalecimiento de la participación de las mujeres.

Es una herramienta que redirección el que hacer de los miembros de la red, porque en él se establecen normas y sanciones que pueden fortalecer el trabajo de los mismos.

El manual de funciones y el reglamento interno minimizaran los conflictos entre los miembros de la red y su estructura organizacional, tomando en cuenta las recomendaciones que se establecen en la misma, existiendo armonía laboral y organizacional en lo que desarrollen.

El manual de funciones y el reglamento interno, serán instrumentos que marcaran responsabilidades, dividirá el trabajo y fomentara el orden de acuerdo a las responsabilidades establecidas.

**Negativo:**

La red interinstitucional no cuenta con un plan estratégico, el cual podría apoyar en el planteamiento de estrategias o lineamientos para el funcionamiento de la red a nivel municipal.

No hay mayoría en la representatividad de la sociedad civil, ya que existe mayoría de organizaciones de fuera, siendo estas organizaciones no gubernamentales y gubernamentales.

Las actividades de la red son ejecutadas cuando las organizaciones no gubernamentales son impulsadas financieramente y los procesos caminan.

El proceso de gestión no será un aspecto importante en los procesos del consejo coordinador ya que existen organizaciones no gubernamentales que aportan fondos para el desarrollo de las actividades, por lo que no es tema prioritario.

El liderazgo podría ser centralizado en una sola persona inhibiendo al resto de los miembros del consejo, sin asumir las funciones establecidas, sino se cumple con la normativa establecida, puesto que así se ha manifestado en los últimos meses en la red.

La falta de compromisos por parte del consejo coordinador para la aplicación y cumplimiento del manual de funciones y reglamento interno inicie con la desarticulación de la red, considerando que fueron construidos en conjunto.

La municipalidad no asuma su compromiso y responsabilidad para la sostenibilidad de la red, tomando en cuenta que dentro del manual se establece la firma de un acuerdo municipal para su adjudicación.

No actualizar el manual cada cierto tiempo, podría generar un documento obsoleto, de acuerdo a las necesidades de la red, por lo cual este debe realizarse en el tiempo establecido en el mismo documento.

**Interesante:**

Aspectos interesantes identificados en el proceso del resultado No. 2:

Todos los miembros de la red participaron en la redacción y revisión del manual de funciones, por lo que conocen la información redactada en ella.

El manual de funciones y el reglamento interno facilita la comprensión de los roles y funciones de acuerdo a la estructura de la red, en el cual se plantea una visión más coordinada y armónica.

Cada miembro de la red conoce el nivel de responsabilidad y participación en las reuniones ordinarias, establecidas en los instrumentos, por lo que de esta manera existirá mayor compromiso en el desarrollo de las acciones.

Es un instrumento que facilita el proceso de capacitación y formación de los miembros de la red, ya que lo que se pretende es fortalecer a todos los miembros en temas de interés para la red, como por ejemplo incidencia política, políticas públicas y equidad de género.

Es un instrumento de consulta para todo aquel que necesite familiarizarse con determinado capítulo establecido en el mismo, ya que es una herramienta de aprendizaje y práctica al mismo tiempo.

Es un instrumento que facilita la toma de decisiones de acuerdo a su estructura organizacional, estableciendo parámetros y estrategias que beneficien los intereses de los beneficiarios y así mejorar el desarrollo de las acciones de la red.

El manual de funciones también limita el grado de improvisaciones en la toma de decisiones, ya que teniendo un instrumento con lineamientos determinados, éste respaldará cualquier disposición.

El manual de funciones ayuda a uniformizar las prácticas y acciones de la red, buscando evidenciar resultados concretos que favorezcan el fortalecimiento de la red a nivel municipal.

- **Estrategia utilizada:**

El presente resultado fue alcanzado a través del desarrollo de tres reuniones de trabajo con la persona enlace, miembros del consejo y asamblea general, desde la socialización, presentación y aprobación de las propuestas del manual de funciones y reglamento interno, mediante una participación activa de los miembros de la red, obteniendo de esa forma el objetivo propuesto con éxito.

Para la realización del manual de funciones y reglamento interno, se realizaron las siguientes acciones:

- Recopilación de información: a través de información obtenida en informes, minutas, actas, u otros documentos necesarios, investigación en páginas web que orientara el diseño de dichos instrumentos.
- Interpretación y diseño de la información: Luego de la documentación, se inició con la revisión y el diseño del manual de funciones y el reglamento interno, complementando algunos datos de acuerdo a lo manifestado por la persona enlace.
- Elaboración del manual y reglamento interno: Se inicio con la elaboración del manual y el reglamento interno, en el que se incluye información recopilada a través de la boleta de diagnostico y una entrevista a los miembros de la red.
- Socialización del manual y reglamento interno: Posterior a la elaboración del manual de funciones y reglamento interno, se socializo con los miembros del consejo para su corrección correspondiente, luego presentación ante miembros de la asamblea para su aprobación y validación de acuerdo al diseño final.
- Aprobación y actualización del manual y reglamento interno: Después de aprobados los instrumentos se procede a la impresión de los mismo para que cada uno de los miembros de la red se apropie de los mismos. El manual de funciones y reglamento interno quedan a disposición de los miembros de la red para su total manejo y divulgación.

En resumen las funciones y responsabilidades de los miembros de la red, fueron definidas en conjunto con el consejo coordinador y la persona enlace, a si mismo a través de la documentación y revisión de información correspondiente (minutas, informes, actas, páginas web), desarrollándose de acuerdo a las características de cada uno de los niveles establecidos en la estructura organizativa, se resaltan aspectos que armonicen el trabajo en equipo, la coordinación y comunicación eficaz.

- **Alcances y Limitantes:**

La finalidad de este Manual es contribuir a diseñar y validar una herramienta de trabajo, que incluya todos los procedimientos vinculados de manera específica al consejo coordinador, asamblea general y comisiones de trabajo, de una manera

práctica y operativa y, que además pueda ser utilizada con un considerable grado de sencillez por todos los miembros.

Las limitaciones se identifican en dos sentidos, el primero referido a la inestabilidad de usos administrativos y económicos inexistentes en la práctica dado que los recursos y fondos utilizados en la mayoría de actividades son aportados por organizaciones no gubernamentales, por lo que existe la necesidad de gestión por parte del consejo coordinador; y el segundo, relativo a la propia operatividad del documento que persigue una utilización ágil y práctica por lo que se ha tratado de evitar la redundancia de algunos procedimientos.

Sin embargo, no debe olvidarse que el ámbito temporal del documento se circunscribe al periodo de un año, por lo que tendrá que ser adaptado en el caso de que se produzcan cambios en la normativa, siguiendo el sistema de actualización previsto en el propio manual.

- **Hallazgos y Resultados identificados:**

Dentro de los hallazgos y resultados registrados al momento de diseñar y elaborar el manual de funciones y reglamento interno, están los siguientes:

- No existe una temporalidad en cuanto al cargo que ocupa cada uno de los miembros de consejo coordinador.
- Existe rotación en cuanto a la participación de los representantes de las organizaciones miembros de la red, lo cual desequilibra el seguimiento de algunas acciones por parte de los mismos.
- El consejo coordinador no asume sus funciones y rol de acuerdo a lo establecido en actas y minutas desde su conformación, recargando todas las actividades en una sola persona.
- La logística del evento, agendas, convocatorias, minutas, actas son elaboradas mensualmente de manera efectiva.
- El Alcalde Municipal conoce de la red y juega un papel muy importante en el proceso de fortalecimiento, considerando su presencia en todas las reuniones ordinarias de la misma.
- Como parte de las lecciones aprendidas durante el proceso del diseño del manual de funciones y el reglamento interno fue:
- La revisión y documentación suficiente para tener datos necesarios para la elaboración de los documentos.

- La buena comunicación con la persona enlace durante el proceso desarrollado.
- La sistematización de experiencia realizada anteriormente, facilitó también insumos para la elaboración del manual de funciones y reglamento interno.
- La participación constante en cada una de las reuniones ordinarias de la red, en el cual se establecieron acuerdos y compromisos que fundamentaron parte del diseño.
- De igual forma es necesario resaltar que la red está conformada por varias organizaciones, lo cual es complicado reunir las constantemente, ya que cada una tienen una programación que responde a resultados individuales.

Recapitulando los productos obtenidos del resultado II, el reglamento interno fue un fruto no previsto dentro del plan, por lo que este fue elaborado como complemento y respaldo al manual de funciones y que pudieran tener el cometido adecuado, mejorando la relación de armonización y normalización de los procesos.

### **3. Resultado III. Consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional, capacitado en sus funciones.**

El resultado III, corresponde al proceso de sensibilización y capacitación a los miembros de la red (consejo coordinador y asamblea general) sobre el contenido del manual de funciones y reglamento interno, considerando la importancia del proceso como un aporte a la sostenibilidad y funcionamiento de la red, así como también la práctica de armonización y normalización a través de una mayor responsabilidad, compromisos y sobre todo excelente actitud positiva de parte de los mismos en el desarrollo de las acciones. Esperando con ello que cada miembro pueda desempeñarse de acuerdo a lo que establece el manual de funciones y reglamento interno, satisfaciendo las necesidades actuales y futuras respecto al aprendizaje y habilidades de cada organización.

La tarea de elaborar el manual de funciones y el reglamento interno, responde a una situación de mantener en total comunicación y coordinación al consejo coordinador y demás miembros de la red interinstitucional, así como también impulsar cambios de actitud en las distintas acciones implementadas como nuevas prácticas de armonización y normalización. En esencia, el manual de funciones y

reglamento interno de la red interinstitucional representan un medio de comunicación para todos los miembros, y por ello, tiene como propósito señalar en forma sistemática la información administrativa de dicho espacio.

Posterior al proceso de validación del manual de funciones y reglamento interno, se procedió al desarrollo de la capacitación del consejo coordinador y miembros de la red interinstitucional, tomando en cuenta la importancia del proceso como respuesta a la problemática identificada. De igual forma es importante evidenciar que el proceso de capacitación en todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en Recursos Humanos y una de las principales fuentes de bienestar para la organización a través del fomento del clima organizacional.

- **Análisis PNI:**

Para el análisis del resultado No. 3, a través de la herramienta PNI, se identificaron aspectos positivos, negativos e interesantes durante el desarrollo de la misma, para lo cual se destacó lo siguiente:

**Positivo:**

Conocimiento de sus funciones y responsabilidades establecidas en el manual y reglamento interno a través del proceso de capacitación y formación, considerando que la mayoría estuvo en el desarrollo de la misma.

La comunicación es una estrategia de dirección y gestión para la red, ya que es un elemento importante en un proceso de coordinación e integración para la búsqueda de su sostenibilidad.

La mayoría de las organizaciones miembros de la red están interesadas en conocer las herramientas para posteriormente llevar a cabo a la práctica alguna de ellas.

La participación activa en las actividades desarrolladas durante el taller de sensibilización, muestra que los miembros de la red necesitan realizar más trabajo dinámico y de formación, el cual fortalezca su accionar de manera que el compromiso y la ejecución de los acuerdos sea mucho más fácil.

A través del taller se promueve el trabajo en equipo, así como también la integración y coordinación de las acciones para crear un enfoque armonioso y dinámico.

Valorización de las acciones establecidas en el manual de funciones para el cumplimiento del mismo y desarrollo de las actividades puntuales.

Fortalecimiento de la relación y armonización del trabajo de los miembros de la red para un mejor trabajo en equipo y coordinación en la comunicación.

Establece potenciales, habilidades y destrezas de los miembros de la red, las cuales no se evidencian sin antes asumir su rol correspondiente.

**Negativo:**

Hay personas que no se sienten preparadas para asumir nuevas funciones, ya que consideran que se duplicarían sus funciones, tanto institucionalmente como dentro de la red.

Existen personas que les cuesta seguir las órdenes de nuevos líderes, ya que la costumbre es de que no exista una normativa a seguir, por lo que se siente como una imposición el tema de reglamento interno.

Resistencia en adoptar el manual de funciones y reglamento interno por parte de algunos miembros del consejo coordinador.

No se verifica el cumplimiento del manual de funciones y reglamento interno, ya que debe existir una comisión que pueda delegar o asumir esta función.

Capacidad de integración es reducida por parte del consejo coordinador, tomando en cuenta que solamente son dos personas las que lideran el consejo, se dificulta integrar a los otros miembros a las actividades.

Sociedad civil no participa en proceso de sensibilización y capacitación sobre manual de funciones y reglamento interno, la mayoría de participantes forman parte de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.

El retiro de organizaciones no gubernamentales para el financiamiento de acciones, limita el desarrollo de actividades, por lo que se sugiere la gestión de fondos a otras entidades.

Su diseño y actualización tiene un alto costo en términos de tiempo, ya que consideran que para poder actualizar el manual de funciones y reglamento interno llevara demasiado tiempo.

**Interesante:**

Del proceso desarrollado en el resultado No. 3 se identificaron algunos aspectos interesantes, tales como:



Es un documento de comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, el cual tiene el objetivo de armonizar la relación de trabajo, la comunicación efectiva y la coordinación entre los miembros de la red.

