

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

CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2015-2019 PARA LA SOSTENIBILIDAD Y  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE ASOCIACIÓN XCH'OOOL IXIM, COBÁN ALTA VERAPAZ  
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

**JUAN PABLO JUC QUIB**  
CARNET 21390-01

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ENERO DE 2016  
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

CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2015-2019 PARA LA SOSTENIBILIDAD Y  
DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE ASOCIACIÓN XCH'OOOL IXIM, COBÁN ALTA VERAPAZ  
SISTEMATIZACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL

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

POR  
**JUAN PABLO JUC QUIB**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE TRABAJADOR SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO EN EL GRADO  
ACADÉMICO DE LICENCIADO

SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ, ENERO DE 2016  
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: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
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: MGTR. LUIS ANDRES PADILLA VASSAUX  
VICEDECANA: MGTR. LOURDES CLAUDETTE BALCONI VILLASEÑOR  
SECRETARIA: MGTR. ERIKA GIOVANA PAMELA DE LA ROCA DE GONZALEZ  
DIRECTORA DE CARRERA: LIC. ANA GRACIELA HERNANDEZ IXEN

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

LIC. AURA VIOLETA CAAL JUCUB DE GONZÁLEZ

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

MGTR. ELDER EREDY CAAL MACZ



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

San Juan Chamelco, Alta Verapaz, 13 de Junio del 2015.

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

Respetables Señores:

Por este medio me permito presentar a ustedes el Informe de Práctica Profesional Supervisada Titulado: "*Construcción del Plan Estratégico 2015-2019 para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz*". Realizado por el estudiante de Licenciatura en Trabajo Social con énfasis en Gerencia del Desarrollo, *Juan Pablo Juc Quib*, Carné: 2139001.

El informe presentado contiene el proyecto propuesto en la PPS I y los resultados de su ejecución en la PPS II.

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

Atentamente,



Licda. Aura Violeta Caal Jucub  
Código: 24077  
Tutora PPS II



Universidad  
Rafael Landívar  
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
No. 04680-2015

### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Sistematización de Práctica Profesional del estudiante JUAN PABLO JUC QUIB, Carnet 21390-01 en la carrera LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL CON ÉNFASIS EN GERENCIA DEL DESARROLLO, del Campus de La Verapaz, que consta en el Acta No. 04384-2015 de fecha 27 de diciembre de 2015, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2015-2019 PARA LA SOSTENIBILIDAD Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE ASOCIACIÓN XCH'OOOL IXIM, COBÁN ALTA VERAPAZ

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

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 28 días del mes de enero del año 2016.



  
MGTR. ERIKA GIOVANA PAMELA DE LA ROCA DE GONZALEZ, SECRETARIA  
CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
Universidad Rafael Landívar

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I.....	7
Marco organizacional .....	7
Antecedentes.....	7
Naturaleza. ....	9
Áreas de proyección.....	10
Ubicación.....	10
Tamaño .....	11
Recursos .....	11
Recursos humanos Administrativos .....	11
Cobertura.....	11
Estructura Organizativa. ....	12
Organigrama.....	12
Visión:.....	14
Misión: .....	14
Valores: .....	14
Programas .....	14
CAPÍTULO II.....	18
Desarrollo de la técnica lluvia de ideas. ....	18
Problemas Identificados por áreas .....	19
Debilidades identificadas en Asociación Xch'ool Ixim. ....	36
Priorización por frecuencia lluvia de ideas. ....	37
Resultados obtenidos en la priorización de los problemas.....	38
Descripción de los tres problemas priorizados. ....	38
Priorización Numero Uno.....	38
Análisis de causa y efecto del problema uno.....	39
Priorización Numero dos. ....	40
Análisis de causa y efecto del problema dos.....	41
Priorización Numero Tres. ....	42
Análisis de causa y efecto del problema tres.....	43
Análisis de la identificación del problema en el área de intervención.....	44
Construcción Árbol de Problemas. ....	45
Causas identificadas. ....	48

Efectos.....	50
Descripción del árbol de Objetivos. ....	55
Medios.....	55
Fines.....	56
Análisis del árbol de problemas y árbol de objetivos. ....	58
Grafico No. 4. Identificación de actores. Comal y la tortilla. ....	59
Análisis de la técnica Comal y la tortilla.....	60
Análisis general resultado de la técnica comal y la tortilla.....	62
Hallazgos relevantes. ....	62
Demandas institucionales y poblacionales. ....	66
Demandas. ....	66
Resultados esperados en el periodo de la PPSII. ....	67
Alcances y limites. ....	68
CAPÍTULO III.....	70
Análisis FODA.....	70
MINI MAX de los elementos del FODA del problema de intervención.....	72
Líneas Estratégicas y proyectos.....	76
Matriz de priorización del proyecto de intervención.....	83
CAPITULO IV.....	88
FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO.....	88
Nombre del Proyecto:.....	88
Objetivo General.....	88
Descripción General del Proyecto:.....	88
Descripción del proyecto Priorizado. ....	90
Antecedentes del proyecto. ....	90
Identificación del problema. ....	91
El proyecto identificado.....	91
Elementos para la construcción del proyecto y el resultado.....	92
La ejecución del proyecto.....	92
Ámbitos del desarrollo del proyecto.....	93
Espacio para desarrollo del proyecto. ....	94
Justificación del proyecto.....	94
Objetivo específico del proyecto. ....	96
Población destinataria e indirecta.....	97

Fases del proyecto. ....	97
Marco lógico .....	100
Cronograma del proyecto. ....	104
Análisis del Entorno externo e interno del proyecto.....	109
Presupuesto del Proyecto.....	113
Plan de monitoreo del proyecto. ....	114
Monitoreo y evaluación del proyecto .....	117
Indicadores de éxito generales.....	117
CAPITULO V. ....	119
Fase I Socialización del proyecto. ....	119
Fase II. Primer Resultado. ....	120
Fase III. Validación de la metodología.....	146
Fase IV. Elaboración del Plan Estratégico 2015-2019. ....	155
CAPITULO VI .....	217
Introducción .....	217
Actividad: Socialización del proyecto.....	219
Antecedentes de la organización en materia de socialización proyectos .....	220
Análisis del proceso de socialización del proyecto. ....	221
Resultados obtenidos. ....	222
Fase 2. Diseñar metodología para la construcción del plan estratégico 2015-19.....	223
Introducción .....	223
Antecedentes de la organización en la elaboración metodologías. ....	225
Análisis del proceso.....	227
Fase III. Validación de la metodología del Plan Estratégico. ....	228
Introducción .....	228
Análisis del proceso.....	233
FASE IV. Elaborar y validar el Plan Estratégico 2015-2019. ....	234
Introducción .....	234
Antecedentes de Asociación Xch'ool en la planificación estratégica.....	241
Resultados.....	242
CAPITULO VII .....	244
CAPITULO VIII .....	246
CAPITULO IX .....	249
Marco teórico conceptual.....	249

Trabajo Social.....	249
La planificación Estratégica .....	252
La planificación estratégica como cambio personal .....	255
La Junta Directiva.....	256
La cultura: una dimensión clave para el desarrollo.....	259
Eficiencia .....	260
Plan .....	261
Técnica.....	261
La Gerencia social.....	261
La planificación.....	262
La estrategia.....	263
Sostenibilidad.....	263
La dirección estratégica.....	264
Las ciencias sociales y las organizaciones.....	264
La administración de las organizaciones.....	265
La gestión en las organizaciones.....	266
El trabajo social y la gerencia social.....	267
CAPITULO X BIBLIOGRAFIA .....	270
Capitulo IX.....	273
Anexo 2. Carta de Validación del Primer resultado del proyecto.....	274
Anexo 3. Carta de respaldo de los tres resultados planteados en el proyecto.....	275
Anexo 4. Constancia de asistencia de los involucrados en el proyecto.....	276
Anexo 5. Talleres de socialización de proyecto en reunión general.....	277
Anexos. 6. Talleres para la aplicación de la metodología.....	278
Anexo 7. Talles. Aplicación de la metodología de la planificación estratégica.....	279
Anexo 8. Registro de asistencia.....	280
Anexo 9. Carta de Evaluación cualitativa del centro de práctica.....	281
Anexo 10. Índice de cuadros.....	282
Índice de gráficos .....	283
Índice de tablas .....	283

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Por medio de la práctica profesional supervisada, se realizó un diagnóstico con la Junta Directiva de Asociación Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, con el objetivo de identificar problemas, y necesidades, facilitando la identificación de estrategias de acción, buscando minimizar el riesgo que significa el rol administrativo de la Junta Directiva y de los actores claves dentro de la misma, ejecutando para ello el proyecto, "Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim Cobán Alta Verapaz." Buscando como finalidad, contribuir a mejorar el desempeño de quienes integran la Junta Directiva para la toma de decisiones y fortalecer la incidencia en las comunidades donde interviene en materia de educación y proyectos productivos.

La ejecución del proyecto se llevo a cabo en cuatro fases: la socialización, diseño de la metodología, la validación y la construcción del proyecto. Los actores principales del proyecto fueron, la Junta Directiva, técnicos formadores, docentes, padres de familia, estudiantes, fundadores y guías espirituales.

Para lograr este objetivo, se desarrollaron talleres y reuniones y la socialización de los resultados obtenidos de cada evento. La validación de los productos, estuvo bajo la responsabilidad de la Junta directiva y Coordinador General de la organización, con previa revisión por cada resultado.

La ejecución del proyecto contó con el respaldo total de la Junta Directiva, administrativos, docentes, padres de familia, alumnos y guías espirituales, quienes asumen el compromiso para el seguimiento del plan de sostenibilidad y lograr la sostenibilidad y dirección estratégica de la organización Xch'ool Ixim.

## INTRODUCCIÓN

La sociedad en situación de pobreza, pobreza extrema y sus multifacéticas demandas, necesitan ser atendidas y respondidas desde la intervención en los espacios de “participación en gobiernos locales y organizaciones sociales” sostenibles y sustentables interesadas en garantizar la creación de condiciones y humanizar cada acción enfocado a la atención de las necesidades básicas insatisfechas, estableciendo estrategias para alcanzar resultados que generen desarrollo social mediante políticas sociales y eficientes.

En los países desarrollados tienen especial interés en que los países pobres salgan de ese estado social en que la que se encuentran. Cada vez más, la globalización genera más impacto en todos los estratos sociales, sin embargo, sus efectos no son iguales para todos, algunos les han venido a fortalecer su cultura, y en otros ha venido a degenerarlo.

La cooperación internacional manifiesta su voluntad de contribuir a que se generen las condiciones para minimizar los efectos de la pobreza, y empoderar a la población desfavorecida, mediante la fortalecimiento de las organizaciones sociales que apuesta por un desarrollo equitativo.

El Estado de Guatemala tiene que mostrar interés en buscar mecanismos y generar condiciones para el financiamiento de sus políticas sociales en beneficio de la población más vulnerada. El gobierno, debe crear condiciones para que los movimientos y organizaciones sociales, puedan contribuir a minimizar los efectos de la pobreza en todo el país sin limitación alguna, toda vez que prevalezca los valores de la honestidad y la transparencia.

*“Piensa global y actúe local. Dice P. Geddes,* a nivel regional, se ha avanzado en cuanto a la descentralización de muchos de los servicios públicos, sin embargo, en los sistemas de consejos de desarrollo, ha habido debilidad en atender los problemas sociales y se han concentrado en responder a intereses particulares y partidistas.

Actualmente, los nuevos escenarios sociales y políticos, será clave para transformar los intereses de la vieja forma de hacer política en Guatemala.

De igual forma, las organizaciones de la sociedad civil, deben continuar con su labor de auditor social, para que el presupuesto destinado a financiar los proyectos de desarrollo social, satisfagan a la población marginada y excluida, principalmente a la población Q'eqchi' y Poqomchi', en el departamento de Alta Verapaz. Las instituciones y organizaciones que intervienen en la sociedad civil, deben estar fortalecidas para este ejercicio ciudadano, y puedan contar con la capacidad de contribuir en la gestión del desarrollo mediante la planificación de acciones estratégicas que contribuyan a la transformación de la realidad social.

En el presente informe de Practica Profesional Supervisada, realizada en Asociación Xjolomil aj Q'eqchi', "Xch'ool Ixim", que traducido significa "**corazón del maíz**", organización que beneficia a la comunidad Nimla ha'kok, jurisdicción municipal de Cobán Alta Verapaz, mediante la facilitación de una educación con pertinencia cultural basada en la espiritualidad maya q'eqchi'. Sus veintidós años de experiencia comunitaria ha incidido en la vida de la comunidad Q'eqchi', mediante la defensa de su cultura y la cosmovisión maya Q'eqchi'. Los últimos quince años, ha venido fortaleciendo la educación desde la perspectiva de la cosmovisión del pueblo q'eqchi, implantando una metodología contextualizada denominada "pedagogía del texto", contribuyendo en la educación de niños, niñas, jóvenes de la región Nimla ha'kok.

Este informe de Práctica Profesional Supervisada, se generó mediante la realización de un **diagnóstico organizacional** con la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, como órgano responsable para el desarrollo de la organización. Este producto se alcanzó con la intervención y participación de los miembros de la Junta Directiva, de manera planificada y acorde a los espacios y tiempos con que cuentan sus integrantes. El informe contiene XI capítulos, que constituyen un recorrido en el marco organizacional, al análisis de su situación, a un análisis estratégico; la ficha técnica de

proyecto de intervención, la presentación de resultados, el análisis y discusión de resultados, el marco teórico y los anexos.

En el primer capítulo, se presenta el marco organizacional, que hace referencia al antecedente histórico registrado por los miembros de la junta Directiva y la coordinación general de la organización. Xch'ool Ixim, funciona mediante una estructura participativa y representativa comunitaria constituida en asamblea general, quienes son la máxima autoridad para la aprobación o desaprobación de las políticas organizacionales, garantes de la observancia de la filosofía organizacional y delegan a una Junta Directiva para las disposiciones administrativas y la gestión de proyectos de desarrollo en materia educativa, al cuidado y manejo de los recursos.

En el segundo capítulo, hace referencia, al análisis de situación organizacional desde la perspectiva de la Junta Directiva. Para lograr este análisis se planifica e implementa un diagnóstico dentro de la organización, cuyos actores claves son los que integran la junta directiva. Para lograr este análisis, se aplicó la lluvia de ideas para la identificación de problemas y necesidades en la organización. Durante el desarrollo de esta técnica, los directivos fueron identificando problemas relacionando sus funciones administrativas como directivos y las áreas de trabajo. Posteriormente, al final de cada cuadrante se hizo un resumen de los aportes, para constituirse como los nueve problemas identificados y trasladados al cuadro de la técnica priorización por frecuencia.

En el capítulo tres, se aborda el análisis estratégico, consistente en una mirada detallada a lo interno y externo de la institución. Posterior a esto, se hacen las vinculaciones correspondientes con cada uno de los aspectos, positivos y negativos que fueron generándose e ir concluyendo con las líneas estratégicas y los proyectos respectivamente.

En el capítulo cuatro, se construye la ficha del proyecto identificado en el área de intervención, desde donde se hace un análisis general de viabilidad de la iniciativa, a nivel de organización, vinculando con situaciones a lo externo y a lo interno,

En el capítulo cinco, se presentan los resultados obtenidos durante la ejecución del proyecto de intervención. Al final de cada análisis de los tres resultados obtenidos, se integran cada uno de los productos contemplados.

En el capítulo seis, se presenta los análisis y discusión de los tres resultados obtenidos durante la ejecución del proyecto de intervención.

En el capítulo siete, se desarrolla el plan de sostenibilidad, lo que permitirá la vida del producto final generado del proyecto,

En el capítulo ocho, se abordan las conclusiones y recomendaciones del estudiante de los hallazgos encontrados durante la ejecución de la PPS.

En el capítulo nueve, el sustento y fundamento de lo que consistió el presente informe final de PPS y sobre sus respectivos productos alcanzados; en el capítulo diez, se encuentra la evidencia de las fuentes de información utilizada, y por último los anexos que constituyen los medios de verificación de la ejecución durante los dos momentos de la práctica profesional supervisada.

**CAPITULO I**  
**MARCO ORGANIZACIONAL**

## **CAPÍTULO I**

### **Marco organizacional**

#### **Antecedentes**

Xjolomil Aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, es una Asociación Q'eqchi', organización no gubernamental, Maya Q'eqchi', y comunitaria, de carácter cultural y educativa que tomó su nombre del Sagrado maíz, un elemento trascendental en la vida de los q'eqchi'es. Significa "corazón del Maíz", porque su filosofía se fundamenta en la cultura maya q'eqchi'. Una organización nacida, desde la propia comunidad del área rural q'eqchi', específicamente en la aldea Peña Blanca, Cobán Alta Verapaz.

La asociación Xch'ool Ixim, es una organización no gubernamental, maya Q'eqchi', con personalidad jurídica conformada el 06 de febrero de 1993, y legalmente constituida el 30 de Octubre del año 2000, registrada y autorizada en el Registro Civil de la Ciudad de Cobán, según Acta 05 -2001, folios del 487 al 500 del libro 58 de personas jurídicas en la municipalidad de Cobán. Actualmente sus órganos de dirección estratégico y político, son la Asamblea General, La Junta Directiva, y su coordinación general, además para ejecutar sus diversos programas y proyectos cuenta con una estructura administrativa operativa, técnicos, formadores, docentes.

Asociación Xch'ool Ixim inicia sus actividades educativas y sobre la cultura maya en tres comunidades del área rural, siendo ellos Peña Blanca, Cuxpemech y Gancho Caoba, jurisdicción del departamento de Cobán, Alta Verapaz, surge después de la finalización del conflicto armado interno de Guatemala, para afrontar el abandono y la carencia de políticas del gobierno central y municipalidad hacia la población maya Q'eqchi', de esa área, aspecto vivido, sentido y visualizado por un grupo de comunitarios del pueblo Q'eqchi', quienes con poca dificultad buscaron asesoría técnica hasta concretizar el objetivo y crear la Asociación Xch'ool Ixim.

Durante el inicio de sus labores institucionales, promovió el programa de becas de estudio, como estrategia organizacional, involucrando a jóvenes del área rural para iniciar la educación formal, dentro del sistema tradicional, y con un proceso de capacitación sobre aspectos de la cultura Maya Q'eqchi'. Luego comienza a trabajar la formulación y fortalecimiento del Proyecto Educación.

Basada en la cultura Maya Q'eqchi', para el nivel primario, requiriendo personal técnico para la formulación del currículo, programas , desarrollo de contenidos y textos pedagógicos y validando los mismos en “Escuelas Pilotos, comparativos en las comunidades maya Q'eqchi'. El apoyo a un grupo de jóvenes en la educación primaria, la iniciaron en el mes de enero de 1994, y en el año 2001, se da inicio a la educación básica en la comunidad Peña Blanca, y en el año 2004, con el nivel diversificado en Nimla Ha'kok .

Actualmente el proyecto educación basada en la cultura maya Q'eqchi', que ejecuta la Asociación Xch'ool Ixim, se ha ido ampliando a todo el nivel primario, con la elaboración de currículos de estudio específicos para cada grado, asignatura, desarrollo de contenidos y de los escolares en el nivel primario, todo lo anterior construido desde la perspectiva del pueblo y pensamiento Q'eqchi', lo que ha sido difícil, puesto que no existe metodología, instrumentos, y procedimientos para la elaboración de dicho material dentro de la cultura Q'eqchi, es decir, que se desarrolló el proceso dentro de un contexto metodológico educativo anverso.

La implementación de dicha enseñanza aprendizaje, es de mucho interés y muy especial, debido a que en los niños, niñas, requieren no tanto la aplicación de memorización y la realización de las tareas en casa y el repasar las lecciones, sino la aplicación de lógica por el niño o niña, es decir, propiciar el despertar para que aplique el racionamiento, este enfoque metodológico se aplica en las escuelas pilotos.

El proceso de aprendizaje, organización, administración y elaboración de material educativo para la cultura maya q'eqchi', se ha fortalecido con la participación

comunitaria y su validación con la instalación de escuelas piloto y la participación constante de los habitantes de la comunidad y la respuesta satisfactoria de los alumnos al proceso de aprendizaje en su lengua materna y la definición de conceptos en relación a la función característica de la lengua materna maya q'eqchi'.

Entre los programas que ejecuta la asociación se encuentra el apoyo temporal a proyectos productivos con el propósito de incentivar y coadyuvar en la economía familiar campesina (tiendas comunitarias, secadoras de café, molinos de maíz cocido y el establecimiento de cultivos de granos básicos), que de alguna manera estimulan en los padres de familia, los procesos educativos de sus hijos, propiciando el involucramiento o asistencia constante en los procesos de aprendizaje, tanto de niños, niñas y jóvenes.

#### **Naturaleza.**

La asociación Xch'ool Ixim, operativamente funciona con una estructura organizativa, cuenta con una Asamblea General, que se define como la máxima autoridad, en la aprobación o desaprobación de las políticas, misión y visión y los objetivos estratégicos institucionales, pero por diversos factores, con el paso del tiempo, en ocasiones, es convocada para que contribuya a mantener la misión y visión la organización, especialmente porque la asociación responde a una comunidad de base, que sus principales acciones deben responder a los intereses de la cultura maya q'eqchi'.

La Junta directiva, toma el protagonismo en la institución en participar y consolidar la visión y misión y los objetivos estratégicos, de ser el enlace entre los comunitarios, la institución y las agencias de cooperación, para que ésta pueda seguir siendo la expresión de las necesidades de los habitantes comunitarios, genere un espacio de discusión de la situación de exclusión de las comunidades nativas de la región maya q'eqchi'.

Esta actividad de reconstrucción y consolidación de la organización al servicio de la cultura maya q'eqchi', dentro de un sistema económico, político y cultural diferente,

genera una serie de contradicciones de carácter legal, social, de visiones diferentes y de señalamientos que detienen el proceso de consolidación de la organización.

La definición conceptual de desarrollo o el enfoque asistencialista de programas y proyectos (intervenciones comunitarias), que realiza el Estado u organizaciones no gubernamentales, las que no respetan la multiculturalidad local, de imponer sus objetivos o cumplir sus metas sin comprender que las ejecutan dentro de otra cultura que posee sus tiempos y procedimientos de construcción de su visión de desarrollo, lo que genera mayor división y confrontación dentro de los habitantes comunitarios, y que al final se traduce en la imposición de un sistema de desarrollo ajeno, apoyado en muchas ocasiones por sistemas institucionalizados de miedo, de leyes en donde predominan intereses personales y económicos, aspectos opuestos de la visión integral y dualidad propias de la cultura q'eqchi'.

### **Áreas de proyección.**

Xjolomil Aj Q'eqchi', Xch'ool Ixim, concentra sus actividades principalmente en la Aldea Nimla ha' Kok, por ser una comunidad donde sus principales iniciadores, soñaron con la organización y diseñaron sus elementos de acción que este estrechamente ligada a sus principios como pueblo Q'eqchi'. En sus comienzos, el proyecto Xch'ool se gestó directamente en la comunidad Peña Blanca, conforme fue desarrollándose y transformando los sueños, se opta por trasladarse directamente a Nimla Ha Kok, dejando por un lado la formación de la niñez en el nivel primaria, enfocándose directamente a los niveles básico y magisterio.

### **Ubicación.**

Asociación Q'eqchi' Xch'ool Ixim, oficinas centrales, se encuentra ubicada en: la Comunidad Chajxukub, Cobán Alta Verapaz.

Sede Instituto Maya Comunitario K'amolb'e, Aldea Nimla Ha' Kok, Cobán A.V.

25 alumnos Primero Básico.

10 alumnos Segundo Básico

12 alumnos tercero Básico.

21 alumnos Cuatro Magisterio

10 alumnos 5to. Magisterio

8 alumnos 6to. Magisterio.

### **Tamaño**

Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, es una organización social, inscrito como Asociación que dirige sus actividades específicamente en la formación y educación de la niñez y juventud de la comunidad Nimla Ha Kok y las comunidades y aldeas en su entorno.

### **Recursos**

Asociación Q'eqchi' xch'ool Ixim, cuenta con:

Tres edificios acondicionados como aulas en Nimla Ha' Kok,

Un salón Comunal.

Un predio de dos manzanas.

Un sanitarios habilitados para hombres

Un sanitario habilitado para mujeres.

Un tanque de captación de agua.

Área verde.

Cuenta con un terreno de 14, 208 Metros<sup>2</sup>, con sembradío de café. Plantaciones de árboles, plátanos etc.

Físicos.

Vehículo Marca Mazda, financiado por Infants du Munde

### **Recursos humanos Administrativos**

Siete Técnicos

Seis Catedráticos

### **Cobertura**

La asociación Xch'ool Ixim, tiene presencia en tres comunidades del área Rural de Cobán Alta Verapaz.

- Peña Blanca
- Cuxpemech

- Gancho Caoba.
- NImla Ha Kok.
- Ch'ina Ha' Kok.
- De igual forma, coordina actividades en los municipios de:
- Cobán
- Chisec
- Cahabón
- Senahú
- Lanquin

En 50 comunidades sedesarrolló y se implementa una propuesta educativa basada en la cultura Maya Q'eqchi', y en las otras se impulsan proyectos productivos de desarrollo local con la organización comunitaria y fortaleciendo la espiritualidad maya.

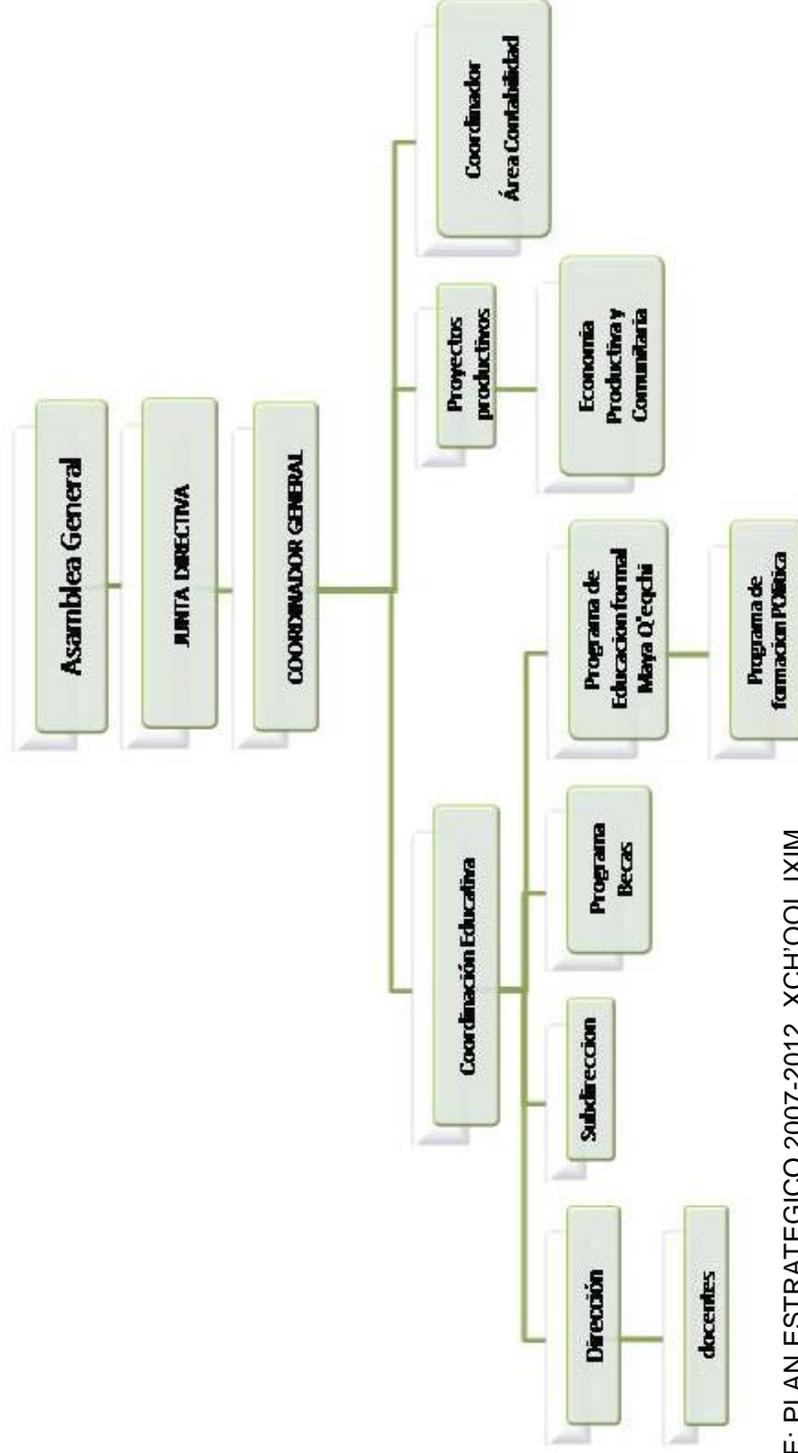
### **Estructura Organizativa.**

La estructura organizativa de Asociación Xch'ool Ixim, se encuentra integrada por el Presidente, vicepresidente, un Secretario, un tesorero, y tres vocales respectivamente. Para su funcionamiento, se rigen a través del Estatuto de la organización.

### **Organigrama**

El organigrama de Asociación Xch'ool Ixim, se encuentra estructurada de la siguiente manera: como en toda organización con personería jurídica y dentro de la categoría de organización no gubernamental, el principal órgano jerárquico, se centra directamente en la Asamblea.

## Organigrama Asociación Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim



FUENTE: PLAN ESTRATEGICO 2007-2012. XCH'OOOL IXIM

**Visión:**

El pueblo Maya Q'eqchi' promueve procesos de Desarrollo, aplicando los conocimientos, principios y valores de la cultura y fortaleciendo su identidad y dignidad como pueblo.

**Misión:**

Promovemos el desarrollo integral del pueblo Q'eqchi', mediante el fortalecimiento de procesos educativos, productivos y participativos, basados en los principios, valores y conocimientos socioculturales, que fortalece la cultura Maya Q'eqchi'.

**Valores:**

- Sentido de lucha y visionario, el principio de la crítica y propuestas claras y concretas.
- Respeto y convivencia pacífica y armoniosa con otras culturas generando espacios de intercambio cultural.
- Participación activa y con la identidad maya Q'eqchi' que respeta la diversidad cultural.
- Educación con conocimientos, principios y valores de nuestra cultura.
- Respeto a la naturaleza de acuerdo a los valores históricos culturales del pueblo Q'eqchi'.
- Sentido comunitario y de consenso.

**Programas****Programa de educación formal Maya Q'eqchi'**

El programa de educación formal Maya Q'eqchi', que formula un programa educativo que responda a los valores culturales, elaborándose la guía curricular, contenidos y textos para el desarrollo, los contenidos de las asignaturas pertinentes del nivel primaria, este proceso se ha implementado en escuelas pilotos, para validar su

implementación que permite el fortalecimiento sistemático de la cultura Maya Q'eqchi', y posteriormente avalados por el Ministerio de Educación, reconociendo su implementación para el pueblo Maya Q'eqchi', dentro de un ámbito de interculturalidad presente en el área geográfica multicultural, que incluye los departamentos de Alta Verapaz, Petén, Quiché e Izabal.

La propuesta incluye seguir fortaleciendo el proceso de la educación maya Q'eqchi', dentro del nivel básico y diversificado, donde el alumno podrá continuar con un trabajo que desempeñe y pueda seguir manteniendo la práctica de valores de su cultura, cuando se carece de formación dentro de la cultura Q'eqchi'; el alumno abandona por necesidad y o por oportunidad sus valores y después empieza a afrontar una serie de problemas de identidad, por lo que consideran los miembros de la Junta directiva de Xch'ool Ixim, que con el nivel educativo de diversificado, impulse a los jóvenes, valorar sus raíces culturales y para fortalecer su identidad dentro de la diversidad cultural.

### **Economía productiva y comunitaria**

La organización Xch'ool Ixim, reconoce la necesidad de mejorar los ingresos económicos familiares de la población marginada, principalmente la población q'eqchi', para que puedan mejorar los niveles alimentarios, educativos, participativos, de salud, de vivienda, etc. Para lo cual deberá redefinirse el concepto de proyecto desarrollado por las intervenciones externas que ejecutan diversas organizaciones no gubernamentales o gubernamentales, dentro del enfoque de desarrollo comunitario. Por lo que enfatizan que los proyectos de Economía Comunitaria pueden ser: la implementación de molino de maíz, secadoras de cardamomo; capacitación agropecuaria etc.

Deben tener un carácter temporal y definidos claramente con los beneficiarios con el fin de evitar la dependencia, la competencia y el divisionismo dentro de una comunidad de intervención.

Los proyectos temporales deberá ejecutarse desde el principio de respeto a la cultura maya Q'eqchi'. Además debe enfatizarse que estos proyectos no resuelven el problema de desarrollo existente, y que solo permite o facilita a los beneficiarios,

continuar con los procesos de Educación, organización y práctica de los valores de su cultura que les permite el fortalecimiento de la identidad.

### **Programa de formación política.**

Para Xch'ool Ixim, los jóvenes que se encuentran en procesos de formación, deben participar de los conocimientos, posiciones ideológicos, que les permita tomar posición a favor del desarrollo de su comunidad y que puedan tener acceso a los cargos a elección popular. Xch'ool Ixim, considera que un pueblo, debe formar a los niños, niñas dentro de los valores y principios de su cultura, y por consiguiente deben llegar a tener sus propias autoridades, para lo cual debe generar los espacios de discusión y análisis de su problemática, que permitan validar los conocimientos y ejercitar procedimientos para la toma de decisiones participativas/comunitarias, para que garanticen la formación de líderes y lideresas.

Todos los programas que desarrolle la Asociación Xch'ool Ixim, deben estar dentro de la visión del eje de cultura maya Q'eqchi', que permita la práctica cotidiana del Idioma, Vestuario, costumbres, alimentación, espiritualidad y proceso de inter programa que permita su fortalecimiento.

**CAPITULO II**  
**ANALISIS SITUACIONAL**

## **CAPÍTULO II**

### **Análisis Situacional**

#### **Análisis situacional Asociación Xch'ool Ixim.**

El sondeo previo a la PPS I, el coordinador general de la organización y los miembros de la Junta Directiva en pleno, deciden en consenso la designación como área de Práctica a la Junta Directiva de Asociación Q'eqchi' Xch'ool Ixim, manifestando la necesidad de replantear el rol político que les corresponde dentro de la institución, como la máxima autoridad delegados por la asamblea General; la presencia del practicante con el perfil de formación académica landivariana de la facultad de Ciencias Políticas y Sociales, de la carrera de Trabajo Social con énfasis en Gerencia es considerada por quienes lo integran una oportunidad para el fortalecimiento de la asociación, posteriormente se elabora un plan de talleres para la consecución de los resultados, conteniendo herramientas e instrumentos.

#### **Desarrollo de la técnica lluvia de ideas.**

El objetivo principal de esta técnica, se centra en la obtención de información dentro del área de intervención asignada por los miembros de la Junta Directiva de Asociación Q'eqchi' Xch'ool Ixim. Con previa planificación, se establece el día uno de agosto 2014, para la aplicación del instrumento lluvia de ideas, para la captura de la información necesaria. Por lo tanto, como producto dos requerido por el reglamento de la práctica, se procede a la aplicación del instrumento que permite identificar la problemática por la cual atraviesan los miembros de la Junta Directiva de Asociación Q'eqchi'es'. Xch'ool Ixim. Para facilitar la obtención de la información del área administrativa de la Junta Directiva, se planifica juntamente con ellos, que el elemento a utilizar en la metodología es el Idioma Q'eqchi' y Español.

Fundamentándose que en el Plan Estratégico (2007-2012), Dice: que son una institución organización netamente q'eqchi y que los elementos culturales, son los que deben prevalecer en todas sus actividades, por lo tanto, es lo que se respeta y se aplica.

### Problemas Identificados por áreas

A continuación se enuncian los problemas en el idioma q'eqchi y al lado, la traducción respectiva, al finalizar se encuentra un análisis que se utilizará como fundamento en el momento de la identificación y validación de la información.

### La junta Directiva y el registro de su experiencia.

#### Cuadro 1.

#### La junta Directiva y el Registro de su experiencia.

No. 1	Q'eqchi'	Español
1	Ink'a' yooko chi xyiib'ankil junqaq li tasal hu li jwal ajeleb' ru.	No se sistematiza los logros de la institución.
2	Mak'a' junaq k'anjelob'aal re xkanab'ankil chitzib'anbil li xk'anjel.	No existe un formato que permita que se monitoree y evaluar los resultados.
	<b>Problema.</b> Inexistencia de un equipo técnico que sistematice las experiencias de éxito.	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### Análisis: la administración y el registro de la experiencia

La sistematización consiste en “la articulación de teoría y práctica” (Alaets-celats, 2005), cuyo criterio se da en la acumulación de información de manera mensual, trimestral, anual, etc. La sistematización se da en dos momentos: en la reconstrucción y socialización de la ejecución, análisis en términos de desentrañar ese aporte de información y conceptualización y por último, en el de las conclusiones y propuestas. J. Tzub. (2005).

Las experiencias de éxitos de la organización, no se encuentran registradas y sistematizadas, únicamente los informes narrativos que elaboran cada vez que haya que hacerlo, pero esto se da en el plano de lo privado, para efectos de gestión y

promoción, no cuenta con estos registros, o quizás para la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.

Según los miembros de la Junta Directiva, para ellos es urgente iniciar con este proceso:

Urge sistematizar las experiencias como Junta Directiva.

Urge articular y confrontar lo que está escrito y con lo que están haciendo.

Planificar el tema de la sistematización para ubicarlos como elementos para la gestión financiera.

Al momento de ver este aspecto, cuando se estaba aplicando la técnica de la lluvia de ideas, se manifestaban verbalmente de que es necesario contar con un registro de cada uno de los proyectos que se ejecutan dentro Asociación Xch'ool Ixim.

## La administración y su filosofía institucional

### Cuadro 2.

#### Junta Directiva y su filosofía institucional

No.2	Q'eqchi	Español
1	Nach'aajko' chiruheb' laj formadores xtawb'al ru xk'a'uxl li molam.	El personal técnico no se apropia de la filosofía de la institución.
2	Jwal xe' ach'ab'aman li ke' yoob'tesin chaq re li molam.	Los fundadores de la institución, no son tomados en cuenta. No se cuenta con suficientes recurso económico y humano para promover la filosofía y políticas de la institución.
	<b>Escasa promoción de la filosofía en lo interno y externo de Asociación Xch'ool Ixim, que debilita y minimiza el alcance de la misión y visión, valores, y la ejecución de sus políticas trazadas desde los valores culturales del Pueblo Q'eqchi'.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### **Análisis: la administración y la filosofía organizacional.**

Pedro Quib Choc, (2014), Secretario de la Junta Directiva, dice: nin k'oxla naq jun reheb' li qach'aajkilal lao li junta directiva, a'an naq eb' laj k'anjel sa' li qamolam, ink'a' jwal neke'xtawru li qa misión y visión ut valores. Una de nuestras preocupaciones como miembros de la Junta Directiva, es que hace falta la apropiación de la misión y visión y los valores, por parte del personal. Es una preocupación de los miembros de la Junta directiva, que el personal se visualiza en ellos una debilidad en cuanto a la apropiación de la filosofía organizacional, y viene a limitar el fortalecimiento y desarrollo organizacional.

Como ente rector de la institución, anhelan que el equipo técnico con los que cuentan, aportaran ideas innovadoras para seguir creciendo y ampliando los servicios comunitarios dirigidos hacia la población q'eqchi', principalmente a los jóvenes, hombres y mujeres que apuestan por mejorar su calidad de vida y de las nuevas generaciones. De igual manera, algunos fundadores de la institución, ya no son tomados en cuenta, algunos ya fallecieron y algunos otros se desempeñan en sus tareas personales, sin embargo, para los miembros de la Junta Directiva, la experiencia y el sueño de sus fundadores enriquecería la vida la organizacional.

Es preocupación de la Administración y Junta Directiva, que sin el empoderamiento de la filosofía institucional, es poco probable que surgen nuevos sueños, nuevas propuestas de desarrollo institucional. Desde la Junta Directiva, preocupa que los iniciadores del proyecto Xch'ool Ixim, no estén involucrados en el desarrollo de la misma, quizás para evaluar el crecimiento y desarrollo organización , y los avances que se ha tenido, como una organización que un día nació para ser, como dice el Plan Estratégico (2007-2012), la expresión de las necesidades de los habitantes comunitarios, genere un espacio de discusión de la situación de exclusión de las comunidades nativas de la región maya q'eqchi'.

Según expresa el Plan Estratégico (2007-2012)., “el constituirse como un medio de expresión de las necesidades comunitarias, es un compromiso que trasciende desde la

cosmovisión maya q'eqchi', por el valor que tiene la palabra tomando en cuenta que en esa cultura, lo que cuenta y vale es el valor de la palabra” de ahí, lo que para los miembros actuales de la Junta Directiva, de la necesidad de reincorporar a los que iniciaron este proyecto Xch'ool Ixim, para que puedan relanzar algunos aspectos de la misión, visión y valores inicial que se dejaron de practicarse y transformar algunos otros que se quedaron rezagados.

### La administración y la incidencia del resultado de sus proyectos.

#### Cuadro 3.

#### La administración y la incidencia del resultado de sus proyectos.

No. 3	Q'eqchi	Español
1	Ink'a' nakoo ru chi wulak sa' li jun junq chi k'aleb'aal xb'anaq moko wan ta junaq b'eleeb'al chich	No se cuenta con un transporte propio para movilizar a la DJ con el objetivo de ver el trabajo de campo y del personal técnico.
2	Li JD, re li molam maak'a' junaq xtenq re xb'anunkil li k'anjel li natusmank ru re xtenq'ankil li komon.	No se cuenta con recursos financieros para registrar la experiencia que se realizan.
3	Mají' na'ilman ma ink'a' aajel ru x'ak'ob'resinkil li xEstatuto li molam.	Los estatutos de Xch'ool Ixim, no están actualizados, no se evalúa ni se monitorea su naturaleza y vigencia.
4	Ink'a' yookchik'anjelankchixjunil li xk'a'uxlahomxb'anunkil li molam (Ejes Programáticos)	No se le da seguimiento a la ejecución de los ejes programáticos.
	Reformulación de uno de los tres problemas priorizados, aprobado. <b>Problema. No existe un plan de monitoreo y evaluación que mida el ciclo de vida de los proyectos que se ejecutan en Asociación Xch'ool Ixim, y su impacto en la comunidad meta.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### **Análisis: la administración y la incidencia del resultado de sus proyectos.**

Los miembros de la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, manifestaron que una de las limitantes que ellos tienen es la carencia de un medio de transporte para uso exclusivo, y esto limita a que se monitoree el avance de cada uno de las acciones que se ejecutan, por lo tanto, tampoco existe un registro de la experiencia que van realizando como institución.

La otra limitante, la carencia de recursos económicos que posibilite tener a una persona que asume el compromiso de redactar informes respecto al desarrollo del trabajo de campo y los resultados obtenidos, registrarlos y evaluarlos para visualizar el nivel de ejecución de las acciones que se planifican dentro de los proyectos: programa de educación Maya Q'eqchi', Economía Productiva y Comunitaria y Formación de Formación Política.

El instrumento legal con que cuenta la institución, no están actualizados, o revisados principalmente sus estatutos por la carencia de recursos económicos. A nivel de los estatutos, dentro de la misma se encuentran establecidas las funciones que tienen cada una de los puestos de la Junta Directiva.

Necesitan de una persona que les ayude y les coopere para la modificación de la misma, y de esta manera, tener la certeza de que se puede seguir luchando por la institución que se ha constituido ser la voz de la comunidad Q'eqchi'. Ismael Quib Ch'e- (2014). Tesorero Xch'ool Ixim.

## La administración y su relación externa

### Cuadro 4.

#### La administración y su relación externa.

No. 4	Q'eqchi'	Español
1	Ink'a' nake' xnawqu jo' JD, sa' eb' li tzoleb'aal jun junq.	En los distritos donde se desarrolla el proyecto Pedagogía del Texto, no nos conocen como JD.
2	Maaninapuktesinresil li nax'b'anu li molam.	La institución no cuenta con un área de promoción.
3	Mokoyootachipuktesimankresilx'a njel li molam X I.	La experiencia de Xch'ool Ixim no se dan a conocer.
	<b>Problema. No existe un departamento de comunicación, promoción y divulgación de la institución.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

#### **Análisis: La administración y su relación externa.**

De acuerdo a los resultados obtenidos, es importante contar con un área de relaciones públicas, o un departamento de comunicación para que los servicios puedan ser vendibles ante los ojos del público, especialmente ante los ojos de muchas agencias de cooperación, por su perfil social y su filosofía, lo cual constituyen como un medio para la cual pueda buscar la auto sostenibilidad mediante la implementación de otros tipos de programas enfocadas a acciones con pertinencia cultural, social, político y económico, para seguir fortaleciéndose como una institución y prestar los servicios a los diferentes sectores del pueblo indígena q'eqchi'.

Asociación Xch'ool Ixim, cuenta con servicios que no son dados a conocer a lo externo, tampoco ha dado a conocer las experiencias exitosas que ha logrado, desde su nacimiento. En este caso, cuenta con un egresado de la Escuela Xch'oo Ixim, del nivel primaria, posteriormente cursó el nivel básico en el Instituto Normal Mixto del Norte "Emilio Rosales Ponce", se somete a un concurso de otorgamiento de Becas por parte

de Colegios Privados del Mundo, ingresando al Methodis College de Canadá, proceso finalizado en el año 2011.

## La administración y su espiritualidad

### Cuadro 5.

#### La administración y su Espiritualidad.

No. 5	Q'eqchi'	Español
1	Maak'a' junaq li na'jej e mayejak ak re ajwi'.	No se cuenta con un centro ceremonial exclusivo.
2	Nachajko' xtawb'al xtuminal li mayejak	No se cuenta con presupuesto para realizar ceremonias periódicas
3	Li qach'ekelal jwal mak'a'eb' chi tzaqonk.	Poca participación de los ancianos
<p><b>Problema.</b> La institución no cuenta con un plan de financiamiento para impulsar sus ejes estratégicos sobre su cultura en cuanto al afianzamiento de la espiritualidad.</p>		

Fuente: Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### Análisis: La administración y su espiritualidad.

Xjolomil Aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, es una Asociación Q'eqchi', organización no gubernamental, Maya Q'eqchi', de carácter cultural y educativa que tomó su nombre del Sagrado maíz, un elemento trascendental en la vida Q'eqchi'. Significa "corazón del Maíz", porque su filosofía se fundamenta en la cultura Maya Q'eqchi'. Plan Estratégico (2007-2012) Una organización nacida, desde la propia comunidad del área rural Q'eqchi', específicamente en la aldea Peña Blanca, Cobán Alta Verapaz, con una escuelita de madera, atendiendo a la niñez escolar en el nivel primario, utilizando la pedagogía del texto.

De acuerdo a sus raíces y el empleo de los elementos culturales dentro del ejercicio de la espiritualidad, un valor incalculable para toda cultura. Sin embargo, cuando esto se desatiende y se sobrepone otros elementos culturales, esto puede convertir en una debilidad.

Para fortalecer la espiritualidad, es importante tomar en cuenta el siguiente enunciado. “los pueblos son cada vez más conscientes de que pertenecen a una única familia humana e intenta caminar y trabajar juntos en el respeto recíproco, la comprensión, la confianza y el amor. Cada pueblo conserva y expresa su propia identidad y enriquece a los demás con sus dones de cultura, de sus tradiciones, costumbres, historia, música, danza, arte y habilidades”. CELAM (6.4).

Lo anterior, viene a confirmar la preocupación de los miembros de la Junta Directiva de la Asociación Xch’ool Ixim, quienes manifiestan no contar con un espacio y presupuesto, donde expresar y vivir su propia espiritualidad, que les lleven a fortalecer el principio de la integralidad con el Cosmos. Inge & Ceuster. (2001)

Los miembros de la Junta Directiva, les preocupa la poca presencia de ancianos y ancianas que acompañen la vida de Xch’ool Ixim, a pesar de que nació en una comunidad rural, no cuenta con la presencia de muchos ancianos dentro de su estructura organizativa, ni mucho menos dirigen alguna actividad para ir fortaleciendo la propia identidad y espiritualidad, tomando en cuenta que los ancianos son una expresión de la sabiduría y de la continua búsqueda del equilibrio y la armonía. Hatse y Ceuster. (2001).

De igual manera en las organizaciones sociales, es importante que la comunidad debe estar representado dentro de su estructura organizacional, para que de esta manera, puedan haber, diferentes puntos de convergencia para lograr la armonía, por tanto, la estructura institucional de Xch’ool Ixim, debe involucrar otros actores claves para que tenga más vida, atendiendo la necesidad del pueblo q’eqchi’, donde tiene presencia.

La presencia ancianos, jóvenes, mujeres y hombres, dentro de la estructura de Xch'ool Ixim, es urgente e importante y que le daría más elementos para seguir buscando la auto sostenibilidad mediante la gestión de sus recursos para el funcionamiento.

### La administración de la Junta Directiva y la igualdad y equidad de Género.

#### Cuadro 6

#### La administración de la junta directiva y la igualdad y equidad de género.

No. 8	Q'eqchi'	Español
1	Toj nach'aajko' xtz'aqonikeb li ixq sa' xyanq li molam, maak'a' proyecto re xb'anunkil.	No se tiene representatividad de las mujeres dentro de la JD.
2	Eb' li qana' moko jwal tanake' tzaqonk sa li jolomik.	Baja participación de la mujer de la JD.
3	Sa' xmolamil li JD. Maak'a' xtz'aqonik li ixq re xk'a'uxlank chirix li qawanjik.	No se visualiza el papel de la mujer dentro de la JD.
4	Ink'a' yo chikeemank xch'utameb' li k'aleb'aal re xch'oollxim	No se tiene reuniones con las comunidades socias.
<p><b>Problema.</b>  <b>La institución no cuenta con una encargada para organizar orientar y capacitar a las mujeres para que participen dentro de la JD.</b></p>		

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### Análisis La administración y Junta Directiva y la igualdad y equidad de género.

El aporte realizado someramente por los miembros de la administración y Junta Directiva, ven como un problema la ausencia de representatividad de la mujer dentro de este órgano, únicamente en el área administrativa cuenta con dos mujeres y dos técnicas profesionales en el área de Educación, cuyas funciones se encuentra del área de administración, como secretaria y asistente; dos técnicos en el ramo educativo, quienes laboran en la ejecución del proyecto para aplicación de la pedagogía del texto, con 304 comunidades con 900 docentes.

Algunos de los miembros de la Junta Directiva, ven la baja participación de la mujer dentro de la Junta Directiva, sin embargo, desde la fundación de la institución en 1993, nunca la mujer ha tenido representatividad en este órgano de dirección estratégica. Constituye un problema para la junta Directiva, que el vínculo que debe tener con las comunidades rurales sociales de la institución no la mantiene, tomando en cuenta que en el Plan Estratégico (2007-2012), donde manifiesta que la fortaleza de la organización, se encuentra en una comunidad de base integrado por cada una de las comunidades socias de donde provienen las y los estudiantes del Instituto Maya Comunitario K'amolb'e.

### La administración y la infraestructura

#### Cuadro 7.

#### La Administración y la infraestructura.

No. 7	Q'eqchi'	Español
1	Maak'a' junaq rochoch li molamak re troksi.	La institución no cuenta con edificio propio para el funcionamiento del área administrativa.
2	Tojyiib'ankraj chiknaraj li na'jeiwankowi' (inmueble ubicado en Chajxukub)	El espacio que ocupamos hay que arreglar muchas cosas.
	<b>Problema. No cuenta con un equipo que prioricen, perfilen y gestionen proyectos de infraestructura y otros, para el desarrollo institucional.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

#### Análisis. La administración y la infraestructura.

En materia de infraestructura, es una de las preocupaciones de la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, debido a que actualmente, alquila un edificio, al que mensualmente debe cancelar el rubro de alquiler de edificios, (por cuestiones administrativas no se da a conocer, el monto que se paga bajo este rubro.). Leonardo Oxom. Tesorero (2014) Este aspecto constituye una debilidad para la Junta Directiva, quizás, porque por el devenir inseguro que tiene como institución. Este aspecto es lo que visualizan como un problema que quedó reflejado dentro de la lluvia de ideas aplicadas a todos los miembros de la Junta Directiva.

Analizando y discutiendo posteriormente con algunos actores claves de la Junta Directiva, ven el problema anterior, debido a que no cuenta con un equipo técnico que prioricen el aspecto de infraestructura, que perfilen y gestionen proyectos que permita el desarrollo institucional, donde puedan visualizar el tema infraestructura, existe un reconocimiento de carencia de la capacidad de gestión con el Estado, tomando en cuenta que el perfil institucional se orienta a educación y una educación especial con pertinencia cultural.

Estratégicamente la institución debe fortalecerse por medio de un equipo de gestión que pueda perfilar propuestas de proyectos de infraestructura con el gobierno central, tomando en cuenta que Asociación Xch'ool Ixim, asume el compromiso del Estado, facilitando educación formal en el área rural, por medio de la creación del Instituto Maya K'amolb'e, autorizado por el Ministerio de Educación en el nivel medio, formando a 86 estudiantes del nivel básico y diversificado. Lo anterior posee un alto porcentaje de posibilidades, debido a que cuenta con la infraestructura adecuada para ampliar sus servicios a la población que demanda, basados en la necesidad de educación.

### **El órgano de administración y la Junta Directiva**

#### **Cuadro 8.**

#### **La administración y la Junta Directiva**

No.1	Q'eqchi	Español
	Ink'a' jwal kawresinb'il li JD re xb'eresinkil li jun junq chi k'anjel.	No cuenta con un Manual de funciones de la Junta Directiva.
	Maak'a' junaq xkawresinkil li nake' jolomik ak' re ajwi chirix li xk'anjel.	Ausencia de capacitaciones específicamente para la JD en relación a sus funciones.
	Jwal nach'aaj ko' xk'eeb'alib' sa' aatin rik'in li DJ ut eb' laj k'anjel sa' molam.	Dificultad de la JD, en coincidir en tiempo y espacio con el personal.

Maak'a' qahonal re ch'utamik kok k'ajxsa'.	Se carece de tiempo para reuniones periódicas.
Nach'aaj ko' xch'utlajik li JD, re Xch'ool Ixim, junes sa' k'aleb'aal wankeb' chaq.	Dificultad con la convocatoria a los miembros de la Junta Directiva, por la distancia.
Maak'a' junaq li poyanam natenq'an re li JD.	La Junta Directiva no tiene nque facilite el desempeño de las funciones.
Ink'ajwal Naru li JD, chirilb'al xk'anjeleb' laj k'anjelsa' li molam	La JD, no ejerce control sobre el desempeño del recurso humano
Ink'a'moko kawresinbilota rik'ina'leb'.	No se cuenta con un programa de capacitación para la Junta Directiva.
Wan xk'anjel li molam ut inks' chi xb'anunkil ut toj maak'a' xtuminal.	Algunos ejes y políticas institucionales no se ejecutan por carencia de presupuesto.
<b>Problema. Baja incidencia de la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, por carecer de un plan Estratégico vigente, que oriente sus funciones delegados por la Asamblea.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### **Análisis de perspectiva de dirección institucional de la junta directiva.**

Análisis del área Administrativa, cuyo órgano colegiado la Junta Directiva, quienes ostentan la máxima autoridad para toma de decisiones dentro de la institución, delegados por medio de Asamblea.

Por medio de la aplicación de la lluvia de Ideas, manifiestan que: Existe dificultad en cuanto al conocimiento de las funciones como miembros de la junta directiva, lo que constituye una debilidad urgente a superar, causado por la carencia de un programa de capacitación para la Junta Directiva.

Otro problema mayúsculo de los miembros de la Junta Directiva, es la poca presencia dentro de la sede, esto se debe a dos factores importantes: el trabajo y la comunicación. En cuanto al trabajo: quienes lo integran, ejercen la función de la docencia y otras actividades personales, lo que dificulta, tener presencia constante

dentro de la institución; en cuanto a la comunicación, el medio que utilizan para comunicarse ha sido por medio de teléfono o por la vía personal, este último, en muchas ocasiones no llega la información dada. De ahí derivan la inasistencia a las reuniones del órgano organizacional, programas dentro del plan anual de actividades.

Una estrategia utilizadas muchas veces, para optimizar el tiempo y recurso, es la planificación de reuniones los fines de semana, facilitando así el cumplimiento de algunas actividades generadas desde lo programado, para ello los viernes, sábado y domingo, son los días claves para reunirse.

No cuentan con un asesor que apoye y oriente en el ejercicio de las funciones de JD, que constituye una debilidad, ya que esto, trae consigo la duplicación de trabajo para la Coordinación General. José Ucum (2014). Vocal I, de la Junta Directiva, manifiesta que: “nosotros tenemos muchas ganas de trabajar, pero no tenemos quien nos ayude para hacer lo que tenemos que hacer como miembros de la Junta, no tenemos una persona que nos ayude, una asesoría.”

Existe otra debilidad de la institución, consistente en que no cuenta con un presupuesto específico, para la ejecución por parte de la coordinación general el cumplimiento de las políticas y ejes temáticos, plasmados en el Plan Estratégico 2007-2012, dicho documento estratégico, no se encuentra vigente, mismo que es una necesidad sentida por los miembros de la junta Directiva de Asociación Xch’ool Ixim.

Conectando con lo anterior, identifica como una gran debilidad de la Junta Directiva, la pérdida de vigencia de su plan Estratégico, desde el año 2012, y tiene como prioridad, la búsqueda de los medios para el diseño del mismo. Durante la vigencia del Plan Estratégico, se ejecutaron los ejes temáticos y los programas establecidos dentro del Plan Estratégico, sin embargo, desde que se quedó sin vigencia, fue debilitándose el desempeño de la JD, que facilitará el diseño del Plan anual de actividades.

Actualmente trabajan con un plan de Trabajo, generado en proyectos en ejecución, existen planificaciones y calendarizaciones de actividades, que responde únicamente a

los objetivos generales y específicos de la cooperación, según los miembros de la Junta Directiva, son los más prioritarios, por ser un compromiso adquirido y que viene a contribuir al financiamiento administrativo, docentes, formadores.

Por lo tanto, deciden priorizar uno de los problemas que desde la visión de ellos, hacia la institución lo visualizan como una debilidad para el ejercicio sus funciones, ya que no existe un fondo económico que les pueda ayudar a retomar las funciones establecida dentro del Plan Estratégico no vigente, o simplemente no hay un proyecto que proice la institucionalidad de Xch'ool Ixim.

### **La administración y la sostenibilidad financiera.**

#### **Cuadro 9.**

#### **La administración y la sostenibilidad financiera.**

No. 9	Q'eqchi'	Español
1	Maak'a' junaqk'anjel re xsik'b'al rib li molam xjunes.	No cuenta con un programa que genera ingresos propios.
2	Sa' li kawresinksa li tzoleb'aal re Básico aajel ru tenq re xb'anunkil li jun junq chi k'anje lchi chaab'il.	Es urgente gestionar un proyecto para el Instituto Maya K'amolb'e.
3	Maak'a' jalan molam nake' tenq'an re Xch'ool Ixim	Ausencia de organizaciones, instituciones, empresas que apoye el objetivo de Xch'ool Ixim.
4	Maji' naxtikib' xkawresinkil xtumin li molam xjunes re xkawubresinkil li xk'anjel.	Con cuenta con una fuente de financiamiento para el fortalecimiento institucional.
	Maak'a xtumin li nake' jolomin re li molam xch'ool Ixim	La Junta Directiva, no cuenta con presupuesto para cubrir viáticos honorarios o dietas a sus miembros.
	Maak'a' xtuminal li qamolam	La JD, no tiene presupuesto establecido.
	Maak'a' xtenq'ankil li JD rik'in li	La junta directiva no cuenta con un

xsachom.	presupuesto designado o fijo.
<b>No cuentan con un equipo técnico que gestione los recursos económicos, para el ejercicio de las funciones en la institución para ver el avance de los proyectos y evaluación, el desempeño del personal técnico.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### **Análisis: La administración y la sostenibilidad financiera.**

Una de las preocupaciones de la Junta Directiva, se centra específicamente en el área financiera de la institución y en el área de la tesorería.

Dentro de los Estatutos de la Institución establece cada una de las funciones del Tesorero es velar por el funcionamiento eficiente en el manejo de los activos de la institución, sin embargo, esta función no se realiza, (Bá, A. Presidente JD AXI) 2014.

Dice: li xyalal a'an naq mak'a li qahonal chik'ulunk kokk'aj xsa' xb'anaq naj twanko rik'in li rochochil li molam ut wi wankoarin, naxjalrib' chiqu xb'anunkil li qak'anjel, xb'anaq wan naq neke' xpatz chaq li informe eb' li neke'tenq'an chaq qe.

Traducción en Español: el problema de nosotros es que no frecuentamos la sede de la institución para el cumplimiento de nuestras funciones como miembros de la JD, y si estamos aquí, a veces cambian totalmente nuestras actividades cuando los donantes, nos exigen informes sobre cualquier avance de los proyectos que se están ejecutando,) debido a que por el factor tiempo, no puede tener control sobre la misma.

Según los mismos miembros de la Junta Directiva, carecen de incidencia dentro de la misma y que eso constituye un debilitamiento en las funciones dentro de la organización y por la carencia de un dirección estratégica que permita el funcionamiento, como ente rector de cada una de la acciones de la institución y de ahí derivar los otros planes que viabilicen las otras acciones estratégicas.

Al realizar la consulta sobre la incidencia de cada uno de los miembros de la Junta Directiva de la institución establecen que el Tesorero no ha solicitado algún informe al contador de la institución que permita tener un informe del Estado Financiero de la

institución, manifestando desconocimiento y el miedo a pedir cuentas al responsable de llevar las cuentas.

La preocupación de los miembros de la Junta Directiva, es la debilidad que muestra la ejecución de algunos de los ejes estratégicos, siendo ellos, el Programa de Educación formal Maya Q'eqchi', el programa economía Productiva Comunitaria y el programa de formación política. Estos ejes estratégicos limitan que estos no alcancen impacto deseado dentro de la población meta, siendo ellos, jóvenes, familias y jóvenes capaces de transformar la comunidad mediante la implementación de ideologías propias y pertinentes con la cultura Maya Q'eqchi'. Plan Estratégico (2007-2012).

### La Junta Directiva y el impacto institucional

#### Cuadro 10.

#### La Junta Directiva y el impacto institucional

No.10	Q'eqchi'	Español
1	Li maawa' eb' socio re li Xch'oollximjaji' jwalnake'xtawrukarutzaqal li k'a'uxl.	A nivel de socios, se desconoce la misión, visión y los valores institucionales.
2	Ink'a' jwalnake'tz'aqloklajk'anjelsa' li molam.	Insuficiente recurso humano dentro de la institución.
3	Maak'a' qak'anjelob'aal re ch'utamikmalaj re k'anjelak.	No equipo técnico para el funcionamiento de la JD.
4	Ink'a' jwalnakoru roksinkilmalajrisinkil rusilli k'a' wanqe.	No existe un aprovechamiento de los recursos humanos y técnico.
	<b>Problema Débil comunicación con las comunidades de base, como área de intervención de la institución.</b>	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

## **Análisis la junta directiva y su impacto institucional**

La percepción de los miembros de la Junta Directiva en torno a la institución Asociación Xch'ool Ixim, les preocupa el poco contacto que tienen con las comunidades socias. La débil comunicación, tomando en cuenta que la “comunicación es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, esta armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende” J.Xifra (2003)

Las comunidades del que depende Xch'ool Ixim, es un potencial respaldo de cualquier iniciativa con pertinencia cultural, principalmente con las autoridades locales, por ejemplo el Consejo Comunitario de Desarrollo, segundo nivel, región Nimla Ha Kok, con el grupo de Guías Espirituales de la misma región, la organización de mujeres, etc., la débil comunicación puede debilitar aún más la institución, cuya base fundamental son las Comunidades Socias. Retomar la comunicación con las comunidades socias, es un reto urgente.

El insuficiente recurso humano para los proyectos con que cuenta, entre ellos el programa de formación política, dirigido a “jóvenes que se encuentran en proceso de educación, quienes deben participar de los conocimientos y posiciones ideológicos que permita tomar una posición a favor del desarrollo de su comunidad y que puedan tener en el futuro inmediato, optar a cargos de elección popular” Plan Estratégico (2007-2012).

La administración y Junta Directiva, están conscientes de que no cumplen con sus funciones establecidos en los estatutos de la institución y que necesitan fortalecerse aún más, por lo tanto, la institución en general, se encuentra en un estado sin recursos suficientes para cumplir con sus objetivos, su misión y visión institucional, están dispuestos a retomar el reto de crear incidencia a nivel comunitario, principalmente con las comunidades, organizaciones y movimientos socias.

Para el equipo directivo, manifiesta su preocupación, debido a que el equipo técnico, no tenga suficiente tiempo, como posibles apoyos para la perfilar de proyectos de desarrollo institucional. Lo anterior, permitiría la diversificación de la fuentes de ingresos para la institución, apostando por la auto sostenibilidad.

Conclusión general de la técnica lluvia de ideas.

### **Debilidades identificadas en Asociación Xch'ool Ixim.**

#### **Inexistencia de un equipo técnico que sistematice las experiencias de éxito.**

Escasa promoción de la filosofía en lo interno y externo de Asociación Xch'ool Ixim, que debilita y minimiza el alcance de la misión y visión, valores, y la ejecución de sus políticas trazadas desde los valores culturales del Pueblo Q'eqchi'.

Inexistencia de un plan de monitoreo y evaluación que mida el ciclo de vida de Xch'ool Ixim, y su impacto en la comunidad meta.

Inexistencia de un departamento de comunicación, promoción y divulgación.

La institución no cuenta con un plan de financiamiento para impulsar sus ejes estratégicos sobre su cultura en cuanto al afianzamiento de la espiritualidad.

La institución no cuenta con una encargada para organizar, orientar y capacitar a las mujeres para que participen dentro de la toma de decisiones.

No cuenta con un equipo que prioricen, perfilen y gestionen proyectos de infraestructura y otros, para el desarrollo organización.

Baja incidencia de la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, por carecer de un plan sostenibilidad y dirección Estratégica y financiera, que oriente el rol que les corresponde como autoridades delegados de la asamblea.

No cuentan con un equipo técnico que gestione los recursos económicos, para el ejercicio de las funciones en la institución para ver el avance de los proyectos y evaluación, el desempeño del personal técnico.

Débil comunicación con las comunidades de base, como centro y área de intervención organización.

**Priorización por frecuencia lluvia de ideas.**

Finalizada la intervención con la redacción, ordenamiento y traducción en Español de cada uno de los problemas identificados por los miembros de la Junta Directiva de Xch'ool Ixim, en cada una de las áreas de su competencia, se procedió a la aplicación de la herramienta priorización por frecuencia, obteniendo los siguientes resultados.

**Priorización por frecuencia**

**Tabla I.**

**Priorización por frecuencia**

Problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1		2	3	1	5	6	7	8	9	10
2			3	2	2	6	2	8	9	2
3				3	3	3	3	8	3	3
4					5	6	7	8	9	4
5						5	5	5	9	5
6							6	8	9	6
7								8	9	7
8									9	8
9										9
10										

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

## Resultados obtenidos en la priorización de los problemas.

Tabla. No. 2

### Resultados priorización de problemas.

Problemas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Frecuencias	1	5	8	1	6	5	3	7	8	1

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

Problema uno. (3) = frecuencia 8

Problema dos (8) = frecuencia 7

Problemas. (9) = frecuencia 8

### Descripción de los tres problemas priorizados.

#### Priorización Numero Uno

##### Problema Tres:

Inexistencia de un plan de monitoreo y evaluación que mida el ciclo de vida de Xch'ool Ixim, y su impacto en la comunidad meta.

Este es el primer problema priorizado en la técnica priorización por frecuencia, es de interés para la junta directiva. A lo largo de su experiencia organizacional, sus proyectos ejecutados, no cuenta con una herramienta que mida la efectividad de las actividades planificadas y sus resultados; tampoco son evaluados los resultados obtenidos, sino simplemente son registrados los logros, reflejados en informes técnicos por parte de los que en cada uno de los proyectos intervienen, en este caso, los responsables son los técnicos de campo los encargados de la puesta en marcha de los proyectos, informan de los resultados y sin embargo, no existe un documento único que refleje los resultados.

La directiva se encuentra interesada porque sus proyectos satisfagan a los beneficiarios, pero por sobretodo, que los proyectos sean sostenibles, a partir de esta premisa, centra especial interés porque dentro de la planificación de los proyectos, se contemple el monitoreo y la evaluación. La junta directiva, tiene dentro de sus prioridades la creación de este sistema, que se caracteriza por ser un instrumento de gestión, toma de decisiones, medir el impacto de las actividades y fuentes de consultas para el conocimiento de capacidades institucionales en cuanto a la ejecución de proyectos de desarrollo.

Para la cooperación internacional, un sistema de monitoreo y evaluación dentro de una institución es fundamental, porque refleja solidez, confianza, capacidad y experiencia en la ejecución de proyectos con financiamiento externo. Esto, permite el seguimiento a la cooperación o la gestión de nuevos fuentes de financiamiento de los proyectos. En referencia a este problema, es prioridad de la Junta Directiva, sin embargo, será un planteamiento que quedará en un tema pendiente y quedará para un segundo momento.

### **Análisis de causa y efecto del problema uno.**

La causa principal de la inexistencia de un plan de monitoreo y evaluación que mida el ciclo de vida de Xch'ool Ixim y su impacto en la comunidad meta, tiene sus orígenes por la falta de una cultura de planificación mediante la utilización herramientas, instrumentos y técnicas para medir los resultados de los proyectos que se proyectan para determinado tiempo. Esto se interpreta como el desconocimiento del ciclo de proyectos y sus diferentes componentes para conocer el valor publico que este pueda generar en los destinatarios directos e indirectos.

El efecto de este problema, se refleja en la inexistencia de informes de resultados de los proyectos ejecutados como instrumentos para seguimiento de la experiencia. Los proyectos proyectivos, aún no reflejan los resultados que se esperaban, al principio se consideraron para generar ingresos para los grupos de mujeres beneficiarios y para

Xch'ool Ixim, después de dos años de ejecución, aún no genera ninguna ganancia que retribuya a la organización la gestión del mismo, mucho menos una fuente de ingresos.

### **Priorización Numero dos.**

#### **Problema ocho.**

Baja incidencia de la Junta Directiva dentro de Asociación Xch'ool Ixim, por carecer de un plan sostenibilidad y dirección Estratégica y financiera, que oriente el rol que les corresponde como autoridades delegados en asamblea.

Asociación Xch'ool Ixim ha sido una de las organizaciones comunitarias de base, surgió dentro del seno de la región Nimla Ha kok, específicamente en la Comunidad Peña Blanca, desde donde comenzó a generar las condiciones para la población q'eqchi, enfocada a la niñez Q'eqchi', posteriormente replantea sus quehaceres para enfocarse a la juventud marginada y excluida por el sistema de educativo, por la carencia de cobertura educativa, e infraestructura por parte del Estado. Esta experiencia ha generado impacto en la población que demanda atención en materia educativa con pertinencia cultural y compromiso comunitario.

Lo anterior, fundamente la necesidad de la organización de identificar sus problemas, y buscar estrategias para buscar soluciones coherentes y confiables. Pero también, los directivos son los corresponsables ante la asamblea general de responder de manera creativa sin perder la identidad y espiritualidad de la Asociación.

Durante la comparación de los diez problemas identificados entre ellos, la necesidad que tienen como Junta directiva de potencializar el ejercicio de sus funciones, porque están conscientes de la baja incidencia que tienen dentro de Xch'ool Ixim, como responsables de la dirección y sostenibilidad organizacional. Identifican como un problema potencial el no contar con un plan de trabajo que dirija sus acciones y la sostenibilidad institucional que permita fortalecerse aún más y seguir generando oportunidades para la población Q'eqchi'.

Dentro de la discusión de los directivos y el coordinador general surge la necesidad de retomar el plan Estratégico que perdió vigencia desde hace tres años.

Argumentan que los problemas de tipo administrativo, la gestión y sostenibilidad de Asociación Xch'ool Ixim, se centra en la ausencia de una herramienta que les reoriente sus funciones y el rol que deben desempeñar de manera eficiente para responder las exigencias interna y externas, demandada por los técnicos, docentes, padres de familia, estudiantes y los que tienen bajo su responsabilidad las funciones administrativas. En el caso de los administrativos, sienten la necesidad que la junta directiva esté de manera permanente alguno de sus miembros en las oficinas centrales. Y de esta manera, ejercer funciones administrativas para el control, monitoreo de las actividades de los miembros del talento humano.

Con el apoyo del estudiante, se hace una elucidación del problema identificado, se analiza y discute ampliamente, y de manera consensuada se mejora la redacción quedando de la siguiente manera, “debilidad en la administración, gestión y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim”. El nombre del problema, se debe a los directivos, están conscientes que su administración se encuentra en problemas, tienen dificultad para la sostenibilidad en futuro, generado por la falta de gestión y la incertidumbre de hacia dónde se encamina la organización en los próximos años.

#### **Análisis de causa y efecto del problema dos.**

El problema que experimentan los miembros de la junta directiva, por la baja incidencia de sus funciones, es causada por la carencia de una cultura para planificar el futuro. La gestión de sus proyectos, se reduce simplemente a planificar proyectos, cuya temporalidad es determinada por el presupuesto aprobado, no existe un plan de seguimiento, gestionan la ampliación de actividades, gestionan presupuesto y luego el tiempo es lo que les condiciona. Esta preocupación es generalizada por todos los miembros de la Junta Directiva, y manejan un sentimiento de culpa de los acontecimientos negativos que ha habido en la administración de los fondos.

De igual forma, es causa de sentimiento de culpa, por que el talento humano no responda de manera eficiente, del descontrol administrativo y financiero no es lo que se esperaba. De ahí surge el interés porque haya un instrumento para la planificación del futuro orientado a la sostenibilidad y dirección estratégica. Por lo tanto, el efecto de este problema se encuentra vinculado a falta de identidad organizacional y gestión por resultados, la carencia de una planificación de actividades de la junta Directiva, la sobrecarga de trabajo en el instituto k'amolb'e, con sede en la Comunidad Nimla hakok; y el ejercicio de la docencia en establecimientos públicos, la generación de ingresos familiares por medio de la agricultura y la distancia entre la comunidad y la sede central, aunado a este problema los medios de transporte.

El conocer y asumir esta problemática, es estar dentro del marco de una verdad, "*como la adecuación de la mente con la realidad*" conocer y asumir la causa y el efecto del problema, es un paso que orienta a la búsqueda de soluciones y a comenzar a planificar el futuro, centrarse en una visión a largo plazo, construyendo escenarios objetivos, esta percepción de la Junta Directiva, es clave para generar condiciones para alcanzar objetivos estratégicos viables y medibles.

### **Priorización Numero Tres.**

#### **Problema nueve.**

No cuentan con un equipo técnico que gestione los recursos económicos, para el ejercicio de las funciones en la institución para ver el avance de los proyectos y evaluación, el desempeño del personal técnico.