Son procesos dinámicos que deben estar sujetos a revisión periódica y constante, de manera que pueda generar cambios de actitud en el grupo a trabajar.

El proceso de formación y capacitación debe ser constante que facilite el desarrollo de la red y el fortalecimiento de capacidades en temas relevantes para los miembros.

Sirve de base para el adiestramiento y capacitación del personal, como una forma de motivación e integración.

Es un proceso que detalla las funciones de cada estructura organizacional de la red, basada en estrategias para la sostenibilidad y fortalecimiento de la red a nivel municipal.

Para el desarrollo del proceso de sensibilización y capacitación del manual de funciones debe existir una metodología en el cual se establezcan lineamientos para poder realizar conexión e integraciones de trabajo que satisfagan las necesidades del grupo.

La sostenibilidad de la red va mas allá de un plan de capacitación, sino la aplicación de normas que armonicen el trabajo de la red, por lo cual estas deben estar enfocadas en el cumplimiento de las mismas.

Involucramiento de más mujeres en el taller de sensibilización y capacitación, ha sido muy importante para poder seguir aportando al desarrollo de estos grupos.

- **Estrategia utilizada:**

Para el desarrollo del proceso de sensibilización y capacitación se realizo en dos fases, las cuales describen a continuación cada una de ellas las estrategias utilizadas:

**Proceso de capacitación:**

El taller de capacitación desarrollado fue sobre el contenido del manual de funciones y reglamento interno, sirvió para facilitar la comprensión de la normativa establecida en cada uno de los instrumentos, dentro de los contenidos desarrollados fueron: ¿Qué es un manual de funciones? Importancia de un manual de funciones, ¿Qué es un reglamento interno?, importancia del reglamento interno,

así como cada uno de los artículos en el que se fundamentan cada instrumento. Logrando capacitar a 26 miembros de la red interinstitucional.

Para el desarrollo del proceso a continuación se describen algunas razones puntuales del porque la importancia del manual de funciones y reglamento interno:

- Cambiar actitudes a más positivas.
- Mejorar el conocimiento a todos los niveles.
- Crear una mejor imagen de la red.
- Mejorar la relación entre los miembros de la red.
- Promover la comunicación con todos los miembros de la red.
- Reducir la tensión y permitir el manejo de áreas de conflictos.
- Agilizar la toma de decisiones y la solución de problemas
- Promover el desarrollo con vistas a la sostenibilidad y funcionalidad de la red.
- Contribuir a la formación de líderes y lideresas.
- Mejorar los procesos de incidencia política a autoridades municipales.
- Fortalecer la sostenibilidad y funcionalidad de la red a nivel municipal.

En seguimiento a lo anterior, de las acciones resultantes los miembros de la red identificaron la necesidad de construir nuevos procesos que fortalezcan las acciones que van encaminadas a propiciar el espacio para la incidencia y toma de decisiones de los grupos de mujeres, el fomento de estrategias de gestión, entre otras. Por lo tanto el manual de funciones y el reglamento interno, constituyen ser elementos indispensables para el desarrollo de las actividades y acciones de la red, de igual forma crea espacios de análisis, fundamentados en el bienestar de la misma.

Es importante mencionar que posterior a la capacitación sobre el manual de funciones y reglamento interno, se desarrollo una procesos de sensibilización, el cual tenía como objetivo generar en los miembros de la red mayor responsabilidad, una coordinación y comunicación eficaz, a través del trabajo en equipo como ejes fundamentales para mejorar la calidad de servicios que brindan cada una de las organizaciones que la integran, así como el mejora de prácticas de armonización y normalización.

#### **Proceso de sensibilización:**

El proceso de sensibilización fue desarrollado con todos los miembros de la red, con el fin de mejorar la relación de trabajo en equipo, la coordinación y comunicación eficaz, así como también consolidar el manual de funciones y reglamento interno como instrumentos normativos de la red.

El proceso desarrollado se hizo en cinco fases, en la cual cada una de ellas resalto en fin por el cual fue realizado, las fases son las siguientes:

- **Fase I:** Presentación de un video motivacional enfocado al tema de armonización y trabajo en equipo.
- **Fase II:** Exposición de diapositivas sobre el tema de trabajo en equipo, liderazgo, responsabilidad, coordinación y comunicación eficaz.
- **Fase III:** Conformación de grupos de trabajo, a través de una dinámica denominada: "El Barco".
- **Fase IV:** Exposición sobre el tema de manejo de conflictos.
- **Fase V:** Análisis sobre la importancia de los conceptos: Armonización, normalización, y solidaridad.

Como un elemento importante de éxito del proceso de sensibilización fue la dinámica de trabajo y el análisis posterior a la elaboración de las herramientas, de manera que estas fueran comprensibles y aceptadas por el grupo, transmitiendo un enfoque integral y equitativo.

Como parte de las lecciones aprendidas del proceso de la práctica profesional supervisada II, ha sido el interés demostrado por los miembros de la red en fortalecer el trabajo que desarrollan, así como también el interés por demostrar mayor responsabilidad y compromisos en las acciones que ejecutan, en fortalecer la estructura organizacional de la red, así como crear estrategias para la búsqueda de la sostenibilidad del espacio, como un reto para todos los miembros a través del apoyo e iniciativa de las autoridades municipales y reivindicar los derechos de las mujeres, como entes vulnerables de toda la problemática social en el municipio.

En general se pudo evidenciar que existe mucho interés y motivación por generar cambios de vida en los grupos vulnerables, mejorando la calidad de participación e incidencia de los mismos, así como también la búsqueda de la sostenibilidad de la red a través de procesos de gestión para el financiamiento de las actividades que implementan.

- **Alcances y limitantes:**

El marco del proceso de sensibilización, se pretende que los miembros del consejo coordinador impulsen acciones en relación a la promoción del manual de funciones y reglamento interno, permitiendo fortalecer las responsabilidades y compromisos de los demás miembros de la red.

No se trata de que los miembros de la red adopten una posición de capacitadores o replicadores de los instrumentos, sino que más bien induzcan los materiales entre los mismos miembros para su utilización dentro de la red, por lo que la tarea principal del consejo coordinador es captar la atención de los demás miembros para garantizar la utilización y aplicación de los instrumentos.

Es importante destacar como un alcance la buena coordinación y comunicación entre la persona enlace, la cual contribuyo estrechamente en el desarrollo de cada uno de los procesos, participando e involucrándose dentro de cada fase de la capacitación, logrando fortalecer y consolidar un equipo eficiente y eficaz, generando conocimientos y habilidades necesarias para asumir con responsabilidad sus funciones y de forma ordenada en el desarrollo de las actividades.

Dentro de las limitantes se destacan principalmente el tema del tiempo, tomando en cuenta que la red cuenta con un calendario de reuniones ordinarias, las cuales son cumplidas en su mayoría, por lo que el tiempo para una reunión extraordinaria o en todo caso para el proceso de sensibilización fue critico ya que las organizaciones miembro ya tenían establecidas sus actividades mensuales, sin embargo estos procesos fueron realizados satisfactoriamente.

- **Hallazgos y Resultados identificados:**

Dentro de los hallazgos y resultados reconocidos al momento de diseñar e implementar el plan de capacitación con todos los miembros de la red interinstitucional, son los siguientes:

- No se deben sobrecargar las responsabilidades a una misma persona, considerando que existe un manual de funciones y un reglamento interno que regula y norma cada disposición.

- Generar condiciones armoniosas que puedan lograr la participación e involucramiento de más personas en los procesos que desarrolla la red, a manera de ser más sostenible el espacio.
- Existen comisiones de trabajo que deben implementar acciones que conlleven a armonizar y normar las actividades que desarrollan, de manera que estas puedan ejecutar su plan de trabajo de acuerdo a lo establecido en el POA, siguiendo lineamientos del manual.
- Los procesos de sensibilización y fortalecimiento deben ser constantes, de manera que los miembros se motiven con el trabajo en equipo y la ejecución de sus actividades de forma armónica.
- El consejo coordinador deberá dedicar el tiempo suficiente para la revisión del POA, instrumentos de apoyo u otras herramientas que ayuden en la armonización y normalización de las actividades que desarrolla red.
- El involucramiento de las autoridades municipales es importante en la planificación de actividades de capacitación y sensibilización, para el empoderamiento en la ejecución de las acciones necesarias para la misma.
- El consejo coordinador deberá contribuir a la efectividad de un ambiente sano y ameno en cada proceso a desarrollar, además de involucrar a los demás miembros de la red.
- La estructura organizacional de la red interinstitucional debe ser apropiada y descentralizada, según la filosofía de la misma, basada en las fusiones establecidas en el manual de funciones y reglamento interno.
- Al momento de desarrollar un proceso de capacitación sobre el tema de manual de funciones y reglamento interno, este debe ser dinámico y participativo, adecuándola a lineamientos que motiven la responsabilidad, el cumplimiento de obligaciones y compromisos.

**CAPÍTULO VII**  
**PLAN DE SOSTENIBILIDAD**

## 7. PLAN DE SOSTENIBILIDAD

### 7.1. Justificación:

A través de los espacios como la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, se busca fortalecer la coordinación y participación integral de todas las organizaciones presentes en el área, las cuales tiene un fin en común, planteadas en una misión, visión y objetivos para el cual fueron creadas, por lo que se considera importante dar seguimiento al fortalecimiento de las capacidades de cada una organizaciones miembro, de manera que éstas puedan brindar más y mejores servicios de calidad.

En referencia al termino de fortalecimiento organizacional, es importante conocer que un “*proceso de fortalecimiento*” debe iniciar por la revisión de las estrategias planificadas, realizar los reajustes pertinentes, de acuerdo al contexto y transcurrir del tiempo reflexionando que éste es cambiante en todo momento, por lo cual todo proceso debe ser actualizado con un orden lógico y coherente a la situación de la población.

El diseño de un plan de acción o sostenibilidad del proyecto, pretende que a través de la red, genere credibilidad en la población basada en los procesos que desarrolla, por lo cual éste debe ser una herramienta enfocada hacia la acción, evitando que se convierta en un documento simple, o en una declaración de buenas intenciones. Por tal razón, el plan de sostenibilidad debe ser concreto, realista, con una clara asignación de responsables y mecanismos claros de ejecución, actuación y seguimiento periódico, enmarcado en una adecuada comunicación interna de los miembros de la red.

También es importante manifestar que las autoridades locales desempeñan un papel esencial en los procesos que desarrolla la red, de manera que la intervención pueda ser sostenible y sustentable, evidenciando cambios en las condiciones de los grupos más vulnerables. De igual forma las autoridades poseen un rol clave en relación a la cuestión social, cultural y ambiental, dado que los problemas y las soluciones se relacionan con las actividades locales, por lo cual es importante dar seguimiento a los procesos establecidos en el marco de la creación de la red interinstitucional, bajo una intervención participativa, responsable, equitativa y de calidad.

## **7.2. Objetivos**

### **Objetivo General:**

Garantizar el efectivo cumplimiento de las acciones de la red interinstitucional, con base al manual de funciones y reglamento interno, brindando servicios de calidad, de forma integral y responsable.

### **Objetivos Específicos:**

- Establecer nuevas relaciones interinstitucionales para sumar capacidades y recursos, ejerciendo una atención transversal que involucre a cada una de las instancias gubernamentales y no gubernamentales.
- Promover la participación indígena con enfoque de género en la construcción de planes y programas, en la toma de decisiones y en las instancias de planeación del desarrollo municipal.
- Promover los cambios de armonización y normalización establecidos en el manual de funciones y reglamento interno dentro de la red interinstitucional garantizando la intervención integral y responsable de cada organizacional miembro.

## **7.3. Resultados:**

1. Que se cumpla lo establecido en el manual de funciones y en el reglamento interno.
2. Liderazgo del consejo coordinador en la toma de decisiones, basado en sus funciones, derechos y obligaciones.
3. Coordinar con otras instituciones que contribuyan al fortalecimiento de la participación de la mujer.
4. Miembros de la red interinstitucional actúan de acuerdo a sus funciones, creando un ambiente armónico.

## **7.4. Actividades o Acciones:**

- Fortalecer el espacio de la red interinstitucional para hacer más efectiva la atención a los grupos beneficiarios con enfoque de género.
- Promover la coordinación, comunicación eficaz, responsabilidad y la suma de capacidades entre las organizaciones miembros de la red interinstitucional en conjunto con autoridades municipales para la búsqueda de la sostenibilidad.



- Establecer sistemas de seguimiento y evaluación a las acciones que desarrolla la red con la finalidad de evaluar su impacto en el municipio.
- Promover programas de capacitación a funcionarios del poder judicial, en torno a los diferentes temas relacionados a la violencia contra la mujer o intrafamiliar en la población indígena.

## MATRIZ DE PLAN DE SOSTENIBILIDAD

Resultado	Acción	Responsable	Fecha	Indicador
1. Que se cumpla lo establecido en el manual de funciones y en el reglamento interno.	1.1 Impulsar acciones de acuerdo a lo establecido en el manual de funciones.	Miembros de la red interinstitucional.	Trimestral	21 miembros de la red impulsan acciones de acuerdo a sus funciones establecidas en el manual.  21 miembros de la red conocen y aplican sus funciones.  # De organizaciones nuevas conocen sus funciones.
	1.2 Concientizar a los miembros de la red sobre la importancia de sus funciones.	Gerente y persona enlace del centro de práctica.	Trimestral	
	1.3 Socializar a miembros nuevos en la red interinstitucional sobre sus funciones específicas.	Consejo coordinador de la red.	Semestral	
2. Liderazgo del consejo coordinador en la toma de decisiones, basado en sus funciones, derechos y obligaciones.	2.1 Concientizar a los miembros del consejo sobre su rol y funciones específicas.	Comisiones de trabajo	Trimestral	06 miembros del consejo coordinador conocen su rol y funciones específicas.  06 miembros del consejo coordinador consultan procesos de toma de decisiones.  06 miembros del consejo toman decisiones de acuerdo a su competencia.
	2.2 Implementar acciones para la toma de decisiones con miembros de la red.	Consejo Coordinador de la red interinstitucional.	Trimestral	
	2.3 Tomar decisiones pertinentes a sus funciones.	Consejo Coordinador de la red interinstitucional y asamblea general.	Trimestral	
3. Coordinar con otras instituciones que contribuyan al fortalecimiento de la participación de la mujer.	3.1 Establecer líneas de acción que fortalezcan la participación de la mujer en el COCODE.	Entidades asesoras, DEMI y SEPREM	Semestral	# De mujeres participan activamente en el COCODE.  # De mujeres conocen sobre la
	3.2 Informar a la población femenina, sobre los procesos de	Comisión mujer, niñez y	Trimestral	

	<p>descentralización y su rol en la sociedad.</p> <p><b>3.3</b> Desarrollar intercambios de experiencia que motive la participación de las mujeres en el desarrollo comunitario.</p>	<p>juventud.</p> <p>Miembros de la red interinstitucional y comisión mujer, niñez y adolescencia.</p>	<p>Trimestral</p>	<p>ley de descentralización y su rol en la sociedad.</p> <p>03 intercambios de experiencia desarrollados con grupos de mujeres.</p>
<p>4. Miembros de la red interinstitucional actúan de acuerdo a sus funciones, creando un ambiente armónico y sostenible.</p>	<p><b>4.1</b> Fortalecer las comisiones de trabajo con el conocimiento pleno de sus funciones.</p> <p><b>4.2</b> Promover la coordinación y comunicación eficaz entre la organización miembro de la red.</p> <p><b>4.3</b> Actuar con responsabilidad y compromiso bajo los lineamientos del manual de funciones.</p>	<p>Consejo coordinador de la red interinstitucional y coordinador comisiones de trabajo.</p> <p>Consejo coordinador de la red interinstitucional.</p> <p>Miembros de la red interinstitucional.</p>	<p>Semestral</p> <p>Trimestral</p> <p>Trimestral</p>	<p>04 comisiones de trabajo fortalecido.</p> <p>21 organizaciones miembros de la red trabajan coordinadamente, a través de una comunicación eficaz.</p> <p>21 miembros de la red actúan con responsabilidad y compromiso en las acciones que desarrollan.</p>

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

**CAPÍTULO VIII**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **8. CONCLUSIONES**

A través del proceso realizado con la ejecución del proyecto de intervención “Prácticas de armonización y normalización en la red interinstitucional de Raxruhá, A.V.”, se evidenció la importancia de la injerencia del Trabajador Social a nivel organizacional en la cual demuestra que la formación académica del estudiante es dinámica y adaptativa al sistema social, ya que facilita la implementación de herramientas y técnicas en la construcción de escenarios sostenibles y viables en un futuro, de acuerdo a las necesidades y demandas institucionales.

Es importante resaltar que el trabajador social tiene la capacidad de analizar las especificidades de los grupos sociales y sus distintas formas de manifestar sus necesidades, por lo que parte del compromiso y responsabilidad social que se forja en el estudiante, es el valor que adquiere el respeto a las potencialidades del ser humano y al sentido de la participación en la construcción de procesos sociales y democráticos para la gestión e incidencia en el desarrollo.

Posterior a la ejecución del proyecto de intervención se puede concluir que la coordinación y la comunicación eficaz son áreas importantes que optimizan el trabajo en equipo y la funcionalidad de toda organización, como lo es la red interinstitucional, que aunque cuente con todos los recursos humanos y tecnológicos para alcanzar las metas y objetivos deseados, sin la existencia de una comunicación eficaz e instrumentos como un manual de funciones y un reglamento interno que faciliten la circulación de la información y la descripción de tareas, es imposible que las organizaciones se mantengan estables y sostenibles.

De acuerdo a los resultados obtenidos con la ejecución del proyecto, se pudo determinar el valor del aporte desarrollado por el trabajador social, así mismo el impacto que éste puede lograr en la sociedad y los beneficiarios tanto directos e indirectos, manifestándose el interés y voluntad de los miembros de la red, considerando que existe claridad en sus objetivos y acciones, lo cual propicia estabilidad y funcionalidad en las acciones que implementa, tomando en cuenta que la red es un espacio de análisis y discusión, integrada por organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, sociedad civil, entre otras, manifestando así su capacidad organizacional y de gestión necesaria.

## **9. RECOMENDACIONES:**

Con el objetivo de dar seguimiento a los resultados obtenidos durante la ejecución del proyecto, se recomienda a los miembros de la red interinstitucional tomar en cuenta lo siguiente:

- Fortalecer el trabajo en equipo y la buena comunicación entre miembros de la red interinstitucional del municipio de Raxruhá, favoreciendo de esta manera la coordinación interinstitucional.
- Informar y orientar a los miembros de la red interinstitucional sobre el reglamento interno y darle funcionalidad a los instrumentos para que las acciones desarrolladas estén enmarcadas por normas y reglas que dirijan las acciones de dicho espacio.
- Promover el cumplimiento de responsabilidades y compromisos por parte del consejo coordinador, de acuerdo al manual de funciones establecido.
- Implementar políticas públicas en beneficio de los grupos beneficiarios, en especial mujeres y niños con el apoyo de las organizaciones asesoras, DEMI y SEPREM.
- Gestionar talleres de capacitación dirigido a miembros de la red interinstitucional sobre el tema de liderazgo y Empoderamiento, basado en las funciones de cada uno de los niveles según la estructura organizacional.
- Gestionar recursos financieros necesarios para el cumplimiento de los planes de acción de cada una de las comisiones de trabajo, a través del apoyo de las autoridades municipales.
- Continuar con la implementación de las actividades establecidas en el Plan operativo anual de acuerdo a cada una de las comisiones de trabajo, basados en el reglamento interno y el manual de funciones.
- Difundir y socializar los avances, resultados, limitantes y retos de la red interinstitucional en el marco de este proyecto en sesiones de Concejo Municipal y reuniones ordinaria del consejo municipal de desarrollo – COMUDE-.
- Continuar con los esfuerzos de coordinación que permitan desarrollar procesos de fortalecimiento a miembros de la red, a través de las prácticas de armonización y normalización, generando un buen clima organizacional en el desempeño de sus funciones.

- Desarrollar procesos de intercambio de experiencia entre redes interinstitucional, partiendo de los conocimientos desde la práctica para poder fortalecer las acciones desarrolladas en el municipio, permitiendo generación de nuevas estrategias para la sostenibilidad y funcionamiento de dicho espacio, así como la práctica de herramientas de armonización y normalización.

**CAPÍTULO IX**  
**MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**



## **10. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **1. ¿Qué es Trabajo Social?**

El trabajo social es la profesión que promueve el cambio social, la búsqueda de soluciones a los problemas en las relaciones humanas o de la sociedad para el fortalecimiento y mejorar sus niveles de vida. El trabajo social pretende que las personas interactúen con su entorno. Sus principios fundamentales son los Derechos Humanos y la Justicia Social.

El trabajo social en sus distintas manifestaciones se dirige a las múltiples y complejas relaciones entre el ser humano y su entorno, su misión es facilitar a las personas desarrollar con plenitud sus potencialidades, mejorar su calidad de vida y buscar soluciones a sus problemas a través del cambio de actitud. Los trabajadores sociales son agentes de cambio en la sociedad y en las vidas de las personas, familias y comunidades para las que trabajan, ya que el Trabajo Social es un sistema de valores, teoría y práctica interrelacionadas entre sí.

El trabajo Social se basa en ideales humanitarios y democráticos, sus valores se basan en el respeto a la igualdad, el valor y la dignidad de todas personas. Desde sus comienzos, hace más de un siglo, la práctica de Trabajo Social se ha centrado en hacer frente a las necesidades humanas y desarrollar el potencial humano. Los derechos humanos y la justicia social constituyen la motivación y la justificación de la acción del Trabajo Social. En solidaridad con quienes están en desventaja, la profesión lucha por mitigar la pobreza y liberar a los vulnerables, excluidos y oprimidos, promoviendo el fortalecimiento de estos y su inclusión social. Los valores del Trabajo Social están expresados en los códigos de ética profesional nacionales e internacional.

El Trabajo Social basa su metodología en un cuerpo sistemático de conocimientos sustentados en la experiencia y derivados tanto de la investigación y evaluación de la práctica incluida los contextos locales e indígenas. Reconoce la complejidad de las interacciones entre los seres humanos y su entorno.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Autores Varios (1985); Trabajo Social en América Latina Balance y Perspectivas; Ed. Humanitas - Celats; Bs. As.

## **2. ¿Qué es armonización?**

Poner en armonía o en buena relación, o proporcionar la correspondencia adecuada entre las partes de un todo o entre los elementos que deben contribuir a un mismo fin.<sup>30</sup>

## **3. ¿Qué es Fortalecimiento?**

Es la construcción de capacidades, tanto para personas, como para grupos y organizaciones, con el fin de mejorar sus habilidades para conseguir los objetivos de desarrollo que se hayan propuesto.<sup>31</sup>

También se puede entender como la construcción de capacidades en hombres y mujeres para convertirlos en agentes de cambio, a través de la ejecución de actividades que busquen el desarrollo de propio y de la comunidad misma.

## **4. ¿Qué es Consejo?**

El Consejo (generalmente escrito con mayúscula inicial) es un órgano colegiado o cuerpo administrativo cuya función es informar al gobierno o a las autoridades sobre ciertas materias. Existen Consejos que se encargan de administrar o dirigir una determinada organización pública o un sector de ella. Así mismo es entendida como el órgano de coordinación de un grupo asociado, con el fin de informar, dirigir y coordinar actividades encaminadas a los objetivos e intereses de dicho grupo. El Consejo es un ente de carácter colegiado para administrar los intereses de la organización.<sup>32</sup>

## **5. Coordinación:**

Entendemos por coordinación a la acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico. Todo

---

<sup>30</sup> Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/general/proceso.php#ixzz2i5s6ufmy>

<sup>31</sup> Entrevista: Paloma Durán y La laguna, catedrática de Filosofía del Derecho de la Universidad Complutense de Madrid.

<sup>32</sup> <http://buscon.rae.es/drae/> . [http://www.campanaargentina.blogspot.com/2006\\_09\\_01\\_archive.html](http://www.campanaargentina.blogspot.com/2006_09_01_archive.html)

aquel individuo u objeto que cumple el rol de coordinador en una situación determinada, tiene como tarea principal la de planificar, organizar y ordenar las diversas tareas de quienes formarán parte de un proceso con el fin de generar ciertos resultados y, consiguientemente, triunfar en las metas establecidas. La coordinación puede darse de manera voluntaria y planificada, como así también de modo inesperado y espontáneo de acuerdo a cada situación específica.<sup>33</sup>

## **6. Proceso:**

Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea.

El término Proceso se ha evidenciado en distintos momentos de la historia, como parte de diversas prácticas y disciplinas, y con múltiples resultado, positivo o negativo, se ha hablado de procesos que han transformado al ser humano. Puede decirse que la historia de la humanidad es un proceso en curso y que, en definitiva, es la suma de muchos miles de procesos premeditados, espontáneos, voluntarios, involuntarios, científicos y sociales, a pequeña y a gran escala.<sup>34</sup>

## **7. Capacitación:**

Básicamente la Capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal técnico o administrativo de una organización o empresa por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

El proceso de capacitación se obtiene de dos pilares fundamentales, por un lado el adiestramiento y conocimientos del propio oficio y labor y por el otro a

---

<sup>33</sup> Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/general/coordinacion.php#ixzz2i5n3rh5T>

<sup>34</sup> Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/general/proceso.php#ixzz2i5s6ufmy>

través de la satisfacción del trabajador por aquello que hace, porque jamás se podrá exigir ni pretender eficacia y eficiencia de parte de alguien que no se encuentra satisfecho con el rato o con la recompensa que obtiene.<sup>35</sup>

Así mismo nos permite crear capacidad instalada, ya que dentro de sus principales objetivos esta lograr en el personal: productividad, calidad, plantación de los recursos humanos, prestaciones indirectas, salud y seguridad, desarrollo personal e institucional.

## **8. Gestión:**

“Es hacer y diligenciar trámites conducentes al logro de un propósito que sirve para atender una necesidad o resolver un negocio”. Ander-Egg, E. (1995).