La tercera priorización del problema, la Junta Directiva, prioriza el noveno problema insertado en la herramienta priorización por frecuencia, que hace referencia a la ausencia de un cuerpo técnico que gestione recursos económicos, para el ejercicio de las funciones en la institución, para ver el avance de los proyectos y evaluación; el desempeño del personal técnico.

Para la redacción final del problema, se les invitó a replantear la redacción del problema, sin embargo, manifestaron que ese es el problema a atacar. Sin embargo, se hizo una reflexión en torno al problema, argumentándoles que el recurso económico no es el centro del problema sino la inexistencia de un equipo gestor o un área de proyectos cuyas actividades se centraría en el diagnóstico, diseño, gestión, ejecución y evaluación de proyectos. Dentro de los proyectos, uno de ellos su objetivo será la construcción de una propuesta de proyecto para el fortalecimiento organizacional, consistente en fortalecer las áreas en donde se manifiesta problemas.

Una de las áreas a atender de manera urgente será a la junta directiva en donde se manifiesta una baja incidencia en sus funciones administrativas, enfatizando la carencia de los recursos económicos para movilizarse constantemente a cumplir con sus funciones administrativas en las oficinas centrales en horarios y días hábiles. En la actualidad, solamente los fines de semana sábados y domingos, se hacen presentes al ejercicio de sus funciones administrativas, que se reduce simplemente a la revisión de documentos administrativos y financieros. Sin embargo, los técnicos, colabores manifiesta la necesidad de una permanente más frecuente para evaluar el desempeño del talento humano y la eficiencia de la ejecución de los planes, avances en la ejecución de los proyectos.

### **Análisis de causa y efecto del problema tres.**

En torno al problema número tres, hace énfasis en la necesidad de una coordinación de proyectos que gestione iniciativas para fortalecimiento organizacional, principalmente dirigida a la junta directiva, que les capacite sobre sus funciones administrativas y el rol político que supone la personería jurídica. El rol político de la junta directiva, centraría su atención en procesos de negociaciones con la cooperación internacional, la cooperación nacional, municipal y local. Esto generaría un desarrollo organizacional e impacto social en la población meta donde la cadena de valor en los proyectos, coseche resultados tangibles y minimizar el riesgo de la pobreza en la población maya q'eqchi', principalmente en la región Nimla ha kok.

Lo que causa este problema es el descontrol en los procesos de gestión de la Junta directiva y en el incumplimiento de sus funciones, delegadas por la asamblea general, representada por líderes comunitarios, ancianos, guías espirituales, padres y madres de familia, etc, de comunidades miembros. El efecto negativo de estos resultados, es el descontrol administrativo en el ejercicio de sus funciones, el desconocimiento del desempeño del talento humano, la poca o ausencia de cultura para la rendición de cuentas o la gestión por resultados.

### **Análisis de la identificación del problema en el área de intervención.**

Luego de conocer los resultados de la priorización, comparando uno contra otro e identificando el orden importancia de los mismos, se concluye en que dos problemas obtuvieron un empate de frecuencia. En base a las necesidades de la organización y desde la perspectiva de los miembros de la Junta Directiva, ven en los dos problemas identificados y priorizados, una oportunidad para tomar decisiones en conjunto. Por lo tanto, la gestión de proyectos son importantes y necesarios, pero sin prever el futuro, es imposible alcanzar el impacto de estos proyectos porque son sujetos por la temporalidad, mientras que la planificación del futuro, crea la oportunidad de fortalecer la organización a corto y largo plazo, basados en el cumplimiento de la misión y visión y los valores.

Para efectos de este informe, se extrae y prioriza el problema numero ocho cuyo mensaje se centra en la **“baja incidencia de la Junta Directiva de Asociación Xch’ool Ixim, por carecer de un plan de sostenibilidad y dirección estratégica y financiera, que les oriente el rol que les corresponde como autoridades delegados por la Asamblea”** La redacción anterior del problema priorizado le fue delegado a uno de los vocales de la Junta Directiva.

Posterior a la redacción y socialización del problema priorizado, el estudiante recomendó simplificar la redacción del mismo, previo a alcanzar la discusión y análisis del mismos, se procede su redacción de esta manera, **“Debilidad en la administración, gestión y dirección estratégica de Asociación Xch’ool Ixim”**

### **Construcción Árbol de Problemas.**

Luego de la aplicación de la técnica de lluvia de ideas, e identificado el problema que afecta a la administración y Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, se quedó como tarea pendiente tomar la decisión de cuál de los tres problemas priorizados por medio de la priorización por frecuencias. A continuación se enumeran nuevamente los tres problemas priorizados por los miembros de la Junta Directiva:

Problemáticas priorizadas para la construcción del árbol de problemas.

#### **Problema Uno.**

No existe un sistema de monitoreo y evaluación institucional para medir el resultado e impacto en la población meta, debido a la carencia de recursos financieros.

Justificación una de las necesidades sentidas de los miembros de la Junta Directiva, es la ausencia de un sistema de monitoreo y evaluación de la institución que permita medir los resultados logrados a lo largo de tres décadas con la población beneficiaria, sin embargo, su implementación no es posible porque no cuenta con los recursos financieros. Sin embargo, no puede implementar este sistema, si no cuenta con una planeación estratégica desde donde se puede generar dicho sistema. Por tanto, este problema no es viable en este momento.

#### **Problema dos.**

##### **Debilidad de la administración, gestión y Dirección Estratégica de Asociación Xch'ool Ixim.**

La junta directiva, manifiestan estar conscientes del poco involucramiento en los proceso administrativos, de gestión y dirección estratégica, justifican la distancia, entre la oficina central y sus comunidades de residencia o lugar de trabajo. Influye de igual manera la inexistencia de presupuesto para cubrir los gastos en transporte y honorarios. Manifiestan la disponibilidad para el replanteamiento de la organización y en el diseño de instrumentos, herramientas de control del quehacer como miembros de la junta directiva.

### **Programa tres.**

**No se cuenta con suficiente recursos económicos y humanos para promover la filosofía y política de la institución.**

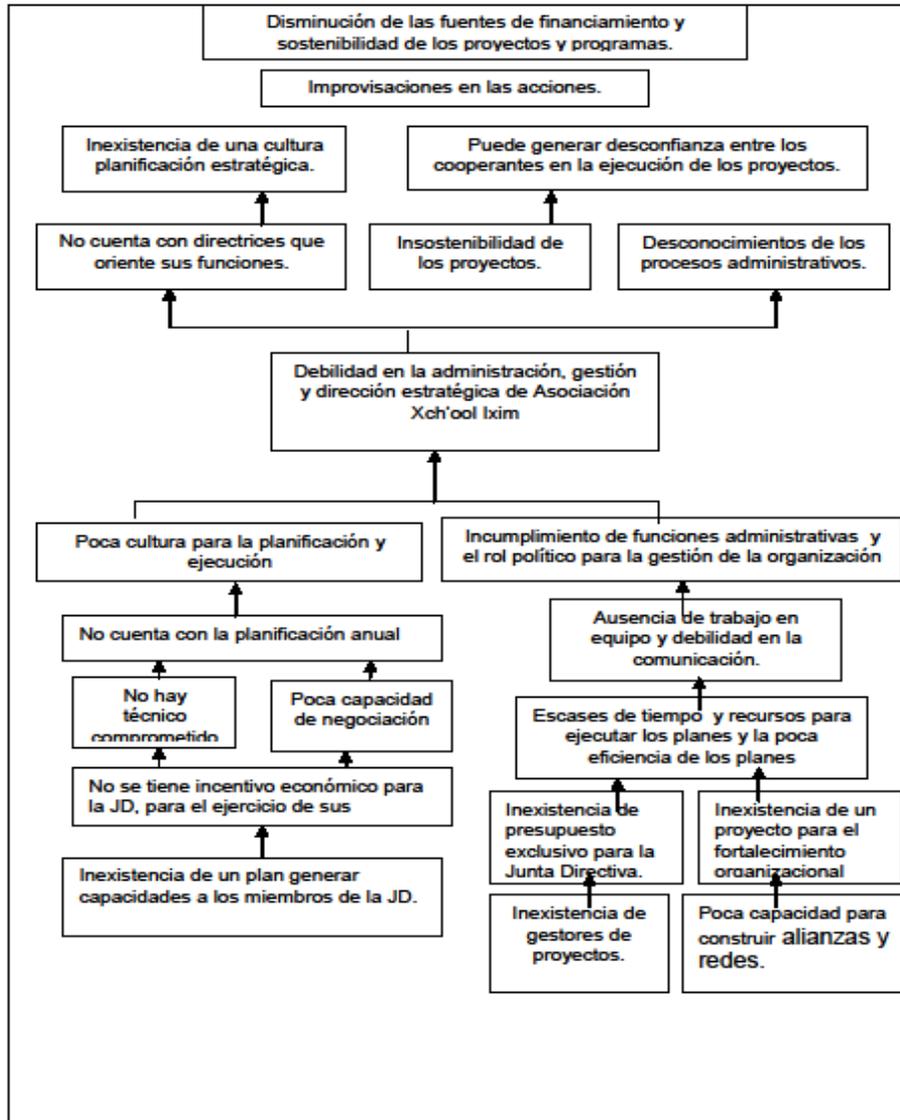
JUSTIFICACION: El análisis y discusión en torno a la priorización de los problemas que adolece a Asociación Xch'ool Ixim, determina que sin recursos económicos no se puede hacer acciones encaminadas a fortalecer la institución, pero tampoco puede haber financiamiento sino se cuenta con las directrices que visualice el futuro a largo y mediano plazo.

El último problema, determina todo proceso, porque constituye la base fundamental para la capacidad, como “el conjunto de oportunidades para alcanzar funcionamientos valiosos”. PNUD. (2007) Sin el recurso económico, no puede iniciar un proceso, en cualesquiera de las iniciativas.

Problema priorizado por la junta directiva para la construcción del árbol de problemas. “Debilidad en la Administración, gestión y dirección estratégica de Xch'ool Ixim”.

Grafico 2. Árbol de problemas.

**ARBOL DE PROBLEMAS**



Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 014.

## **Causas identificadas.**

### **Inexistencia de gestores de proyectos.**

La inexistencia de gestores de proyectos en Asociación Xch'ool Ixim, incide en el crecimiento y desarrollo de la misma, porque se limita con el tiempo de ejecución de los proyectos presentados ante la cooperación internacional y son condicionados por ellos mismos, mientras se adaptan a los lineamientos que establecen los cooperantes.

No contar con gestores de proyectos, o gestor de proyectos, se debe a la carencia de presupuesto para cubrir el área, porque dentro de los proyectos en ejecución están condicionados por la cooperación y no se pueden desviar los fondos para cubrir otros rubros.

Otro factor determinante de la inexistencia de gestor de proyecto, es la poca cultura de planificación o la planificación del futuro. Se han centrado en el diseño de proyectos a mediano plazo y no se prevé el futuro o la redacción de iniciativas de desarrollo local a largo plazo.

Inexistencia de un proyecto para el fortalecimiento organizacional.

Hasta el momento, luego de veintidós años de experiencia defendiendo los derechos del pueblo q'eqchi' en la región nimla ha kok, y en algunos municipios del departamento de Alta Verapaz, aún no han ejecutado algún proyecto que esté orientado al fortalecimiento organizacional, que genere oportunidades para la formación en el desempeño de las funciones administrativas de la Junta Directiva.

Escases de tiempo y de recursos para ejecutar planes y la poca eficiencia de los planes.

La Junta directiva, no planifican eficientemente el tiempo para ejercer sus funciones establecida en los estatutos. Se le demanda la presencia constante y frecuente en las oficinas centrales, por tiempo y recurso imposibilita el mismo.

Los planes que se ejecutan actualmente, son diseñados en base a los proyectos en ejecución, eso supone cumplir con los requerimientos técnicos del proyecto, descuidando la exigencia organizacional de administración y control.

Ausencia de trabajo en equipo y debilidad en la Comunicación.

La junta directiva, se muestra preocupado porque algunos de sus integrantes no participa frecuentemente, debido a la carencia de recursos para la movilización y el tiempo para la asistencia en las reuniones los fines de semana o entre semana. Algunos de los miembros de Junta Directiva, reconocen la debilidad de la comunicación entre ellos mismos. Por la distancia entre ellos, la comunicación no fluye, o por la falta de cobertura de la telefonía nacional, no lleva la información a donde corresponde.

Por lo tanto, el reflejo de esto, se visualiza en el incumplimiento de funciones, administrativas y el rol político, para la gestión de la organización. Concluyendo en que es una debilidad administrativa, gestión y dirección estratégica de Xch'ool Ixim.

Inexistencia de un plan para generar a los miembros de la Junta Directiva.

El perfil académico de los miembros de la Junta Directiva, contribuye a la baja incidencia de sus quehaceres, es otra manifestación de la debilidad que reflejan como organización. . Se tiene una despreocupación hacia a la capacitación a los directivos, con la finalidad de buscar eficientar su trabajo.

Los directivos están interesados porque el plan de trabajo que construyen sea eficiente y logren generar los indicadores de éxito que deben reflejar por medio de la herramienta.

No hay un equipo comprometido y la poca capacidad de negociación

Asociación Xch'ool Ixim, cuenta un con un equipo de técnicos profesionales y calificados que podrían aportar sus conocimientos en cuanto a la superación de la debilidad manifestada en la administración. Sin embargo, durante la aplicación de una de las herramientas, se conoció de la disponibilidad de aportar ideas para el fortalecimiento organizacional, pero no es gestionado por los directivos, responsables de la organización.

Los directivos no se han atrevido a negociar con los técnicos profesionales, colegiados para solicitar el apoyo técnico en cuanto a la búsqueda de alternativas para el sostenimiento de la organización. Existe voluntad por parte de ellos, sin embargo, se necesita gestionar, se necesitan generar las condiciones porque los directivos, aprovechen los temas que surgen a raíz de este ejercicio técnico.

No cuenta con una planificación anual.

Otra causa de la debilidad administrativa, es la ausencia de una planificación anual que visualice y garantice la optimización del tiempo y los recursos, cuyo enfoque debiera ser la evaluación del talento humano, fortalecimiento de la junta directiva, la capacitación para el ejercicio de sus funciones, gestionar una educación acorde al perfil académico de los responsables.

Sin la planificación los resultados son inalcanzables, no se pueden hablar de variables, no se pueden hablar de indicadores, metas sino existe una planificación global, coherente con las necesidades propiamente de los miembros de la Junta directiva. Por lo tanto, es débil la cultura de la planificación y ejecución de proyectos sostenibles a largo y mediano plazo

## **Efectos.**

### **Desconocimientos de las funciones.**

El desconocimiento de las funciones de un equipo de trabajo, difícilmente sus acciones pueden alcanzar resultados negativos. El conocimiento de las responsabilidades puede suponer una desorientación que puede generar impacto negativo en el escenario construido.

Quizás, la existencia de este desconocimiento sea por la carencia de espacios, recursos, capacitación y tiempo para profundizar sobre las funciones y la gestión política que tienen sus miembros debieran de hacer que permita la generación de iniciativas, empleo etc.

### **Insostenibilidad de los proyectos.**

Ante la baja incidencia de los directivos en la Asociación Xch'ool Ixim, vinculado al ejercicio de sus funciones administrativas, también se ha reflejado en la ejecución de los proyectos. Anteriormente se decía que los proyectos productivos carecen de una planificación que mida los resultados alcanzados, o que estos mismos proyectos hayan generado algún porcentaje de ingresos a la organización. Tampoco cuentan con un plan de negocios, donde visualice el porcentaje de ingresos para atender determinados rubros y la distribución planificada de los ingresos. Esto puede llamarse o decirse que los proyectos productivos son insostenibles.

### **Desconocimiento de los procesos administrativos.**

Otro de los mayores obstáculos de la Junta Directiva, es el desconocimiento de los procesos administrativos que se manejan en la organización. Cuentan que no se involucran en cuando al ejercicio del control, debido a que desconocen cómo se hacen los respectivos tramites administrativos y que también es una preocupación fuerte. Ha habido experiencia negativas por los inadecuados procedimientos en el manejo de los fondos. Todo se centra en la persona responsable del área sin la injerencia o control del presidente o tesorero de la organización. El peligro de esto, es que se cometa algún error y que las consecuencias recaiga en los directivos, por ser responsables legalmente de la organización.

### **Desconfianza de los cooperantes en la ejecución de los proyectos.**

Si el desempeño de la Junta Directiva, ha tenido poca incidencia, y paralelo a esto se suma la insostenibilidad de los proyectos productivos y otros proyectos, pueden constituirse como un foco de poca transparencia o poca capacidad de ejecución de proyectos. Puede generar desconfianza o incertidumbre en la cooperación internacional y correr el riesgo de suspender el financiamiento de los proyectos, tal es el caso de la Educación. Actualmente cuenta con un cooperante que financia proyectos de educación, pero también gestiona con otras cooperaciones el financiamiento de otros proyectos pequeños, pero no es garantía de la continuidad o puede resultar gestionando proyectos apagafuegos, que no permitirá en el futuro despegarse y

incidir dentro de la región Nimla ha kok o en las áreas donde ha intervenido en el departamento de Alta Verapaz.

Al analizar esta situación es importante tener claridad en esto, para que no haya ningún tipo de recorte de apoyo o la suspensión temporal o definitiva de la misma.

Inexistencia de una cultura de planificación estratégica.

En este efecto, es donde los directivos comienzan por interesarse por la cultura de la planificación. Existe de parte de ellos el reconocimiento de que no se piensa en el futuro, sino solamente en el día a día con los proyectos. También se reconoce que existe planes de trabajo, sin embargo, se centra en la ejecución de proyectos cuyo ciclo de vida termina donde finaliza el financiamiento.

Los directivos se muestran interesados por planificar el futuro, y que no se sigan cometiendo errores que viene a estancar el futuro de Xch'ool Ixim.

Improvisaciones en las acciones.

Los directivos están conscientes que han improvisado en el ejercicio de sus funciones y en sus quehaceres, debido a la ausencia de una planificación a largo plazo. Improvisar es sinónimo de inseguridad, la inseguridad puede acarrear una cadena de situaciones negativas en la vida de la organización.

El peligro que existe entonces, en que no se responda adecuadamente a las demandas institucionales y a la cooperación, por lo tanto, puede reflejar ineficiencia y desinterés; convertirse posteriormente en una organización con problemas de desfinanciamiento de sus quehaceres.

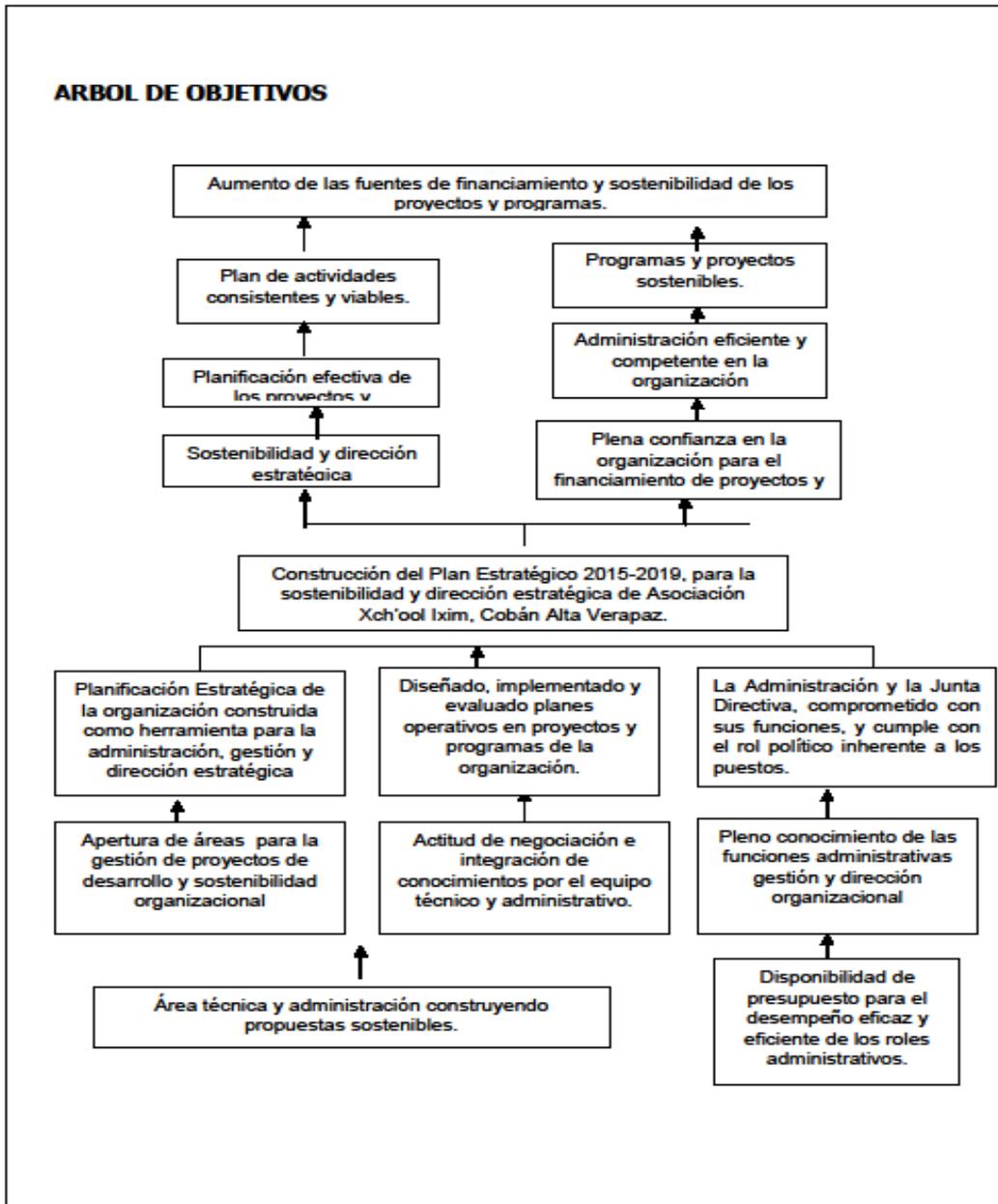
Disminución de las fuentes de financiamiento y sostenibilidad de los proyectos y programas.

Otro peligro para la organización Xch'ool Ixim es el cierre de sus fuentes de financiamiento, tomando en cuenta que la cooperación internacional están cambiando

sus políticas para la financiación de los proyectos de desarrollo. Cerrar una fuente de financiamiento, puede constituirse en un problema de grandes dimensiones, cuyo impacto se centraría en la insostenibilidad de los proyectos en el futuro.

Lo anterior es una descripción de las causas y efectos del problema identificado en el área de intervención, desde el aporte y participación de los directivos. Conscientes de esta situación reflexionan sobre la importancia de reorientar las acciones, las funciones y apuestan por la revisión de los estatutos para que posteriormente y en el futuro comiencen de nuevo a recuperar los espacios perdidos por las improvisaciones o la poca importancia que se le ha dado al acompañamiento de temas administrativos, contables y de presupuesto.

Gráfica No. 3. Árbol de objetivos.



Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Descripción del árbol de Objetivos.**

El ejercicio realizado en el área de intervención para la identificación del problema, causa y efecto, constituye una base para el análisis de objetivos, positivando las causas y los efectos. El siguiente paso es que la causa y efectos, se constituyan como los fines y los medios para alcanzar soluciones y responder a las necesidades identificadas en el problema.

**Medios.**

Área técnica y administración construyendo propuestas sostenibles.

La organización tiene dentro de sus próximas acciones, la implementación de un área que se encargue de la elaboración de propuestas basada en las necesidades sentidas de la organización y de la población meta dentro del marco de una cultura de planificación.

Apertura de áreas para la gestión de proyectos de desarrollo y sostenibilidad organizacional.

La organización Xch'ool Ixim demanda gestores de proyectos como garantía de su permanencia en el tiempo y en el espacio. La innovación de sus actividades será un camino que puede conducirlo para lograr la sostenibilidad organizacional. La experiencia de veintiún años de relación con la población meta, y la interacción con las autoridades locales son claves para búsqueda de nuevos proyectos, nuevas formas de desarrollo para la población q'eqchi'.

Actitud de negociación e integración de conocimientos por el equipo técnico y administrativo.

Se tiene que aprovechar el nivel profesionalismo de los técnicos, quienes pueden apoyar para la construcción de escenarios futuros en la organización xch'ool Ixim, persiguiendo siempre el beneficio de la población maya q'eqchi y apostando por su crecimiento y desarrollo como pueblo. Tiene que fortalecer el espíritu de la motivación para crear una actitud de negociación y el aprovechamiento de los conocimientos con que cuenta el talento humano.

Diseñado, implementado y evaluado los planes operativos en proyectos, programas de la organización.

Para alcanzar los fines, es importante la creación de una cultura del diseño, implementación, evaluación de planes operativos en todos los proyectos, para la obtención de resultados eficientes y garantías del seguimiento de los mismos. No solamente el seguimiento sino la sostenibilidad en el tiempo y en el espacio de la organización.

La planificación estratégica de la organización construida como herramienta para la administración, gestión y dirección estratégica.

La planificación a largo plazo, será clave en la vida y en el quehacer de la organización Xch'ool Ixim. De ahí la necesidad de la sostenibilidad y dirección estratégica organizacional. Complementando y adoptando la planificación estratégica, se constituirá como base para la planificación de acciones que solucionará los problemas con que atraviesan en la actualidad.

### **Fines.**

Sostenibilidad y dirección estratégica.

Se requiere de que en el futuro se alcance la sostenibilidad y por supuesto la dirección estratégica. Sin rumbo no se tiene un destino seguro, por lo tanto, se debe alcanzar el sueño de contar con los recursos necesarios para responder adecuadamente las demandas de los beneficiarios directos e indirectos.

### **Planificación efectiva de los proyectos.**

Planificando el futuro, se evitan las improvisaciones de las actividades o extraer de la manga acciones que no se encuentran sustentadas desde una base de análisis de la situación. Solo mediante la planificación efectiva, se alcanzaran con los resultados eficientes y eficaces.

### **Plan de actividades consistentes.**

Las improvisaciones deben terminar, se requiere de una planificación consistente adecuada y contextualizada en base a las necesidades de las comunidades y de los grupos.

Que los planes de actividades reúnan las condiciones y demandas técnicas orientadas a la obtención de resultados.

### **Plena confianza en la organización para el financiamiento de los proyectos.**

Es necesaria la recuperación de la confianza a la cooperación, para darle seguimiento a la experiencia en materia educativa con pertinencia cultural, a los proyectos productivos para mejorarlos y eficientarlos e innovar mediante la implementación de otras iniciativas de desarrollo para la niñez, juventud, mujer, entre otros.

### **Administración eficiente y competente en la organización.**

Los avances de la organización son aceptables, sin embargo, mejorando la administración y fortaleciendo las competencias de los directivos, se irán transformando la situación actual, se tendrá mayor incidencia y gestión política para alcanzar niveles más altos de crecimiento y desarrollo organizacional.

### **Programas y proyectos sostenibles.**

Los proyectos productivos son fundamentales en la población meta de la organización, pero se debe partir del principio de la planificación y la elaboración de planes de negocios fuertes, aprovechando los recursos y la experiencia con que se cuenta actualmente

### **Aumento de las fuentes de financiamiento y sostenibilidad de los programas y proyectos.**

Recuperando la confianza plena en la organización, la cooperación internacional, nacional, municipal y local, podrán aportar financiamiento para los programas y proyectos, toda vez cumple con los requisitos técnicos, planes de sostenibilidad, basados en la cultura de la rendición de cuentas y la transparencia.

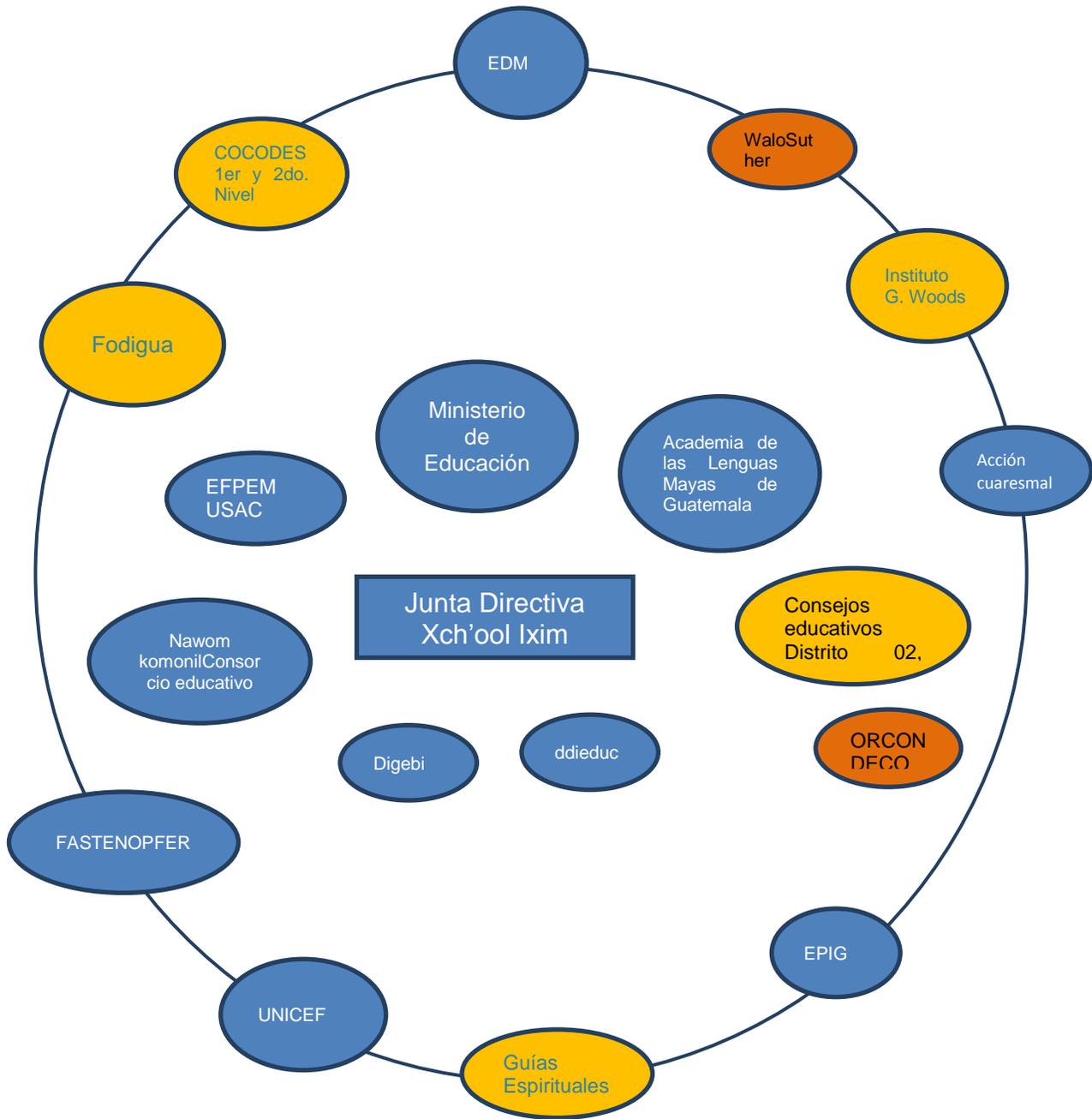
### **Análisis del árbol de problemas y árbol de objetivos.**

Luego de la descripción de las causas y efectos en el árbol de problemas, donde refleja la debilidad de la gestión del equipo directivo de la organización, quienes apuesta por mejorar y planificar el futuro.

También, se analiza la importancia de la inversión del árbol de problemas al árbol de objetivos, donde plantea los medios y los fines a alcanzar mediante la implementación del proyecto de intervención. El problema priorizado en la matriz por frecuencia, donde el planteamiento inicial era la “baja incidencia de la Junta directiva e Asociación Xch’ool Ixim, por carecer de un plan de sostenibilidad y dirección estratégica y financiera, que oriente el rol que les corresponde como autoridades delegados por la asamblea”. La redacción amplia del problema, obliga a relectura y la opción de simplificarlo, por lo tanto, y en consenso con los participantes, se replantea quedando de la siguiente manera, “Debilidad en la administración, gestión y dirección estratégica de Asociación Xch’ool Ixim”.

Esta redacción fue la utilizada en el árbol de problemas, identificando sus causas y efectos, concluyendo en que la respuesta a este problema, sea la construcción del plan estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de asociación Xch’ool Ixim.

**Grafico No. 4. Identificación de actores. Comal y la tortilla.**



Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### **Análisis de la técnica Comal y la tortilla.**

El objetivo de la aplicación de esta herramienta, se centra exclusivamente en aquellos organismos o instituciones que la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, tiene y que sin ellos, no tendría las posibilidades de seguir con aquellos proyectos en ejecución o las posibles proyectos a futuro.

Instituciones cooperantes externos

EPIG. Es una organización no gubernamental que ha financiado proyectos productivos dirigidos a las comunidades rurales socias de la institución. Ha financiado desgranadoras de maíz, trapiches, y un centro artesanal. Estos proyectos productivos, aún no se constituyen como generadores de sostenibilidad. Tampoco se tiene un plan a largo plazo que visualice el futuro de estos proyectos productivos.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. United Nations Children's Fund, UNICEF. Apoyo un proyecto dirigido al fortalecimiento de la paternidad responsable e interviene con los padre de familia de los 86 estudiantes con que cuenta el Instituto Maya K'amolb'e.

Enfante do Mundu. Organización Sueca de cooperación. Trabaja directamente en la coordinación de talleres y capacitaciones con los 304 escuelas o comunidades donde se está facilitando la metodología la pedagogía del texto.

Instituciones cooperantes internos

Consortio de Organizaciones No Gubernamentales. Es un consorcio de organizaciones no gubernamentales con quienes se coordinan algunas acciones claves para fortalecer el trabajo de la institución.

Escuela de Formación de Profesores de Enseñanza Media, Universidad San Carlos de Guatemala. Xch'ool Ixim, está financiando la maestría con especialización en la metodología "pedagogía del Texto", en la Universidad San Carlos de Guatemala, dirigida al personal técnico pedagógico, quienes forman y desarrollan capacitaciones.

Academia de las lenguas mayas de Guatemala, alianza con la ALMG, se centra únicamente en el respaldo de algunos procesos administrativos.

Ministerio de Educación. A través de la dirección de Educación. Dideduc, gobierno de Guatemala El aporte del ministerio de Educación es exclusivamente de coordinación administrativa y formación de docentes.

Dirección general de educación bilingüe intercultural. DIGEBI. Se coordinan acciones para el fortalecimiento de la educación bilingüe intercultural en el Instituto Maya Comunitario K'amolb'e, con sede en Nimla Ha Kok.

Organización Comunitaria de Guías Espirituales. Asociación Xch'ool Ixim, centra su misión, visión y valores desde la cultura Maya Q'eqchi'. Para ir fortaleciendo su espiritualidad, cuenta con el apoyo de dos guías espirituales dentro de la Junta Directiva y a su vez, estos, mantienen contacto directo con los otros guías espirituales de otras comunidades.

Organización para la conservación de la naturaleza y desarrollo comunitario. Orcondoco. Una organización no gubernamental que apoya la educación y formación en el Instituto Maya K'amolb'e, Asociación Xch'ool Ixim.

Fondo para el Desarrollo Indígena de Guatemala. FODIGUA. Hasta el momento no se recibe ningún apoyo por parte del Fondo Indígena Guatemalteco, sin embargo, se le ha presentado un proyecto de infraestructura para un laboratorio tecnológico.

**Análisis general resultado de la técnica comal y la tortilla.**

Los resultados obtenidos con la aplicación de esta técnica, refleja una situación difícil para la Administración y Junta Directiva, debido a la debilidad con que cuenta como ente rector de asociación Xch'ool Ixim. Los ejes estratégicos y programas hasta el momento los niveles de avances son bajos, por la poca incidencia que manifiestan en sus funciones y por la sobrecarga de trabajos que tienen, cada uno de sus miembros; la distancia es otro factor importante que limita que su presencia en la institución sea frecuente.

**Hallazgos relevantes.**

La Junta Directiva no le da seguimiento a los procesos administrativos, control de los proyectos en ejecución.

No existe un clima organizacional saludable que permita mantener la relación con los cooperantes de manera eficaz.

Clima de desconfianza por parte de la cooperación.

La cooperación Sueca, presiona para que los informes narrativos y financieros estén elaborados eficientemente.

La administración y la Junta Directiva, se encuentra debilitado, por el incumplimiento de sus funciones administrativas de gestión y dirección estratégica.

Los miembros de la Junta Directiva, no adecuan sus tiempos entre el tema laboral y sus funciones como miembros de un espacio de decisión, lo que ha generado un descuido total de sus actividades de gestión y dirección organizacional.

Poca credibilidad de la ejecución presupuestaria, según informe de auditoría.

El trabajo en equipo, se encuentra muy Debilitado entre los miembros de la junta Directiva, debido a la inadecuada forma de comunicación, lo que viene a generar deterioro de la relación con los cooperantes.

La concentración de informes administrativos y financieros, se queda directamente en la persona de Coordinador General y muy poco llega directamente con la Junta Directiva.