La gestión comunitaria significa que las comunidades tengan esa capacidad de administrar, operar y establecer relaciones horizontales con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyan su trabajo. Por consiguiente la gestión comunitaria puede representarse mediante un esquema en el que intervienen una serie de factores claves para la obtención de ciertos objetivos, que para lograrlos se necesitan de una serie de medios.

Por lo que una de las acciones de la gerencia social es guiar la actuación de los grupos organizados de las comunidades, promoviendo, facilitando y apoyando la participación de los mismos, mediante la coordinación de actividades hacia el cumplimiento de objetivos.

## **9. Proyectos:**

"Un proyecto es una propuesta de acción que implica la utilización de un conjunto determinado de recursos, para el logro de unos resultados esperados. Un proyecto se concibe para el logro de ciertos objetivos, que se manifiestan en beneficios para el grupo de personas afectadas positivamente (generalmente los usuarios, o aquellos a quienes se destina la acción del proyecto). Para la obtención de los beneficios, debe incurrirse en costos, configurados por el valor de los recursos que deben ser asignados, para el desempeño del proyecto". Búcaro, G. (2005).

---

<sup>35</sup> Definición ABC: <http://www.definicionabc.com/general/capacitacion.php-ixzz2hwIZfk29>

### **Por qué son necesarios los proyectos:**

"En el ámbito comunal y en cualquier sitio donde nos encontraremos, siempre hay a la mano una serie de productos o servicios proporcionados por el hombre, como los alimentos que consumimos, el establecimiento educativo, un servicio de crédito comunal, etc. Todos y cada uno de estos bienes y servicios, deben ser evaluados desde varios puntos de vista, siempre con el objetivo final de satisfacer una necesidad humana.

Un proyecto tiene actividades que utilizan insumos para elaborar productos o prestar servicios. Estos son los cambios estratégicos e institucionales alcanzados por el proyecto, que se derivan de los objetivos propuestos, los que deben ser claros e indicar la situación esperada al terminar el proyecto.

Todo este conjunto de conceptos y actividades, son necesarios para transformar una realidad, que se espera que sea de una situación dada a otra mejor. Así, no importando la naturaleza de las necesidades de una comunidad o grupo, los proyectos constituyen el medio que permite alcanzar su satisfacción y por ende el desarrollo de la misma", Búcaro, G. (2005)

Dentro del contexto de la realidad guatemalteca, se reconoce que la pobreza es el mayor desafío que afrontan las comunidades rurales y las áreas marginales de los centros poblados. El problema es complejo, porque tiene dimensiones económicas, políticas y sociales, con antecedentes históricos caracterizados por una conquista y colonización, que marginó a la mayoría de la población, y en época reciente el conflicto armado interno que duró casi 36 años.

Búcaro, G. (2005). "En su primera fase, un proyecto consiste en un documento que cumple con dos funciones relevantes. Una constituye el elemento básico para la gestión de asignación de fondos. Es decir, cualquier organización que proporcione financiamiento para la ejecución de proyectos, necesita de una justificación y descripción detallada de sus características, para evaluarlas y considerarlas dentro de las alternativas a financiar. Y es precisamente el documento del proyecto el que contiene toda esa información".

"La otra función, es la servir como guía para la acción, ya que en el documento

como a través de insumos se llega a los productos finales, alcanzando objetivos y metas, aplicando estrategias y políticas, desarrollando metodologías y procesos, organizándose, estimando recursos humanos, físicos y financieros. De tal manera que cuando los fondos se aprueban, el ejecutor cuenta con un respaldo documentado que le proporciona los términos de referencia para realizar el trabajo que conlleva la implementación del proyecto". Búcaro, G. (2005).

#### **10. Sostenibilidad:**

El termino sostenibilidad se entiende como atender a las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre *crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social* (es lo que se conoce como triple vertiente de la Sostenibilidad).

La continuación, por parte de los miembros de la comunidad, organización o empresa, del desarrollo comunitario, local o municipal después de que se haya interrumpido la mayor parte del apoyo externo.<sup>36</sup>

#### **11. Desarrollo sostenible**

Definido en el Informe Brundtland de Organización de las Naciones Unidas – ONU- como aquellos caminos de progreso social, económico y político que satisfacen las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades.<sup>37</sup>

#### **12. ¿Qué es una Red?**

Las redes sociales son espacios de diálogo y coordinación en el cual se encuentran organizaciones e instituciones públicas y privadas en función de un objetivo común, es una forma de asociación basándonos en la confianza y las relaciones horizontales. Del latín rete, el termino Red se utiliza para definir a una estructura que cuenta con un patrón característico.

Las personas, las familias, las instituciones, las organizaciones, todos se desenvuelven en un espacio, en un territorio donde el encuentro diario permite que las relaciones y los encuentros se han parte de la vida cotidiana del grupo.

---

<sup>36</sup> Gerencia Social II, Cuaderno de Trabajo. Primera Edición, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Pág.71.

<sup>37</sup> Gerencia Social II, Cuaderno de Trabajo. Primera Edición, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Pág.71

La mayor parte de estas relaciones que se generan son de la vida cotidiana, permitiendo sobrevivir y lograr satisfacer las necesidades de una u otra forma.

La razón de ser de la red, lo que hace que diversos actores se unan, son sus objetivos. Existe interés y preocupación por el propósito que los convoca esto puede ser: muy concreto o puede tener características más difusas y menos precisas.

**Tipos de redes:**

**Redes Comunes** son aquellas en que sus miembros representan organizaciones de la comunidad, problemas a nivel comunal.

Redes Regionales en estas participan representantes de organizaciones y/o instituciones de la región, de varias comunas.

Redes Nacionales los miembros representan a diversas instituciones y/o organismos a nivel de país.

Redes Internacionales sus miembros representan a entidades de diversas naciones.

### **13. Programas:**

Un programa de desarrollo es una expresión que permite identificar al conjunto de acciones que se organizan con el propósito de mejorar las condiciones de vida en una determinada región. Estos programas también son conocidos como de desarrollo económico y social.

Así también, se entiende que la gestión de programas es el proceso de gestionar un grupo de proyectos conexos en forma coordinada para obtener alcances y un grado de cobertura que no serían posibles con la gestión individual de cada uno. A diferencia de los proyectos, los programas son digeridos a menudo por una gestión centralizada que coordina un grupo de proyectos para alcanzar los objetivos estratégicos y los alcances esperados del programa.

La gestión de programas es especialmente importante en el sector de desarrollo porque los proyectos dirigidos con un programa coordinado tienen

un potencial para lograra cambios o impactos que sería imposible si se dirige cada uno por separado.<sup>38</sup>

#### **14. Organizaciones no Gubernamentales:**

Son entidades de iniciativa social y fines humanitarios, que son independientes de la administración pública y que no tienen afán lucrativo. ONG es la sigla de organización no gubernamental.

Una ONG puede tener diversas formas jurídicas: Asociación, fundación, cooperativa, etc. Es importante resaltar que nunca buscan obtener ganancias de tipo económico, sino que son entidades que la sociedad civil que se basan en el voluntariado y que intentan mejorar el nivel de vida de la comunidad o área de intervención.

De igual forma las ONGs suelen financiarse a través de la colaboración de los ciudadanos, de los aportes estatales y de la generación propia de ingresos (mediante la venta de vestimenta o la realización de eventos u otros). Parte de sus recursos pueden destinarse a la contratación de empleados de tiempo completo (es decir, que no trabajan de manera voluntaria sino que se dedican exclusivamente a las tareas de la organización).

El mapa de acción de una ONG puede ser local, nacional o internacional. La asistencia sanitaria, la protección del medio ambiente, el fomento del desarrollo económica, la promoción de la educación y la transferencia tecnológica son solo algunos de los asuntos que incumben a este tipo de organizaciones.

La carta de las Naciones Unidas ONU ya reconocía, en 1945 la importancia de las ONG en diversas temáticas. Es importante tener en cuenta, que las ONG no buscan reemplazar al Estado o a los organismos internacionales, sino que intentan complementar sus funciones.<sup>39</sup>

#### **15. Organizaciones Gubernamentales:**

Una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

---

<sup>38</sup> Guía para el PMD Pro 1, Gestión de Proyectos para profesionales del desarrollo – Nivel 1. 22 de Abril de 2010. Pág. 4 y 5.

<sup>39</sup> Definición de organización – Que es, significado y concepto.



Cabe destacar que una organización solo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Así mismo es fundamental que para que esas organizaciones puedan realizar las tareas que se le han encomendado y para que puedan lograr n los fines que se han marcado, sea necesario que cuenten con una red de recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, los tecnológicos, los económicos, los inmuebles, los naturales o los intangibles.

De igual forma las organizaciones que son creadas por el Estado para desarrollar tareas sociales son conocidas como organizaciones gubernamentales, son dirigidas desde el gobierno y se financian con fondos públicos.<sup>40</sup>

#### **16. Gerencia:**

Gerencia se le denomina al conjunto de personas calificadas que se encargan de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa u organización. El término también permite referirse a la persona que ocupa el cargo de Gerente, quien cumple con distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y controlar las metas y objetivos. La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. Es la unidad de la empresa que se encarga de que los integrantes del grupo subordinen sus deseos individuales para alcanzar los objetivos comunes. Para eso, la gerencia debe aportar su liderazgo, conducción y capacidad de coordinación.

Un gerente suele cumplir con cuatro funciones simultáneas: el planeamiento (se establece un plan con los medios necesarios para cumplir con los objetivos), la organización (se determina cómo se llevará adelante la concreción de los planes elaborados en el planeamiento), la dirección (que se relaciona con la motivación, el liderazgo y la actuación) y el control (su

---

<sup>40</sup> Definición de ORGANIZACIÓN – Que es, Significado y Concepto.  
<http://definicion.de/organización/>·ixzz2hzcSAvH

propósito es medir, en forma cualitativa y cuantitativa, la ejecución de los planes y su éxito).<sup>41</sup>

## **17. Gerencia Social**

Podemos entender la gerencia social INDES como un campo de conocimientos y de prácticas -acotado por la intersección de los campos del desarrollo social, las políticas públicas y la gerencia pública- cuyo fin es promover que las políticas y programas sociales contribuyan de forma significativa a la reducción de la desigualdad y de la pobreza, y al fortalecimiento de los estados democráticos y de la ciudadanía, a través de procesos participativos de formación de políticas que generan valor público.

La gerencia social comprende procesos como el diseño e implementación de políticas sociales impulsadas por el Estado para mejorar las condiciones de vida y calidad de vida de la población, en forma integral y universal. La gerencia social puede ser entendida como la gerencia del cambio, requiere de enfoques flexibles y experimentales, visiones holística y transformadores de la realidad social.

La Gerencia Social constituye un nuevo enfoque de la gestión de sociales. Es un cuerpo de conocimientos y prácticas que sirven de apoyo a la intervención de los actores sociales involucrados en la resolución de los problemas que entran el desarrollo social.

La gerencia social debe ser un campo comprometido con el logro de la igualdad social y la construcción de sociedades profundamente democráticas.<sup>42</sup>

## **18. Organización:**

La palabra organización procede del griego Órgano que puede traducirse como “herramienta o instrumento”. Una organización es un sistema diseñado para

---

<sup>41</sup> Kliksberg, B. 1997. “Hacia una gerencia social eficiente. Algunas cuestiones clave”. En: *Revista de Administración Pública Uruguaya*, No. 19. Montevideo.

<sup>42</sup> Cortázar, J. C. 2004. “Sobre la gerencia social: campo de conocimiento y acción”. Documento interno INDES. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES).

alcanzar ciertas metas y objetivos. En otras palabras una organización es un grupo social formado por personas, tareas y administración, que interactúan en el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Asimismo es fundamental que para que las organizaciones puedan realizar las tareas que se le han delegado y para que puedan lograr los fines que se han marcado, sea necesario que cuenten con recursos. Entre ellos deben incluirse los humanos, tecnológicos, económicos, inmuebles, naturales o intangibles.<sup>43</sup>

### **19.Herramienta FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas):**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnostico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El termino FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en ingles SWOT: Strenghts, Weaknesses, Oortunities, Theats). De las cuatro variables, fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las Oportunidades y amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la organización, y por lo que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

---

<sup>43</sup> Definición de organización - Qué es, Significado y concepto

<http://definicion.de/organizacion/#ixzz2hKytZNrv>

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso con la permanencia de la organización.

## **20. Análisis Estratégico:**

El análisis estratégico consiste en recoger y estudiar datos relativos al estado y evolución de los factores externos e internos que afectan a la organización, es decir, del entorno y de los recursos y capacidades de la organización. Este análisis sirve para que la organización conozca en cada momento su posición ante su reto estratégico. Este análisis debe partir de la esencia de la propia empresa, plasmada en su misión y su visión sobre su posición en el mercado:

La Misión: es la finalidad última por la que existe la organización, la empresa. Debe recoger el conjunto de valores de la organización y su conciencia de responsabilidad social (posición ética sobre cuestiones de seguridad, ecología, calidad). La misión debe ser reconocida y compartida por todos los miembros de la organización para alcanzar un alto grado de armonía en la acción conjunta.