### Cuatro 11. Actores Involucrados.

Grupo	Interés	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Interés en el proyecto	Conflictos potenciales.
Padres de familia.	Que sus hijos reciban educación de calidad y con pertinencia cultural para el desarrollo de la comunidad.	No se cuenta con energía eléctrica en las instalaciones del instituto k'amolb'e. Las niñas solo terminan la primaria. La distancia entre el centro educativo y las comunidades.	La junta escolar posee el derecho de gestionar, en alianza con el gobierno comunitario y municipal.	Están conscientes de la existencia del centro educativo de Xch'ool Ixim, pero muy poco se involucran.	Algunos padres de familia, se oponen a la educación bilingüe. Algunas familias, no envían a sus hijos a estudiar en el K'amolb'e, por la distancia entre la comunidad de residencia.
Docentes	El desempeño de la profesión en la misma comunidad. Ser parte del cambio de estados de vida, necesario en la comunidad. Devengar salario justo	No hay supervisión constante por parte de las autoridades. No monitorean el proceso de formación a los estudiantes.	Desempeñar con creatividad sus funciones de docentes y trabajo en equipo. Director, subdirector y docentes.	Interesados y preocupados por el futuro de la organización, del centro educativo de la formación de los alumnos. El desarrollo de proyectos tecnológicos.	Les puede crear conflictos al no contar con los salarios a tiempo. Desmotivado por el poco acompañamiento de las altas autoridades de la organización,
Coordinación general	El interés de la coordinación general, que JD, tenga más incidencia en la administración de la organización y sus respectivos componentes.	La sostenibilidad. Procesos administrativos deficientes. Recursos humanos sin identidad.	Socio fundador de la organización.	No cuenta con el respaldo legal y político, para buscar sostenibilidad y sustentabilidad de la organización. No cuenta con el apoyo del equipo técnico o iniciativas para la búsqueda de financiamiento.	Demandas laborales profesionales. Reducción o cierre de fuentes de financiamiento de la organización niños del mundo, luego de 17 años de financiamiento al proyecto educativo.

Junta Directiva	<p>Están interesados en fortalecer el desempeño de sus funciones. Administrar, gestionar y direccionar a la organización para la sostenibilidad en el tiempo y en el espacio. Crear nuevos proyectos, nuevas fuentes de financiamiento.</p>	<p>Conocen pocos los estatutos. Desconocen algunas de sus funciones. Desconocen procesos administrativos. Desconocen los procesos contables. Confianza absoluta en el área contable. Demandas laborales. Los socios fundadores ven en la JD, el descenso de la vivencia de la espiritualidad maya Q'eqchi'.</p> <p>Poco acercamiento con los beneficiarios.</p>	<p>Equipo Heterogéneo. Docentes Pedagogos. Guías espirituales Q'eqchi' es.</p>	<p>Conscientes del bajo desempeño de sus funciones como autoridades de la organización. Conscientes del desconocimiento de sus funciones establecidas en los estatutos. Conscientes del descontrol contable. Sienten dificultad en la movilización hacia la oficina central. Conscientes de los efectos de los hallazgos en estudios de auditorías.</p>	<p>Cierre del apoyo de la organización niños del mundo. No recuperar el espíritu de compromiso del equipo técnico y administrativo. La poca capacidad de gestión y dirección. El poco desempeño del rol político como autoridades. Poca capacidad de planificación. Nulo compromiso de las becas que respalda la organización.</p>
Equipo técnico	<p>Ejecutar el proyecto bajo su responsabilidad. Desarrollar la planificación y funciones de su competencia. Poco involucramiento en la administración de la organización.</p>	<p>Los técnicos con mayor tiempo en la organización o facilitando consultoría visualizan: Acomodamiento con la organización niños del mundo. Poco interés por la sostenibilidad. Bajo desempeño del rol político. No se tiene capacidad para el lobby. No se delegan algunas funciones de negociación o mercadeo social</p>	<p>Reciben formación académica con especialidad la pedagogía del texto, en el grado de maestría. Cunor. Profesionales Q'eqchies. Guías espirituales.</p>	<p>Conscientes de la sostenibilidad de la organización, pero no son tomados en cuenta para la elaboración de propuestas concretas de sostenibilidad. Observaciones y sugerencias, no son tomados en cuenta por parte de la JD. Poco control sobre el proceso contable y calidad del gasto. Desinterés de la junta directiva en el involucramiento del proceso de los proyectos.</p>	<p>Resistencia a los cambios en el desempeño de sus funciones. Resistencia la modificaciones de los proceso administrativos. Que sus aportes por la sostenibilidad de la organización no sean tomados en cuenta. Indiferencia ante los cambios generados por nuevos proceso administrativos, gestión y dirección estratégica de la organización.</p>

Cooperantes.	<p>Inversión en proyectos con pertinencia cultural, enfocada a la niñez del área rural.</p> <p>Ampliación de la metodología de la pedagogía del texto, como experiencia exitosa en Suiza.</p> <p>Rendición de cuentas. Informes técnicos a tiempo.</p>	<p>Debilidad en los procesos contables y administrativos en la ejecución de los fondos.</p> <p>Retrasos en la elaboración de informes narrativos.</p> <p>Desconfianza en la organización en la ejecución del proyecto.</p> <p>No cuenta con instrumentos de gestión y dirección de la organización.</p>	<p>Cooperantes que pueden sostener proyectos similares.</p> <p>Tienen amplia trayectoria y con buen sustento económico.</p> <p>Interesados con propagar la metodología del texto.</p> <p>Financiar proyectos con pertinencia cultural en Guatemala.</p>	<p>Interesados en invertir en la educación con la metodología del texto.</p> <p>Interesados en la ejecución eficiente y eficaz de sus proyectos.</p> <p>Auditar la ejecución de los proyectos en Guatemala.</p>	<p>Desconfianza en la organización.</p> <p>Cierre de la cooperación a la organización.</p> <p>Devolución de fondos por incapacidad, descontrol financiero y ausencia de medios de verificación de los proyectos.</p>
--------------	--	---	---	---	--

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Demandas institucionales y poblacionales.**

La existencia de Asociación Xch'ool Ixim y el funcionamiento del Instituto Maya Comunitario K'amolbe, en la región Nimla ha kok se encuentra obligada a mejorar su funcionamiento para responder de manera adecuada el problema de la exclusión por parte del estado y el sistema educativo; y los otros entes gubernamentales. La problemática de la región nimlaha kok es la infraestructura vial y los servicios básicos como la energía eléctrica y el agua potable.

Ante tal situación, la importancia de la incidencia de la comunidad socia de Xch'ool Ixim y de la junta directiva descansa en ellos, la gestión para la transformación de la problemática actual y minimizar los riesgos que estos suponen.

**Demandas.**

La población demanda el mejoramiento de la infraestructura vial, lo que permitiría el flujo del comercio de productos, sin atentar en contra de los recursos naturales, la flor y la fauna.

La población demanda servicios básicos como la introducción de la energía eléctrica, para generar mayores oportunidades en la prestación de los servicios y el aprovechamiento del mismo. La capacidad de la energía solar, no supera las expectativas de la población, se demanda mayor capacidad energética para el secado de granos como el café, el cardamomo, potencial fuente de ingreso de la población.

La cooperación internacional que acompaña los proceso de Asociación Xch'ool Ixim exige resultados a la directiva en base al financiamiento otorgado para el financiamiento de los proyectos.

**Al sector gubernamental**

La población de la región Nimla hakok, demanda la atención a sus necesidades sociales, económicas, culturales, principalmente al combate de la pobreza y a la generación de oportunidades de desarrollo para la población en general.

La población demanda a la municipalidad a no utilizar a la población q'eqchi' como medios para llegar a puestos de elección popular, mientras que las necesidades están latentes.

### **Participantes**

22 comunidades de la región Nimlaha kok, demandan a Asociación Xch'ool Ixim, ampliar los servicios educativos con pertinencia cultural, el acceso a las nuevas tecnologías y calidad educativa.

Las tres carreras vigentes y autorizadas por el ministerio de educación mediante acuerdo ministerial DIDEDUC AC No. 465-2013 y Acuerdo Ministerial No. 499-2014, son una oportunidad para otros municipios cercanos como Ixcan Quiche, desde donde han llegado estudiantes a IMACK.

### **Proyectos futuros o visión proyectivas de asociación Xch'ool Ixim.**

#### **Laboratorio Computación**

Como proyecto futuro, la ampliación del servicio de laboratorio de computación alimentado con señal de internet para los cursos de tecnologías de la información para mejorar la calidad educativa de los estudiantes del IMACK.

Xch'ool Ixim, tiene contemplado en el futuro, la construcción de su propia sede en Nimla hakok y en la comunidad Chajxukub' para que se pueda evitar el pago de alquiler para el funcionamiento de sus oficinas centrales.

Como futuras acciones de la organización xch'ool Ixim, la gestión del servicio de energía eléctrica, mejoramiento de la infraestructura vial ante la municipalidad, en alianzas con las comunidades vecinas desde Balbatzul hasta Nimla Hakok.

#### **Resultados esperados en el periodo de la PPSII.**

El proyecto identificado y ejecutado "Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de la organización Xch'ool Ixim, Cobán Alta

Verapaz”, se constituye como una herramienta para la gestión de proyectos y ayudar fortalecer de la gestión y capacidad de la Junta Directiva de Xch’ool Ixim en los próximos cinco años.

### **Alcances y limites.**

#### **Alcances.**

Fortalecimiento del desempeño de la Junta Directiva de Asociación Xch’ool Ixim en los próximos cinco años.

Fortalecimiento de la organización Xch’ool Ixim, mediante la implementación del plan estratégico 2015-2019.

Implementar los proyectos establecidos en la cartera, mediante la gestión de recursos humanos y financieros para la sostenibilidad y dirección estratégica.

#### **Limites.**

La disponibilidad de tiempo de los miembros de la junta directiva.

La distancia entre la sede central de Xch’ool Ixim y las comunidades de origen.

El financiamiento para la operativización de los objetivos estratégicos planteados en el Plan Estratégico.

**CAPITULO III**  
**ANALISIS ESTRATEGICO**

## CAPÍTULO III

### Análisis Estratégico

#### Análisis FODA

#### Cuadro 12

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<p>F.1. La organización se encuentra legalmente constituida para el funcionamiento en la comunidad, viabilizando la gestión de proyectos ante agencias de cooperación local, comunitaria, municipal e internacional.</p> <p>F.2. La organización cuenta con un equipo técnico y administrativo que realizan sus actividades generados desde el proyecto educativo. .</p> <p>F.3. La organización cuenta con infraestructura física y bienes inmuebles en los cuales están construidos dos edificios de Madera y Block, Chajxukub y Nimla Ha Kok, Cobán.A.V.</p> <p>F.4. La organización cuenta con un sistema contable para el manejo de los recursos financieros del proyecto.</p> <p>F.5. Se han capacitado a 608 comités educativos, en el área de organización con el fin de fortalecer la presencia la comunidad meta, con pertinencia cultural en cumplimiento de su filosofía organizacional.</p>	<p>O.1. Cooperación nacional e internacional en la ejecución de proyectos de Desarrollo local y Comunitarios, en el tema educación.</p> <p>O.2. Comunidades de los alrededores de la zona de intervención, demandan los servicios educativos que presta la organización, por medio de sus programas y proyectos con una visión q'eqchi'.</p> <p>O.3. La presencia de empresas de telefonía en la zona de intervención organizacional, podría fortalecer el acceso a las nuevas tecnologías de la comunicación.</p> <p>O.4. El Sector productivo local y organizaciones afines con presencia en la comunidad, interesados por los proyectos productivos que se ejecuta.</p> <p>O.5. Los gobiernos locales: cocodes de primero y segundo nivel, conocen los programas y proyectos que se ejecutan en el área de intervención.</p> <p>O.6. El modelo de organización de la microrregión de Nimlahacoc.</p>

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

## Debilidades y amenazas.

Debilidades	Amenazas
<p>D.1. Debilidad de la gestión administrativa de Xch'ool Ixim, debido a que no es complementada con el respaldo de los miembros de la Junta Directiva, quienes por distancia, tiempo y recursos económicos les dificulta su constancia y permanencia en la organización.</p> <p>D.2. Los miembros de la Junta Directiva, desconocen sus funciones establecidas dentro de los Estatutos, limitándoles tomar decisiones de dirección y dirección administrativa y financiera y el gestión del desempeño del rol político que le corresponde.</p> <p>D.3 El área Administrativa no cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación a nivel de la Institución, que permita conocer y medir los logros gestión y ejecución de proyectos.</p> <p>D.4. El Plan Estratégico de la organización, no está a vigente, generando debilidad en la planificación, gestión, dirección organizacional e incidencia y rol político del órgano administrativo.</p> <p>D.5. Los miembros de la Junta Directiva, no cuenta con un plan de capacitación y presupuesto para el ejercicio de sus funciones y rol político que les corresponde.</p> <p>D.6. La Junta Directiva, no tienen pleno control sobre los aspectos de gestión y administración de recursos financieros y del funcionamiento del área contable.</p> <p>D.7. No se cuenta con un departamento para el diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, se depende</p>	<p>A.1. Que el financiamiento que facilita la EDM, termine y no se movilicen los miembros de la Junta Directiva.</p> <p>A.2. Las agencias de cooperación disminuyan su confianza y credibilidad de la administración de la organización y al desempeño de las funciones de la Junta Directiva, en la rendición de cuentas e informes técnicos en el tiempo establecido.</p> <p>A.3. Cambios sustantivos en las políticas administrativas, fiscales y financieras en el funcionamiento de las organizaciones sociales en sus procesos administrativos de acuerdo a la legislación guatemalteca.</p> <p>A.4. Influencia negativa de los medios de comunicación social, que puede limitar el cumplimiento de los objetivos de la Institución en el entorno comunitario.</p> <p>A.5. Si la organización no cuenta con la herramienta con la planificación estratégica, debilita el impacto y presencia en la comunidad y población meta.</p> <p>A.6. El aumento de las radios comunitarias confesionales, limita la participación ciudadana y empoderamiento de procesos de organización comunitaria, principalmente en la educación.</p> <p>A.7. Demandas judiciales por ex trabajadores de la organización, inconformes generados por la carencia de manual de funciones y de procedimientos administrativos, mecanismos de control de las y los trabajadores durante el desempeño de sus funciones.</p>

<p>mucho de los recursos del proyecto EBI P de T.</p> <p>D.8. Los miembros de la Junta Directiva, no perciben ninguna remuneración económica para el ejercicio de sus responsabilidades administrativas.</p>	<p>A.8. La Junta Directiva, no tiene control administrativo y financiero de los proyectos, creando dificultades lo que ha traído problemas cuando se tiene auditoria de las cuentas en ejecución.</p>
--	---

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### MINI MAX de los elementos del FODA del problema de intervención.

#### Cuadro 13

#### Técnica Mini Max

Fortalezas /Oportunidades	Fortalezas / Amenazas
<p>Fo.1. La organización está legalmente constituida, con experiencia en la ejecución de proyectos educativos con pertinencia cultural, tiene capacidad en la ejecución y gestión de proyectos, tiene credibilidad ante las agencias de cooperación, con posibilidades para generar otros proyectos de desarrollo local y comunitario.</p> <p>Fo. 2. Al existir una organización legalmente constituida, se constituye un ente gestor de proyectos de desarrollo local para responder a las demandas de la comunidad en materia de desarrollo comunitario.</p> <p>F.o. 3. La administración de la organización, Junta Directiva y su equipo técnico tienen la oportunidad de construir propuestas de proyectos con carácter multidisciplinar con pertinencia cultural y comunitaria en alianzas estratégicas con los COCODES de primer y segundo nivel de la región Nimla HaKok,</p>	<p>FA. 1. La Junta Directiva ente administrativa de la organización, fortalecido con el sustento legal de la organización con pertinencia cultural y comunitaria Q'eqchi', debe proponer la gestión de un proyecto de fortalecimiento organizacional para mejorar la gestión y dirección administrativa de la organización en acción conjunta con el equipo técnico.</p> <p>FA.2. Xch'ool Ixim, cuenta con un equipo contable que administra los recursos económicos de manera eficiente, de quienes dependen retroalimentarse de los cambios en las políticas administrativas, fiscales del País y modificaciones en la Ley para el funcionamiento de organizaciones sociales, juntamente con el Director y la Junta Directiva.</p> <p>FA. 3. Al contar con experiencia en la gestión de proyectos en materia educativa, posibilita ampliar su cobertura en otras comunidades,</p>

<p>F4. Contar con infraestructura constituye un elemento fundamental de sostenibilidad local de la organización ante la cooperación Nacional e Internacional para presentar iniciativas locales de desarrollo en respuesta a las demandas de la población Q'eqchi'.</p>	<p>teniendo una planificación estratégica a nivel organizacional minimiza el riesgo de no contar con una gestión y dirección estratégica de sus acciones administrativas y del rol político de la Junta Directiva.</p>
<p>F.5. La capacitación a comités educativos se constituyen referentes para el diseño de propuestas de proyectos de desarrollo, en los temas: educación, comunicación cuyo tema principal de Participación e incidencia política, acceso a las nuevas tecnológicas, mediante el aprovechamiento de la cobertura la telefonía Nacional.</p>	<p>FA.4. La capacitación que se facilita a los comités educativos y docentes, debe incluirse temas sobre el uso seguro y sano del tiempo libre para minimizar el riesgo del uso de las nuevas tecnologías y redes sociales.</p>
<p>F6. El sistema contable de la organización, es el ente clave para la buena administración de los recursos económicos de los proyectos. Es fuentes de confianza y credibilidad ante la Cooperación Internacional, principalmente quienes se identifican con la filosofía de la organización.</p>	<p>FA. 5. La administración de la organización debe aprovechar su experiencia de gestión en la elaboración de un plan de capacitación a los miembros de la Junta Directiva para fortalecer en el desempeño de sus funciones administrativas y tener incidencia en la dirección de la organización.</p> <p>FA6. Fortalecer el programa de formación política incluyendo temas de análisis político para minimizar las desventajas sociales, que atenta contra los principios y valores de la cultura del pueblo Q'eqchi, como población meta de la organización.</p>

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### Debilidades oportunidades

<b>Debilidades – Oportunidades</b>	<b>Debilidades amenazas.</b>
<p>Cuando la administración de la junta directiva es débil, la credibilidad institucional con que cuenta ante los cooperantes su tendencia es baja, debido a que limita la gestión estratégica administrativa para crecer y ofertar nuevas propuestas de desarrollo local.</p>	<p>Cuando la Junta Directiva desconoce sus funciones difícilmente tomaran decisiones inherentes a sus puestos, de igual forma, pierde su credibilidad como organización ante la cooperación internacional, por no apropiarse una</p>

<p>El desconocimiento de las funciones de los puestos claves dentro de la administración de la Junta Directiva de Xch'ool Ixim, permite el diseño de estratégicas en el fortalecimiento organizacional, mediante la construcción de alianzas interinstitucionales para el financiamiento de proyectos para el fortalecimiento de la Junta Directiva.</p> <p>La debilidad de la comunicación asertiva en las distintas áreas de trabajo de la administración de la organización, permite el diseño de una estrategia para constituirse en una organización para la incidencia, mediante la gestión del financiamiento.</p> <p>La ausencia o des actualización del Plan Estratégico, debilita la gestión dirección estratégica de la organización, limitando de esta manera responder a la demanda de servicios por parte de la comunidad, consistentes en programas y proyectos de desarrollo local.</p> <p>Desconocer los resultados o avances mediante el sistema de monitoreo y evaluación cíclica de los proyectos dificulta la sistematización y registro de la experiencia.</p> <p>Al no contar con un registro sistematizado de la experiencia organizacional en cuanto a la ejecución de proyectos, es un reflejo de debilidad organizacional, dificulta la concreción las posibilidades de alianzas estratégicas ante la cooperación internacional.</p> <p>El desconocimiento de los procesos contables y manejo financiero, por parte de la administración y junta directiva, constituye un reflejo de la debilidad en el cumplimiento de las funciones establecidas en el Estatuto y limita ante la cooperación internacional la presentación de alguna propuesta de proyecto.</p>	<p>cultura de rendición de cuentas de sus proyectos ejecutados, con respaldo de la Junta Administrativo. Cuando existe una débil comunicación entre el área de administración y recursos humanos, es un componente negativo en el desarrollo de todas a las iniciativas perjudicando las relaciones a lo interno.</p> <p>Al no contar con un plan Estratégico organizacional, la dirección y gestión organizacional se mantiene débil, y carece de herramienta para la gestión, impacto y pertinente en la población meta.</p> <p>Cuando las organizaciones no cuenta con lineamientos y políticas de funcionamiento administrativo financiero, pueden tener poca credibilidad en la ejecución de proyectos de desarrollo.</p> <p>Cuando son débiles los mecanismos de trabajo imposibilitan darle seguimiento a los procesos administrativos, se desconocen los resultados de las experiencias sistematizadas, los medios de verificación son un reflejo de una gestión debilitada.</p> <p>Cuando en el entorno, prolifera los medios del asistencialismo de los gobiernos, la población meta tiene una tendencia a la no participación en los procesos y proyectos de desarrollo social comunitario, desvalorizando de esta manera los principios del pueblo q'eqchi'.</p>
--	--

<p>La organización debe implementar el área de proyectos para que diseñe, ejecute y evalúe las iniciativas, aprovechando a las empresas con responsabilidad social, toda vez que no atente con la sostenibilidad medioambiental y social a nivel local e internacional.</p>	
---	--

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### **Fortalezas / debilidades**

<b>Fortaleza / Debilidades</b>
<p>La organización se encuentra legalmente constituida, capacitada en la gestión de proyectos ante agencias de cooperación, sin embargo, el desempeño de las funciones de la Junta Directiva y el rol político que le corresponde se encuentra débil por la poca incidencia que ha tenido en el ejercicio de sus funciones, por la falta de presupuesto.</p>
<p>La organización cuenta con un equipo técnico profesionales en materia educativa, que identificados con la filosofía organizacional, puede constituirse como un ente que pueda aportar ideas para el fortalecimiento de la Administración, específicamente en la Junta Directiva.</p>
<p>La organización cuenta con una infraestructura física y bienes inmuebles, sin embargo, no cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación que permita medir el impacto de los proyectos que se han ejecutado hasta el momento.</p>
<p>La organización cuenta con un sistema contable que funciona de acuerdo a los lineamientos de la contabilidad, sin embargo, no cuenta con un plan estratégico vigente para la planificación, dirección e incidencia del órgano administrativo.</p>
<p>Se gestionan capacitaciones a los sector clave dentro de la organización, sin embargo, no existe plan de capacitación para los que integran la Junta Directiva de la Asociación.</p>
<p>La estructura organizativa de Xch'ool Ixim, responde a su naturaleza, misión y visión, para poder potenciar el perfil organizacional, es importante la creación de un departamento de gestión de proyecto con pertinencia cultural</p>

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

## Líneas Estratégicas y proyectos.

### Cuadro 14

#### Líneas estratégicas 1.

Línea Estratégica 1-	Proyecto 1
Fortalecer la administración para la gestión y dirección estratégica, haciendo sinergia como equipos de trabajo. .	Diseño de un plan de valuación para conocer el desempeño y replanteamiento del nivel de incidencia administrativa y política de la Junta Directiva.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### Cuadro 15

#### Líneas estratégicas 2.

Línea Estratégica 2-	Proyecto 2
Buscar la sostenibilidad mediante el fortalecimiento del compromiso administrativo y político de Xch'ool Ixim. Orientado a la gestión y dirección de la organización.	Diseño de un plan de capacitaciones para fortalecimiento de capacidades y organizacional dirigido al equipo administrativo y Junta Directiva de Xch'oollxim

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

### Cuadro 16

#### Líneas estratégicas 3

Línea Estratégica 2-	Proyecto 2
Diseñar y gestionar proyectos en materia de desarrollo educativo contextualizada y metodología propia con pertinencia cultural como organización netamente q'eqchi'.	Diseño de un proyecto para el acceso y utilización de las nuevas tecnologías como herramienta para el aprendizaje significativo de la niñez y juventud indígena rural de la región Nimla ha kok, agregado a la malla curricular del instituto maya Q'eqchi' K'amolb'e'.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 17****Líneas estratégicas 4**

Línea Estratégica 4	Proyecto 4
Fortalecer al equipo técnico, administrativo, contable para mejorar la toma de decisiones administrativas en el cumplimiento de la filosofía organizacional y los valores.	Diseño de un plan de capacitación dirigido al equipo técnico administrativo financiero en materia de rendición de cuentas y transparencia

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 18.****Líneas estratégicas 5**

Línea Estratégica 5-	Proyecto 5
Aprovechar la infraestructura física y bienes inmuebles en los cuales están construidos dos edificios de Madera y Block.	Construcción y mejoramiento de infraestructura para ampliar los servicios y condiciones en el fortalecimiento de los proyectos de Asociación Xch'ool Ixim dirigido a la juventud rural.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 19.****Líneas estratégicas 6**

Línea Estratégica 6-	Proyecto 6.
Crear un programa de capacitación a comités educativos como actores claves para el diseño de propuestas de proyectos de desarrollo, en los temas: educación y comunicación.	Diseñar un proyecto para el acceso de los socios de Asociación Xch'ool Ixim a nuevos programas de desarrollo comunitario, utilizando las redes sociales para la expresión y educación significativa para la vida, cuyos ejes transversales enfocados a la participación Ciudadana e incidencia política, como valores sociales.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 20.****Líneas estratégicas 7**

Línea Estratégica 7	Proyecto 7
Motivar al equipo del área contable de la organización para la buena administración de los recursos económicos, basados en los principios contables, elemento fundamental de la organización ante la Cooperación Internacional.	Diseño de un plan de participación en capacitaciones y talleres de actualización fiscal y tributaria al equipo contable de asociación en alianza con la Superintendencia de Administración Tributaria.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 21.****Líneas estratégicas 8**

Línea Estratégica 8	Proyecto 8
Incluir en la capacitación a los comités educativos y docentes, ejes temáticos transversales sobre el uso seguro y sano del tiempo libre para minimizar el riesgo del uso de las nuevas tecnologías y redes sociales en niñez y juventud.	Diseño de metodología aplicada enfocada al uso y riesgo de las nuevas tecnologías y redes sociales en la vida cotidiana de la juventud Q'eqchi'.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 22.****Líneas estratégicas 9.**

Línea Estratégica 9	Proyecto 09
FA. 5. Propiciar el aprovechamiento de la experiencia de la organización para desarrollar actividades que fortalezca el desempeño de las funciones administrativas, generando incidencia en la dirección estratégica.	Diseño de talleres y capacitaciones sobre liderazgo y comunicación asertiva, trabajo en equipo, para lograr el éxito organizacional dirigida al área administrativa de Asociación Xch'ool Ixim.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 23.****Líneas estratégicas 10**

Línea Estratégica 10	Proyecto 10
FA.6. Fortalecer el programa de formación política incluyendo temas de análisis político para conocer su dimensión social, que ayude a minimizar las desventajas sociales, que atenta contra los principios y valores de la cultura del pueblo Q'eqchi.	Rediseño del programa de formación política, para la generación del análisis crítico de la realidad social, política, cultural y económica, con enfoque de género y de inclusión social.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 24.****Líneas estratégicas 11**

Línea Estratégica 11	Proyecto 11
Propiciar y generar las condiciones para que la cooperación internacional continúe confiando en la organización y en el órgano administrativo directivo.	Diseño de talleres y capacitaciones dirigido al área administrativa, de Asociación Xch'ool Ixim, para el fortalecimiento de su gestión estratégica organizacional.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 25.****Líneas estratégicas 12**

Línea Estratégica 12	Proyecto 12
Crear redes y alianzas estratégicas para ampliar la oferta de cooperantes enfocado a la gestión de programas y proyectos.	Creación de redes y alianzas estratégicas con organizaciones afines, para compartir experiencias de éxitos y objetivos comunes desde el área administrativa organizacional en el órgano de la Junta Directiva.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 26.****Líneas estratégicas 13**

Línea Estratégica 13	Proyecto 13
Crear el área de Relaciones públicas y comunicación organizacional para la promoción e imagen de Xch'ool Ixim, mediante el diseño y producción de material promocional de los programas y proyectos.	Diseño acciones estratégicas de mercadeo y promoción de la organización, mediante la implementación del área de relaciones públicas y comunicación organizacional.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 27.****Líneas estratégicas 14**

Línea Estratégica 14	Proyecto 14
Desarrollar herramientas participativas, para identificar acciones estratégicas encaminadas al fortalecimiento de la organización, y fomentar la buena administración, gestión y dirección estratégica, que responda a las exigencias de desarrollo comunitario.	Fortalecer el área administrativa de la Asociación Xch'ool Ixim, por medio de la elaboración del Plan Estratégico 2015-2019, que oriente y dirija sus acciones estratégicas a largo plazo.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 28.****Líneas estratégicas 15**

Línea Estratégica 15	Proyecto 15
Conocer los procesos y logros en la ejecución de los proyectos mediante la aplicación del sistema de monitoreo y evaluación, facilita la sistematización y registro de la experiencia, y reestructurar aspectos que reflejen debilidad.	Crear el Sistema de monitoreo y evaluación de los proyectos como mecanismo de medición y la generación del valor público en la población meta.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 29.****Líneas estratégicas 16**

Línea Estratégica 16	Proyecto 16
Registrar y ordenar la experiencia organizacional en cuanto a la capacidad de ejecución de proyectos de desarrollo, diversificándolo y expandiéndolo a nivel de la comunidad	Sistematización de experiencias exitosas en la ejecución de proyectos educativos con pertinencia cultural.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 30****Líneas estratégicas 17**

Línea Estratégica 17	Proyecto 17
Conocer los procesos administrativos contables, permite la eficiencia y control de la calidad del gasto por parte del área de contabilidad y constituye un ejercicio de la función estratégica administrativa de la Junta Directiva de la Organización.	Creación de política de procedimientos administrativos contables, para el control óptimo de la ejecución financiera de los proyectos, contribuyendo al desempeño eficaz y eficiente del rol administrativo.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 31.****Líneas estratégicas 18**

Línea Estratégica 18	Proyecto 18
Implementar el área de proyectos para que diseñe, ejecute y evalúe nuevos proyectos de desarrollo para la sostenibilidad y sustentabilidad de la organización, mediante el aprovechamiento de las ventajas competitivas locales.	Proyecto para la creación alianzas estratégicas con la iniciativa privada, mediante el aprovechamiento de espacios de desarrollo para la gestión de proyectos de infraestructura y de capacidad instalada.

Fuente: Trabajo de Campo. PPSI. 2014.

**Cuadro 32.****Líneas estratégicas 19**

Línea Estratégica 19	Proyecto 19
Aprovechar el perfil académico del personal técnico y administrativo, para que en conjunto se puedan generar espacios de discusión y análisis para la construcción de iniciativas en vías al fortalecimiento organizacional.	Diseñar un plan de Sensibilización dirigida al personal técnico para fomentar el empoderamiento organizacional, transmitiendo ideas y conocimientos para fortalecer a la organización.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cuadro 33.****Líneas estratégicas 20**

Línea Estratégica 20	Proyecto 20
Generar instrumentos de aplicación y espacios de desarrollo y crecimiento profesional en la organización, asumiendo compromisos, acuerdos y negociaciones para la aplicabilidad e idoneidad de la persona interesada.	Construcción de un proyecto de capacitación a los miembros de la Junta Directiva, fomentando el liderazgo y la toma de decisiones para responder adecuadamente la gestión de riesgo organizacional.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Matriz de priorización del proyecto de intervención.**

Cuadro 34.

Técnica Proyecto de intervención

No.	Nombre el proyecto	Carácter social	Interés de la institución	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 un plan de evaluación para medir el desempeño y nivel de incidencia administrativa y política de la Junta Directiva.	2	5	3	4	4	18
2	Diseño de un plan de capacitaciones para fortalecimiento de capacidades y dirigido al equipo administrativo y Junta Directiva de Xch'ool Ixim.	1	5	1	2	3	12
3	Diseño de un proyecto para el acceso y utilización de las nuevas tecnologías como herramienta para el aprendizaje significativo de la niñez y juventud indígena rural de la región nimla ha kok, en el instituto maya Q'eqchi' K'amolb'e'.	3	2	3	1	3	12
4	Diseño de un plan de capacitación dirigido al equipo técnico administrativo financiero en materia de rendición de cuentas y transparencia.	1	4	4	4	4	13
5	Construcción y mejoramiento de infraestructura	5	3	1	1	3	13

	para ampliar los servicios y condiciones en el fortalecimiento de los proyectos de Asociación Xch'ool Ixim dirigido a la juventud rural.						
6	Diseñar un proyecto para el acceso de los socios de Asociación Xch'ool Ixim a nuevos programas de desarrollo comunitario, utilizando las redes sociales para la expresión y educación significativa, con enfoque enfocados a la participación Ciudadana e incidencia política.	5	2	3	1	4	15
7	Diseño de un plan de capacitación y talleres de actualización fiscal y tributaria al equipo contable de asociación en alianza con la Superintendencia de Administración Tributaria.	1	2	1	1	3	8
8	Diseño de metodología aplicada enfocada al uso y riesgo de las nuevas tecnologías y redes sociales en la vida cotidiana de la juventud Q'eqchi'.	4	1	1	1	2	9
9	Diseño de talleres y capacitaciones sobre liderazgo para lograr el éxito organizacional dirigida al área administrativa de Asociación Xch'ool Ixim.	1	5	4	1	4	15
10	Rediseño del programa de formación política, para la generación del análisis crítico de la realidad social, política, cultural y económica, con enfoque de género y de inclusión social.	1	5	4	1	4	15

11	Diseño de talleres y capacitaciones dirigido al área administrativa, de Asociación Xch'ool Ixim, para el fortalecimiento de su gestión y dirección estratégica..	5	5	1	2	4	17
12	Creación de redes y alianzas estratégicas con organizaciones afines, para compartir experiencias de éxitos y objetivos comunes desde el área administrativa organizacional en el órgano de la Junta Directiva.	5	5	1	1	4	16
13	Diseño acciones estratégicas de mercadeo y promoción de la organización, mediante la implementación del área de relaciones públicas y comunicación organizacional.	5	5	1	1	1	13
14	Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim.	5	5	5	5	5	25
15	Crear el Sistema de monitoreo y evaluación de los proyectos como mecanismo de medición y la generación del valor público en la población meta.	1	5	3	2	5	16
16	Sistematizar de experiencias exitosas en la ejecución de proyectos educativos con pertinencia cultural.	1	5	3	5	5	19
17	Creación de manual de procedimientos administrativos contables, para el control óptimo	5	5	2	5	1	18

	de la ejecución financiera de los proyectos.						
18	Proyecto para la creación alianzas estratégicas con la iniciativa privada, mediante el aprovechamiento de espacios de desarrollo para la gestión de proyectos de infraestructura y de capacidad instalada.	3	5	1	1	4	14
19	Diseñar un plan de Sensibilización dirigida al personal técnico para fomentar el empoderamiento organizacional, transmitiendo ideas y conocimientos para fortalecer a la organización.	5	5	3	3	4	20
20	Construcción de un proyecto de capacitación a los miembros de la Junta Directiva, fomentando el liderazgo y la toma de decisiones para responder adecuadamente la gestión de riesgo organizacional.	1	5	1	1	4	12

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**CAPÍTULO IV**  
**FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO.**

## **CAPITULO IV**

### **FICHA TÉCNICA DEL PROYECTO.**

**Nombre del Proyecto:**

**Construcción del plan estratégico 2015-2019 para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz.**

**Objetivo General**

Fortalecer el área administrativa de la Asociación Xch'ool Ixim, por medio de la elaboración del Plan Estratégico 2015-2019, que oriente y dirija sus acciones estratégicas a largo plazo.

**Descripción General del Proyecto:**

Para la identificación del proyecto “Construcción del plan estratégico 2015-2019 para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz”, se utilizaron técnicas participativas con el equipo administrativo y Junta Directiva, de la organización Xch'ool Ixim.

La razón fundamental para la definición del proyecto, se debe a la importancia de integrar acciones en equipos de trabajo multidisciplinar, para que en conjunto, se busquen las estrategias pertinentes que permita fortalecer el trabajo que realiza la administración desde el órgano de Junta Directiva. La administración de los miembros de la Junta Directiva, ha estado debilitado, por varias razones: desde el desconocimiento de las funciones, establecidas dentro del Estatuto de la Asociación, hasta la distancia entre la comunidad de residencia y las oficinas centrales, limitándoles la permanencia y frecuencia para el desempeño del rol que les corresponde como máxima autoridad de la organización.

La referencia de administración, gestión y dirección estratégica, elementos claves para sostenibilidad y la búsqueda de propuestas ágiles para la reorientación estratégica de Xch'ool Ixim. La manifestación de debilidad administrativa, se manifiesta en el desempeño de las funciones de los miembros de la Junta Directiva, no tienen control

sobre la ejecución de los proyectos, depositan la confianza absoluta en la persona que lleva el control contable de los proyectos, lo anterior constituye una debilidad y una muestra de ser un punto de generación de descontrol contable y motivo para hallazgos en la ejecución de los fondos.

Por lo tanto, es importante reencauzar la administración, tomar el control sobre la gestión y tener claro hacia qué dirección se conduce la organización con una estructura organizativa debilitada.

**Periodo de Ejecución:**

Enero a Mayo 2015

**Institución responsable del Proyecto:**

Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim. Asociación Xch'ool Ixim.

**Ubicación.**

Asociación Q'eqchi Xch'ool Ixim, sus oficinas se encuentra ubicada en la Comunidad Chajxukub', Cobán Alta Verapaz, Teléfono:7951-1671

**Persona responsable del proyecto:**

Juan Pablo JucQuib Trabajador Social en PPS I

**Beneficiarios:**

Estudiantes de Primaria, Básico y Magisterio, del Instituto Maya Comunitario K'amolb'e.  
Equipo administrativo y Junta Directiva.

**Comunidades beneficiarias indirectos:**

Peña Blanca  
Cuxpemech  
Gancho Caoba.  
Nimla Ha Kok.