La Visión: representa la proyección en el presente de las expectativas de la organización sobre lo que quiere ser y hacer la organización. Hace referencia a la posición que querría alcanzar la organización en el futuro lejano y supone un desafío para ella. Consiste en definir hoy el proyecto empresarial que se irá concretando en el tiempo.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Licha, I. 1999. "Las herramientas de la gerencia social INDES", manuscrito. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES).

## **21. Análisis Situacional:**

El análisis situacional nos permite ver el contexto actual de la organización, ya que se considera datos pasados, presentes y futuros proporcionando una base para seguir el proceso de la planificación estratégica. Para que una organización pueda funcionar adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización, y estar al tanto para evitar hechos que nos lleven al fracaso.

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la organización en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos, mismos que influyen en cómo se proyecta la organización en su entorno.<sup>45</sup>

## **22. Empoderamiento:**

El empoderamiento es el conjunto de procesos vitales definidos por la adquisición o invención e interiorización de poderes que permiten al ser humanos, enfrentar formas de opresión vigentes en sus vidas (exclusión, discriminación, explotación, abuso, acoso, interiorización, infidelidad o traición, incapacidad para... depresión, auto devaluación angustia por falta de oportunidades, medios, recursos o bienes, dificultades de salud temor extremo, etc.).

Decimos que una persona o grupo de personas está empoderada, cuando esos poderes ya no le son externos, se le vuelve cuerpo y subjetividad, manera de ser y de vivir. Cuando defiende por sobre todas las cosas sus recursos, sus capacidades, sus bienes, sus oportunidades, su mundo inmediato y mediato. El empoderamiento quiere una transformación en el acceso tanto a la propiedad como al poder, lo cual transforma las relaciones de género y es una precondition para lograr la equidad entre hombres y mujeres.

## **23. Equidad:**

---

<sup>45</sup> Licha, I. 1999. "Las herramientas de la gerencia social INDES", manuscrito. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES).

El término equidad hace referencia a la igualdad de ánimo. El concepto se utiliza para mencionar nociones de justicia e igualdad social con valoración de la individualidad. La equidad representa un equilibrio entre la justicia natural y la ley positiva.

La tendencia a juzgar con imparcialidad y haciendo uso de la razón también se conoce como equidad. Esta disposición del ánimo se propone a otorgar a cada sujeto lo que se merece.

#### **24. Manual:**

"Documento o cartilla que contiene las nociones básicas de un arte o ciencia y su forma correcta de aplicación. Wikipedia, Enciclopedia Libre "Documento que contiene información válida y clasificada sobre una determinada materia de la organización, es un compendio o una colección de textos seleccionados y fácilmente localizables" Lindemann Edward (1998).

"Son instrumentos que agrupan en forma sistemática una serie de elementos administrativos para un fin específico y orientado al desarrollo laboral del personal". Osear Azmitia (1995)

En la Asociación se pretende elaborar un manual de funciones para que en la misma se encuentren definidas las funciones del personal de la Asociación.

También un reglamento interno para que regule las funciones de cada miembro de la Asociación.

#### **25. Manual de funciones:**

"El manual de funciones es un instrumento complementario de los estatutos de una organización, el cual comprende las funciones y responsabilidades que corresponde asumir a sus dirigentes.

Contiene las funciones y responsabilidades de la asamblea de socios, la Junta directiva, la dirección ejecutiva y los cuadros de dirección por área de trabajo".

Osear Azmitia (1995).

#### **26. Planificación:**

Básicamente la "Planificación se asocia a la idea de organizar, ordenar, coordinar, prever. Se trata de utilizar algunos procedimientos para fijar cursos de acción con el propósito de alcanzar objetivos, mediante el uso eficiente de los medios y recursos". Se trata entonces de "hacer que concurren cosas que,

de otro modo, no habrían ocurrido", o de "crear alternativa, allí donde antes no había nada". Ander Egg (1995). Así mismo dentro del proceso se contempla el tema de la planificación estratégica el cual se considera a continuación.

### **27. Diagnóstico:**

El término "diagnóstico proviene del griego *diagnósticos* formado por el prefijo *día*= a través y *gnosís* = conocimiento "apto para conocer", por lo tanto se trata de "un conocer a través" o un "conocer por medio de", esto nos permite tener una idea de la definición que se tiene de un diagnóstico.

"Conocer para actuar' es uno de los principios fundamentales que el diagnóstico debe tener, no simple y sencillamente debe terminar "conocer por conocer", si no por lo contrario conocer para tener herramientas exactas para actuar frente a determinados problemas suscitados, en el conocer la realidad de una situación dada en determinado grupo". Ander-Egg (1995).

### **28. Estructura organizacional:**

"Toda estructura operativa está compuesta por bloques o niveles que definimos en función de los grados de responsabilidad de cada uno de ellos en forma ascendente es decir: de menor a mayor". Osear Azmitia (1995).

Por otro lado se define que la estructura organizacional según Henry Mintzberg (1998) es un "grupo humano deliberadamente constituido en torno a las tareas comunes en función de la obtención de objetivos específicos.

Para alcanzar los objetivos propuestos, partiendo, en la casi totalidad de las cosas, de recursos limitados, resulta necesario la contracción de esquemas o modelos, que permitan la interrelación de sus elementos.

La estructura será entonces, la herramienta que le permita a la organización alcanzar sus objetivos:

Permite lograr una determinada disposición de sus recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de sus funcionamientos.

La estructura organizacional puede definirse como un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

En la estructura organizacional, las partes están integradas es decir que se relacionan de tal forma que un cambio en uno de los elementos componentes afecta y genera cambios en los demás elementos, en la relación de los mismos y la conducta de la organización en general".

Asimismo, al respecto Ander-Egg (1995) afirma que la estructura organizacional, "se deriva del verbo latín *struere* que significa "construir", reunir muchos elementos en un montón o en un todo o bien componer un todo en muchas partes".

Se afirma también que la estructura organizacional es un marco fundamental en que habrá de operar un grupo social, que establece las disposiciones y correlación de funciones jerárquicas y actividades necesarias para lograr los objetivos. Porter Lawler (1995) la estructura "Conjunto de formas en que grupos e individuos se organizan y relacionan entre sí y con los distintos ámbitos de una sociedad". La estructura es un instrumento para analizar la realidad social.

Es importante tener en cuenta que dentro de una organización con una estructura definida se delimitarán en cinco notas esenciales las cuales son:

Estar Compuestos de individuos y grupos.

Constituirse para la consecuencia de fines y objetivos específicos.

Utiliza para ello la diferenciación de funciones.

La coordinación racional de las funciones.

Manifiestar cierta permanencia temporal y delimitación espacial".

Las cinco notas anteriores aportados por Porter Lawler (1995) concuerdan con la afirmación de que una estructura organizacional es un grupo humano deliberadamente constituido en torno a tareas comunes y en función de la obtención de objetivos específicos.

Asimismo la estructura organizacional nos permite lograr una determinada disposición de los recursos, facilita la realización de las actividades y coordinación de sus funciones. La estructura organizacional por otro lado puede definirse también como el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. Teniendo claro la definición de Estructura y Organización, es importante definir términos como la Asociación.

## **29. Participación ciudadana:**



“Es el ejercicio del derecho que todos los ciudadanos (Hombres y mujeres, jóvenes y adultos) tienen de influir en las decisiones que toman las autoridades de gobierno y que afectan su vida o sus intereses, sean estos particulares o de grupo. La participación es un derecho humano, tan importante como la libertad de expresión o de organización, porque significa que las personas tienen la oportunidad de dejar de ser un objeto sobre cuya vida o intereses pueden decidir los gobernantes, sin tomar en cuenta lo que piensan o necesitan.”<sup>46</sup>

La participación ayuda a que la democracia se fortalezca cada día, pues no se trata solamente de ejercer el derecho a votar cada cuatro años y dejar que las autoridades electas hagan lo que más consideren conveniente, sin tomar en cuenta la opinión de los ciudadanos, también se puede decir que son mecanismos que pretenden impulsar el desarrollo local y la democracia participativa a través de la integración de la comunidad al quehacer político. Está basada en varios mecanismos para que la población tenga acceso a las decisiones del gobierno de manera independiente sin necesidad de formar parte de la administración pública o de un partido político.<sup>47</sup>

### **30. ¿Qué es un taller de capacitación?**

Un taller es una experiencia de trabajo activo, en el cual participan cada uno de los integrantes de un grupo u organización, aportando sus experiencias, argumentando, discutiendo, escribiendo, comprometiéndose, lo cual es fundamental para el éxito del taller.<sup>48</sup>

### **31. ¿Qué es una red interinstitucional?**

---

<sup>46</sup> Página 7, nutro 1, A, B, C, Guatemala 2003. Participación Ciudadana.

<sup>47</sup> Ochaeta Aguilar W. Amadeo y Fredy Ochaeta. *Apuntes sobre: Participación Ciudadana*. Inédito

<sup>48</sup> Manual de Capacitación y las experiencias en capacitación del Proyecto Fortalecimiento de la Autogestión Comunitaria en el Desarrollo y Operación de los Asentamientos Humanos.

A nivel general se dice que una red es constituida por nodos que son organizaciones, instituciones, entidades públicas y privadas en el interior de la comunidad o en su exterior.<sup>49</sup>

Una red de carácter social está representada por la integración de instituciones públicas y/o privadas, comunidades o líderes que coordinan, comparten e intercambian conocimiento, experiencias y recursos, con el propósito de alcanzar un objetivo común como respuesta a una situación determinada.

En este sentido las redes interinstitucionales se les concibe como el conjunto de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, que desde distintos sectores tienen relación con la atención a la población, en temas comunes, tales como: salud, educación, desarrollo económico, prevención de violencia, género, entre otros. Estas instituciones tienden a funcionar desde una lógica de trabajo, sea esta piramidal, circular, horizontal o vertical, según su estructura. La comunicación en ocasiones es realizada en forma descendiente y unidireccional o de forma viceversa.<sup>50</sup>

### **32. Reglamento interno:**

El reglamento interno de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador.

El Reglamento Interno es una herramienta indispensable para resolver los conflictos que se llegaren a presentar dentro de la empresa, y es tan importante que si no existiera, sería muy difícil sancionar a un trabajador por algún acto impropio, puesto que no habría ninguna sustentación normativa o regulatoria que ampare una decisión sancionatoria.

El reglamento interno del trabajo, se encarga de contemplar aquellos aspectos no contemplados de forma expresa por la ley, o que simplemente han quedado al libre albedrío de las partes.

---

<sup>49</sup> Rabeles (2002). Redes Interinstitucionales.

<sup>50</sup> Martínez Nogueira, Roberto. "Redes sociales, más allá del individualismo y del comunitarismo". "En Redes, El lenguaje de los vínculos hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil", Dabas y Najmanovich, compiladores. Paidós. Buenos Aires, 1995.

### **33. Sistematización:**

Proceso constante y aditivo de elaboración de conocimiento luego de la experiencia en una realidad específica. Consiste en el primer nivel de teorización de la práctica.

El proceso de sistematización ha estado ligado al desarrollo de la metodología científica. En los últimos años, el uso más frecuente de la sistematización está ligado básicamente a dos ámbitos:

La sistematización de información: ordenamiento y clasificación -bajo determinados criterios, relaciones y categorías- de todo tipo de datos. Por ejemplo, la creación de bases de datos.

La sistematización de experiencias: las experiencias son vistas como procesos desarrollados por diferentes actores en un período determinado de tiempo, envueltas en un contexto económico y social, en una institución determinada.

### **34. Sistematización de experiencias:**

Es un ejercicio que se desarrolla sobre experiencias prácticas con objeto de documentar su evolución de forma que puedan servir como referente. En este caso trabajaremos sobre las experiencias de los grupos que están trabajando para introducir tanto la perspectiva de género como a la juventud en todos los procesos de desarrollo.

Las experiencias de estos grupos son procesos sociales muy dinámicos que pueden ayudar a poner en marcha otras experiencias, que demuestren que si se trabaja con objetivos claros en grupo se puede cambiar la realidad en que vivimos

Por ello, si las recogemos en documentos, videos, o cualquier otro medio que nos permita transmitirlo, conseguiremos que el efecto de nuestro trabajo sea mayor.

Al sistematizar una experiencia estaremos interrelacionando, tanto factores objetivos como subjetivos, tales como:

Condiciones del ambiente a que están sujetos

Las situaciones de las personas que integran los grupos

Las acciones que se llevan a cabo para lograr unos fines

Las percepciones, interpretaciones e intenciones de las personas de los diferentes grupos.

Los resultados que se esperan obtener, o que no estaban previstos.

Las relaciones y reacciones de las personas que forman parte de estos procesos

Los puntos mencionados son una muestra evidente de que las experiencias están vivas y cargadas de riqueza, lo que ayuda a comprenderlas, a extraer sus enseñanzas y a comunicarlas para que otras personas puedan apropiarse de la experiencia vivida, además de dar cuenta de ellas y compartir lo aprendido

La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que apartar de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de esa manera.

Las sistematizaciones se caracterizan por:

Producir nuevos conocimientos.

Objetividad lo vivido.

Poner en orden conocimientos desordenados y percepciones dispersas. Esto facilita que las personas recuperen ordenadamente "lo que ya saben" de su experiencia, descubran lo que "aún no saben" y se les revele lo que "aún no saben que ya saben".

Prestar atención a las interpretaciones, a través de la creación de un espacio para compartirlas, discutir las y confrontarlas.

### **35. Normalización:**

La normalización es la redacción y solo aprobación de normas que se establecen para garantizar el acoplamiento de elementos construidos independientemente, así como garantizar el repuesto en caso de ser necesario, garantizar la calidad de los elementos fabricados, la seguridad de funcionamiento y trabajar con responsabilidad social.

**CAPÍTULO X**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## 11. Fuentes Consultadas

1. Constitución Política de la Republica de Guatemala (1,985). Guatemala
2. Congreso de la Republica de Guatemala. (2,002). *Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural*. Decreto Numero 7-99. Guatemala.
3. *Código Municipal*, (2,002) Decreto 12-2,002, Guatemala.
4. Ochaeta Aguilar W. Amadeo y Fredy Ochaeta. *Apuntes sobre: Participación Ciudadana*. Inédito.
5. Perfil de Proyecto: “*Empoderamiento de la Mujeres para la equidad en el Desarrollo Rural Integral*”. Cobán, A.V. 2012.
6. Licha, I. “*Las herramientas de la gerencia social INDES*”, manuscrito. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo: Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). 1999.
7. Ander-Egg *Diccionario del Trabajo Social*. Editorial LUMEN. (1995).
8. Búcaro, Gustavo Adolfo *Formulación y Gestión de Proyecto*. (2000)
9. Wikipedia Enciclopedia libre.
10. Pagina Web: Que es, *Concepto y Significado*.
11. Cortázar, J. C. “*Sobre la gerencia social: campo de conocimiento y acción*”. Documento interno INDES. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). 2004.
12. Gerencia Social II, *Cuaderno de Trabajo*. Primera Edición, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Pág.71.
13. Autores Varios. *Trabajo Social en América Latina Balance y Perspectivas*; Ed. Humanitas - Celats; Bs. As. (1985).
14. Kliksberg, B. “*Hacia una gerencia social eficiente. Algunas cuestiones clave*”. En: *Revista de Administración Pública Uruguay*, No. 19. Montevideo. 1997.
15. Entrevista: Paloma Durán y La laguna, catedrática de Filosofía del Derecho de la Universidad Complutense de Madrid.
16. <http://buscon.rae.es/drae/> .
17. Red Interinstitucional. *Informe Reunión ordinaria de la Red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá*, Alta Verapaz. Noviembre 20 de 2013.
18. Sinopsis. *Redes Institucionales, normas, organizaciones, estructuras y estrategias de política de desarrollo rural*. Desarrollo Rural Sostenible. 2005.

19. Rabeles. *Redes Interinstitucionales*. (2002).
20. Martínez Nogueira, Roberto. “*Redes sociales, más allá del individualismo y del comunitarismo*”. 2003.
21. Dabas y Najmanovich, compiladores. “*En Redes, El lenguaje de los vínculos hacia la reconstrucción y el fortalecimiento de la sociedad civil*”, Paidós. Buenos Aires, 1995.
22. DeGuate.com, *Directorio Electrónico de Guatemala*. Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz.
23. Red Interinstitucional. *Acta número tres, reunión ordinaria de la red interinstitucional*, Raxruhá, A.V. agosto 2013.
24. Red interinstitucional. *Acta número seis, reunión Red Interinstitucional del municipio de Raxruhá*, A.V. Noviembre 2013.
25. Network de Psicología Organizacional. *Estructura de un manual de organización*.
26. URDANETA O. *Cómo hacer un manual de funciones; Técnicas y Consejos*. Revista. 2005.
27. Administración de Empresas. *Consultoría en las áreas de recursos humanos, desarrollo organizacional, planificación estratégica, organización & métodos y reingeniería*. 2008.
28. INCIDE. *Manual de Capacitación y las experiencias en capacitación del Proyecto Fortalecimiento de la Autogestión Comunitaria en el Desarrollo y Operación de los Asentamientos Humanos*. 2002.
29. Diccionario de la Lengua Española. 22 ed.
30. Malone, T. W. and Crowston, K. (1991). *Toward an interdisciplinary study of coordination*. Center for Coordination Science, MIT.
31. *Knowing and Being* Michael Polanyi. (1969).
32. Red Interinstitucional. *Informe Reunión ordinaria de la Red Interinstitucional del Municipio de Raxruhá, Alta Verapaz*. Noviembre 20 de 2013.
33. MORGAN, María de la Luz y MONTREAL María Luisa. *Sistematización, propuesta metodológica y dos experiencias: Perú y Colombia*. Nuevos Cuadernos CELATS, Lima, Perú.
34. CACERES Leticia, Autores varios. *La sistematización en el trabajo social*., ALAETS-CELATS, Lima Perú

## **CAPÍTULO XI**

### **ANEXO**



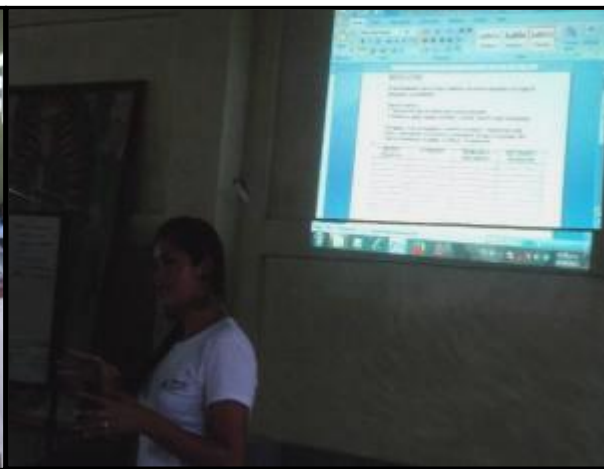
## ANEXOS PPS I

### FOTOGRAFÍAS APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS



*Fotografía No. 1. Elaboración de Herramienta Árbol de Problemas*

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.



*Fotografía No.2. Elaboración de Herramienta Red de Actores*

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

## ANEXOS PPS II

### FOTOGRAFÍAS EJECUCION DEL PROYECTO



*Fotografía 1. Entrevista con miembros de consejo coordinador de la Red Interinstitucional de Raxruhá, A.V.*

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.



*Fotografía 2. Socialización del manual de funciones y reglamento interno en reunión ordinaria de la red, abril 2014*

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.



*Fotografía 3. Dinámica de grupo, Taller con miembros de la red sobre prácticas de armonización y normalización, Raxruhá, A.V.*  
 Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.



*Fotografía 4. Presentación Taller con miembros de la red sobre prácticas de armonización y normalización, Raxruhá, A.V.*  
 Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

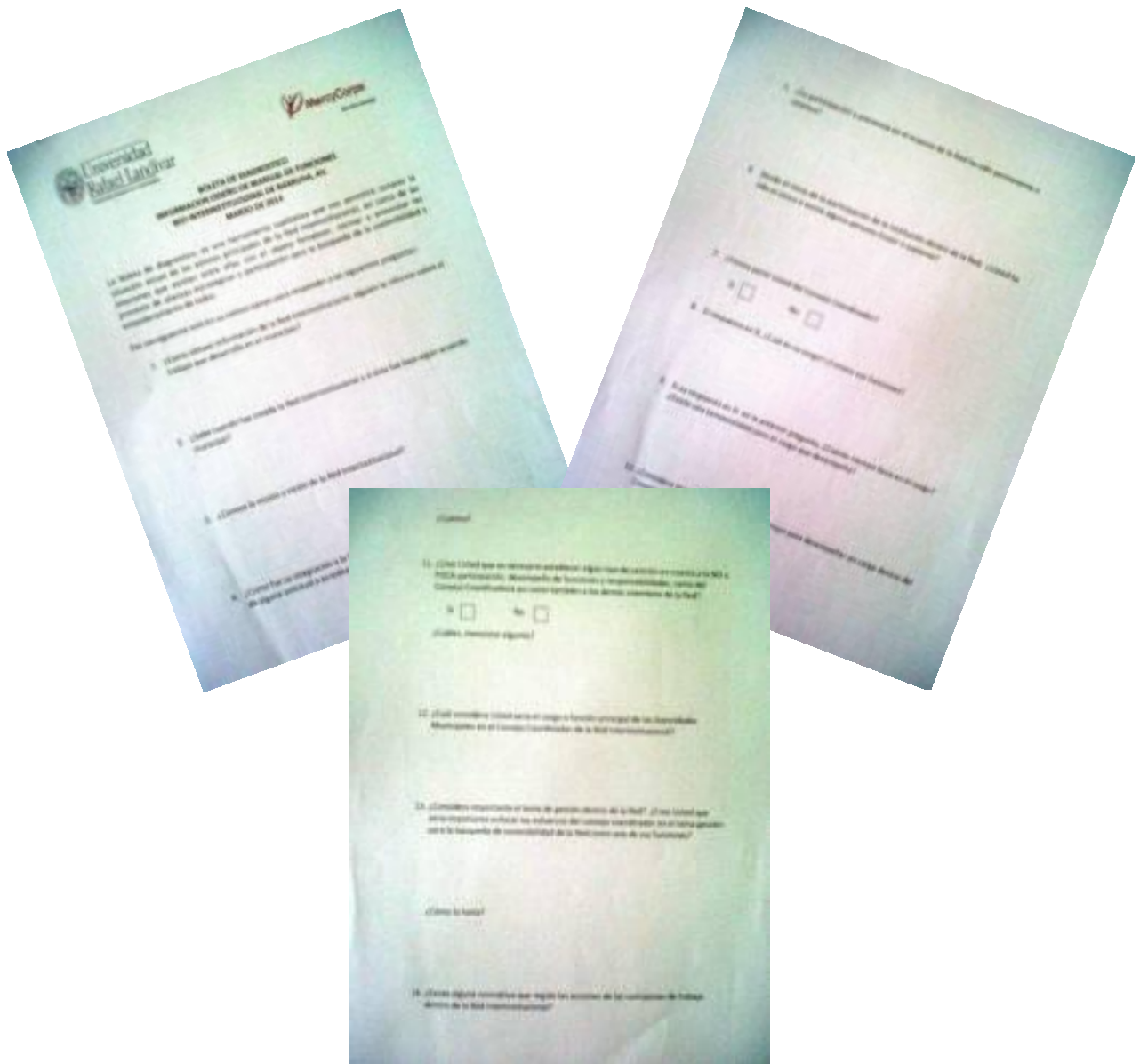


*Fotografía5. Taller de capacitación sobre Manual de Funciones y reglamento interno. Raxruhá, A.V.*  
 Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.



*Fotografía6. Taller de capacitación sobre Manual de Funciones y reglamento interno. Raxruhá, A.V.*  
 Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

- Boletas de diagnostico dirigida a miembros de la red interinstitucional



Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

- **Sistematización y tabulación de boleta de diagnóstico**

**BOLETA DE DIAGNÓSTICO**  
**INFORMACIÓN DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y**  
**REGLAMENTO INTERNO**

**RED INTERINSTITUCIONAL DE RAXRUHA, AV.**

**MARZO DE 2014**

La Boleta de diagnóstico, es una herramienta cualitativa que nos permitirá conocer la situación actual de los actores principales de la Red Interinstitucional, así como de las relaciones que existen entre ellas con el objeto fortalecer, normar y armonizar los procesos de alianzas estratégicas y participación para la búsqueda de la sostenibilidad y empoderamiento de todos.

Por consiguiente solicito su valioso apoyo para responder a las siguientes preguntas:

1. *¿Como obtuvo información de la Red Interinstitucional, alguien le informo sobre el trabajo que desarrolla en el municipio?*

No.	Respuesta
1	Fomo parte de las instituciones que inicio la conformación de la red.
2	La invitación llego de parte de la municipalidad de Raxruhá porque nosotros como programa MOSCAMED trabajamos en diferentes comunidades.
3	La institución en la cual laboro (SOSEP) asigna a un representante por municipio para asistir a las reuniones mensuales, por lo tanto se me asigno a participar en este municipio.
4	Con el coordinador de la sede.
5	Por el coordinador del equipo.
6	A través de la municipalidad.
7	Transferencia de tareas hacia otra técnica, diagnostico institucional de Médicos del mundo/Pastoral social.
8	A través de las convocatorias que la municipalidad envió para el análisis de situaciones en donde participaron diversas instituciones.
9	Recibí convocatoria de parte de médicos del mundo.
10	En mi persona me invitaron de la municipalidad, vengo la primera vez. Es muy importante tener esa red interinstitucional.
11	De parte de la municipalidad.
12	Fue la información de una coordinadora de INCIDE.
13	Sí, me informaron.
14	Se empezó con reuniones con los que trabajan con mujeres en el municipio, se unieron las instituciones queriendo conformar la COMUSAN pero se denominó con otro nombre, quedando como red.

15	Me invitaron
16	Es la primera vez que asisto a esta red institucional, no sabía que existía.
17	Por medio de la municipalidad.
18	A través de la convocatoria a instituciones para conformar la red.
19	Al momento de presentar el proyecto a la OMM, ellos nos remitieron y con apoyo de DEMI nos involucramos a la red.
20	Si, a través de la municipalidad.
21	Como parte de la municipalidad, en iniciativa con otras organizaciones se conformo la red.
Conclusión: un 50% de las instituciones respondieron que la municipalidad envió convocatorias a las reuniones ordinarias de la red, el resto de otros fuentes, equipos de trabajo, información que llego de terceras personas.	