**Descripción del proyecto Priorizado.**

El proyecto “Construcción Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch’ool Ixim”, tiene como objetivo, elevar el nivel de incidencia de Asociación Xch’ool Ixim en la zona de intervención, por medio de la planificación estratégica. Por ser una organización de base comunitaria y con una amplia experiencia de veintiún años, debe innovar su intervención mediante la generación de proyectos sostenibles y sustentables, que genere la transformación social, principalmente a la juventud con quienes interactúa facilitando la educación con pertinencia cultural, basado en la espiritualidad del pueblo Q’eqchi’.

Este proyecto, centra su atención en la necesidad de que los directivos, delegados por la Asamblea comunitaria, asuman el rol que les corresponde en la conducción de la organización hacia un puerto seguro, donde los escenarios logren superar las barreras que actualmente perjudica, la inexistencia de una planificación estratégica de la limita su crecimiento y desarrollo organizacional, por lo tanto, este proyecto, construido desde la experiencia de los miembros de la junta directiva, contiene propuesta de iniciativas locales de desarrollo que al implementarlas logren diversificar sus fuentes de financiamiento de sus proyectos.

Este proyecto, es producto del esfuerzo de los directivos quienes se desempeñaron eficientemente en el aporte de las ideas, propuestas de proyectos enfocadas a fortalecerse como organización y a apostar por transformar las improvisaciones a las que han caído durante los últimos tres años. Este proyecto fue construido en base a la aplicación de técnicas, herramientas e instrumentos aplicados con quienes integran la Junta Directiva, los técnicos de campo, administrativos, estudiantes docentes y padres de familia, quienes por medio del aporte desde su experiencia y su sentir en relación a la organización, se logró la construcción de esta herramienta de gestión.

**Antecedentes del proyecto.**

El proyecto identificado y priorizado por los mismos actores claves de la organización, se remonta desde que cobra vigencia del plan estratégico 2007-2012, posteriormente llega el momento de caducidad, sin que nadie más se interesara para la actualización

respectiva. Sino, simplemente se centró en la realización de las actividades de la organización con el cronograma de actividades en ejecución y financiado por “Niños del Mundo”, organización Sueca, que lleva 17 años de presencia y apoyo financiero en la organización Xch’ool Ixim.

A partir de la pérdida de la vigencia del Plan Estratégico hasta en la actualidad, todas las actividades se realizan paralelo a la planificación del proyecto en ejecución, controlado y centrado en la persona del coordinador general de la organización. Debido a esta debilidad, ha generado dificultad en el desarrollo de actividades administrativas dentro de la organización, creando inestabilidad a nivel administrativo y directivo en la organización.

El área administrativa y la Junta Directiva de Xch’ool Ixim, muestran su interés en la actualización de esta herramienta para la planificación estratégica, debido a la debilidad en la administración, gestión y dirección estratégica,

### **Identificación del problema.**

En la etapa de análisis situacional y estratégico, con la aplicación de la técnicas participativas, cuya base lo constituye el árbol de problemas y objetivos y el FODA, cuyos resultados fueron analizados, discutidos y priorizados por los miembros de la Junta Directiva e identificaron la problemática central de la organización: Debilidad en la administración, gestión y dirección de la organización Xch’ool Ixim.

La administración de la Junta Directiva, refleja una debilidad en el desempeño de sus actividades, tanto a nivel interno como a nivel externo, lo que ha generado a un desgaste humano y organizacional, dando vía al incumplimiento de las funciones establecidas y en el control general de la organización.

### **El proyecto identificado.**

Como resultado de los ejercicios realizados, los actores claves de la organización, analizan, discuten y aprueban los resultados alcanzados durante el proceso de análisis situacional, en donde la clave para fortalecer la organización es la “Construcción del plan estratégico 2015-2019 para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación

Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz, bajo estos términos de referencia, se prioriza la ejecución del proyecto, en donde explícitamente se requiere que en conjunto equipo técnico y profesional y la administración y su junta directiva, tomen los espacios necesarios para planificar acciones pertinentes y concretas que permita el re-despegue de la organización. La clave en este aspecto, es el empoderamiento de la filosofía organizacional, la actitud, la identidad y el compromiso para la búsqueda de la sostenibilidad y sustentabilidad de Xch'ool Ixim.

### **Elementos para la construcción del proyecto y el resultado.**

Mediante la aplicación de técnicas y herramientas participativas con las áreas que compone Asociación Xch'ool Ixim, se construirán el proyecto en cuatro fases principales, con actividades de socialización, aplicación, análisis y aprobación de un plan estratégico que se constituya como la base de planificación para la sostenibilidad y dirección estratégica de la organización.

Mediante este instrumento, se fortalece la planificación de proyectos de sostenibilidad y sustentabilidad en el tiempo y en el espacio, se planificarán toda la ejecución de procesos y procedimientos administrativos mediante la innovación tecnológica, se fortalecerá la gestión de la administración y la junta directiva, mediante el cumplimiento de sus funciones y el fortalecimiento del rol político que le corresponde, la sostenibilidad y sustentabilidad de la organización dependerá de la dirección estratégica que debe manifestar hacia lo externo, generando un clima organizacional estable, lo que le permitirá un mercado social aceptable y adaptable a los cambios de época.

### **La ejecución del proyecto**

El responsable del proceso de ejecución del proyecto, se centrará en el estudiante de Trabajo Social con Énfasis en Gerencia del Desarrollo, con acciones conjuntas con el equipo administrativo de la organización, desde la Junta Directiva, por ser el ente rector de la organización, interesados en la satisfacción de las necesidades del Pueblo Q'eqchi' en materia educativa y proyectos de desarrollo económico local, sin embargo,

para que este aspecto sea alcanzable es necesario generar las condiciones para alcanzar los resultados.

En conclusión, es prioritario la construcción del plan estratégico para fortalecer a la organización Xch'ool Ixim y garantizar su desarrollo organizacional en el tiempo y expandirse a otros espacios geográficos.

### **Ámbitos del desarrollo del proyecto.**

#### **Ámbito organizacional.**

Asociación Xch'ool Ixim, es una organización que cuenta con 22 años de experiencia de acompañamiento comunitario y en el fortalecimiento de la identidad del pueblo Q'eqchi, generando procesos de desarrollo en materia de desarrollo humano, mediante la facilitación de educación primaria, básico y diversificado desde metodologías propias y contextualizadas en la comunidad Peña Blanca y Nimla ha' kok, fortaleciendo capacidades a 900 docentes de 304 comunidades, gestionando proyectos productivos para el fortalecimiento de la economía familiar.

#### **Ámbito social**

Asociación Xch'ool Ixim, desarrolla sus proyectos con poblaciones de Nimla Ha Kok, Peña Blanca, Ch'ina ha' kok, Cuxpemech y otras comunidades cercanas. Comunidades que reflejan una interculturalidad fortalecida en relación armoniosa con la mayoría de la población q'eqchi', quienes reciben una educación basada en los principios de la cultura maya q'eqchi.

#### **Ámbito político.**

La "constitución Política de la República de Guatemala, en su artículo 34, 35 y 63, reconoce el libre derecho que todo ciudadano tiene que 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 para el estado proporcione. (CPRG).

El Estado garantiza la “libre determinación de los pueblos en cuanto a su organización y expresión basada desde su cultura, costumbres y tradiciones.

### **Ámbito cultural.**

La organización desarrolla sus proyectos en el contexto del pueblo Q’eqchi, golpeado fuertemente por el conflicto armado interno en el año 1982. Comunidades rurales que han sido marginados y excluidos por las autoridades municipales y departamentales en cuanto al acceso de infraestructura vial, energía eléctrica, etc.

Estos factores han limitado el desarrollo de la comunidad, principalmente en materia educativa dirigida a la población socialmente vulnerable y al desarrollo de su propia cultura.

### **Espacio para desarrollo del proyecto.**

El espacio de desarrollo del proyecto, se inserta directamente en la administración, buscando el fortalecimiento de la administración, gestión y dirección estratégica de la Junta Directiva, que permitirá el desempeño de sus funciones como garantes de la sostenibilidad de la organización y el fortalecimiento del rol político que les corresponde como gestores de proyectos de desarrollo organizacional ante la cooperación internacional, principalmente en la generación y gestión de proyectos locales orientado a la satisfacción de las necesidades de las comunidades con quienes interactúan.

### **Justificación del proyecto.**

La revista Finanzas & Desarrollo, publica una intervención de **Amartya Sen**, que dice de la siguiente manera “**reiteramos la necesidad de cambios profundos, no solo para ampliar los mercados, sino también extender rápidamente el sector de la enseñanza, y la salud, a la disposición de todos, y otros cambios de alcance social**”.

El mundo cambiante que hoy se ve, es el producto de la globalización generado por la

transformación que ha tenido, desde el punto de vista de los avances tecnológicos. La comunicación con el resto del mundo, llega en cuestiones de segundos y le da vuelta inmediatamente, genera e impacta en el ser humano. La necesidad de los cambios profundos, al que se refiere Amartya Sen, es una invitación a generar y transformar las mentes humanas, a buscar la solución de sus problemas, y por supuesto a saber enfrentar los retos y desafíos del *cambio de época*, de manera creativa.

Guatemala, es un país con una riqueza natural impresionante, su gente es trabajadora, luchadora y creativa. Sin embargo, a veces se resiste al cambio a la transformación de situación socioeconómica, lo que significa un retroceso o estancamiento de su situación. Se tiene un Estado con un perfil frágil política y administrativamente, no cuenta con la capacidad de responder a las necesidades de la ciudadanía; el sector económico encerrado en su círculo egoísta, lucrando a costillas del trabajo de los más vulnerables.

Los movimientos sociales, cada vez más son fuertes, la juventud esta floreciendo y generando cambios positivos en el imaginario social.

Las instituciones de gobierno, están saliendo sus luces y sombras en el manejo de la cosa pública, plagada de corrupción; las autoridades elegidas democráticamente cada vez más pierden credibilidad y honestidad en el ejercicio de sus funciones.

Guatemala necesita instituciones y organizaciones sólidas que sean capaces de innovar sus acciones, generar las condiciones para lograr el bienestar social, principalmente acciones dirigidas a atender a la población en condición de vulnerabilidad. Acciones que encaminen al desarrollo organizacional y al desarrollo de las organizaciones e instituciones.

Hablar de organizaciones e instituciones es hablar de acciones en función de la población con una condición deplorable, excluida y marginada por un sistema de gobierno que centra su atención en la satisfacción de sus gustos, necesidades y problemas, más no para la mayoría de guatemaltecos.

Las organizaciones que se enfocan a cualquiera de las acciones para alcanzar bienestar social, son escasas, el sector político responde a sus propios intereses y no de la mayoría, las organizaciones sociales manifiestan una baja incidencia en asuntos públicos, es urgente empoderarlos y generarles las condiciones para intervenir con creatividad.

A nivel local, es fundamental alcanzar consenso, pero para que hay consenso, es necesario la presencia de organizaciones e instituciones solidas y fuertes, que cuenten con la capacidad de gestionar sus propios recursos, mediante el uso de herramientas efectivas y coherentes.

Esa es la razón por la cual, asociación Xch'ool Ixim, abre sus puertas para realizar y apostar cambios en su vida organizacional. Apuesta por la planificación, por el cambio, a reorientar sus acciones y pensar su futuro.

Asociación Xch'ool Ixim, centra sus acciones en la región Nimlaha kok, de Cobán Alta Verapaz, comienza por abrir sus puerta a un proceso de conocimiento de su marco organizacional, a su situación organizacional y por medio de sus directivos, a pensar a soñar un futuro diferente a la que se tiene actualmente. Esta apuesta por soñar el futuro, implicó inversión de tiempo y recurso; los directivos estuvieron conscientes de esta necesidad, por esta razón presentamos el proyecto "Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de asociación Xch'ool Ixim; que nace con el fin de generar las condiciones para la población Q'eqchi' de la región Nimlahakok, principalmente en el tema educación, proyectos productivos y fortalecimiento organizacional.

**Objetivo específico del proyecto.**

Diseñar el Plan Estratégico 2015-2019, para el fortalecimiento y sostenibilidad de la administración, gestión y dirección estratégica de la Asociación Xch'ool Ixim, de enero a Mayo 2015.

### **Población destinataria e indirecta.**

#### **Población destinataria directa:**

La población destinataria directa, lo constituye principalmente al equipo administrativo, directivo y técnicos de Asociación Xch'ool Ixim, con quienes se ejecutara el presente proyecto de intervención, de igual forma, se beneficiaran al personal docente, estudiantes y padres de familia. Dicho de otra forma, se beneficiaran directamente la comunidad educativa de la organización.

#### **Población destinataria indirecta.**

Se define como población beneficiaria del proyecto, la población q'eqchi que habita las comunidades de Nlmla Ha' Kok, Ch'ina ha' Kok, gancho caoba, peña blanca, Kuxpemech, y todas aquellas comunidades que buscan el servicio de educativos del Instituto Comunitaria K'amolb'e. son beneficiarios indirectos las autoridades del gobierno local comunitaria, cuya población reciben los servicios educativos que presta la asociación.

### **Fases del proyecto.**

Cuadro 35.

Fases de intervención de proyecto	Tiempo	
	Fecha inicio	Fecha finalización
<b>Fase 1: Socialización del proyecto de Intervención.</b> Socialización del proyecto de intervención con el Coordinador General de la Organización Xch'ool Ixim, como persona enlace entre la universidad y el Estudiante para ser presentado ante la Junta Directiva de la organización. Socializar, analizar y aprobar el proyecto de intervención por la Junta Directiva Asociación Q'eqchi Xch'ool Ixim. Gestionar la inclusión de las actividades del proyecto en el plan de actividades y cronograma organizacional de las áreas administrativas, equipo técnico, estudiantes y personal docente. Preparar el plan de implementación del proyecto: Construcción		

<p>Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim.</p> <p>Convocar por medio del Coordinador General a los coordinadores de las áreas de: Administración, Equipo Técnico pedagógico, Contabilidad, docentes, para la socialización del proyecto</p>	<p>02/01/15 5</p>	<p>31/01/15</p>
<p><b>FASE 2. Resultado 1. Diseñar la metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de febrero 2015.</b></p> <p>Elaborar un plan y cronograma de trabajo para el diseño de la metodología del Plan Estratégico.</p> <p>Definir los elementos de la metodología como herramienta para la construcción del plan estratégico.</p> <p>Diseñar los contenidos de la metodología, en conjunto con la persona enlace de la organización.</p> <p>Construcción de la metodología con el coordinador general de la organización</p> <p>Analizar, corregir y mejoramiento de los contenidos de la metodología.</p>	<p>02/02/15 5</p>	<p>27/02/15</p>
<p><b>FASE 3. Resultados 2. Validar la metodología del Plan Estratégico por parte del área administrativa de Asociación Xch'ool Ixim, durante el mes de marzo y 2015.</b></p> <p>Programación de un taller para la socialización de la metodología con los miembros de la Junta Directiva.</p> <p>Socialización y Validación de las técnicas y herramientas de la metodología con la Junta Directiva, equipo técnico y coordinación general.</p> <p>Validación de la metodología del Plan Estratégico 2015-2019, por parte del coordinador general en representación de la Junta Directiva</p> <p>Calendarización de los talleres para la aplicación de la metodología.</p> <p>Preparación de los materiales a utilizar para la aplicación de las técnicas y herramientas de la metodología.</p>	<p>01/03/15 5. 15/03</p>	<p>31/03/15. 30/03/2015</p>

<p>FASE 4</p> <p>Elaborado y validado el Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de abril y mayo 2015.</p> <p>Planificar y la ejecución de la metodología con los miembros de administración y junta Directiva.</p> <p>Aplicar técnicas y herramientas participativas con los actores claves de la organización.</p> <p>Analizar la información recopilada de las técnicas y herramientas participativas.</p> <p>Socializar y elaborar el primer borrador del plan estratégico, 2015.2019, con la Junta Directiva.</p> <p>Presentación del Plan Estratégico 2015-2019, y entrega de informe final de practica PPSI, en base a las actividades ejecutadas a lo largo de doce meses.</p>	<p>01/04/2014.</p> <p>01/05/2014.</p>	<p>30/04/2014</p> <p>29/05/2015.</p>
---	---------------------------------------	--------------------------------------

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Marco lógico**  
**Cuadro 36.**

Marco lógico.

<b>JERARQUIA DE OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>SUPUESTOS.</b>
<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Fortalecida el área administrativa de la Asociación Xch'ool Ixim, por medio de la elaboración del plan Estratégico 2015-2019, que oriente y dirija sus acciones estratégicos a largo plazo.</p>	<p>Fortalecida la Junta directiva, de Xch'ool Ixim, mediante la implementación del Plan Estratégico.</p>	<p>Informes finales de las Registros de participación. Actas levantadas.</p>	<p>La planificación estratégica constituye una herramienta clave para los cooperantes en el seguimiento y aprobación de nuevos de proyectos.</p>
<p><b>OBJETIVO ESPECIFICO</b> Diseñada el Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de la Asociación Xch'ool Ixim, de enero a mayo 2015.</p>	<p>Asociación Xch'ool Ixim, es sostenible y conoce las estrategias de dirección mediante la implementación del Plan Estratégico 2015-2019.</p>	<p>Memorias e informes finales de las actividades realizadas. Registros de participación. Actas levantadas.</p>	<p>La cartera de proyectos es del interés de la cooperación externa e interna, y las empresas privadas interesados en invertir en proyectos y programas de desarrollo de la economía familiar y comunitaria.</p>
<p><b>RESULTADOS</b> <b>Resultados 1.</b> Diseñar la metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de febrero 2015.</p>	<p>Utilizada metodología pertinente para la construcción del Plan Estratégico de la organización.</p>	<p>Informes y memorias de eventos realizadas. Registros de participación en los eventos. Notas de convocatorias.</p>	<p>Docentes, padres de familia, equipo técnico respaldan la implementación del Plan Estratégico, como instrumento para la gestión y sostenibilidad</p>
<p><b>Resultados 2.</b> Validada la metodología del Plan Estratégico por parte del área administrativa de Asociación Xch'ool</p>	<p>Corregida y validada la metodología del plan estratégico</p>	<p>Registros de participación en los eventos. Notas de convocatorias.</p>	<p>La metodología contextualizada se adapta, a la realidad de la organización.</p>

Ixim, durante el mes de marzo 2015.			
<b>Resultados 3.</b> Elaborado y validado el Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de mayo 2015.	Elaborado el plan estratégico de Asociación Xch'ool Ixim, 2015-2019.	Registros de participación en los eventos. Notas de convocatorias	El plan estratégico, se constituye un instrumento de credibilidad ante la cooperación para el seguimiento de los proyectos.
<b>Resultado 1. Diseñada la metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de febrero 2015.</b>  Elaborada un cronograma de trabajo para el diseño de la metodología del Plan Estratégico.  Socializar el cronograma con actores claves de la organización.  Definir los elementos técnicos de la metodología con enfoque de sostenibilidad y dirección estratégica con la Junta Directiva y coordinadores.  Consensuar y definir con la administración y Junta directiva, la viabilidad y pertinencia de la metodología..	Socializada el cronograma de actividades.  Definida los términos técnicos de la metodología.  Analizada y corregida la estructura de la metodología, por parte del enlace organizacional. .  Corregida y mejorada la metodología.  Realizada la reunión de validación de la metodología.  Definida las técnicas y herramientas de la metodología.	Informes y memorias de eventos realizadas.  Informes y memorias de eventos realizadas.  Notas de convocatorias Informes y memorias de eventos realizadas.  Correos electrónicos de convocatorias para reuniones con la persona enlace de la organización.  Informes y memorias de eventos realizadas.  Registros de participación en los eventos.	Metodología se adapta al contexto social de la organización para cualquier otro proyecto de cooperación internacional.  Disponibilidad de presupuesto que respalda la elaboración de los planes.  Intervención del cuerpo técnico para la definición de elementos claves para construcción del plan estratégico.  Equipo técnico de la organización se involucran en todo proceso elaboración de la metodología. .  El equipo consultor contratado para el manual de funciones, aporta ideas para mejorar la metodología desde su experiencia.

<p>Analizar corregir y fortalecer de la estructura y contenido de la metodología.</p> <p>Resultados 2. Validar la metodología del Plan Estratégico por parte del área administrativa de Asociación Xch'ool Ixim, durante el mes de marzo 2015.</p> <p>2.1. Programación de un taller para la socialización de la metodología con los miembros de la Junta Directiva</p> <p>2.2. Socialización y validación de las técnicas y herramientas de la metodología con la junta directiva, equipo técnico y coordinador general.</p> <p>2.3. Validación de la metodología del Plan Estratégico 2015-2019, por parte del coordinador general en representación de la Junta Directiva.</p> <p>2.4. Calendarización de los talleres para la aplicación de la metodología.</p> <p>2.5. Preparación de los materiales a utilizar para la aplicación de las técnicas y herramientas de la metodología. Elaborada y validada el Plan Estratégico 2015-2019, durante el</p>	<p>Procesada la información recopilada de las técnicas y herramientas participativas.</p> <p>Analizada los resultados alcanzados.</p> <p>Procesada información para la sistematización.</p> <p>La tercera semana de marzo se mejora los elementos de la metodología.</p> <p>Entregada memoria de trabajo en formatos establecidos.</p> <p>Se cumplieron con el 100% de las reuniones planificadas con el Coordinador general y coordinadores del equipo</p>	<p>Notas de convocatorias.</p> <p>Registro de participación Fotos y memorias.</p> <p>Memorias de trabajo. Minutas</p> <p>Memorias de trabajo. Minutas.</p> <p>Informes y memorias de eventos realizadas.</p> <p>Registros de participación en los eventos. Notas de convocatorias. Informes y memorias de eventos realizadas. Memorias de reuniones . Registros de participación</p>	<p>La cooperación internacional aumentará el financiamiento de iniciativas de desarrollo diseñados por la organización.</p> <p>Disponibilidad de tiempo de los miembros de la junta directiva para participar en la aplicación de técnicas y herramientas, análisis y validación de la información.</p> <p>Disponibilidad de tiempo del coordinador general y junta</p>
--	---	--	---

<p>mes de abril y mayo 2015.</p> <p>Planificada la ejecución de la metodología con los miembros de administración y junta Directiva.</p> <p>Aplicada las técnicas y herramientas participativas con los actores claves de la organización. (coordinadores, docentes, padres de familia, alumnos, junta directiva)</p> <p>Sistematizada y analizada la información recopilada de las técnicas y herramientas participativas</p> <p>Socializada y elaborada el primer borrador del plan estratégico, 2015.2019, con la Junta Directiva.</p> <p>Presentación del Plan Estratégico 2015-2019, y entrega de informe final de practica PPSI, en base a las actividades ejecutadas a lo largo de doce meses.</p>	<p>técnico y Junta directiva.</p> <p>Aplicada la metodología con los actores claves de Xch'ool Ixim</p> <p>Implementada la ejecución de la metodología</p> <p>Sistematizada los resultados de las herramientas y técnica.</p> <p>Elaborada y socializa el primer borrador del plan estratégico.</p> <p>Plan Estratégico 2015-2019, finalizado y entregado</p>	<p>en los eventos.</p> <p>Acta levantada por la organización de entrega del producto terminado y validado.</p> <p>Informes y memorias de eventos realizadas.</p> <p>Informes y memorias de eventos realizadas</p> <p>Registro de participación.</p> <p>Acta levantada por la organización de entrega el producto terminado y validado.</p>	<p>directiva para la ejecución de la metodología.</p> <p>Disponibilidad de tiempo de los padres de familia, docentes y alumnos para la aplicación de las técnicas y herramientas de la metodología.</p> <p>Participación de dos personas del equipo técnico para el análisis conjunto de los resultados obtenidos en la aplicación instrumentos.</p> <p>Los representantes de padres de familia, docentes y alumnos intervienen en la socialización del borrador del Plan Estratégico.</p> <p>La organización Niños del mundo, otorga el financiamiento para la implementación del Plan Estratégico 2015-2019.</p>
---	---	--	--

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Cronograma del proyecto.  
Cuadro 37.**

Cronograma Ejecución proyecto.

Proyecto	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
“Construcción Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch’ool Ixim”.																				
Resultado 1. Diseñada la metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de febrero 2015.																				
Elaborar un cronograma de trabajo para el diseño de la metodología del Plan Estratégico.	x																			
Socializar el cronograma con actores claves de la organización																				
Definir los	X																			

elementos técnicos de la metodología con enfoque de sostenibilidad y dirección estratégica con la Junta Directiva y coordinadores.																			
Consensuar y definir con la administración y Junta directiva, la viabilidad y pertinencia de la metodología.		X																	
Analizar corregir y fortalecer de la estructura y contenido de la metodología.			X	x															
Resultado 2. Validada la metodología del Plan Estratégico por parte del área administrativa de Asociación Xch'oollxim, durante el mes de marzo 2015.																			

Programación de un taller para la socialización de la metodología con los miembros de la Junta Directiva.					x														
Socialización y validación de las técnicas y herramientas de la metodología con la junta directiva, equipo técnico y coordinador general.					X														
Validación de la metodología del plan estratégico 2015-2019 por parte del coordinador general en representación de la junta directiva.						X	X	X	X										
Calendarización de los talleres para la aplicación de la metodología.							X	X	X										
Preparación de los materiales a utilizar para la aplicación																			

de las técnicas y herramientas de la metodología.																			
Resultado 3. Elaborar y validar el Plan Estratégico 2015-2019, durante el mes de abril y mayo 2015.																			
Planificar la ejecución de la metodología con los miembros de administración y junta Directiva.									x										
Aplicar técnicas y herramientas participativas con los actores claves de la organización. (coordinadores, docentes, padres de familia, alumnos, junta directiva)									x										
Sistematizar y analizar la información recopilada de las										x									

técnicas y herramientas participativas																			
Socializar y elaborar el primer borrador del plan estratégico, 2015.2019, con la Junta Directiva.											x								
Presentación del Plan Estratégico 2015-2019, y entrega de informe final de practica PPSI, en base a las actividades ejecutadas a lo largo de doce meses													X	X					

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

## **Análisis del Entorno externo e interno del proyecto.**

### **A nivel interno.**

El proyecto se centra exclusivamente en el área administrativa de Asociación Xch'ool Ixim, enfocado directamente con la Junta Directiva, beneficiándole con el acompañamiento para la construcción del Plan Estratégico para los siguientes cinco años a partir del año 2015.

### **A nivel externo.**

A partir de este nivel, se concreta los resultados e impactos del proyecto, mediante la utilización del plan estratégico para la gestión de proyectos de sostenibilidad y auto sostenibilidad de la organización ante la cooperación internacional, nacional, regional, departamental, municipal, para beneficiar a la población local.

Posición del proyecto en organización interna.

En base a las actividades desarrolladas a lo interno de la organización y posteriormente la identificación de la necesidad sentida, el proyecto se muestra como una oportunidad a desarrollar a lo interno, para la búsqueda de sostenibilidad y permanencia en el tiempo y en el espacio, beneficiando a comunidades rurales donde interviene por medio de la facilitación de la educación, enfocada a la niñez y juventud, hombres y mujeres conscientes de la incidencia que debe tener la organización Xch'ool Ixim.

### **Funciones específica del estudiante y de otros involucrados**

Del estudiante: Facilitar los procesos para la construcción del plan estratégico de la organización, mediante la aplicación de técnicas, herramientas participativas. Se realizará negociaciones y gestiones para facilitar los procesos con todos actores involucrados de la organización.

### **De los actores involucrados.**

La disponibilidad de tiempo y espacio, voluntad y compromiso, para la aplicación de las técnicas y herramientas participativas para obtener mejores resultados y construir productos que generan la transformación deseada a lo interno de la organización, consistente en el fortalecimiento de la organización.

### **Coordinación interna.**

En cuanto a la optimización del tiempo y del espacio, se mantendrá una coordinación entre el enlace del centro de práctica para la búsqueda de estrategias para el desarrollo de las actividades.

### **Puntualizar los siguientes aspectos.**

Gestión de apoyo con la persona enlace para la planificación de eventos participativos.

Gestionar los recursos necesarios y fundamentales para desarrollar los talleres y capacitaciones.

Desarrollar la planificación de talleres y capacitaciones de manera óptima.

Sistematizar cada una de las experiencias realizadas.

Monitoreo y evaluación constante de la ejecución del proyecto.

### **Coordinación con red externa**

Se coordinarán algunos eventos con el equipo técnico de los proyectos similares que hayan tenido experiencias de éxitos administrativos y de sostenibilidad.

Incidencia del proyecto en la organización y su entorno.

La incidencia del proyecto en la organización y su entorno, será clave y pertinente en esta etapa de incertidumbre, por el poco tiempo que le queda al único proyecto vigente, que le queda aproximadamente un año. Por lo que el plan estratégico, será una herramienta vital para la búsqueda de nuevas agencias de cooperación para el desarrollo y sostenibilidad organizacional.

### **Implicaciones éticas a tomar en cuenta.**

Durante el proceso de reuniones y encuentros con los actores claves de la organización, se compartieron experiencias de éxitos de organizaciones afines, de manera que, se pueda hacer análisis comparativos y visualizar el rumbo de hacia dónde que quiere apostar por este sueño comunitario. Se ha promovido y compartido el respeto de la espiritualidad q'eqchi'.

Respeto a los miembros del área de Administración y a los miembros de la Junta Directiva.

El respeto de los aportes e ideas proclamadas en el idioma materno.

Respeto del nivel académico de los miembros de la Junta Directiva, profesionales, docentes, estudiantes universitarios y guías espirituales, que desde su cosmovisión desempeñan sus funciones.

Interacción celebrativa con los guías espirituales.

Respeto de la igualdad y la diversidad.

Identificación de conflictos que el desarrollo del proyecto pueda provocar y la propuesta de manejo de los mismos.

### **Posibles conflictos a nivel interno.**

No contar con el suficiente tiempo para el desarrollo de talleres y capacitaciones.

La resistencia de los contenidos que se facilitaran en los eventos programados.

La distancia entre la sede central y las comunidades de residencia, limiten su participación en las actividades planificadas.

### **Posibles soluciones a los conflictos a nivel externo.**

Negociar y concertar con coordinación general y la Junta Directiva para la realización actividades, talleres y capacitaciones.

Se buscará el consenso para el mejoramiento de los contenidos adaptarlos al contexto sociocultural.

Buscar los mecanismos para la facilitación de las actividades posibilitando la intervención de todo el equipo.

## **Recursos técnicos y humanos**

### **Técnicos:**

- Equipo de cómputo portátil
- Cámara fotográfica
- Cañonera,
- Reglamentos,
- Planes de trabajo.
- Equipo de sonido.
- Memoria USB
- Grabadora de audio.

### **Humanos:**

- Practicante de Trabajo Social,
- Técnicos y facilitadores de talleres y capacitaciones.
- Tutora de Práctica Profesional Supervisada
- Docentes, estudiantes y padres de familia.
- Persona enlace del centro de práctica.

## **Recursos materiales y monetarios**

- Materiales
- Materiales didácticos
  
- **Recursos físicos. Transporte.**

### **Monetario.**

El presupuesto para la ejecución del proyecto, será en base al aporte de tiempo y recursos del estudiante y del tiempo y el aporte de la organización Xch'ool Ixim cuantificado con la participación de los miembros de la Junta Directiva, Equipo técnico y la coordinación general.

## Presupuesto del Proyecto.

Cuadro 38.

Presupuesto

DESCRIPCION	Tiempo	Cantidad	Precio	Total en quetzales
<b>Recursos humanos</b>				
Capacitadores (horas)	56	4	Q 300.00	Q 16,800.00
<b>Asistencia técnica</b>				
Asistencia	□	2	Q 2,000.00	Q 4,000.00
<b>Recursos materiales</b>				
<b>Material de oficina.</b>				
Ordenador portátil		1	Q 3,500.00	Q 3,500.00
Impresora		1	Q 500.00	Q 500.00
Memoria USB, 8 GB.		1	Q 100.00	Q 100.00
Tinta para impresora		1	Q 365.00	Q 365.00
impresión de fotografías		15	Q 5.00	Q 75.00
Impresiones		300	Q 0.50	Q 150.00
<b>Material didáctico</b>				
Papel Manila		100	Q 0.25	Q 25.00
Marcadores		9	Q 4.50	Q 40.50
Maskintape		3	Q 7.50	Q 22.50
Elementos culturales		1	Q 750.00	Q 750.00
<b>Materiales audiovisuales</b>				
Alquiler Cañonera		8	Q 300.00	Q 2,400.00
<b>Gastos de alimentación</b>				
Almuerzo		90	Q 15.00	Q 1,350.00
Refacciones		180	Q 10.00	Q 1,800.00
Agua Pura		90	Q 3.50	Q 315.00
<b>Sistematización del proyecto</b>				
Informe preliminar del proyecto		1	Q 1,000.00	Q 1,000.00
Impresión informe final		1	Q 1,500.00	Q 1,500.00
Reproducción del informe final		4	Q 2,000.00	Q 8,000.00
Costo total del proyecto				Q 42,693.00

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Plan de monitoreo del proyecto.  
Cuadro No. 39.**

Plan de monitoreo del proyecto.

Actividades/ Fases. 1.	Indicadores	Medios de verificación	Fecha de monitoreo	Responsa_ble
<p>Fase I. Socialización del proyecto.</p> <p><u>Actividades</u></p> <p>Socialización del proyecto de intervención con el coordinador General del proyecto de la organización Xch'ool Ixim, como persona enlace entre la universidad para ser presentado ante la Junta Directiva de la organización.</p> <p>Gestionar la inclusión de las actividades del proyecto en el plan de actividades y cronograma organizacional de las áreas administrativas, equipo técnico estudiantes y docentes.</p> <p>Preparar el plan de implementación del proyecto" construcción del plan estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim.</p> <p>Convocar por medio del coordinador general a los coordinadores de las áreas de: administración, equipo técnico pedagógico, contabilidad</p>	<p>Durante el mes de enero 2015.se socializa el proyecto los actores claves de la organización.</p>	<p>Fotografías y registros propios de la institución.</p>	<p>Enero 2015.</p>	<p>Lic. Jose María Quib Choc.</p>

docentes para la socialización del proyecto.				
Fase II Actividades R1. Elaborar un cronograma de trabajo para el diseño de la metodología del Plan Estratégico.	Cronograma de actividades	Informes y memorias de eventos realizados	Enero hasta segunda semana de febrero	
Socializar el cronograma con actores claves <b>de la organización</b>	Socializada el cronograma.	Correos electrónicos de convocatorias para Reuniones con la persona enlace.		
Definir los elementos técnicos de la metodología con enfoque de sostenibilidad y dirección estratégica con la Junta Directiva y coordinadores.	Definida los términos técnicos de la metodología.			
Consensuar y definir con la administración y Junta directiva, la viabilidad y pertinencia de la metodología.	Analizada y corregida la estructura de la metodología por parte de la persona enlace.			
Analizar corregir y fortalecer de la estructura y contenido de la metodología.	Realización reunión de validación			
Fase III. <b>Actividades R2.</b>				
Programación de un taller para la socialización de la metodología con los miembros de la Junta Directiva.	Procesada la información recopilada de las técnicas y herramientas participativas	Memoria de trabajo. Minuta.	Enero y Febrero	Estudiante y persona enlace
Socialización y validación de las técnicas y herramientas de la metodología con la junta directiva, equipo técnico y coordinador general.	Analizar los resultados alcanzados.	Informes y memorias, notas de convocatorias informes y memorias		Junta directiva, persona enlace, técnicos.

Validación de la metodología del plan estratégico 2015-2019 por parte del coordinador general en representación de la junta directiva.	Procesa la información para la sistematización.	del evento.		Junta directiva, persona enlace,
Calendarización de los talleres para la aplicación de la metodología.	La tercera semana de marzo se mejora los elementos metodológicos.			Persona enlace y estudiante
Preparación de los materiales a utilizar para la aplicación de las técnicas y herramientas de la metodología.	Entregada memoria de trabajo en formatos establecidos.			Estudiante.
Fase IV Actividades R3. Planificar la ejecución de la metodología con los miembros de administración y junta Directiva.	Aplicada la metodología con los actores claves de Xch'ool Ixim.	Acta levantada de la organización por la entrega del producto terminado y validado.	Primera semana de marzo	Estudiante y persona enlace.
Aplicar técnicas y herramientas participativas con los actores claves de la organización. (coordinadores, docentes, padres de familia, alumnos, junta directiva)	Implementada la ejecución de la metodología.	Informes y memorias.	Segunda semana de marzo	Junta directiva, docentes, técnicos, padres de familia, estudiantes guías mayas.
Sistematizar y analizar la información recopilada de las técnicas y herramientas participativas	Sistematizada los resultados de las herramientas y técnica.		Tercera semana de marzo	Estudiante
Socializar y elaborar el primer borrador del plan estratégico, 2015.2019, con la Junta Directiva.	Elaborada y socializada el primer borrador del Plan Estratégico.		Cuarta semana de marzo	Junta directiva y persona enlace
Presentación del Plan Estratégico 2015-2019, y entrega de informe final de practica PPSI, en base a las actividades ejecutadas a lo largo de	Plan Estratégico 2015-2019, finalizado y entregado		Tercera y cuarta semana de abril	Junta directiva y persona enlace

doce meses				
------------	--	--	--	--

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

## **Monitoreo y evaluación del proyecto**

Indicadores de éxito específicos. (Según etapa)

- Socializada la primera fase de la ejecución del proyecto.
- Identificadas las necesidades de la organización.
- Definidas las estrategias de intervención para la transformación de la administración
- Construida el Plan Estratégico con periodos definidos.

## **Indicadores de éxito generales (según resultados generales esperados)**

- El plan estratégico es base para la construcción de planes operativos anuales y mensuales.
- Planificación de las actividades en todas las áreas de trabajo de Xch'ool Ixim, fundamentados en el plan estratégico. Número de proyectos gestionados, negociados por la Junta Directiva.