**2. ¿Sabe cuando fue creada la Red Interinstitucional y si ésta fue bajo algún acuerdo municipal?**

No.	Respuesta
1	La red fue creada el 15 de mayo del 2014, bajo el acta No. 02-2103.
2	No sé cuando fue y si esta bajo acuerdo pero fue creada en el año 2013, desconozco la fecha exacta.
3	No.
4	No.
5	Fue en el año 2013
6	No
7	Si pero desconocemos si hay acuerdo municipal.
8	Se tiene acuerdo municipal, ya que el alcalde avalo la creación de la misma para reducir las reuniones y en donde todas participan para el análisis de situaciones vistas.
9	15 de mayo de 2013
10	No
11	No
12	No porque hace unos pocos días empecé a trabajar.
13	En el año 2013, no está bajo la responsabilidad de la oficina de desarrollo social.
14	En el año 2013
15	En el año 2013
16	No tengo conocimiento
17	Fecha exacta no, desconozco si tiene acuerdo.
18	-----
19	En realidad no.
20	2013, si se creó en el seno del COMUDE con un acuerdo municipal.
21	En el año 2013, acuerdo municipal en él se involucran a la municipalidad.
Conclusión: un 70% de las instituciones que integran la red conocen la fecha en que fue cread, sin embargo un porcentaje mínimo conoce si existe acuerdo municipal.	

**3. ¿Conoce la misión y visión de la Red Interinstitucional?**

No.	Respuesta
1	Si, es ser una red interinstitucional que promueva acciones, políticas, programas y proyectos para el desarrollo integral de la población con énfasis en la mujer.
2	Si, la misión es contribuir al desarrollo del municipio.
3	Contribuir al desarrollo de los municipios con el apoyo de la mujer de dichas comunidades. Unir esfuerzos interinstitucionales para poder alcanzar dicho desarrollo.
4	Si, contribuir al desarrollo integral de las personas en el municipio.
5	Es la unificación de trabajo en la familia e instituciones como los son mujeres y hombres.
6	Si
7	Si
8	Si
9	Si
10	No
11	No
12	Un poco, ya que de ellos nos trae muchas ideas importantes APRA llevar a cabo la red, nos lleva a un conocimiento más y un futuro mejor.
13	Si
14	Si, es contribuir al desarrollo del municipio.
15	Contribuir al desarrollo integral de las mujeres a ser una red interinstitucional y multisectorial.
16	Si, contribuir al desarrollo integral de mujer y hombres del municipio y ser una red institucional multisectorial.
17	Si
18	Si
19	Por ser de reciente ingreso a un no la conozco.
20	Si
21	Si
Conclusión: la mayoría de los miembros de la red, conocen la misión y visión de la red, por lo cual nos da a entender que la red está haciendo lo que se establece en el POA.	

**4.** *¿Como fue su integración a la Red? ¿Cumplió con algunos requisitos o fue a través de alguna solicitud o acreditación?*

No.	Respuesta
1	Por ser una organización que promovió la crearon de la red, entonces en asamblea general se acordó integrar a todas las organizaciones presentes en la primera reunión.
2	A lo que a mi persona refiere en este cargo estaba o asistía a estas reuniones pero debido a órdenes ejecutivas esa persona ya no trabaja para esta institucional por lo que ahora la representante es mi persona.
3	Por miedo de la institución.
4	Invitación vía Internet (correo electrónico)
5	La integración fue institucional.
6	A través de la OMM me integre, ningún requisito.
7	A través de la transferencia de tareas de una técnica a otra.
8	Fue a través de una convocatoria que fue enviada a la institución.
9	A través de una convocatoria realizada por la red de mujeres por el puesto que desempeño en la municipalidad de Raxruhá.
10	No

11	No
12	Fue a través de acreditación
13	Se vio la necesidad de formarla para no duplicar esfuerzos y estar en concesión con el trabajo que se realiza con mujeres.
14	Coordinado por la oficina municipal e desarrollo social.
15	No
16	Mi participación ha sido en representación de la delegada.
17	Por medio de la institucional con una acreditación.
18	Únicamente a través de la participación.
19	A través de la solicitud con apoyo de DEMI.
20	Forma parte de la creación de la red.
21	Solicitud de acreditación.
Conclusión: Un 80% de los miembros de la red participa en este espacio de manera voluntaria sin ninguna acreditación, ya que muchos fueron invitados por la municipalidad, sin contemplar ninguna acreditación.	

**5. ¿Su participación y presencia en el espacio de la Red ha sido permanente o rotativo?**

No.	Respuesta
1	Permanente
2	Hasta el momento ha sido permanente pero puede ser rotativo, en donde en algunas reuniones estará mi suplente como representante de mi persona y del programa MOSCAMED.
3	Actualmente estoy iniciando, tendría que ser permanente.
4	Por el momento permanente, este año me integre al equipo de trabajo.
5	Rotativo.
6	Permanente.
7	Rotativo
8	Ha sido rotativo puesto que ha participado el encargado de la institución.
9	En mi caso si, por ser el coordinador asignado por la municipalidad de Raxruhá.
10	Desde ahora yo creo que será permanente, porque el grupo de la red de promotores agropecuarios necesita mucho apoyo de la institución.
11	Apenas llevo tres capacitaciones y seguiré permanente.
12	Mi presencia en el espacio es como una participación para tener ideas, apoyar, desarrollar algo que es necesario.
13	Rotativo
14	Permanente.
15	Rotativo
16	Rotativo
17	Permanente
18	Permanente
19	Permanente
20	Rotativo, por cuestiones y compromisos personales y de trabajo no asiste siempre.
21	Permanente
Conclusión: Un 75% de los miembros de la red han sido permanentes en su participación, mas no el 25%, considerando que por cuestiones personales y laborales ha sido rotativo.	

**6. Desde el inicio de la participación de la Institución dentro de la Red, ¿Usted ha sido el único o existe alguna persona titular o suplente?**

No.	Respuesta
1	Somos dos personas que participamos permanentemente en la red.
2	No, antes venia otra persona, ahora yo soy el titular pero tengo un suplente el cual nos representa cuando yo no pueda asistir a las reuniones de la red interinstitucional.
3	De hecho el encargado del municipio de Raxruhá es el extensionista Osman Pana, la razón de que haya sido delegada es porque el también cubre Chisec (el asistió el año 2013).
4	Existe un suplente.
5	Somos tres un titular y los otros dos suplentes.
6	Único
7	Rotativo y si hemos estado desde un principio.
8	Ha sido rotativo
9	Hasta la fecha solo yo estoy asignado por la municipalidad APRA coordinar las actividades de la red.
10	El titular que ha estado es esta reunión es el presidente de la red de promotores que se llama don Santiago Cornelio.
11	Titular
12	Yo participe cuando mi coordinadora me llama a participar en la red.
13	-----
14	Titular
15	Titular
16	La persona quien ha estado participando dentro de la red es la delegada por motivos de trabajos no pudo asistir.
17	Única
18	Único asistente
19	La única (llevo dos reuniones) pero esta por integrarse otra compañera.
20	Existen 5 representantes de la municipalidad.
21	Titular y un suplente.
<p>Conclusión: Se considera que un 75% de los participantes de la red han sido los titulares, uno 15% posee una persona suplente y el 10% es persona única en su participación.</p>	

**7. ¿Forma parte Usted del Consejo Coordinador?**

Si

No

No.	Si	No
1	X	
2		X
3		X
4		X
5		X
6		X
7		X
8		X
9	X	
10		X



11		X
12		X
13		X
14		X
15		X
16		X
17		X
18	X	
19		X
20		X
21	X	

Conclusión: De los 21 participantes en la reunión de la red, solamente 04 son miembros del consejo coordinador, por lo que se considera esta el 50% mas 1, 17 son miembros de la asamblea general y comisiones de trabajo.

**8. Si respuesta es SI, ¿Cuál es su cargo? ¿Conoce sus funciones?**

No.	Respuesta
1	Entre las principales fundones esta la organización de la agenda, coordinar la convocatoria de las reuniones con la oficina municipal de desarrollo social, asesoría en la elaboración e implementación de POAS de la red.
2	-----
3	-----
4	-----
5	-----
6	-----
7	-----
8	Coordinar con grupos para concientizarlos en diferentes temas, en cuanto a salud, en coordinación con el encargado y otras instituciones.
9	Coordinador de la red, mi función ha sido la de convocar los miembros de la red, monitorear actividades, asistir las reuniones para conducir la agenda, la comunicación permanentes con las instituciones.
10	-----
11	-----
12	-----
13	-----
14	-----
15	-----
16	-----
17	-----
18	-----
19	-----
20	-----
21	Parte de la CONRED y comisión de la mujer. Preparar, evacuar a las personas en casos de emergencia. Apoyarles en procesos de desastres.

Conclusión: Dos de los 04 miembros del consejo coordinador no conocen su cargo y tampoco sus funciones, lo cual hace referencia sobre la importancia y necesidad de un manual de funciones que regule dichas funciones de todos.

9. Si su respuesta es Si en la anterior pregunta, ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo? ¿Existe una temporalidad para el cargo que desempeña?

No.	Respuesta
1	En el tiempo que llevo desde que fue creada la red, y aun no sé si han hablado de la temporalidad.
2	-----
3	-----
4	-----
5	-----
6	-----
7	-----
8	Debido a que ha sido rotativo y por la realización de otras actividades y no se tiene una temporalidad.
9	No ha cumplido el año hasta el 15 de mayo de 2014 cumplo un año por tiempo indefinido.
10	-----
11	-----
12	-----
13	-----
14	-----
15	-----
16	-----
17	-----
18	-----
19	-----
20	-----
21	Dos años, no existe temporalidad en los cargos.
Conclusión: Solamente 04 de los miembros de la red participantes en la reunión ordinaria respondieron, sin embargo ninguno de los cuatro tiene conocimiento si existe alguna temporalidad, y el resto no respondieron.	

10. ¿Considera importante establecer un tiempo para desempeñar un cargo dentro del Consejo Coordinador de la Red?

Si

No

¿Cuánto?

No.	Si	No
1	Si, dos años	
2	Si, el tiempo lo determinaría la junta que integra la red interinstitucional.	
3	Si, un año.	
4	Si	
5	Si	
6	Si	
7	Si, un año por la durabilidad de los proyectos.	
8	Si, de 45 minutos.	
9	Si, de un año.	

10	-----	-----
11		No
12	Si, el tiempo que me permite.	
13	-----	-----
14	-----	-----
15	-----	-----
16	Si	
17	Si	
18	Si, un día al mes	
19	Si, un año.	
20	Si	
21		No
Conclusión: 04 de los participantes respondieron un año, el resto considera que es importante establecer una temporalidad en los cargos del consejo coordinador, 05 personas no respondieron y 02 considera que no es necesario.		

**11.** *¿Cree Usted que es necesario establecer algún tipo de sanción en cuanto a la NO o POCA participación, desempeño de funciones y responsabilidades, tanto del Consejo Coordinadora así como también a los demás miembros de la Red?*

Si  No

*¿Cuáles, mencione algunos?*

No.	Si	No
1		No.
2	Si, quizás no una sanción si es miembro de la red. Ver cuáles son sus debilidades y apoyarle a fortalecer dichas áreas. Ahora si es coordinador o tiene algún puesto dentro de la organizaron, quizá removerlo del puesto y darle una donde no tenga tanta responsabilidad (aunque sería bueno evaluarlo porque cada puesto tiene su responsabilidad).	
3		No, porque en cuestiones de trabajo a veces la persona delegada o el suplemente no pueden llegar porque a veces hay imprevistos de mayor fuerza en nuestros sistemas de trabajo.
4		No
5		No
6		No
7		No
8		No, a menos que no haya algún representante o justificación.
9	Si, no tener derecho de espacio en la agenda de trabajo.	

10	-----	-----
11	Si, llamar la atención.	
12	Si, por estar ocupando un lugar que no se merece porque quizá hay otra persona que si le interesa.	
13	Si, si los jefes inmediatos están en toda la disponibilidad que existan empleados que representan la institución sería de reportarlos a oficinas centrales.	
14	-----	-----
15	-----	-----
16		No
17	-----	-----
18		No
19	Si, habría que socializarlo con los compañeros y ver algún tipo de sanción que obligue a todos a participar.	
20		No
21	Sí, pero no se sabe cuáles son las razones por las cuales no pudieron presentarse estas personas.	
<p>Conclusión: El 55% manifestó que no es necesario aplicar algún tipo de sanción a los miembros si estos no están cumpliendo con su participación, funciones y responsabilidades, el 15% no respondió y el 35% consideran que si es importante.</p>		

**12. ¿Cuál considera Usted sería el cargo o función principal de las Autoridades Municipales en el Consejo Coordinador de la Red Interinstitucional?**

No.	Respuesta
1	Como actores que podrían incidir a nivel municipal sobre las acciones que la red plantea.
2	Considero que sería importante la participación del Alcalde municipal en las reuniones para el aporte de ideas ya que el más que nadie conoce el municipio.
3	Velar que realmente las instituciones que tienen delegadas un área de trabajo específico que las cumplan.
4	La municipalidad como entidad principal en el municipio debe encargarse de la principal coordinación (convocar) para llevar a cabo actividades en Pro del desarrollo del municipio a su cargo.
5	Si el que tendría la prioridad de coordinar la red y buscar fondos para algunas soluciones mínimas ya que las instituciones son como un puente para el municipio.
6	Si. No
7	Ente rector
8	Apoyo con la presencia e incentivación y así también apoyo si se desarrollan algunos proyectos.
9	Coordinar las actividades de las instituciones del gobierno, sociedad civil y ONG.