**CAPITULO V**  
**PRESENTACION DE RESULTADOS OBTENIDOS**

## **CAPITULO V.**

### **Presentación de resultados**

#### **Fase I Socialización del proyecto.**

##### **Resultados Previstos.**

Se llevo a cabo una reunión con el coordinador General de Xch'ool Ixim y su asesor técnico, para hacerle la presentación de la metodología, durante este evento, se analiza y aprueba la socialización, la cual ha sido agendada dentro de las actividades.

El coordinador general, la junta directiva, técnicos de campo y asesor aprueban y agenda la presentación del proyecto. Durante la realización de la experiencia organizacional, se hace la presentación del proyecto, el objetivo general y específico y las actividades; los resultados a alcanzar en las diferentes fases planificadas.

No se realizó ninguna convocatoria a los coordinadores de área, (notas, correo electrónico) según lo planificado, sino la socialización del proyecto coincidió con un evento propio de la organización, teniendo para esto 45 minutos para dar a conocer el proyecto y 10 minutos para la aclaración de dudas de los presentes.

##### **Resultados no previstos.**

Previo a la socialización del proyecto ante el personal de la Organización, se realizó un taller con la Junta Directiva y con la presencia del Coordinador General, el asesor y asistente, donde se facilitó el tema "La Planificación Estratégica", con el objetivo de tener por anticipada información general del proyecto a desarrollar durante la presentación del proyecto ante los que integran el talento humano de la organización.

Se considera como resultado no previsto, el interés que se le mostró al proyecto presentado tanto por parte de los directivos, técnicos, asesor, docentes, guías espirituales y padres de familia y asumiendo la sostenibilidad durante los próximos cinco años.

### **Indicadores de éxito.**

Durante la presentación del proyecto, se logró la participación del 100% de la Junta Directiva; los técnicos, formadores; representantes de guías espirituales, estudiantes y padres de familia.

### **Actividades**

Para que se hiciera posible la socialización del proyecto, puntualmente se realizaron actividades previas, para que de esta manera, la persona enlace, la Junta Directiva y el asesor, asumieran la responsabilidad de acompañar el proceso y el acompañamiento del mismo.

Coordinación con el responsable o persona enlace, para la revisión de la agenda preparada y el tiempo y espacio que se utilizó para la socialización del proyecto.

Preparación en power point y Prezzi, conteniendo las diferentes fases del proyecto, y el resultado final a alcanzar.

Gestionar la inclusión de las actividades del proyecto en el plan de actividades y cronograma organizacional de las áreas administrativas, equipo técnico, estudiantes y personal docente.

Preparar el plan de implementación del proyecto: Construcción Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim.

Convocar por medio del coordinador general, a coordinadores de las áreas: administración, equipo técnico, contabilidad, docentes, representantes a padres de familia, guías espirituales, para la socialización del proyecto.

### **Fase II. Primer Resultado.**

**Diseñada la metodología para la construcción del plan estratégico 2015-2019.**

### **Resultados previstos.**

Elaborado un cronograma de trabajo para el diseño de la metodología del Plan Estratégico.

Socializado el cronograma con actores claves de la organización.

Definido los elementos técnicos de la metodología con enfoque de sostenibilidad y dirección estratégica con la Junta Directiva y coordinadores.

Consensuado y definido con la administración y Junta directiva, la viabilidad y pertinencia de la metodología.

Analizado el diagnóstico realizado para fortalecer el contenido y estructura para la ejecución del proyecto.

### **Indicadores de éxito.**

Se construyó un cronograma de actividades y presentado ante la persona enlace, y ser incluido como parte de las actividades de la Junta Directiva.

Integración en algunos eventos, a los representantes de los técnicos pedagógicos, formadores, representantes de guías espirituales, durante la ejecución del proyecto.

### **Resultados no previstos.**

Reunión con el director, estudiantes de último grado y docentes del Instituto Maya Comunitario K'amolb'e, ADIMACK, cuyo aporte para la ejecución del proyecto fue clave, debido a que la organización desconoce las necesidades que tiene el centro educativo.

Reunión con los iniciadores de Asociación Xch'ool Ixim, quienes ya no son parte de la organización y sentirse excluidos por la actual administración, mismos que fueron socializados a la Junta directiva, la opinión en torno al quehacer actual.

### **Actividades.**

Elaboración del cronograma de trabajo para el diseño de la metodología para la construcción del Plan Estratégico.

Elaboración del cronograma en sintonía con la planificación de actividades mensuales de la persona enlace y de los miembros de la Junta Directiva, para el desarrollo de las actividades de ejecución del proyecto, clave para la recopilación de información.

Socialización del cronograma elaborado con la persona enlace.

Planificación semanal para la ejecución de la segunda fase del proyecto, anticipando sobre la posibilidad de mover algunas semanas, fecha días, por cambios que haga la cooperación internacional en el requerimiento de información. Como elemento clave de la planificación mensual, se centra en los elementos técnicos de la metodología a utilizar, conocer su nivel de comprensión y adaptación algunos aspectos importantes para clarificar contenidos.

Consenso con la persona enlace y la Junta Directiva, sobre la pertinencia, viabilidad de la metodología.

Readecuación del tiempo con los miembros de la Junta Directiva, para desarrollar los talleres los fines de semana, sábados y domingos, en horarios flexibles, debido a que los que integran la directiva de Xch'ool Ixim, dos de ellos se desempeñan como docentes.

Revisión de la herramienta del FODA, realizada con los miembros de la junta Directiva, en el primer momento de la PPSI, para el rescate de elementos importantes y vinculantes para la construcción del Plan Estratégico.

Consenso con la junta directiva, en cuanto a la manera de comunicación con los directivos, debido a que en su totalidad hablan el idioma q'eqchi'.

**RESULTADO 1.**  
**METODOLOGIA PARA LA CONSTRUCCION DEL PLAN ESTRATEGICO.**



*Metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz.*

**JUAN PABLO JUC QUIB**  
CARNE 2139001  
PRACTICA PROFESIONAL  
SUPERVISADA II  
ASOCIACIÓN XCH'OOOL IXIM  
COBAN ALTA VERAPAZ,

*Primer resultado del proyecto  
Práctica Profesional*

## INTRODUCCIÓN

El presente informe, contiene la metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, de Asociación Xch'ool Ixim, mismo que será utilizado para explorar todos aquellos aspectos relevantes que serán insumos para el diseño de estrategias que orientaran el futuro de la organización.

Para lograr el presente resultado dos, de la tercera fase del proyecto, se programó un taller para la socialización de la metodología con los miembros de la Junta Directiva y actores claves y facilitar información sobre las técnicas y herramientas para la para la elaboración del Plan Estratégico.

La secuencia lógica de las herramientas, facilitará la consecución del resultado esperado, que permitirá la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, mediante el compromisos por parte de los actores con facultades para la toma de decisiones.

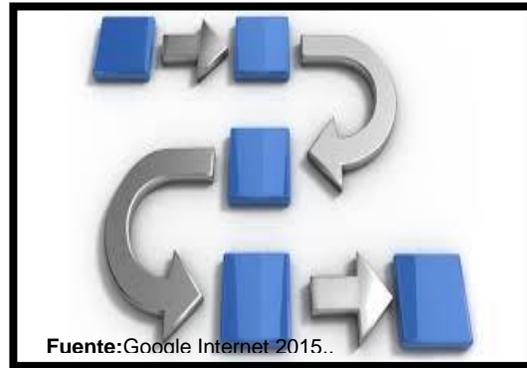
De igual manera, después de la socialización de la metodología, se procede a la validación por parte del Coordinador General en nombre de la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim.

Posteriormente y como trabajo personal, se calendarizan los talleres y preparación los materiales didácticos para la aplicación de las técnicas y herramientas de la metodología.

## LA METODOLOGIA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO.

Previo a dar a conocer el contenido del presente informe, vale la pena darle un abordaje al concepto de metodología, para

clarificar y comprender el término, buscando de esta manera, conocer su etimología y el significado del mismo.



Robert.K. Yin, (2002), dice que el significado de la metodología, se refiere en sí, a los métodos de investigación que se siguen para alcanzar los objetivos en una ciencia o estudio.<sup>1</sup> Contextualizando el término metodología, se explica que es un conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico o marcan el rumbo de una exposición doctrinal.<sup>2</sup> para el presente caso, la metodología se utilizará para efectuar procedimientos mediante técnicas y herramientas para elaborar resultados estratégicos que permitirá el diseño de una planificación estratégica orientada a la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim, organización no gubernamental y comunitaria.

Esta metodología a utilizar contiene técnicas practicas para generar suficiente información, de igual manera, las herramientas que desprenden información relevante en torno al quehacer de la organización, que posibilita toda información para la toma de decisiones.

A continuación se presenta el proceso metodología para la construcción del tercer resultado del proyecto propuesto.

---

<sup>1</sup> Robert K. Yin. Metodología 2002.

<sup>2</sup> [www.http://definicion.de/metodologia/](http://definicion.de/metodologia/)

## **EL PROCESO DE LA PRESENTE METODOLOGIA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO.**

### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.**

Para el análisis de la situación, como primer momento, se identifican a las organizaciones, afines a la filosofía, y se constituyen como alternativas para la búsqueda de relaciones en alianzas estratégicas. Evaluar las principales alternativas, visualizar lo positivo dentro y fuera de las organizaciones.

Para alcanzar este producto, es importante la utilización de herramientas claves y pertinentes para la visualización de producto requerido. Al respecto, se estará utilizando herramientas y técnicas.

### **PERSPECTIVA EXTERNA DE XCH'OOL IXIM.**

La organización Xch'ool Ixim, como una organización de base social, se encuentra centrado e interesado por que sus acciones contribuyan a la unidad y liderar los cambios necesarios en el pueblo Q'eqchi', su nivel de incidencia comunitaria y la posibilidad de generar nuevas iniciativas de desarrollo como complemento de lo que se hace por medio del Instituto K'amolb'e, en la región Nimla Ha Kok, municipio de Cobán en el departamento de Alta Verapaz.

Al respecto, manifiesta su interés en tener un panorama de los sucesos en el sistema y los grandes desafíos que esto supone y cómo enfrentar tales situaciones sin que atente contra los principios filosóficos y valores organizacionales.

En el siguiente apartado, se presentan las técnicas y herramientas contenidas en la metodología para la construcción del plan estratégico 2015-2019 de Asociación Xch'ool Ixim.

## **HERRAMIENTA 1. PANORAMA ORGANIZACIONAL.**

Una herramienta útil y generadora de información pertinente es el panorama organizacional, desde donde se visualizaran cada una de las organizaciones afines a Xch'ool Ixim, con quienes a lo largo de dos décadas han apoyando cada una de las actividades que ha desarrollado, antes y después de la legalización.

Con esta herramienta se visualiza a las diferentes organizaciones, con quienes puede seguir y aprovechar las brechas internas o externas para obtener otros resultados positivos y constituirse como una organización referente en materia educativa con pertinencia cultural.

### **PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA**

Trazar en un pliego de papel manila una línea en forma de arco, con varios niveles en donde se subdivide en los siguientes aspectos: Local, departamental, regional, nacional e internacional.

Se divide el arco desde el centro, mediante líneas rectas para separar los sectores con actividades en el aspecto socioeconómico: Sector Privado, Sector no Gubernamental Nacional, Sector no Gubernamental Internacional, Sector Gubernamental.

Colocar el nombre de Xch'ool Ixim en el Centro de la línea en forma de arco.

Identificar y ubicar a las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, empresas, personas, afines a la espiritualidad y filosofía del pueblo maya Q'eqchi'. que pueden contribuir con Xch'ool Ixim, que posibilite la ejecución de acciones conjuntas para el fortalecimiento de las acciones en las comunidades de intervención.

Se pretende que se refleje una imagen para la visualización de actores claves que tomen en cuenta o valoricen la filosofía y espiritualidad maya q'eqchi', la cercanía o lejanía de estos para el cumplimiento de la misión y visión de la organización Asociación Xch'ool Ixim. A continuación el ejemplo de la gráfica.

**Técnica: lluvia de ideas**

**Gráfico 5. Herramienta Panorama Organizacional.**



Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI AÑO 2014.

**Herramienta 2: Matriz de expectativas hacia y del exterior de la organización**

La herramienta tiene como función principal la recopilación y el análisis interno de quienes podrían ser los cooperantes potenciales, la demanda de servicios y las interrelaciones, debidamente identificados en la herramienta del Panorama Organizacional. Este ejercicio se realizara directamente con los miembros de la Junta Directiva y la posibilidad de incluir a otros miembros de educación.

Para la consecución de los resultados se plantean dos preguntas fundamentales, a saber:

- ¿Qué esperan los otros de nosotros?
- ¿Qué esperamos de los otros?

## PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA.

En esta matriz, en sus columnas respectivas se insertaran cada uno de las organizaciones afines que tienen estrecha alianza con la organización, sea de tipo económico, político, cultural etc. De ahí la funcionalidad del Panorama Organizacional que permite la clasificación de cada uno de las alianzas estratégicas que tiene la organización.

A continuación, con el ejemplo de la matriz siguiente reflejaran los resultados obtenidos.

### Matriz de expectativas hacia y del exterior

	Sector Gubernamental			Sector Gubernamental Nacional no			Sector Gubernamental Internacional no			Sector Privado		
	Actor A	Actor B	Actor C	Actor D	Actor E	Actor F	Actor G	Actor H	Actor I	Actor J	Actor K	Actor L
Lo que esperan de nuestra Organización												
La Organización espera de ellos /as												

La técnica a utilizar: trabajos conforme a las funciones de los actores involucrados de la Junta directiva.

Primer grupo:

Presidente, Tesorero y un vocal

Segundo grupo:

Secretario, vicepresidente, coordinador general y dos vocales

## **ANÁLISIS INTERNO DE LA INSTITUCIÓN**

Expectativas de los principales intereses a lo interno de Xch'ool Ixim.

Como toda iniciativa de desarrollo de base social, posee diferentes fuerzas que motiva día a día el ejercicio de ciertas acciones que promueven el desarrollo comunitario, principalmente en el tema educativo, con una metodología propia, con elementos de su propia filosofía y espiritualidad apropiada y empoderada. La misma existencia de estos elementos organizacionales, empoderados en el recurso humano, hace que sea necesario el conocer en que se fundamentan estos valores organizacionales, las expectativas a las que estos conlleva y por sobretodo de qué manera se puede aprovechar para seguir creciendo y haciendo experiencias que constituyan la clave para superar las barreras existenciales de la organización, los intereses que tienen desde lo interno entre sí.

### **Herramienta 3. Matriz de expectativas Internas de la Organización**

Esta herramienta facilita el conocimientos de las expectativas y demandas que existe que existen entre cada una de las unidades de la organización, enumerándolos, por ejemplo la Asamblea, la Junta Directiva, la administración, la coordinación general, los formados y técnicos de los proyectos.

Cada uno de ellos tiene sus propios intereses de mejorar e interactuar con cada una de las áreas como principio básico de trabajo en equipos caminados hacia un mismo objetivo y metas, el liderazgo comunitario y de incidencia con cada una de las acciones.

### **Procedimiento para la aplicación de la matriz**

Se construye una matriz, de dos entradas, o sea cuadros donde los elementos identificados aparezcan dentro de la misma línea y se hacen las vinculaciones necesarias.

Se incluyen los componentes de la organización, (áreas, proyectos, direcciones del Instituto K'amolb'e).

Se anotan en cada cuadro la expectativa que cada componente organizacional tiene de otros.

Para recoger la información se utilizarán cuadros en donde se ingresaran informaciones sobre las perspectivas que cada una de las áreas tiene de las demás unidades, y posteriormente la información se llenaran en la matriz, para luego socializar con los actores claves de la organización. Obteniendo como producto la identificación de otros elementos positivos o ventajas de Xch'ool Ixim.

**Matriz de expectativas internas de la organización xch'ool ixim.**

El área → espera del departamento ↓	Asamblea	Junta Directiva	Coordinador general	Formadores
Asamblea	Expectativas que A tiene de A	Expectativas que B tiene de A	Expectativas que C tiene de A	Expectativas que D tiene de A
Junta Directiva	Expectativas que A tiene de B	Expectativas que B tiene de B	Expectativas que C tiene de B	Expectativas que n tiene de B
Coordinador general	Expectativas que A tiene de C	Expectativas que B tiene de C	Expectativas que C tiene de C	Expectativas que n tiene de C
Formadores	Excitativas que A tiene de D	Expectativas que B tiene de D	Expectativas que C tiene de D	Expectativas que n tiene de n

Técnica: se formará un solo equipo de trabajo con los integrantes de la Junta Directiva y algunos técnicos formadores.



## MARCO FILOSÓFICO DE LA INSTITUCION.

El marco filosófico, es el segundo momento y constituye el motor que empuja a la organización a fortalecerse y obtener una antesala de su futuro. Para esto, es



importante asegurar la vida mediante la formulación de su propia misión, visión, los valores organizacionales. Lo que se quiere es no solamente la identificación de la hoja de ruta mediante la planificación de acciones sino saber qué hacer y cómo hacer para el logro de los objetivos, en este caso la sostenibilidad y dirección estratégica.

Fuente: Metodología Plan EStrategico PPS. Uri 2013.

## VISIÓN

La Visión Estratégica es una imagen del futuro que busca crear con esfuerzos y acciones. Es el timón que guiará a todos hacia el mismo objetivos. Serán aquellas acciones que facilitaran estrategias con pertinencia cultural del pueblo q'eqchi'.

### Características de la visión

Deber ser realizable

Motivadora de las acciones

Debe ser participativa.

Clara, sencilla, de fácil comunicación.

Característica y pertinencia cultural del pueblo Q'eqchi'.

Identificar y formular la Visión es lograr que los miembros de la organización planteen una imagen institucional a partir de acuerdos básicos conjuntos y les permitan verse reflejados en esa imagen.

#### **HERRAMIENTA 4: EL VIAJE FANTÁSTICO**

Se busca con esta herramienta crear las condiciones a los participantes a soñar la imagen futuro que debe reflejar la organización Xch'ool Ixim. Esa imagen del futuro debe reflejar la visión que quiere alcanzar en los próximos cinco años.

#### **PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACION DE LA HERRAMIENTA**

Se le pide a los miembros de la Junta Directiva, técnicos y formadores para que imagen más concreta posible, del estado deseado de Xch'ool Ixim, en los próximos cinco años. Previo a la construcción de la visión, se proporciona un tiempo prudencial para que a nivel individual se imaginen dentro de cinco años. Se retroalimentará con la visión que perdió vigencia como base para el viaje fantástico, previo a la redacción final. Posteriormente, se hará la traducción en Q'eqchi' y ser discutido y analizado por parte de los participantes.

¿Qué hemos logrado?

¿Cómo nos sentimos?

¿Con quienes compartimos?

¿Qué hemos hecho con las personas?

¿Cómo queremos vernos dentro de cinco años?

Se proporcionará un tiempo para escuchar cada respuesta de los participantes posteriormente, se identificarán algunos puntos comunes por cada intervención.

#### **LA MISION**

La característica de la misión es a quienes se dirige, que necesidades les satisface, que productos o servicios ofrece, cuales son los límites de las actividades.

Dicho de otra manera, es el propósito o la razón de ser de toda la organización. Es todo lo que compone la organización y los cuales motivan a sus miembros a construir el presente y el futuro. La misión es el referente de cada una de las acciones, habla de lo

que se desea y lo que es posible es el sentido de la dirección y la guía para la toma de decisiones.

La misión de Xch'ool Ixim, es:

Es el propósito y la característica de la organización.

Es el trabajo asignado por la organización mediante sus valores.

La descripción de lo que la organización debe hacer.

Es el referente de cada una de las acciones a ejecutar. .

La razón de ser de la organización.

### **HERRAMIENTA 5: MAPA DE LA MISIÓN**

Para la formulación de la Misión, cada uno de los participantes responderá a dos cuestionamientos “¿Qué es lo que hace o haciendo? ¿ y porque?” posteriormente se tiene que lograr un acuerdo compartido y un consenso estratégico, la herramienta denominada Mapa de la misión, aportará para este ejercicio y un objetivo común.

### **PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA.**

La organización compuesto por los grupos focales identificados deberá responder cuatro preguntas básicas. Los cuestionamientos que utiliza el mapa de la misión son:



Qué hacemos?

Para que lo hacemos?

Como lo hacemos?

Porque lo hacemos?

**Fuente:** Gooble Internet 2015..

Para construir la misión, el elemento clave serán las preguntas respondidas por los participantes, se procede a la búsqueda de consenso entre cada una de las respuestas dadas, para luego encontrar las ideas principales, que permitirá identificar la misión.

Técnica: se formaran un solo grupo, cada uno de ellos responderán a dos preguntas; posteriormente I compartirán en el pleno, buscar los acuerdos y los puntos de vistas comunes.

Se construirá la misión a través de lluvia de ideas con los elementos de cada pregunta.

## **VALORES INSTITUCIONALES**

Para la construcción de los valores de Xch'ool Ixim se recomienda únicamente de 5 a siete lo máximo, cuando son demasiado, le disminuye fuerza.

Ninguna parte de la misión, visión o los valores, si no existe un empoderamiento de parte de los actores involucrados en el proyecto. Para Xch'ool Ixim, la palabra adquiere un valor principal, porque se basa en la espiritualidad q'eqchi', por lo tanto, no es que sea ético sino simplemente la palabra es un valor al que se necesita que se cumple, porque es la base del quehacer q'eqchi' por lo tanto de la organización en todo.

Para la construcción de los valores debe reflejarse el espíritu participativo, y no solamente por parte de una o dos personas, es un trabajo de equipo y requiere de una buena inversión de tiempo.

**Técnica: repaso** y revalorización de los valores vigentes, analizarlos, en base a los valores, se validan los vigentes o construir algunos nuevos, que reflejen el espíritu q'eqchi, del sentido que tiene todo.

## ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA

### Herramienta 6. Matriz FODA, cómo herramienta de análisis.

El FODA es una herramienta de análisis para la toma de decisiones, cuenta con dos ejes tipo “ventana”, que cuenta con dos ejes: Uno divide en internos y externos y se divide en positivo negativo.

Matriz Foda.

	Lo Interno	Lo Externo	
Lo Positivo	Fortalezas (Aspectos que hacen fuerte a la organización, y que son propios de ella. Su riqueza, sus recursos, sus habilidades, su experiencia, sus conocimientos).	Oportunidades (Aspectos que estando fuera de la organización la podrían beneficiar en el futuro. (Potencial que existe fuera de organización y que puede ser aprovechado)	Lo Positivo
Lo Negativo	Debilidades (Las características internas de la organización que la hacen débil. Las carencias que tiene la organización, sus partes oscuras, sus partes inhábiles	Amenazas (Los aspectos negativos que están fuera de la organización y que en determinado momento podrían afectarla).	Lo Negativo
	Lo Interno	Lo Externo	

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015. .

**Técnica:** Para la utilización de esta herramienta, se conforma un solo grupo integrado por los miembros de la Junta Directiva, quienes analizaran cada cuadrante.

### ANÁLISIS INTERNO

Facilita conocer la parte interna en el que se desarrollan las actividades de la organización, mediante un análisis profundo del clima organizacional. Que variables o elementos estratégicos se identificaran, a saber:

Beneficiarios (directos e indirectos)

Organizaciones

Aliados

Movimientos sociales.

## Herramienta 7: Matriz evaluación del microambiente

EVALUACIÓN DEL MICRO-AMBIENTE									
Fenómenos	Tendencias			Fortalezas	Debilidades	Importancia			Temas Estratégicos
	Declina	Estable	Incrementa			Importante	Muy importante	esencial	
BENEFICIARIOS									
ORGANIZACIÓN									
ALIADOS									
MOVIMIENTOS SOCIALES									

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015

### ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.

Esta herramienta, facilita conocer y analizar el ámbito en el que se desarrollan las actividades de Xch'ool Ixim. Las variables estratégicas a identificar son: Aspectos, económicos, legales, tecnológicos, políticos y socioculturales.

## Herramienta 8. Matriz evaluación del macro ambiente

Fenómenos y su tendencia identificadas.

EVALUACIÓN DEL MACRO-AMBIENTE									
Fenómenos	Tendencias			Oportunidades	Amenazas	Importancia			Temas Estratégicos
	Declina	Estable	Incrementa			Importante	Muy importante	esencial	
ASPECTOS POLÍTICOS									
ASPECTOS ECONÓMICOS									
ASPECTOS SOCIO-POLÍTICOS									
ASPECTOS TECNOLÓGICOS									
ASPECTOS SOCIOCULTURALES									

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015.

Técnica: Se conforman un solo equipo de trabajo, quienes analizaran el macro ambiente, para que de esta obtener los resultados esperados. Analizaran desde su óptica cada uno de los fenómenos sociales: políticos, económicos, políticos, tecnológicos y socioculturales. Previo a la presentación de un fragmento de la película “si yo fuera diputado”, Cantinflas.

## **PRINCIPALES FENÓMENOS DEL MACRO AMBIENTE**

Descripción de los principales fenómenos evidenciados en el macro ambiente, luego del análisis, se comienza a visualizar las estrategias a corto, mediano y largo plazo.

## **DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Este momento es el tercer componente para la planificación estratégica, consistente en la determinación de los objetivos estratégicos, es la respuesta de la planificación a las circunstancias y situación externa (macro y micro), de manera estratégica puede dar respuesta a la pregunta ¿Qué desean que haga Xch'ool Ixim?.

De lo que se trata es de elegir una estrategia fundamentada en las fortalezas de la organización y que corrija sus debilidades, con la finalidad de tomar ventaja de las oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas.

### **PROCESOS:**

Identificación de objetivos estratégicos.

Análisis del impacto, factibilidad y riesgo.

Determinación de las estrategias apropiadas.

### **PRODUCTOS:**

Objetivos estratégicos por Tema Estratégico.

Correlación de los objetivos estratégicos entre fortalezas versus oportunidades, debilidades versus amenazas.

Nuevas estrategias establecidas.

## **ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

### **Herramienta 9. Matriz para establecer objetivos**

#### **Procedimiento para la aplicación de la matriz**

Priorizados los temas estratégicos se definen los que se analizarán para la definición de objetivos. Se conformará un solo grupo de trabajo, para los temas estratégicos.

Actividad: El grupo llenara la matriz los temas estratégicos priorizados.

### **Matriz objetivos estratégicos**

<b>Objetivos estratégicos</b>						
Temas Estratégicos	Objetivo Estratégico	Impacto	Factibilidad	Riesgo	Decisión	
					SI	NO

Técnica: Grupos de trabajo

### **PLAN DE ACCIÓN**

Este componente se refiere a todas las actividades a realizarse para alcanzar los objetivos estratégicos que se identificaron en el proceso. En el plan de acción, expresan generalidades de los indicadores de éxitos y que sean medibles.

Planteamiento compartido y propuestas, para la identificación del Qué, Cómo, quien hace qué, resultados anticipados, indicadores de cumplimiento, medios de verificación, fechas, límite, presupuesto, fuente de financiamiento del plan.

### **RESULTADOS**

Documento de plan de acción.

Aprobación del plan de acción por parte de la Junta Directiva en pleno.

El compromiso de los miembros de la Junta Directiva para asumir el acompañamiento y sostenibilidad del Plan Estratégico.

### **PARTICIPANTES**

Junta directiva, conoce, analiza y aprueba el Plan

Se suscribe un acta de compromiso por parte de los miembros de la Junta Directiva quienes se comprometen a la sostenibilidad del documento.

### **HERRAMIENTA 10. MATRIZ PLAN DE ACCIÓN**

#### **Procedimiento para la aplicación de la matriz.**

Se construirá participativamente el plan de acción, identificando los objetivos

estratégicos, indicadores, estrategias, actividades, responsables fecha limita de ejecución, costo estimado y fuentes de financiamiento.

### Matriz Plan de Acción

<b>PLAN DE ACCIÓN</b>							
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha Límite</b>	<b>Costo estimado</b>	<b>Fuente de Financiamiento</b>

Técnica: Mesa Redonda con Junta Directiva.

## Agenda de trabajo.

### Proyecto:

### Construcción del plan estratégico 2015-2019 para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz.

FECHA: \_\_\_\_\_ HORARIO: \_\_\_\_\_

PARTICIPANTES: Junta Directiva, Lic. Hector Cab. Consultor Xch'ool Ixim, técnicos, formadores.

Coordina Lic. José María Choc Quib

Lugar: Casa Chajxukub, Cobán Alta Verapaz.

FACILITADOR: Juan Pablo Juc Quib Asistente: Alma Julieta Coy.

<b>AGENDA</b>					
<b>Actividades</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Horario</b>	<b>Responsable</b>
Invocación maya	Inicio de la actividad	-	Velas	8:00 8:10	Guía Espiritual y Vocal Junta Directiva.
Presentación del facilitador	Identificado el facilitador.	-	----	:10:00 a8:15	Coordinador administrativo y enlace.
Presentación de la Agenda	Identificación de resultados esperados	Lectura	Cañonera Laptop	8:15 – 8:30	Lic. José María Quib Choc
Introducción teórica del PEI	PE, como herramienta para la gestión.	Expositiva y PPT.	Cañonera Laptop	8:45- 9:00	Juan Pablo Juc Quib
Presentación de resultados	Socializar resultados obtenidos en el proceso.	Expositiva	Cañonera Laptop	9:00-9:30	Juan Pablo Juc Quib
Panorama organizacional	Identificar a los organizaciones tienen relación indirecta o directa con la XCh'ool Ixim	Participativa Técnica	Papelógraf o Marcadores Fichas- Maskintape	9:30 – 10:00	Juan Pablo Juc Quib y Asistente.
<b>RECESO 10:00- 10:30</b>					
Expectativas internas y externas de Xch'ool Ixim.	Que esperamos de ellas; que están esperando de Xch'ool Ixim.	Participativa Técnica	-Cañonera -Laptop - Papelógraf o	10:30-11:15	Juan Pablo Juc Quib y Asistente.
Marco Filosófico Construcción y análisis de la Visión	Definición de la imagen objetivo	Participativa Técnica.	- Marcadores -Fichas -	11:15-12:00	Juan Pablo Juc Quib y Asistente.

			Maskintape		
Construcción y Análisis de la misión.	Definir en conjunto que hacemos, para quien lo hacemos y con que lo hacemos	Participativa Técnica	Cañonera -Laptop - Papelografos - Marcadores -Fichas - Maskintape	12:20-13:00	Juan Pablo Juc Quib
<b>ALMUERZO 13:00-14:00</b>					
Replanteamiento y Análisis.	Cuál es la base de la espiritualidad que hace que las acciones de Xch'ool Ixim permanezcan en el tiempo y el espacio.	Participativa Técnica	Cañonera -Laptop Papelógrafo - Marcadores -Fichas - Maskintape	14:00-14:45	Juan Pablo Juc Quib y Asistente.
Socialización del FODA	Anticipar las ideas principales del FODA ya ejecutado.	Expositiva	Cañonera -Laptop	15:00-15:45	Juan Pablo Juc Quib Y Asistente.
<b>REFACCION 16:00 hrs</b>					
Agradecimiento y oración final desde la espiritualidad Q'eqchi	Finalizar actividad			16:00...	Pedro Quib Secretario J.D.

## PROYECTO

### Construcción del plan estratégico 2015-2019 para la sostenibilidad y dirección estratégica de asociación xch'ool ixim, Cobán Alta Verapaz

FECHA: \_\_\_\_\_ HORARIO: \_\_\_\_\_

PARTICIPANTES: Junta Directiva, Lic. Hector Cab. Consultor Xch'ool Ixim

Coordina: Lic. José María Choc Quib. Lugar Casa Chajxukub, Cobán A. V.

FACILITADOR: Juan Pablo Juc Quib Asistente: Alma Juliana Coy.

<b>Agenda día 2</b>					
<b>Actividades</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Técnica /metodología</b>	<b>Recursos</b>	<b>Horario</b>	<b>Responsable</b>
Invocación Maya,	Apertura de la actividad	-----	-----	8:00 – 8:30	Lic. José María Quib Choc
Socialización de la agenda	conocer resultados esperados en el día	Lectura	Cañonera Laptop	8:30 -8:35	Alma Julieta Coy asistente
Análisis del Micro ambiente	Se definen temas de análisis del micro ambiente para su análisis	Participativa Técnica	-Cañonera -Laptop -Papelógrafo -Marcadores -Fichas	8:35 -10:30	Juan Pablo Juc Quib.
<b>REFACCION 10:00 – 10:30</b>					
Análisis del Macro ambiente	Se definen temas de análisis del macro ambiente para su análisis	Participativa Técnica	Cañonera -Laptop -Papelógrafo -Marcadores -Fichas	10:45 – 12:15	Juan Pablo Juc Quib
Dinámica Pasa lo bola en 3 segundos	Como se definen las estrategias	Participación grupal	-1 pelota plástica pequeña -Cronometro	12:15 – 12:30	Juan Pablo Juc Quib.
Priorización de temas estratégicos	priorizar temas analizados	Participativa Técnica	Cañonera -Laptop -Papelógrafo -Marcadores -Fichas	12:30 – 13:00	Juan Pablo Juc Quib.
<b>ALMUERZO 13:00 – 14:00</b>					
Definición de objetivos estratégicos	Definir y priorizar (jerarquía de objetivos)	Participativa Técnica.	Cañonera -Laptop	14:00 – 15:00	Juan Pablo Juc Quib José María Quib
Evaluación de la actividad	Evaluar proceso metodológico y facilitación	Evaluación escrita	-Fotocopias de hoja de evaluación -Lápices	15:00 - 15:15	Lic. Hector Cab
<b>Refrigerio 16:00 a 16:30</b>					

### **Fase III. Validación de la metodología.**

#### **Resultados Previstos.**

- Socialización de la metodología con la Junta Directiva.
- Taller para la socialización de las técnicas y herramientas de la metodología con la junta Directiva, equipo técnico y coordinador general.
- Validación de la metodología del Plan Estratégico 2015-2019, por parte del coordinador general en representación de la junta directiva.
- Calendarización de los talleres para la aplicación de la metodología.
- Preparación de los materiales para la aplicación de las técnicas y herramientas.

#### **Indicadores de Éxito.**

- Participación de la junta directiva en un 90%.
- Participación de la junta directiva, dos técnicos y enlace de la organización.
- Respaldada y Validada la metodología del Plan estratégico.
- Un calendario de actividades de los talleres para la aplicación de la metodología.
- Material disponible para aplicar las técnicas y herramientas.

#### **Resultados no previstos.**

- Cooperación para la organización de la Ceremonia maya en agradecimiento por la celebración de la socialización del proyecto.
- Gestión de materiales y útiles de oficina para el área de administración.
- Taller de sensibilización para el uso de instrumentos de medición de los resultados de los proyectos productivos.

#### **Actividades**

Programación de un taller de socialización de la metodología con los miembros de la Junta Directiva y la coordinación general, con la finalidad de validar el documento y sus respectivas técnicas y herramientas para darle seguimiento del proyecto.

Taller de socialización de la metodología con la Junta Directiva, el equipo técnico, coordinación general, con la finalidad de que conozcan las herramientas y técnicas contenidas en la metodología, analizarlas, discutir las y mejorar algunos otros aspectos relevantes del documento.

Documento de validación de la metodología, firmada y sellada por parte del coordinador general de la organización y persona enlace nombrado por la Junta Directiva.

Calendario de actividades para el desarrollo y aplicación de la metodología.

Elaboración de material didáctico para la aplicación de las técnicas y herramientas para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019.



## RESULTADOS 2.

### DOCUMENTO DE VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATEGICO.

*“Para mantenernos sanos, es necesario comprender el cosmos, amar la naturaleza y sentirnos parte del universo”.*

*Daniel Matul*

**Proyecto:**  
**Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xel'ool Jxim, Cobán A.V.**



## INTRODUCCION

El presente documento contiene, el segundo resultado contemplado dentro del proceso de práctica profesional supervisada, consistente en la “Validación de la Metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para sostenibilidad y dirección estratégica de Xch’ool Ixim, Cobán Alta Verapaz.

Para alcanzar este resultado, se programó con la junta directiva, un espacio para la socialización minuciosa de la estructura de la metodología a utilizar para alcanzar el tercer resultado previsto.

La socialización minuciosa supone la explicación paso por paso de cada una de las técnicas y herramientas a utilizar, para que de esta forma, todos estén enterados de las características y funciones de cada una de las herramientas.

Para este evento, hubo corrección mínima de la forma de aplicación de cada una de las técnicas y herramientas mencionadas.

Se recibió la recomendación y sugerencia de los directivos, en cuanto al aprovechamiento de las herramientas ya desarrolladas, durante la primera parte de la practica profesional supervisada, se trata de los resultados ya elaborados en la herramienta del foda.

Posterior al ejercicio realizado de socialización y validación, se procedió a delegar al coordinador general por parte de los miembros de la Junta Directiva, a la elaboración de la nota donde valida los contenidos de la metodología y acuerdan darle el acompañamiento respectivo.

## **SEGUNDO RESULTADO**

El presente informe contiene el segundo resultado del proceso de ejecución del proyecto “Construcción Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch’ool Ixim, donde se pretende conseguir el siguiente resultado “validada la metodología del Plan Estratégico, por parte de los honorables miembros de la Junta Directiva de la organización Xjolomil aj Q’eqchi’ Xch’ool Ixim.

La Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, es el ente responsable de la organización en conjunto con el coordinador General, quienes forman el equipo de administración y son quienes debe buscar las líneas estratégicas, tanto, para la gestión como también para la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo organizacional. Estos dos órganos participaron en el taller de socialización el proyecto y son quienes deben analizar y validar la propuesta.

La propuesta metodológica contiene las técnicas y herramientas participativas, orientadas a la recopilación, análisis y la construcción de los fines estratégicos y las estrategias para alcanzar la dirección y sostenibilidad de la institución.

De igual manera se planifica la aplicación de técnicas y herramientas para la ejecución del proyecto, estableciendo agendas de trabajo, con los miembros en pleno de la Junta Directiva, que prepara la redacción del producto final.

Por último, se encuentra la nota de respaldo que valida la metodología para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, de Asociación Xch'ool Ixim, por lo tanto se procede a ser firmado por el coordinador general de la organización, delegado por la Junta Directiva, quien después de la socialización, análisis y discusión, la junta directiva validan la propuesta metodológica.

### **Objetivos de la hoja de respaldo de la metodología.**

Validar la metodología del Plan Estratégico por parte de la Junta directiva de Asociación Xch'ool Ixim,

Para lograr el resultado anterior, como primer evento realizado, está la socialización y revisión de la metodología con el enlace de la organización, posterior a esto, se socializa la metodología con los miembros de la junta directiva; el análisis, discusión y validación de la misma.

**Primer parte del evento:**

Previo al inicio de la actividad, y de acuerdo a la espiritualidad y filosofía de la organización Xch'ool, se comienza dándole gracias a la energía del día, con el encendido de una vela, bajo la dirección de uno de los miembros de la Junta Directiva.

**Segunda parte del evento:**

Previo a la socialización de la metodología, y como resultado no previsto, se hizo una presentación previa sobre proceso de planificación Estratégica, con la Junta Directiva y el enlace de la institución.

Posterior a este aspecto, se procede la socialización y revisión de la metodología, iniciando con discutir y analizar el aspecto del análisis de la situación, consistente en conocer la perspectiva externa e interna de la organización, en donde se sugirió tomar el sumo cuidado que toda información que se genere de este ejercicio, se cuida y se reserve, toda vez que no sean informaciones que tenga mayor incidencia para la construcción final del producto.

La primera herramienta a utilizar es el panorama organizacional, útil y generadora de información relacionada a lo interno y externo de la organización, donde se visualizan todas aquellas organizaciones afines, aliadas que contribuyen a lograr el impacto de los proyectos en con las comunidades metas e identificar otros aspectos potenciales internas y externas para una mejor forma de aprovecharlos.

La segunda herramienta a utilizar es la Matriz de expectativas, hacia y del externo de Xch'ool Ixim, basados en dos cuestionamientos que serán los siguientes: ¿Qué esperan los otros de nosotros y qué esperamos de los otros?. Para lograr este resultado, se harán dos grupos de trabajo conformados por el primer grupo: Presidente, tesorero y un vocal y el segundo grupo se organiza de esta manera, conformado por el secretario, vicepresidente, coordinador general y los dos vocales.

El análisis interno, se basa principalmente sobre los principales intereses propiamente de la organización, las dinámicas de funcionamiento y como deben potencializarse cada una de las experiencias que se están dando o que se han dado.

Para construir el marco filosófico, el primer paso es la revisión de la misión y visión actual, para el segundo momento, se les hará entrega de cinco preguntas básicas finalizado este ejercicio, se efectuará un análisis profundo para la continuidad del mismo, caso contrario, se hará un replanteamiento de la misión, visión y los valores. Para la técnica del viaje fantástico, las preguntas son las siguientes.

¿Qué hemos logrado?, ¿Cómo nos sentimos? ¿Con quienes compartimos?

¿Qué hemos hecho con las personas?, ¿Cómo queremos vernos dentro de cinco años?.

Para este aspecto, se hará una revisión participativa del FODA, construido en el primer momento de la Práctica profesional supervisada I, que tomó como base la identificación y priorización del proyecto en ejecución. Se enfatizaran que las fortalezas son los que hacen fuerte a la organización; las oportunidades son los que están afuera de la organización pero que son importantes para tomarlos en cuenta; las debilidades son cuestiones internas y que hacen débil a la organización y por último, se explica que la amenaza, es la parte negativa y fuera de la organización y que en cualquier momento puede afectarle algunas situaciones difíciles.

La matriz de evaluación del microambiente, es otra herramienta a utilizar y toma en cuenta a los actuales o posibles aliados en la ejecución de los proyectos, sacando conclusiones y tomando medidas correctivas e ir fortaleciendo cada una de las acciones para que en el futuro pueda sostenerse en el tiempo y espacio a la Asociación Xch'ool Ixim.

El análisis del entorno externo, se fundamenta por sobretodo el conocer y analizar el ámbito externo en los aspectos políticos, económicos, sociopolíticos, tecnológicos y

socioculturales. La recapitulación del ejercicio de PPSI, y retomar algunas ideas, principalmente del foda, para la elaboración de las estrategias y los cruces respectivos.

La socialización y validación, carece de sentido, sino no es acompañado por un plan de acción, donde se verán los objetivos estratégicos, indicadores, estrategias, actividades, responsable, cronograma y posibles fuentes de financiamiento sé si considera prudente. Respecto a este tema, se ha identificado algunas organizaciones cooperantes, como potenciales financiadores de algunas iniciativas de proyectos de desarrollo, principalmente centrado en la espiritualidad y algunos otros objetivos estratégicas que se logren identificar.

### **Tercer momento: Revisión y validación.**

Para este ejercicio, se les entregó impreso una copia de la metodología, con la finalidad de que los directivos, tengan la información previa, para poder hacer la respectiva validación. Luego de la presentación general de la metodología, los señores miembros de la junta directiva, deciden analizarla, y dictaminar para la validación correspondiente. El documento que respalda este resultado, tiene como finalidad la adquisición del compromiso que tiene la institución de darle el acompañamiento necesario al proceso de práctica profesional supervisada.

### **Observaciones Generales.**

Una observación importante. En la primera práctica, se tomaron en cuenta el tiempo y el espacio que tienen los actores claves de la organización. En este caso, se está trabajando los fines de semana (sábado y domingo) con la persona enlace y actividades pendientes con la Junta Directiva, la cual se ejecutaron en su momento. Dentro de las actividades ejecutadas en este momento, fueron los talleres en donde se aplicaron las herramientas contempladas en esta metodología.

## Constancia de validación del segundo resultado del proyecto.



XJOLOMIL AJ Q'EQCHI' XCH'OOOL IXIM  
ASOCIACIÓN Q'EQCHI'  
6ª. Avenida, 2-28 Zona 1 Cobán, A.V.  
Email: [xchoolixim@hotmail.com](mailto:xchoolixim@hotmail.com) tel. 79523648

Señores

Coordinación Facultad Ciencias Políticas y Sociales  
Departamento de Trabajo Social  
universidad Rafael Landívar,  
San Juan Chamelco, Alta Verapaz.

Estimados Señores:

En nombre de los honorables miembros de la Junta Directiva de nuestra Asociación Xch'ool Ixim y la coordinación general, les manifestamos la siguiente determinación. Que el estudiante Juan Pablo Juc Quib, quien actualmente realiza su Práctica Profesional Supervisada II en la Asociación Xch'ool Ixim, (Corazón del Maiz), y de acuerdo a los resultados que debe alcanzar para la ejecución del proyecto "Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz, les comunicamos que hasta el momento se ha cumplido la primera y segunda fase del proyecto, la socialización con los actores claves del proyecto y la construcción de la metodología para alcanzar el ultimo resultado. Por lo que en común acuerdo, validamos oficialmente la metodología y sus respectivas técnicas, herramientas y la aplicación de la misma.

En la ciudad de Cobán Alta Verapaz, diecinueve de Marzo dos mil quince, firmo y sello la presente en una hoja membretada de Xch'ool Ixim,

Doy fe.

  
Lic. José María Quij  
Coordinador General Asociación Xch'ool Ixim  
Enlace Institucional



WAKLIQO QAJUNILO MAAJUN CHIKANAAQ CHI IXB'EJ

#### **Fase IV. Elaboración del Plan Estratégico 2015-2019.**

Resultados previstos.

Ejecución del calendario de actividades para el desarrollo de la metodología.

Aplicación de las técnicas y herramientas participativas con los actores claves de la organización.

Sistematización y análisis de la información recopilada de las técnicas y herramientas participativas.

Elaboración y socialización del primer borrador del Plan Estratégico 2015-2019, con la Junta Directiva.

Presentación del Plan Estratégico 2015-2019 e informe final de PPSII en base a las actividades ejecutadas.

Resultados no previstos.

Taller: El rol del Estado y la incidencia de las organizaciones indígenas en el planteamiento de una educación con pertinencia cultural.

Actividades

Planificación de la ejecución del calendario de actividades para la ejecución de la metodología con los miembros de administración y junta Directiva, quienes con su participación retroalimentaron con su aporte la información necesaria para alcanzar el resultado previsto.

Aplicación de las técnicas y herramientas participativas con los actores claves de la organización. Para la consecución del último resultado, se ejecuta la metodología con la coordinación general de Xch'ool Ixim y la Junta directiva, participando para ello, coordinadores de proyectos, docentes de los niveles básico y diversificado, alumnos de último año, personas representantes de comunidades socias, con el fin de aplicar las técnicas y herramientas. Los eventos que fueron programados, se ejecutaron en las oficinas centrales, casa de reuniones en la Comunidad chajxukub' y en las instalaciones del Instituto Maya K'amolb'e ubicada en la comunidad Nimla ha Kok. de cada uno de los resultados obtenidos, mismos que fueron insumos para la construcción del plan estratégico de Xch'ool Ixim.

Tabulación y análisis de la información recopilada como resultado de las técnicas y herramientas aplicadas en base a la metodología aplicada.

Se hace entrega del primer borrador para ser discutida y analizada con la junta directiva y el coordinador general/persona enlace, previo a la realización de una reunión ordinaria.

El ultimo resultado alcanzado “Plan Estratégico 2015-2019”, se logró mediante la participación de la Junta Directiva, como ente responsable de la organización; de igual manera, la participación de los técnicos, docentes y alumnos de último grado de básico y diversificado, representantes de las comunidades socias.

Los eventos que fueron programados, se ejecutaron en las oficinas centrales, en la Comunidad chajxukub' y en las instalaciones del Instituto Maya K'amolb'e ubicada en la comunidad Nimla ha Kok.

En el primer momento del plan estratégico, aparece la breve reseña histórica de Xjolomil aj Q'eqchi Xch'ool Ixim/ asociación XCh'ool Ixim, que traducido hace mención al “corazón del sagrado maíz”, construido y aportado por el coordinador general de la organización, donde expresa el recorrido de 22 años de experiencia de trabajo comunitaria enfocado a la educación, proyectos productivos y formación política. Consiguientemente se comienza la aplicación de las herramientas para la recopilación de la información relacionada a la construcción del Plan estratégico.

El primer ejercicio se aplica la herramienta del panorama organizacional para conocer la situación y perspectiva interna de Xch'ool Ixim. De esta herramienta, se construye una matriz de expectativas internas y externas, de cuatro sectores importantes: el sector gubernamental, sector no gubernamental nacional e internacional y el sector privado y su incidencia a nivel local

Siguiendo con el análisis interno, se aplica la matriz de expectativas internas para generar las expectativas entre los diversos actores internos, entre ellos: la asamblea, la junta directiva, la coordinación general y los formadores, tomando como referente de esta herramienta las áreas anunciadas y que se esperan de ellos mismos. El producto

de este ejercicio, es conocer la dinámica relacional interna, para fortalecer a la organización en su conjunto y establecer o fortalecer el clima organizacional clave para la aplicación del plan estratégico.

Para la construcción de los fines estratégicos, se utilizó el viaje fantástico, que permitió que los actores de Xch'ool Ixim, construyan sus escenarios para los próximos cinco años; y el mapa de la visión basado en cuatro preguntas claves, generó establecer la misión de la organización. La técnica del repaso, permitió construir y replantear ocho valores fundamentales, enfatizando la identidad y la espiritualidad del pueblo maya q'eqcigi'.

La matriz del foda, complementa la revisión de las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de la organización, partiendo y complementando lo construido en el ejercicio de la pps1. El análisis construido a raíz de este ejercicio, permitió generar ideas puntuales para el diseño de estrategias orientadas a la búsqueda de la sostenibilidad y dirección estratégica de la organización. Se hizo el análisis mediante una evaluación del microambiente, para conocer los fenómenos que afectan o ayudan a los beneficiarios, la organización en su conjunto, los aliados y actores organizados en movimientos sociales.

El análisis externo de Xch'ool Ixim, identifica a la pobreza, el sistema económico, la desigualdad, la exclusión, niñez y juventud, identidad, la educación, los transgénicos, nuevas tecnologías y redes sociales, la ingobernabilidad y el estado de derecho; pueblos indígenas, organizaciones sociales, movimientos sociales y las religiones. Cada uno de los fenómenos enunciados, incide en la vida, trabajo y el diseño de estrategias para maximizar y minimizar riesgos que esto supone. Cada uno de estos aspectos, se desarrollan en escenarios políticos, económicos, culturales, sociales y tecnológicos, a los cuales Xch'ool Ixim debe incidir para la transformación y liderazgo con los actores.

Para el diseño de los fines estratégicos, se trabajó con matriz para el establecimiento

de los objetivos estratégicos, generando los temas estratégicos: sostenibilidad, educación con pertinencia cultural, economía comunitaria, agricultura y economía comunitaria, turismo solidario, formación política, incidencia política administrativa, este último enfocada a la Junta directiva; lucha y resistencia, becas escolares / universitarias, identidad y autonomía comunitaria, alianzas estratégicas, innovación de estrategias educativas, seguridad y soberanía alimentaria, internet, redes sociales, Educomunicación, espiritualidad, organización de redes comunitarias y andragogía, sostenibilidad financiera, guías espirituales y centros ceremoniales.

De los ejes enunciados, la junta directiva se compromete a ejecutar el plan de sostenibilidad conectado con el plan de acción para la corrección, reorientación o replanteamiento de cada uno de los objetivos estratégicos, centrado en la identidad organizacional, fortalecimiento de la Junta directiva, y la dirección y sostenibilidad. Por último se construyó el plan de acción con sus objetivos estratégicos, indicadores, actividades, los responsables y el año de ejecución, por último, se diseñó y replanteo la estructura organizacional por medio del organigrama, en el que se invirtió tiempo para su diseño y aprobación.

El esfuerzo de construir el plan estratégico, supuso tiempo y recurso. Xch'ool Ixim, asumió los gastos de alimentación, transporte y hospedaje de los miembros de la junta directiva. De igual forma, los rituales mayas y la ceremonia maya celebrado después de la socialización del presente proyecto, cada miembro del personal contribuyó para la compra de los elementos necesarios para la vivencia de la espiritualidad a través de la ceremonia.

**TERCER RESULTADO: PLAN ESTRATEGICO 2015-2019 PARA LA SOSTENIBILIDAD Y DIRECCION ESTRATEGICA DE ASOCIACION XCH'OOL IXIM.**

PLAN ESTRATEGICO 2015-2019  
XJOLOMIL AJ Q'EQCHI XCH'OOOL IXIM  
ASOCIACIÓN XCH'OOOL IXIM



**Toda sangre conoce un día su quietud o su llenura. Todo el tiempo  
esta medido, hasta el día de hoy que no existe. Chilam Balam.**

Enfants  
du Monde



Dirección Departamental de Educación de Alta Verapaz  
Comunidad Lingüística Q'eqchi' de la ALMG

Asociación Q'eqchi' Xch'ool Ixim

6ª. Avenida, 2-28, Zona 1 Cobán A.V

Proyecto de seguimiento EBI-PdT 2013-2016

Con el apoyo de:



## **Plan Estratégico 2015-2019**

Responsable: Juan Pablo Juc Quib  
Estudiante Práctica Profesional Supervisada  
2139001

## PRESENTACION

El presente Plan Estratégico 2015-2019, se constituye un documento de planificación y gestión, durante los próximos cinco años, construido desde la perspectiva de los actores claves de la organización, que contribuya a la sostenibilidad y dirección estratégica.

Es producto del ejercicio participativo en los espacios de: Junta Directiva, coordinadores de proyectos, docentes, estudiantes y fundadores de la organización Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, cuyos resultados fueron generados mediante la aplicación de técnicas y herramientas participativas contextualizadas de acuerdo a la necesidad y exigencias de la organización.

En el presente documento comunica líneas generales estratégicas que debe implementarse en los próximos cinco años, basados en los conocimientos, principios y valores del pueblo Q'eqchi', buscando generar la sostenibilidad y dirección estratégica.

Esta herramienta de planificación y gestión, cuya utilidad no se centra exclusivamente en la Junta directiva, sino para todas aquellas personas que se identifican con la misión, visión y valores de Xch'ool Ixim, como una organización Q'eqchi, que busca en los próximos cinco años liderar un proceso de desarrollo integral del pueblo maya de la región Q'eqchi', por medio de la educación de la niñez y juventud de la región Nimla ha kok.

De igual forma, constituye una herramienta para el afianzamiento de la cooperación internacional en el financiamiento de proyectos en los temas educativos, productivos, participativos y de incidencia política, que genere y amplíe las condiciones para el desarrollo del pueblo q'eqchi'.

Tomando en cuenta que la planificación estratégica, no es estática sino dinámica, por lo tanto, está sujeto a cambios, toda vez, que éstos, vengan de los actores claves de la organización Xch'ool Ixim, o de sus espacios de decisión.

## ANTECEDENTES

El presente documento de planificación estratégica, constituye un esfuerzo conjunto de la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, una necesidad sentida y detectada en los momentos de ejercicios colectivos realizados durante un diagnóstico realizado específicamente con los miembros de la Junta Directiva, coordinadores de Proyectos, Técnicos, docentes, estudiantes, padres de familia y socios fundadores.

Una de las razones fundamentales que generó este documento, fue la pérdida de vigencia de la planificación estratégica, construido en el año 2007 a 2012, elaborado por Mercy Corps, obteniendo resultados alentadores en el quehacer de Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, cada uno de los logros no fueron evaluados, sin embargo, la ausencia de la misma, generó dificultades administrativas y de sostenibilidad y dirección estratégica de la organización.

Los miembros de la Junta Directiva, la coordinación general de la organización, preveían que la ausencia de la herramienta de planificación estratégica, limitaba responder a las demandas sociales en materia educativa y formativa por parte de la población meta, o la generación de nuevas propuestas de proyectos.

Por medio de la participación e intervención de los miembros de la Junta Directiva, se llevaron a cabo talleres participativos para la realización del diagnóstico organizacional, desde donde se identificaron por medio de herramientas y técnicas, objetivos y acciones estratégicas que visualizan el futuro de la Asociación Xch'ool Ixim.

## ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ORGANIZACIÓN

### Breve reseña histórica de xjolomil aj q'eqchi xch'ool ixim

Xjolomil aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, surge de la necesidad de construir y fortalecer una organización propia del pueblo maya Q'eqchi', que trabaje y luche para darle vida y valor al idioma, a las autoridades propias, la indumentaria, los conocimientos, principios y valores culturales, para un desarrollo basado en la cultura maya Q'eqchi', porque no hay quien explica la verdad, la historia real, el derecho, la identidad y dignidad, más que el mismo pueblo Q'eqchi' con conciencia de su realidad.

“Unirnos en una sola lucha para ya no estar dividido, porque los partidos políticos, las instituciones, las iglesias y las empresas nos han dividido para debilitarnos. Nuestro objetivo común es buscar la unidad entre los pueblos y buscar un mejor futuro para nuestros hijos” José María Quib Choc<sup>3</sup>

La asociación Q'eqchi' Xch'ool Ixim (que significa corazón de maíz), es una organización comunitaria de carácter cultural, social, político y educativo, que tomó su nombre del sagrado maíz, un elemento fundamental de la cultura maya, que tiene mucha trascendencia en la vida de la familia Q'eqchi'. Significa 'corazón de maíz', porque su filosofía se fundamenta en los conocimientos de la cultura maya q'eqchi'.

Esta Asociación, se fundó el 7 de junio del año 1993, en la comunidad San José Peña Blanca, del municipio de Cobán, Alta Verapaz, con la participación de diversas comunidades circunvecinas, que se unen para darle vida a la organización, después de haber vivido las secuelas de un conflicto armado interno en el país que duró 36 años.

La iniciativa surge, porque muchas comunidades como Peña Blanca, siempre han estado en el abandono por el Estado, sin maestros, sin escuelas, sin acceso a

---

<sup>3</sup> Registro histórico de Xch'ool Ixim. Lic. José María Quib Choc.

carreteras, en fin sin los servicios básicos que como ciudadanos debían tener por derechos. Comunidades que el mismo Estado las había ignorado.

También, porque los elementos y conocimientos de la cultura maya, siempre han sido rechazados y minorizados en los ámbitos sociales públicos y privados, educación, salud, política, justicia, legislación y trabajo.

Muchas comunidades sufren la asimilación cultural por las influencias de las iglesias cristianas y son engañados e inferiorizados con proyectos asistencialismos que ha creado la dependencia y el paternalismo, esto obviamente con fines políticos partidistas, religiosos sectarios y lucrativos de las instituciones estatales, privadas y religiosas.

Fue a partir de esta situación, que familias y comunidades, empiezan a pensar qué hacer, para encontrarle una solución a estos problemas que enfrentaban las comunidades. La iniciativa de organizarse fue propia de la comunidad; sin intervención del Estado, ante la necesidad e importancia de contar con un espacio propio, donde se pueda trabajar por la cultura, la historia, los derechos y el desarrollo integral desde el pensamiento Q'eqchi'.

La finalidad es, que las comunidades miembros de la Asociación Q'eqchi' Xch'ool Ixim, conozcan sus derechos y sus obligaciones para exigir que sean respetados y reconocidos, porque de algo importante que se tuvo conciencia es, que el desconocimiento de los derechos, permitía a que los dominantes no los respetara.

En este trajinar de las comunidades, guiados por sus líderes, se dan cuenta que además de la falta de profesores y escuelas, también hacía falta el tipo de educación y un modelo de desarrollo que pudiera buscarle solución a la problemática de la comunidad.

De esa cuenta, se inicio la construcción de una educación y un modelo de desarrollo basada en la cultura Maya Q'eqchi', pues la demanda es la necesidad de una educación; que pudiera contribuir al mejoramiento de la calidad de formación de niños y niñas en la escuela, también que pudiera analizar de manera critica la historia social de las comunidades de la región y del pueblo en general y fomentar el desarrollo social, humano e intelectual con identidad.

Por tanto, el proceso educativo que hasta el momento se construye como parte de las acciones de Xch'ool Ixim, pretende que el papel que debe jugar la escuela en la comunidad, debe ser; primero, que tome en cuenta los elementos de la cultura, la historia de la comunidad, y otros conocimientos para que forme parte de los contenidos a enseñar en las escuelas y segundo, que la educación, aporte también al desarrollo integral comunitario, fortaleciendo la identidad cultural.<sup>4</sup>

## **PROCESO METODOLÓGICO PARA EL DISEÑO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.**

Análisis de la situación y perspectiva interna.

En el marco conceptual del Plan Estratégico, el análisis de la situación y perspectiva externa, son resultados que se alcanzaron, mediante la implementación de la herramienta panorama Organizacional, cuyo objetivo se centra en la visualización, a nivel local, regional, nacional, en donde se sitúan las organizaciones afines a la filosofía organización de Xch'ool Ixim, quienes a lo largo de los años, han contribuido en el desarrollo de las actividades, de igual forma, el desarrollo de otra iniciativas, que habrá nuevos escenarios para alcanzar otros resultados y seguir creciendo como una organización referente en materia educativa con pertinencia cultura desde la filosofía del pueblo maya Q'eqchi'.

---

<sup>4</sup> Construcción personal Lic. José María Quib Choc. Coordinación General Xch'ool Ixim.

## **La Herramienta: Panorama Organizacional.**

Es una herramienta útil para generar información de las instituciones u organizaciones, en los sectores: gubernamental, no gubernamental, no gubernamental internacional y el sector privado, a nivel local, regional y nacional.

Esta herramienta facilita la generación de estrategias para el afianzamiento de la relación o el comienzo de una nueva que facilite buscar alternativas para alcanzar la sostenibilidad y dirección estratégica, durante un periodo de aproximadamente cinco años.

**Nombre de la herramienta: Matriz de expectativas hacia y del exterior de la organización.**

### **Descripción de la herramienta:**

La herramienta matriz de expectativas hacia y del exterior de la organización”, cuya función principal se centra en la recopilación y análisis de cooperantes potenciales y las interrelaciones, identificados en la herramienta Panorama Organizacional. Este ejercicio se desarrolla con grupos focales con poder de decisión dentro de la organización ó algunos sectores que tienen incidencia o la capacidad de influir en la vida organizacional.

### **Presentación de resultados-**

Posterior a la recopilación y análisis de cooperantes potenciales, se procedió a la consecución de los resultados, en base a dos preguntas centrales, los cuales fueron: ¿Qué esperan los otros de nosotros ?, ¿Qué esperamos de los otros?.

## Resultados obtenidos

### Panorama Organizacional, Asociación Comunidad Esperanza

Sector gubernamental				
	Mineduc	Almg	DIGEBI	Escuela de formación de profesores de enseñanza media Usac
Lo que esperan de Xch'ool Ixim	<p>El ministerio de educación espera de Xch'ool Ixim, por medio del instituto K'amolb'e, darle cobertura a la educación con pertinencia cultural.</p> <p>Que haya calidad educativa, con una metodología apropiada al contexto sociocultural, socioeconómico y sociopolítico.</p> <p>Que la metodología textual (pedagogía del Texto), se constituya una metodología de trabajo en otras comunidades mayas.</p> <p>La generación de capacidades mediante la formación de profesionales q'echies, capaces de gestionar el desarrollo endógeno.</p>	<p>Gestión del desarrollo del pueblo Q'eqchi', principalmente el pueblo marginado por el sistema educativo.</p> <p>Contribuir con la educación para el desarrollo del pueblo Q'eqchi',</p> <p>Ser una organización Q'eqchi', que defienda los derechos fundamentales del pueblo q'eqchi, desde la base social.</p> <p>Una organización de base social, sostenible por parte del pueblo Q'eqchi,</p>	<p>Que la educación que facilite la organización por medio del Instituto Maya comunitario K'amol B'e IMAC-K'. en Nimla Ha' este apegado a la metodología de la educación Bilingüe Intercultural de acuerdo a los objetivos, estrategias establecidas en el curriculum Nacional Base.</p>	<p>Que la organización genere las condiciones para los profesionales egresados y especializados en la pedagogía del texto con pertinencia cultural.</p> <p>Que los académicos especializados en la pedagogía del texto con pertinencia cultural, transfieran conocimientos a los docentes de los distritos 02,03,04, alumnos y docentes del instituto K'amolb'e.</p>

La organización espera de ellos.	<p>Que las gestiones administrativas y técnicas en materia de educación sea respaldada por el Mineduc y sus diferentes instancias.</p> <p>Que sus planes programas y proyectos sea subvencionados por el Ministerio de Educación, sin tinte político, respetando la identidad de base social, maya q'eqchi'.</p>	<p>Fortalecer los planes de trabajo en conjunto para fortalecer las alianzas estratégicas.</p> <p>Fortalecer acciones conjuntas para que ambas instancias del pueblo Q'eqchi' animen sus acciones en defensa de la identidad, la cultura y la espiritualidad.</p> <p>Diseñar ejecutar y evaluar proyectos de manera bipartita, enfocados a la promoción del desarrollo del pueblo maya Q'eqchi',</p>	<p>Que la educación que se facilita por medio del Instituto Maya comunitario K'amol B'e IMAC-K', este respaldado legal y jurídicamente por parte de la Dirección Bilingüe Intercultural.</p> <p>Que los planes, programas y proyectos de Xch'ool cuente con el respaldo del Digebi.</p>	<p>Seguimiento de los procesos de formación de profesores dirigidos a estudiantes egresados del instituto Maya Comunitario K'amol b'e.</p> <p>La administración y Junta directiva, espera de Efpem, que su propuesta metodológica de pedagogía del Texto, se implemente en otros espacios, dirigidos a la población maya a nivel nacional</p>
<b>Sector no gubernamental internacional</b>				
	<b>Enfante du Munde</b>	<b>Francia, Ensemble Pour les Indiens du Guatemala</b>	<b>Unicef</b>	<b>Acción cuaresmal</b>

<p>Lo que espera n de Xch'ool Ixim</p>	<p>Qué Asociación Xch'ool Ixim, cuente con un instrumento de para gestionar su propio desarrollo organizacional.          Capacidad instalada para la sostenibilidad y dirección estratégica, posterior a año 2016.          La junta directiva, desempeña el rol político que le corresponde para gestionar el desarrollo y fortalecimiento de la organización y lograr la auto sostenibilidad y dirección estratégica.          Creación de su propio sistema de gestión, haciendo énfasis su identidad de base social maya; espiritualidad, sostenibilidad administrativa, financiera; promoción y divulgación de las experiencias exitosas.</p>	<p>Que los proyectos productivos financiados, sean sostenibles y se puedan reproducir la experiencias en otras comunidades q'eqchi'es.          Que genere las condiciones administrativas y de gestión para la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento de nuevos proyectos productivos.          Que elabora proyectos generados desde la base social, mediante la implementación de un grupo gestor de proyectos.</p>	<p>La ejecución eficaz y eficiente del proyecto dirigido a padres y madres de familia dirigidas a 35 comunidades de Cobán, Chamelco, San Cristóbal Verapaz y Carchá, 2014- 2016.          Que la estructura de los informes de ejecución del proyecto llene los términos de referencias para la aprobación, para la renovación en el tiempo oportuno en el seguimiento. Que la construcción de evaluación del proyecto participación y empoderamiento comunitario este basado en los resultados en el Marlo lógico</p>	<p>La ejecución de los proyectos en proceso sea un referente para el seguimiento del apoyo a la educación bilingüe intercultural.</p>
--	---	--	--	---

<p>La organización espera de ellos.</p>	<p>Negociación y gestión para la ampliación del convenio de cooperación. Financiamiento de nuevas iniciativas de desarrollo local en materia de fortalecimiento organizacional y del sistema educativo. Recuperar la confianza a la organización, principalmente en la administración financiera, ejecución de los fondos destinados al financiamiento de los proyectos. Que la planificación Estratégica sea la hoja de ruta para el seguimiento del financiamiento de proyectos.</p>	<p>La Junta Directiva de Xch'ool Ixim y la coordinación general, esperan realizar replicas de los proyectos financiados por epig, en las comunidades rurales. Los proyectos que el grupo gestor de Xch'ool Ixim, realicen diagnósticos participativos para identificar necesidades pertinentes en cada una de las comunidades socias de xch'ool Ixim.</p>	<p>Se espera que la experiencia de Xch'ool Ixim y Unicef, se logren los resultados esperados con las 35 comunidades del departamento de Alta Verapaz, y esta experiencia se constituya una base para la ampliación del convenio de cooperación.</p>	<p>Con Acción cuaresmal no existe una vinculación directa, sino solamente apoya al proyecto sobre educación bilingüe intercultural, sin embargo, se pretende que en el futuro se le presente una propuesta de proyecto para su financiamiento.</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Sector no gubernamental Nacional</b></p>			<p style="text-align: center;"><b>Sector privado</b></p>
	<p>Instancia del pueblo maya Q'eqchi y Poqomchi' de Alta Verapaz.</p>	<p>Consortio educativo para los pueblos los pueblos</p>	<p>Los consejos Comunitarios de Desarrollo</p>	

Lo que esperan de Xch'ool Ixim	<p>Coordinación interinstitucional por la defensa del pueblo Q'eqchi y Poqomchi, en su identidad, la espiritualidad gestionado por actores claves y los entes de toma de decisiones. Junta Directiva y Coordinación General.</p> <p>La gestión en conjunto de iniciativas de desarrollo locales por el desarrollo del pueblo Q'eqchi'.</p>	<p>La conservación de la identidad de Xch'ool Ixim, el fomento de la educación bilingüe intercultural y el respaldo de los proceso de gestión.</p>	<p>La conservación de la identidad q'eqchi y fundamentalmente la conservación de la organización comunitaria desde la cosmovisión maya. La incidencia en el tema educativo desde el enfoque pedagogía del texto en la educación bilingüe intercultural en el Instituto Maya K'amolb'e.</p>	<p>Este aspecto, aún no es prioritario para los miembros de la Junta Directiva, debido a la filosofía de Xch'ool Ixim, quien no comparte la ideología capitalista.</p> <p>Sin embargo, estratégicamente se propone construir relaciones para sumar esfuerzos y se pueda gestionar los servicios básicos, entre ellos, la energía eléctrica.</p>
La organización espera de ellos.	<p>Alianzas estratégicas para la suma de esfuerzos encaminados al desarrollo del pueblo maya Q'eqchi.</p> <p>La gestión conjunta de proyectos de desarrollo comunitario para el pueblo q'eqchi y Poqomchi'.</p>	<p>Apoyo para la gestión de espacios de promoción, divulgación de los proyectos que ejecuta la organización.</p>	<p>El apoyo de la representatividad comunitaria, por medio de los gobiernos comunitarios.</p>	

## ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno, es un momento de expectativas de los principales intereses de Asociación Xch'ool Ixim. Consciente de su perfil de una organización de base

social, fuerza que lo motiva a que sus acciones promuevan el desarrollo comunitario por medio de la educación, y los proyectos productivos, basados en la filosofía y espiritualidad del pueblo maya Q'eqchi'. Para el análisis se utilizó la siguiente herramienta:



**Nombre de la herramienta: Matriz de expectativas internas.**

### **Descripción de la herramienta:**

Esta herramienta facilita el conocimiento de las expectativas y demandas de cada una de las áreas como principio básico de trabajo en equipos enfocados a la consecución de un objetivo común, metas, liderazgo comunitario e incidencia en cada acción. La herramienta consiste en, dos entradas o cuadros donde los elementos identificados aparezcan en la misma línea y se dan las vinculaciones necesarias entre sí.

### **Resultados obtenidos**

Para alcanzar el siguiente resultado, trabajaron y analizaron los actores siguientes: la asamblea, la junta directiva, el coordinador general y los formadores, lo que generó, resultados positivos que enmarca un camino donde visualiza el positivismo que tienen cada quien por medio de las expectativas individuales y sus vinculaciones.

En la siguiente matriz, se presentan los siguientes resultados obtenidos.

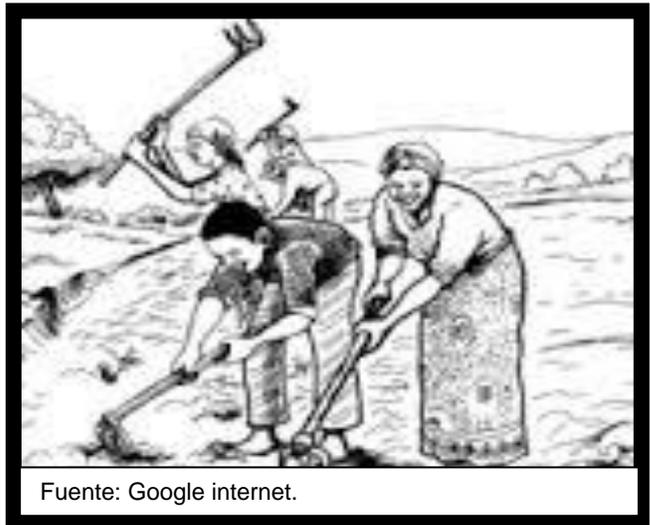
Matriz de expectativas.

El área Espera del área	Asamblea	Junta Directiva	Coordinación General	Formadores
Asamblea	Las expectativas de los que integran la Asamblea, es que la organización logre en el futuro la sostenibilidad, mediante la intervención de los mismos miembros de las comunidades socias.	La Asamblea y la Junta Directiva, comparte la misma preocupación, debido a la debilidad que existe en la rendición de cuentas ante la cooperación. El área financiera de Xch'ool Ixim, manifiesta una debilidad, debido no se cuentan con herramientas e instrumentos para la rendición de informes financieros. No existe una política administrativa para el manejo de los recursos.	La asamblea de Xch'ool Ixim y la coordinación general, están de acuerdo con la transparencia, por lo tanto, se están buscando los mecanismos que permita y facilite la rendición de cuentas, ante la cooperación internacional que financia los proyectos, asimismo ante la Sat.	Los formadores, conocen y saben la preocupación de la asamblea en cuanto a seguir fortaleciendo el funcionamiento administrativo de Xch'ool Ixim, principalmente en el área financiera. Lo que facilitaría algunos procesos contables sean ágiles.
	Las expectativas de la Junta directiva y la Asamblea comparten criterios porque el pueblo Q'eqchi' conserve su cultura, su	La Junta Directiva, están conscientes de la debilidad que existe en el desempeño del rol político que les corresponde; se encuentran	La junta directiva, confía plenamente en el coordinador general de xch'ool Ixim, por lo tanto, algunas decisiones se le delega en cuestiones de	Los formadores ven con suma preocupación que los miembros de la Junta Directiva, o por lo menos uno de ellos tengan presencia durante un día

Junta Directiva	espiritualidad, que son una organización de base social, nacido desde una comunidad excluida y marginada por el sistema gubernamental.	débiles dentro de la misma organización.	decisión.	hábil en las oficinas administrativas. Se muestran preocupados por la ausencia de presencia física para acompañar los procesos administrativos y financieros.
Coordinador General	El coordinador General, se encuentra identificada con la filosofía de Xch'ool Ixim, por lo tanto, comparte la visión de la asamblea general, que la razón de ser de Xch'ool Ixim, se centra en la defensa del pueblo Q'eqchi y en la apertura de toda iniciativa de Desarrollo que no atente contra la cultura Q'eqchi'.	El coordinador General se constituye un referente administrativo dentro de Xch'ool Ixim. Cuya experiencia se encuentra y se centra en la defensa de la dignidad del pueblo Q'eqchi'. Por lo tanto, la Junta Directiva, le confía y delega la mayoría de las actividades administrativas.	El coordinador general se considera asimismo como una persona consciente de su propia identidad, nacida en el área rural, que de adulto lucho por obtener un título universitario para seguir con la lucha por la dignificación del pueblo, principalmente los q'eqchies de Peña Blanca, y Nimla ha' Kok.	Existe una relación cordial entre la coordinación general y los formadores, técnicos y personal administrativo, lo que le hacer ser un referente dentro de la Organización.
Formadores	Los formadores y la Asamblea, se desconocen, debido a que los primeros laboran en gran parte del tiempo en las oficinas administrativas y en la zona de intervención de Xch'ool Ixim y los que integran la asamblea, son originarios de las comunidades de la región Nimla ha Kok.	Los formadores y la Junta Directiva, conocen la dinámica de funcionamiento de Xch'ool Ixim, saben las debilidades, sin embargo, no se conocen, y optimizan el tiempo los fines de semana para la gestión administrativa.	Existe una coordinación entre coordinación general y los formadores, principalmente para la planificación de acciones para el funcionamiento de la organización y en la ejecución de los proyectos.	Entre los formadores, se visualiza un clima saludable entre ellos, principalmente en la ejecución de la planificación de las actividades de los proyectos en proceso de ejecución. Entre ellos la comunicación es fluida y el código de comunicación son los idiomas Q'eqchi y Poqom.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS.