10	-----
11	Velar, apoyar, en las cosas que se necesite.
12	Un cargo que si lo pueda manejar o tener mucha inteligencia.
13	Ser el coordinador para estar enterado de todo el trabajo que se han realizado.
14	-----
15	-----
16	La sensibilización y apoyo de las organizadores de la red, para que ellos puedan darle seguimiento a las actividades de la red.
17	Se ha dicho que se tome y aproveche la reunión de instituciones para COMUSA y SAN, en la que el alcalde tendría que dar prioridad a los temas SAN y así transmitir y sensibilizar a todas las instituciones representadas.
18	Promover la sostenibilidad de la red.
19	Conocer el trabajo de la institución y apoyar en la difusión de la información.
20	Si, se tiene participación de parte de ellos.
21	Identificar las necesidades de las personas encaminadas al desarrollo del municipio, las cuales se realizan a través de las OGs y ONGs.
<p>Conclusión: La mayoría de los miembros de la red consideran importante la participación y presencia de las Autoridades municipales para la asistencia de temas y necesidades manifestadas por la población en dicho espacio, sin embargo no conocen si estas personalidades ocupan algún cargo en el consejo coordinador.</p>	

**13.** *¿Considera importante el tema de gestión dentro de la Red? ¿Cree Usted que sería importante enfocar los esfuerzos del consejo coordinador en el tema gestión para la búsqueda de sostenibilidad de la Red como una de sus funciones?*

*¿Cómo lo haría?*

No.	Respuesta
1	Si, es importante porque es un factor fundamental dentro de la red, para adquirir experiencia y sobre todo la sostenibilidad. Primero una formación a los y las integrantes sobre el tema de la gestión. Que los miembros del consejo se apropien de la importancia de la gestión dentro de la red. Conocer otras experiencias de otras redes.
2	Si es importante, para ejecutar de manera adecuada el trabajo que se está haciendo. Creo que coordinador dentro de la misma red para obtener todos los esfuerzos necesarios para la sostenibilidad del mismo.
3	Si
4	Si, lograr alianzas para lograr fortalecer el apoyo en donde haya intervención.
5	Si, ya que así no se duplicarían esfuerzos y se haría un trabajo mejor coordinador.
6	Si, la gestión debe realizarse mas no debe ser la prioridad.
7	Mas que la sostenibilidad de la red, la gestión y la incidencia de la red debe estar orientada hacia que las instituciones estatales cuente con recursos. A través de: gestión, incidencia, propuestas y proyectos.

8	Si, es muy importante para que permanezca la red. Dando a conocer lo realizado y hablado como también compromisos.
9	Si, los integrantes de la red aporten para que siempre tenga continuidad.
10	-----
11	-----
12	Si, es importante ya que así se realiza mejor, ya que mas entre todos lo realizan se hará mejor. Comunicando con otras instituciones para tener apoyo o mas información.
13	-----
14	-----
15	-----
16	Si, promoviendo la participación de las instituciones y organizaciones municipales.
17	Si
18	Si, es importante el tema de gestión para la sostenibilidad de la red. Involucrando a las autoridades municipales para que se empodere de la visión y misión de la red.
19	Si, la red debe ser sostenible, ya que si alguna institución ya no asiste o no aporta puede caer. Gestionando proyectos como red.
20	-----
21	Si, es la función principal del consejo coordinador.
Conclusión: El 85% de los participantes respondieron que si es importante el tema de gestión en la red, sin embargo se necesita formación en el empoderamiento de la misión y visión e incidencia política, considerando que es parte de la sostenibilidad de dicho espacio. El 20% no respondió.	

**14. ¿Existe alguna normativa que regule las acciones de las comisiones de trabajo dentro de la Red Interinstitucional?**

No.	Respuesta
1	No
2	Debería de existir para su buen funcionamiento. Tendríamos que implementarla en estas reuniones, empezando por la puntualidad.
3	No
4	Debería de existir un manual de funciones o normativo para que se establezca el motivo de las sesiones.
5	No
6	No
7	Desconocemos
8	No, solo los valores reflejados y plasmados.
9	No
10	-----
11	-----
12	Si
13	No
14	No
15	-----
16	Considero que si existe

17	-----
18	No
19	No la conozco
20	-----
21	No, sin embargo debe de presentar sus avances en plenaria para poder conocer el trabajo que realizan.
<p>Conclusión: El 75% de los miembros de la red respondieron que no existe alguna normativa que regule sus acciones, el 20% no respondió y el 10% respondió que sí.</p>	

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

- **Modelo de entrevista a miembros del consejo coordinador red interinstitucional, Raxruhá, alta Verapaz**

1. **¿Qué opinión les genera el manual de funciones y el reglamento interno?**

*R. Que es un instrumento útil que nos sirve para guiarnos en las actividades que realizamos como red.*

*Nos da normas sobre como debemos trabajar, allí dice que debemos y no debemos hacer.*

2. **¿Cómo ha sido la relación de equipo y coordinación entre ustedes, como miembros del consejo coordinador?**

*R. Buena, tenemos comunicación, sin embargo creemos de que no hemos podido llevar a cabo una buena coordinación de las tareas, ya que solo dos personas son las que tienen mayor recargo de trabajo.*

3. **¿Han escuchado de la importancia de un manual de funciones o un reglamento interno, dentro de una organización?**

*R. Si, a través del esos documentos las organizaciones realizan mejor su trabajo.*

4. **¿Consideran que es necesario que la red interinstitucional posea un manual de funciones y un reglamento interno?**

*R. Si es necesario e importante, porque de esta manera nosotros podremos decidir sobre algunos temas, como el tiempo en el cargo, la responsabilidad de cada uno, y como apoyar en los procesos que ya tiene la red.*

5. **¿Creen que mejoraría la calidad de trabajo, comunicación y liderazgo de los miembros del consejo, al poseer un manual de funciones y un reglamento interno?**



*R. Sí, porque cada quien tendría una responsabilidad y no recaería todo sobre una o dos personas.*

*Nos compartiríamos las actividades, principalmente en las reuniones ordinarias.*

**6. ¿Conocen sus funciones como miembros del consejo coordinador de la red?**

*R. Los platicamos cuando se creó la red, pero realmente no tenemos algún documento donde diga que tenemos que hacer, solo la oficina de desarrollo social lleva toda la logística de las actividades, es quien convoca, lleva la agenda y hace las minutas, pero las otras organizaciones que conformamos el consejo no realizamos otras actividades, somos los que apoyamos en la toma de decisiones.*

**7. ¿Consideran importante que dentro del reglamento interno se establezca una temporalidad para ocupar el cargo del consejo coordinador?**

*R. Si, es importante, por lo menos un cambio cada dos años, ya que de esta manera podremos rotar a las organizaciones y darles la oportunidad de poder dirigir a la red, tomando en cuenta que muchos tenemos nuevas ideas de trabajo, y que la red siga creciendo.*

*También es importante que dentro del consejo siempre permanezca la figura de las autoridades municipales, ya que ellos deben ser el pilar de la red en todas las acciones, principalmente para la sostenibilidad.*

**8. ¿Qué recomendaciones aportarían para la elaboración del manual de funciones y reglamento interno de la red?**

*R. Que se involucre a todos los miembros de la red en la elaboración, de esta manera todos aportan ideas.*

*Que se un documento sencillo y que todos podamos entender.*

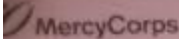
*Que se un documento en el que especifique nuestras funciones, sea aplicable y no sobrecargado de información.*

*Tener coherencia con nuestra realidad como integrantes de la red.*

## **PERSONAS ENTREVISTADAS DEL CONSEJO COORDINADOR**

- Lic. Amanda Sucup López, Gerente proyecto EMA, Mercy Corps
- Ing. José Aquino, Encargado de monitoreo Mercy Corps
- Sra. Arcely López, Coordinadora de oficina municipal de la mujer de Raxruhá
- Sr. Antonio López, Coordinador Talita Kumi
- Sr. Luis Beb Tiul, Coordinador oficina de desarrollo Social.

- Planillas utilizadas en el taller de Sensibilización sobre Prácticas de armonización y normalización con miembros de la red Interinstitucional.

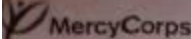

**PLANILLA DE ASISTENCIA Y/O CAPACITACION**
Atendidos: Desde 10:00 hasta 18:00
Página: 1 de 3

TITULO DE LA ACTIVIDAD: Taller sobre Prácticas de Armonización y Normalización con miembros de la Red Interinstitucional  
 FECHA DE REALIZACIÓN: 21 de Mayo 2014

NOMBRE Y APELLIDOS COMPLETOS	COMUNIDAD/INSTITUCION	CECULA No. ID	EDAD	GÉNERO	ALIMENTACION				TOTAL	FIRMA/IMPRESION
					DESAYUNO	ALMUERZO	COMIDA	OTRO		
Olivia Filomena Chib Hoy	San Andrés del Táchira	762431120	23							
Blanca Camps	FIDY	160132 106 1614	41							
Aracely Surojo	Mercy corps	2591 31120	37							
Concepción Barrios	Ch. Barrios	180108252	260							
Rebeca García	Ch. Barrios	7427237	36							
Ella Noelia Góngora	Misión de Misiones	160108252	34							
Luzmila Rodríguez	PS	1404	41							
JENNY FERNANDEZ	Ch. La Esmeralda	160108252	41							
Angel C O	Ch. Barrios	160108252	26							
Ricardo León P	Familia	1508 16100	31							
<b>TOTALES / VAN</b>										

Fotografía 7. Planillas de asistencia al proceso de sensibilización, miembros de la red interinstitucional.

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.


**PLANILLA DE ASISTENCIA Y/O CAPACITACION**
Atendidos: Desde 10:00 hasta 18:00
Página: 2 de 3

TITULO DE LA ACTIVIDAD: Taller sobre prácticas de Armonización y Normalización con miembros de la Red Interinstitucional  
 FECHA DE REALIZACIÓN: 21 de Mayo 2014

NOMBRE Y APELLIDOS COMPLETOS	COMUNIDAD/INSTITUCION	CECULA No. ID	EDAD	GÉNERO	ALIMENTACION				TOTAL	FIRMA/IMPRESION
					DESAYUNO	ALMUERZO	COMIDA	OTRO		
Jose Antonio Morales	Talcahuano	2591 35017	38							
Carla Chela Rojas	Talcahuano	7674 50072	26							
Olimpia Garcia	Ch. Foy	2595 64430	42							
Paula Fdez Pizarro	DEPREM	1601	40							
Milagros Torres	Talcahuano	18 67/3420	37							
Juan Carlos	Misión E.A.	193230	52							
Emilia Riquelme	Villa Verde	75411607	23							
Elisabetta Cruz	Ch. J	217211	24							
Paula Delgado	INCEDE	6001601	58							
Ana Yvonne Chen	Susana de los Andes	217211	28							
<b>TOTALES / VAN</b>										

Fotografía 8. Planillas de asistencia al proceso de sensibilización, miembros de la red interinstitucional.

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.

**MercyCorps** PLANILLA DE ASISTENCIA Y/O CAPACITACION Attendance Sheet For Events and Training Página No. 3 de 3

UBICACIÓN DE LA ACTIVIDAD: Taller sobre Prácticas de Armonización y Normalización de los Procedimientos de la Red Interinstitucional

FECHA DE REALIZACIÓN: 23 de mayo 2014, UBICACIÓN DE LA ACTIVIDAD: Sala Mipal, Rectoría, A.V.

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS (en español)	CONTRATACION/OTRO (en español)	CÉDULA NO. DE	EDAD	EMPRESA (en español)	ALIMENTACIÓN (en USD)				TOTAL	FIRMA/IMPRESIÓN (en español)
						DESAYUNO	ALMORZAR	CENA	DESAYUNO		
1	José E. Amador	INCOIDE	200453377	5/65							
2	Edo. Marco Tovar	E. de Tovar	192571646	48							
3	Walter Cas. Méndez	E. de Tovar	2003723220	20							
4	Marcos Martínez	INCOIDE	20044220140	27							
5	Marcos José	Inter. Rectoría	4911613	37							
6	Torres Cas	URL/Participa	2008 2008 1215	31							
7	Yolby M. Lida	Inter. Rectoría	152112616	33							
8	José María Cas	Mercy Corps	1010	37							
TOTALES / V.A.R.											

Fotografía 9. Planillas de asistencia al proceso de sensibilización, miembros de la red interinstitucional.

Fuente. Cab Johana, PPS I TS/URL 2014.