De acuerdo a los resultados obtenidos, las áreas que componen la organización, poseen un clima organizacional aceptable, esto supone mejorar aspectos relevantes que puedan transformar algunas debilidades, fortalecer algunas acciones puntuales en los espacios de



decisión. La relación entre de los componentes son positivos, poseen cualidades en los aspectos profesionales, académicas, culturales que facilita el fortalecimiento de proyectos y programas en los próximos cinco años.

Para llegar a las determinaciones en relación a esta herramienta, se incluyó dos aspectos importantes: el área y espera del área, esto supone un intercambio de inquietudes entre los actores claves, que mueven a la organización en la actualidad.

La relevancia de este resultado, descansa en que todos los actores claves de la organización deben buscar los mecanismos adecuados de comunicación, negociación y búsqueda de consenso para que la planificación futura, sea realiza y satisfactorio para el cambio que se necesita, principalmente en el empoderamiento social, el ejercicio del liderazgo, la autonomía y el desarrollo integral del pueblo maya de la región, basado en la identidad y dignidad.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Visión de Xch'ool Ixim, 2015-2019. Asociación Xch'ool Ixim.

La asamblea de la organización Xch'ool Ixim, enfatiza que en el futuro se logre la auto sostenibilidad, siempre que las comunidades socias contribuyan a alcanzar los resultados previstos.

La junta directiva, está consciente del mecanismo de transparencia en la ejecución del financiamiento de los proyectos, quienes apuestan por la cultura de la rendición de cuentas, dicho aspecto, es de suma preocupación de los formadores.

La coordinación general posee una función múltiple dentro de la organización, que podría constituirse un riesgo en Xch'ool Ixim, debido a la desatención que puede ocurrir y poner en riesgo las otras actividades inherentes a sus funciones, como coordinador general.

En cuanto a los formadores, ven positivo el ejercicio de este instrumento, porque externan sus opiniones en relación del quehacer de Xch'ool Ixim, quienes anhelan la presencia permanente de la junta directiva en los procesos administrativos, contables y la búsqueda de alternativas para el fortalecimiento de la organización.

En relación a la junta directiva, desafía a la sostenibilidad y dirección estratégica, en el futuro, apuesta a la formación, talleres y capacitaciones para mejorar el desarrollo organizacional, la ampliación de los servicios educativos en la niñez, juventud y a los adultos, apuesta por la formación y acompañamiento del liderazgo comunitario para alcanzar el desarrollo.

En cuando al personal técnico y administrativo, apuestan por un clima organizacional aceptable para el alcance de los resultados dentro del presente quinquenio. Poseen una identidad con la organización, por ser de base social y comunitaria, cuyo sueño se centra en el alcance de los objetivos trazados, el de alcanzar el desarrollo mediante la educación contextualizadas en la región de alta Verapaz, principalmente en la población maya Q'eqchi', quienes día a día luchan por alcanzar el ideal desde la diversidad social, donde el sistema no

## EL MARCO FILOSOFICO DE ASOCIACION XCH'OOL IXIM.

El marco filosófico de Xch'ool Ixim, se construyó mediante la aplicación de la herramienta: el viaje fantástico.



### Descripción de la herramienta:

Con esta herramienta se busca crear las condiciones a los participantes a soñar la imagen del futuro de Asociación Xch'ool Ixim. Con la aplicación de esta herramienta, se reflejó la visión a alcanzar en los próximos cinco años.

### Resultados obtenidos.

Con la aplicación de esta herramienta, generó los siguientes resultados, mediante los procedimientos descritos en la metodología, aprobada por la organización.

*“No había nada que estuviera de pie; solo el agua en reposo, el mar apacible, solo y tranquilo. No había nada dotado de existencia... Llegó aquí entonces la palabra, vinieron juntos Tepeu y Gucumatz, en la oscuridad, en la noche, y hablaron entre sí Tepeu y Gucumatz. Hablaron, pues, consultando entre sí y meditando; se pusieron de acuerdo juntaron sus palabras y su pensamiento.”*

## **FINES ESTRATEGICO**

El marco filosófico de Xch'ool Ixim, es el motor que mueve el futuro de la organización, generado mediante la participación, discusión y análisis de la Junta directiva, técnicos y formadores, que de manera participativa, construyeron los fines estratégicos: la misión, la visión, objetivos estratégicos, dichos elementos será el que construya la hoja de ruta en la vida de la organización en el próximo quinquenio, enfocados a alcanzar la sostenibilidad y dirección estratégica.

### **Objetivos estratégicos.**

Los objetivos estratégicos son todas aquellas directrices que se deben alcanzar para el cumplimiento de la misión y visión, valores y principios guías de Xch'ool Ixim en los siguientes espacios de decisión.

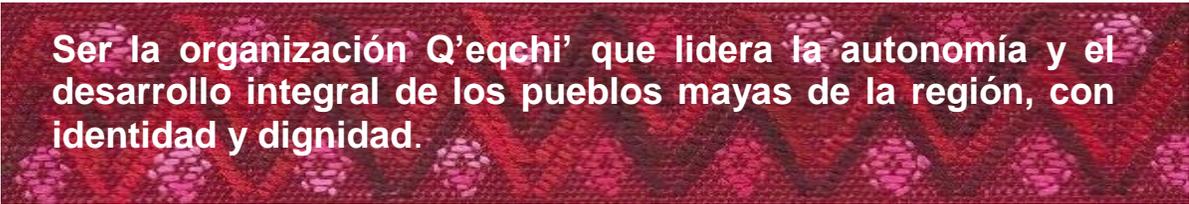
### **Filosofía organizacional.**

La filosofía de Xjolomil Aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim, se basa fundamentalmente en los conocimientos, principios y valores de la cultura del pueblo Q'eqchi', con el fin de fortalecer la identidad y dignidad como pueblo. Bajo esta fundamentación desarrolla sus actividades mediante el fortalecimiento de procesos educativos, productivos, participativos y de incidencia política.

### **La visión:**

La visión de Xch'ool Ixim para el siguiente quinquenio, se generó mediante un análisis profundo por parte de la Junta Directiva, formadores y técnicos, guías espirituales, debiendo ser realizable, motivadora, participativa, sencilla, de fácil comunicación y con pertinencia cultura. La visión, discutida, analizada y aprobada.

### **La visión**



**Ser la organización Q'eqchi' que lidera la autonomía y el desarrollo integral de los pueblos mayas de la región, con identidad y dignidad.**

## LI NAQAJAYALI RIX WULAJKAB'EJ.

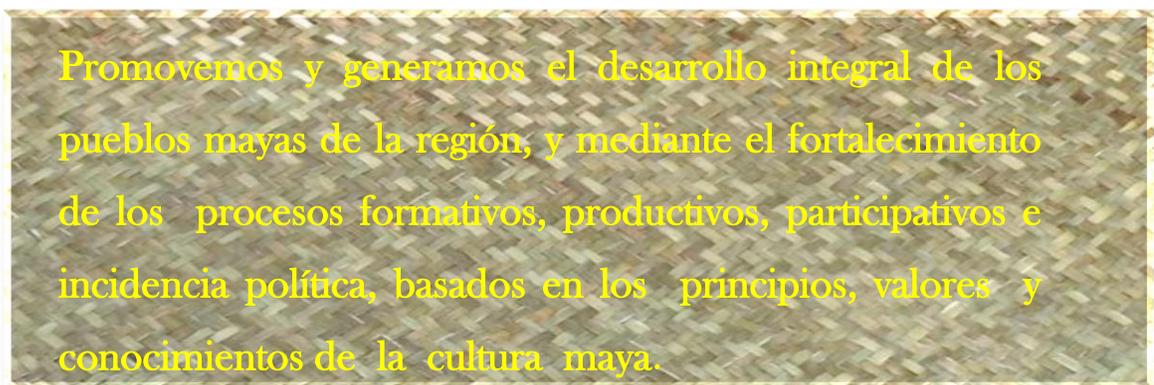
### La Visión en Idioma Q'eqchi'



### La Misión:

Para construir la misión de Xch'ool Ixim, durante los próximos cinco años, se utilizó la herramienta Mapa de la misión, consistente en cuatro preguntas: ¿Qué hacemos, para que lo hacemos, como lo hacemos, porque lo hacemos?. Luego de un tiempo para el análisis, discusión, y haciendo una lectura de la anterior y en base a este, se establece la siguiente misión para los próximos cinco años, quedando de la siguiente manera:

### NUESTRA MISIÓN



## LI QATAQLANKIL SA Q'EQCHI'.

Naqawaklesi ut naqakawresichitz'aqal re ru, li xwanjikeb' li tenamitmaaysa' qasutam, rik'inxkeeb'alxkawub' eb' li k'anjelnauxmankchirixkawresink, sik'okib', tz'aqonk ut okenkchixjolominkilqib' sa' li k'iilana'leb', rik'inroksinkilxnawomxb'anuhom aj ralch'och' aj maay.

## NUESTROS VALORES

### Nombre de la técnica: repaso y revalorización

Descripción de la técnica: esta técnica consiste en el repaso de los valores constituidos en la planificación anterior, se revaloriza, se analiza o se crean algunos otros valores que refleje el espíritu Q'eqchi' y su espiritualidad.

### Resultados obtenidos:

La aplicación de esta técnica y de manera participativa, se aprueban los siguientes valores, que acompañaran a lo largo de los próximos cinco años el quehacer de Xch'ool Ixim



Fuente: fotografía propia. 2014

## Nuestros valores

- Práctica de la espiritualidad maya y promoción de su sabiduría
- Respeto a la convivencia , a la diversidad cultural y a la madre naturaleza
- Acciones permanentes con pertinencia cultural y con sentido de lucha comunitaria
- Crítica, autocrítica y propuestas conscientes al beneficio común
- Dignidad e Identidad Maya Q'eqchi'.
- Soberanía productiva y de conocimientos mayas en todos los campos.
- Perseverancia y coherencia entre el discurso y la práctica.
- Autonomía y desarrollo integral de los pueblos mayas.



## **ANALISIS DE LA SITUACION INTERNA Y EXTERNA**

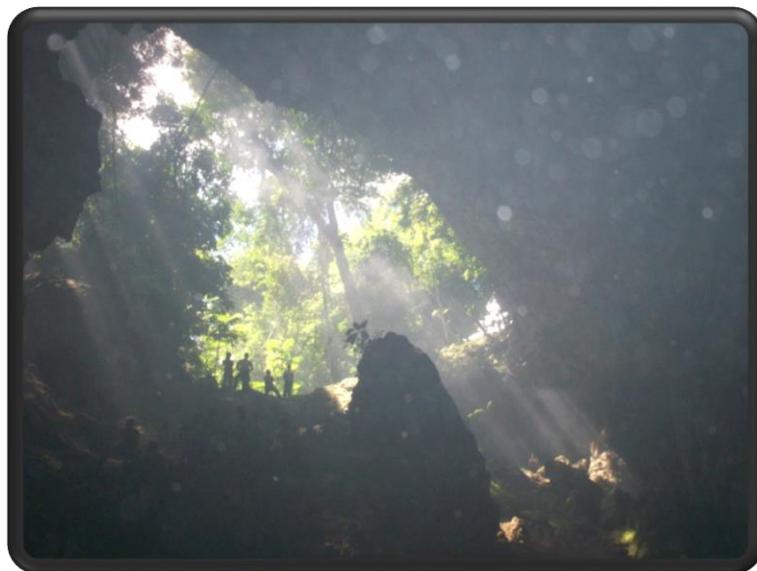
**Nombre de la herramienta: Matriz FODA**

### **Descripción de la herramienta:**

Esta herramienta se caracteriza por que genera análisis sobre aspectos relevantes, orientada a la toma de decisiones. Toma en cuenta lo interno y externo de la organización, lo positivo y negativo que incide en la vida de Xch'ool Ixim.

### **Resultados obtenidos.**

Es el momento, en que se determinan las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades de la organización. Es una síntesis del trabajo realizado y construido de manera participativa con los miembros de la Junta directiva, el área administrativa, los representantes de los proyectos, padres de familia, alumnas y docentes, de este ejercicio se generaron las estrategias para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, con vistas a la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim.



## MATRIZ DEL FODA

LO INTERNO	LO EXTERNO
FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<p>F.1. La organización se encuentra legalmente constituida para el funcionamiento en la comunidad, viabilizando la gestión de proyectos ante agencias de cooperación local, comunitaria, municipal e internacional.</p> <p>F.2. La organización cuenta con un equipo técnico y administrativo que prestan sus servicios técnicos con mucha experiencia profesional en el tema educativo.</p> <p>F.3. La organización cuenta con infraestructura física y bienes inmuebles en los cuales están construidos dos edificios de Madera y Block, en la comunidad Chajxukub y Nimlaha’Kok, Cobán.A.V.</p> <p>F.4. La organización cuenta con un sistema contable para el manejo de los recursos financieros del proyecto.</p> <p>F.5. Se han capacitado a 608 comités educativos, en el área de intervención de la organización con el fin de fortalecer la presencia en la comunidad meta, con pertinencia cultural en cumplimiento de su filosofía organizacional.</p>	<p>O.1. La Cooperación nacional e internacional muestra confianza para la ejecución de proyectos de Desarrollo local y Comunitarios, en el tema educación con pertinencia cultural.</p> <p>O.2. Comunidades de los alrededores de la zona de intervención, demandan los servicios educativos que presta la organización, por medio de sus programas y proyectos desde una visión q’eqchi’.</p> <p>O.3. La presencia de empresa de telefonía en la zona de intervención, podría fortalecer el acceso a las nuevas tecnologías de la comunicación e información.</p> <p>O.4. El Sector productivo local y organizaciones afines con presencia en la comunidad, interesados por los proyectos productivos que se ejecuta.</p> <p>O.5. Los gobiernos locales: cocodes de primero y segundo nivel, conocen los programas y proyectos que se ejecutan en el área de intervención.</p> <p>O.6. El modelo de organización comunitaria de la microrregión de Nimlahacoc.</p>

Lo interno	Lo externo.
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>D.1. Debilidad de la gestión administrativa de Xch'oollxim, debido a al incumplimiento de algunas funciones establecidas, el rol político y administrativo que les corresponden a la Junta Directiva, quienes por distancia, tiempo y recursos económicos les dificulta su constancia y permanencia en la organización.</p> <p>D.2. Los miembros de la Junta Directiva, desconocen sus funciones establecidas en el Estatuto de constitución, limitándoles a la toma de decisiones de sostenibilidad y dirección administrativa y financiera.</p> <p>D.3 El área Administrativa no cuenta con un sistema de monitoreo y evaluación a nivel de la Institución, que permita conocer y medir los logros de la gestión y ejecución de proyectos.</p> <p>D.4. El Plan Estratégico de la organización, no está a vigente, generando debilidad en la planificación, gestión, dirección organizacional e incidencia y rol político del órgano administrativo.</p> <p>D.5. Los miembros de la Junta Directiva, no cuenta con un</p>	<p>A.1. Que el financiamiento que facilita la Enfante do Mundu, no tenga continuidad.</p> <p>A.2.Las agencias de cooperación disminuyan su confianza y credibilidad en la administración de la organización y al desempeño de las funciones de la Junta Directiva, en la rendición de cuentas y mecanismos de información.</p> <p>A.3. Cambios sustantivos en las políticas administrativas, fiscales y financieras en el funcionamiento de las organizaciones sociales en sus procesos administrativos de acuerdo a la legislación guatemalteca.</p> <p>A.4. Influencia negativa de los medios de comunicación social, que puede limitar el cumplimiento de los objetivos de la Institución en el entorno comunitario.</p> <p>A.5. Si la organización no cuenta con la herramienta de planificación estratégica, debilita el impacto y presencia en la comunidad y población meta.</p> <p>A.6. El aumento de las radios comunitarias confesionales, limita la participación ciudadana y empoderamiento de</p>

plan de capacitación y presupuesto para el ejercicio de sus funciones y rol político que les corresponde. .

D.6. La Junta Directiva, no tienen pleno control sobre los aspectos de gestión y administración de recursos financieros y del funcionamiento del área contable.

D.7. No se cuenta con un departamento para el diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, existe una dependencia de un solo proyecto.

D.8. Los miembros de la Junta Directiva, no perciben ninguna remuneración económica por el ejercicio de sus responsabilidades administrativas.

procesos de organización comunitaria, principalmente en la educación.

A.7. Carencia de manual de funciones y de procedimientos administrativos, mecanismos de control para el área de recursos humanos y financieros.

A.8. La Junta Directiva, no tiene control administrativo y financiero de los proyectos, ocasionando problemas de tipo legal y de auditoría.



Chowakliiq chiqajunilo,  
maajun takanaaq chi  
ixb'ej, jo' kok ut jo' ninq.

## ANÁLISIS INTERNO.

El análisis interno, se centra exclusivamente en analizar a la organización de manera interna, analiza el clima organizacional, enfocados a los beneficiarios, organizaciones, aliados y los movimientos sociales.

El análisis interno o el análisis del microambiente, se construye mediante un análisis que gira en torno a los beneficiarios, la organización en si misma, los aliados y los movimientos sociales.

EVALUACIÓN DEL MICROAMBIENTE								
Fenómenos	Tendencias			Fortaleza	Debilidades	Importante	Esencial	Temas estratégicos
	Declina	Estable	Incrementa					
<b>Beneficiarios</b>								
Debilidad en la información y comunicación.			X	Los beneficiarios de Xch'ool Ixim, son una de sus fortalezas, porque forman parte de la población con quienes interactúan en su quehacer organizacional. En donde su razón de ser se encuentra centrada.	Constituye una debilidad de la organización al no concentrar parte de la atención que requieren los beneficiarios, la atención a las demandas educativas y de calidad, el monitoreo y evaluación			Identidad
<b>Organización</b>								
Debilidad administrativa en el desempeño de las funciones de puestos claves y en espacios de decisión.			X	La organización cuenta con una coordinación general y la junta directiva, que son	Los factores de tiempo y recursos económicos, limita el			Formación política.

				los puestos claves para el funcionamiento administrativo y de incidencia comunitaria.	quehacer de las personas que ocupan los puestos claves dentro de la organización y incide en la desatención en la toma de decisiones.				Incidencia política
--	--	--	--	---	---	--	--	--	---------------------

**Aliados**

Debilidad en la comunicación con los fundadores, ex estudiantes de la organización, ausencia de compromiso.	X			Los aliados son una fortaleza que en algún momento pueden entrar a buscar mecanismos de apoyo comunitario, con la cooperación, y con las entidades locales, regionales y nacionales de cooperación.	La interacción con los aliados, constituye un riesgo para la gestión de iniciativas de desarrollo comunitario, de cualquier índole.				Innovación de estrategias educativas
---	---	--	--	---	---	--	--	--	--------------------------------------

**Movimientos sociales**

Nula participación en situaciones coyunturales del País.			X	Los movimientos sociales existentes en el país, es una fortaleza en conjunto para alcanzar el liderazgo que se requiere para movilizar a la población en defensa de los recursos naturales y del territorio.	No se logra alcanzar la los fines estratégicos, si la participación e incidencia social y política no es la prioridad dentro de la organización. Para alcanzar la promoción y generación del desarrollo integral del pueblo maya y liderar la autonomía, es necesario conocer la postura en torno				Alianzas estratégicas.
--	--	--	---	--	---	--	--	--	------------------------

					a la coyuntura social, política, económica y cultural del país, y liderar la movilización social, desde la cultura de la paz.				
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA EVALUACION DEL MICROAMIENTE.**

### **BENEFICIARIOS.**

El microambiente desde los beneficiarios, se identifica una expectativa saludable, porque han sido parte de la trayectoria de xch'ool Ixim, desde su creación, principalmente el tema educativo. La trayectoria de xch'ool Ixim, ha marcado la vida de la comunidad, porque ha generado hombres y mujeres que hoy forman parte del equipo humano que llevan adelante los proyectos que se ejecutan. Con el pasar del tiempo, la comunidad confía en el sistema educativo y en la metodología que se utiliza en el Instituto K'amolb'e.

Una parte de la población, como parte de la base social, aún no está consciente de su identidad, por lo tanto, la educación que provee Xch'ool Ixim, debe enfatizar desde el nivel primaria, fortalecer en los dos últimos niveles, básico y diversificado. La promoción y divulgación de la filosofía del pueblo maya q'eqchi', desde la edad escolar, permitirá que se forje en el niño y de la niña, su origen y su identidad.

### **ORGANIZACIÓN**

La organización Xch'ool Ixim, se encuentra consciente de la poca incidencia en el desempeño de la Junta directiva, no ha ejercido efectivamente sus funciones de acuerdo a los estatutos, sin embargo, constituye un desafío a superar a partir de la entrada en vigencia del Plan Estratégico en los próximos cinco años. La organización es de base social, hay voluntad para transformar las debilidades y fortalecerse mediante la gestión de proyectos orientados al fortalecimiento organizacional.

## **ALIADOS**

Xch'ool ixim, necesita recuperar las expectativas positivas de la cooperación, con la finalidad de que las experiencias tengan seguimientos. Es importante registrar las buenas prácticas, el diseño de procedimientos administrativos y organizacionales para que vaya fortaleciendo su intervención en eficacia y eficiencia.

## ANALISIS DEL ENTORNO EXTERNO.

Nombre de la herramienta: análisis del entorno externo.

Descripción de la herramienta: esta herramienta consiste en conocer y analizar el microambiente externo donde desarrolla las actividades de Asociación Xch'ool Ixim, utilizando como variables cinco aspectos: el aspectos económicos, culturales, tecnológicos, políticos y sociales.

Resultados obtenidos: matriz

Evaluación del Macro-ambiente									
Fenómenos	Tendencia			Oportunidades	Amenazas	Importancia			Temas estratégicos
	Declina	Estable	Incrementa			Importante	Muy importante	Esencial	
<b>Aspectos económicos</b>									
<b>Pobreza</b>			x	Al hablar de pobreza, es una oportunidad para la organización, porque obliga a generar iniciativas de desarrollo mediante la educación con pertinencia cultural del pueblo maya Q'eqchi.	Es una amenaza para la mayoría del pueblo maya en Guatemala, porque arrebató el sueño de alcanzar un País incluyente			X	Sostenibilidad Educación con pertinencia cultural. Proyectos productivos. Economía comunitaria
			x	El sistema económico en Guatemala es	Este sistema económico, es una amenaza				

<b>Sistema económico</b>				elitista, vela por los intereses de las minorías, compromete el futuro de Guatemala, mediante en otorgamiento de licencias para la explotación de los recursos de la madre naturaleza.	para la población maya, porque el sistema económico en contubernio con el sector gubernamental , para signar licencia de exploración y explotación de los recursos.				Economía comunitaria  Agricultura y economía  Turismo solidario
<b>Desigualdad</b>			x	El Estado es desigual en la distribución de la riqueza en el País, puede constituir una oportunidad para la organización para seguir fortaleciéndose como organización de base social y para enfatizar más en la malla curricular sobre este aspecto.	El ser un país desigual, supone una amenaza para todo el pueblo maya, porque no tienen acceso a los recursos necesarios, limita y determina su desarrollo.				Formación política  Incidencia política
			X	La exclusión es una oportunidad para la organización y para el pueblo	Es una amenaza, para la mayoría del pueblo maya, y no maya.				Lucha y resistencia

<b>Exclusión</b>				q'eqchi, porque permite analizar sobre ella y generar acciones conjuntas de resistencia desde la base comunitaria.					
<b>Aspectos culturales</b>									
<b>Niñez y juventud</b>	<b>Identidad</b>	X		Para todo pueblo, la niñez y juventud constituye una oportunidad para generar desarrollo mediante la educación con pertinencia cultural	La niñez y juventud en Guatemala, principalmente la niñez y juventud maya, se encuentra influenciada por una cultura denigrante a los principios y valores como parte del pueblo.				Becas escolares. Becas de estudios Becas universitarias Malla curricular propia
<b>Identidad</b>		X		La identidad de los pueblos es una oportunidad para su autodeterminación, lo que permite generar la propia defensa de sus recursos y la defensa de sus derechos como pueblo.	La influencia de los medios de comunicación transmiten otras culturas ajenas a las del pueblo maya q'eqchi, lo que constituye una amenaza para				Identidad y autonomía comunitaria Lugares sagrados. Espiritualidad

					la población indígena. (ralch'och)				
<b>Educación</b>	X			La educación en Guatemala, es excluyente y racista, ante tal situación constituye una oportunidad para Xch'ool Ixim, a innovar las estrategias educativas a los estudiantes, mediante la gestión ante las instancias correspondientes	Sin educación constituye una amenaza para el pueblo maya, porque seguiría bajo la amenaza de la exclusión y marginación.				Alianzas estratégicas.  Innovación de estrategias educativas  Innovar la metodología
<b>Aspectos tecnológicos</b>									
<b>Transgénicos</b>		X			Mediante la utilización de las nuevas tecnologías se están manipulando los recursos sagrados de nuestros pueblos, principalmente las semillas				Lucha y resistencia comunitaria Seguridad soberanía alimentaria
					Las tics es una amenaza para formar la				Redes sociales

<b>Tics.</b>		X		Las tics es una oportunidad para todos, mediante su uso adecuado y consciente.	ideología en la niñez y juventud, porque el sistema gubernamental no tiene políticas técnicas de control en la transmisión materiales audiovisuales que denigran los principios, de los pueblos.				Internet  Edu comunicación
<b>Redes sociales</b>		X							
<b>Aspectos políticos</b>									
<b>Estado de derecho</b>			X	El estado de derecho constituye una amenaza para el pueblo maya, porque su sistema es racista y excluyente. Hay un choque entre los dos sistemas, no hay una compatibilidad de los derechos, no existen las condiciones para el pueblo maya	Es estado de derecho aquí en Guatemala es una amenaza para el pueblo maya, porque el sistema político y de justicia, no toma en cuenta su propio sistema de justicia desde el valor de la palabra de los abuelos			X	Formación política  Formación ciudadana  Incidencia política

				que permita tener su propia organización e institución política.	y abuelas, dependiendo de la dimisión del conflicto o problema.				
<b>Pueblos indígenas.</b>			X	Cada día, el pueblo indígena está siendo más visible en los escenarios políticos, esta incipiente presencia, es un comienzo de un camino largo a recorrer mediante el fortalecimiento de las organizaciones e instituciones mayas.	La exclusión, racismo y persecución política al que han sido objeto los líderes comunitarios, por la defensa de los recursos naturales, constituye una amenaza para organizaciones e instituciones que nacen para defender a la madre naturaleza.				Identidad Espiritualidad Organización comunitaria Educación para la mujer.
<b>Aspectos sociales</b>									
<b>Organizaciones sociales</b>				Las organizaciones sociales indígenas, constituyen una fortaleza para dignificación y lucha contra el sistema que impone ideologías	El sistema político y económico, es una amenaza para las organizaciones sociales.			X	Organización y redes comunitarias. Formación política Andrología

				contrarias a nuestros principios y valores.					
<b>Movimientos sociales</b>				Los movimientos sociales es un espacio para la movilización y defensa de nuestra filosofía maya y en la defensa y protección de los recursos existentes.	Los movimientos sociales es una amenaza para el sistema político y económico porque la movilización de la población hacia la defensa de sus derechos.			X	Organización y redes comunitarias.  Incidencia comunitaria
<b>Religiones</b>				La presencia de las religiones en nuestras comunidades nos fortalece para educar a la población que las religiones es una cultura ajena a la cultura maya y que contribuye a la perdida de la identidad como pueblo.	Las religiones presentes en las comunidades son una amenaza, porque sus discursos mesiánicos y apocalípticos son contrarios a la cosmovisión del pueblo maya.			X	Guías espirituales  Centro ceremonial Xch'ool Ixim

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS.**

### **ASPECTO POLITICO**

Las tendencias políticas en el pueblo maya, cada día asume mayor protagonismo en los aparatos estatales, y en los espacios discusión y análisis.

La clase política partidista del país, se aprovecha de la población maya indígena, principalmente en la mujer, para la captación de votos.

Los responsables de las instituciones en materia de seguridad y justicia, prevalecerán la inseguridad y la impunidad de muchos casos.

La población maya fortalecerá sus acciones y movimientos por la defensa de la madre tierra contra la explotación minera y la explotación de los recursos hídricos.

El nivel alto de analfabetismo y las necesidades de la población urbana y rural, será caldo de cultivo por parte de los políticos partidista.

### **ASPECTO ECONOMICO**

El sistema económico se encuentra controlado y manejado por la elite económica del país, que son los minoritarios, a costa de la explotación indígena con mano de obra barata, originando de esta manera el aumento de pobreza y pobreza extrema en la población y el aumentando la economía informal.

La misma población en condiciones de pobreza, permiten que los explote.

Guatemala está en deuda, y quienes deben pagar esta deuda son las personas con menos recursos económicos.

La población indígena, se encuentra excluida y marginada de todo del desarrollo humano.

El presupuesto general de ingresos del Estado, se maneja políticamente por el partido de gobierno en contubernio con los partidos políticos.

El déficit fiscal, no cubre el total del presupuesto general de ingresos y egresos del Estado, se aprovecha para endeudar al país por medio de la emisión de bonos que únicamente es aprovechada.

La deuda pública es justificada para programas de desarrollo de los sectores excluidos y marginados, sin embargo, se canalizan para inversiones clientelares.

El nivel de corrupción es evidente en las instituciones del Estado, sin que haya ningún ente que los controle y sancione.

El control de los precios de la canasta básica se encuentra ausente, la producción agrícola atraviesa en uno de los momentos más críticos, debido al bajo precio.

El interés personal de los que gobierno se concentra en sus propios intereses particulares.

Son inaguantables los efectos de la crisis económica en las comunidades, y ya no se soporta.

## **ASPECTO CULTURAL**

Se esta perdiendo nuestra identidad, principalmente en la juventud, comenzando que desde la familia ya no se transmite el valor de nuestra identidad como pueblo q'eqchi', existe un alto nivel de folklorización de la espiritualidad, paralelo a esto, el proselitismo religioso en los medios de comunicación, asimismo, directa e indirectamente en las comunidades.

Los elementos culturales fueron transculturados por las religiones cristianas, por ejemplo, los sones, las ceremonias, buscando como finalidad la contradicción y al enfrentamiento, esto se puede interpretar como una nueva invasión, una nueva forma de dominación y opresión por parte de la cultura occidental y de exterminio de los elementos culturales que aun con conservados celosamente por los hijos de esta tierra.

Las religiones occidentales son los que han venido a imponer sus creencias y doctrinas, la globalización está afectando las esencias culturales de la vida del pueblo q'eqchi', inclusive las mismas autoridades de gobierno.

No todo es negativo, el pueblo Q'eqchi', ya tiene más consciencia como pueblo, sin embargo, no tiene representatividad como pueblo q'eqchi', en los espacios de toma de decisiones, a nivel local, comunitaria, municipal, departamental regional y nacional.

El gobierno promueve una cultura de violencia y de conflictividad social, para que los pueblos se enfrente o se enfrasquen en los conflictos, se mueve un espíritu de lucha y la defensa de los territorios, ante la amenaza de la globalización mediante la incursión de las transnacionales que amenaza la seguridad y soberanía alimentaria del pueblo q'eqchi'.

Se perciben que los movimientos del pueblo maya están fracturados, no existe el principio de la unidad para visualizar hacia una sola dirección y gestión del desarrollo desde los valores culturales del pueblo maya.

## **ASPECTO SOCIAL.**

Los sistemas capitalistas, están deteriorando la identidad de los pueblos, y los enfrentan entre hermanos, para apropiarse de los recursos de la madre naturaleza.

Como pueblo maya q'eqchi', tiene una nueva amenaza, la invasión de religiones cristianas que minimizan los valores de nuestra cultura como una sociedad que armoniza todo. Una de las formas de nueva conquista es el ofrecimiento de una vida llena de fantasías religiosas.

De la misma manera, la nueva forma de despojo por parte de las transnacionales, ha hecho que como sociedad nos enfrenten y que la conflictividad se considera como parte de los elementos culturales, sin embargo, es una distracción que se utiliza como una estrategia para despojarlos de nuevo de sus propiedades.

## **ASPECTO TECNOLÓGICO.**

Las redes sociales mediante el sistema de internet, serán protagonistas y formaran parte de la vida del ser humano. Las ventajas y desventajas que trae consigo, reducirá la comunicación en la familia, en las comunidades con abuelos y abuelas mayas. Se ampliarán las ofertas tecnológicas e inteligentes para conectarse con el mundo entero.

## DEFINICION DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

Es el tercer momento de la planificación estratégica, que consiste en la determinación de objetivos, es la respuesta, de la planificación de la circunstancia y la situación externa de manera estratégica que responde a las demandas internas y externas.

Para la construcción de los objetivos estratégicos, se basa fundamentalmente en la aplicación de la matriz para el establecimiento de objetivos.

Basados en esta matriz, en donde se visualizan los objetivos estratégicos, su análisis de impacto, factibilidad y el riesgo; analizado estos aspectos, se generan las estrategias para alcanzar los resultados requeridos.

Por medio de esto se determinan los temas estratégicos, el análisis comparativo entre fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas, esto con el fin de establecer nuestras estrategias. A continuación los resultados obtenidos.



*Junelík te x-elajínk,  
te xtzamanq tee  
b'antioxí chí xjuníl,  
te mayeja rix xwa  
le ralal e k'ajol*



DEFINICION DE LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS. Este es el siguiente componente de la planificación estratégica, consistente en el análisis estratégico global, guiado por una pregunta básica, ¿Que desean que haga Xch'ool Ixim?. Este análisis se centra de igual forma, en la elección de tomar las fortalezas, corregir las debilidades para tomar ventajas de las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

Temas estratégicos	Objetivos estratégicos	Impacto	Factibilidad	Riesgo	Decisión	
					SI	NO
<b>sostenibilidad</b>	Fortalecimiento de la Junta Directiva, de Asociación Xch'ool Ixim, para el desempeño del rol político y de gestión estratégica.	Sostenibilidad y dirección estratégica de la organización en el tiempo.	Es factible mediante el compromiso de los actores claves de la organización	Cambios en la estructura administrativa de Xch'ool Ixim		
<b>Educación con pertinencia cultural.</b>	Diseño de proyectos educativos y de formación integral, dirigidos a la población vulnerable de las comunidades de Nimla ha Kok.	Impacto en la población donde no llega la cobertura educativa y los proyectos productivos.	Es factible, si los proyectos son participativos e incluyentes, internos y externos.	Si la población vulnerable no participa, el ciclo de la pobreza continúa por la carencia de educación para el desarrollo individual y comunitario.		
<b>Economía comunitaria</b>	Monitoreo y evaluación de los proyectos productivos y su impacto en la población beneficiaria.	Se conoce si los proyectos productivos beneficiaron la economía familiar y comunitaria y tomar decisiones para fortalecerlos y gestionar.	Es factible si la cooperación actual y potencial, se interesan en los proyectos productivos.	Si la cooperación internacional no le interese o no financie proyectos productivos comunitarios.		

<p><b>Agricultura y economía comunitaria</b></p>	<p>Programa de sensibilización para el aprovechamiento de los recursos naturales para la seguridad, soberanía alimentaria y nutricional.</p>	<p>La población femenina en edad fértil, niños y jóvenes mejoran su nutrición y son saludables.</p>	<p>Si se realiza una campaña de sensibilización de los efectos nocivos de la comida chatarra en el organismo humano, la cultura alimenticia se transforma.</p>	<p>La resistencia de la población al consumo de comida chatarra como parte de su cultura alimenticia y adaptable a la economía familiar.</p>		
<p><b>Turismo solidario</b></p>	<p>Diseño de un Plan de ofertas turísticas solidarios dirigidos a voluntarios extranjeros para la exploración de los recursos locales y turísticas con enfoque espiritual y respeto a la naturaleza</p> <p>Diseño acciones estratégicas de mercadeo y promoción, mediante la implementación del área de relaciones públicas y comunicación organizacional</p>	<p>Extranjeros diversifican los destinos turísticos y descubren nuevas experiencias de convivencia comunitaria.</p> <p>Plan de mercadeo y promoción del turismo solidario.</p>	<p>Un plan adaptable a hacer turismo es atractivo para los extranjeros con ideologías sociales.</p> <p>Es factible si se gestionan con los turistas solidarios el diseño de los medios para la promoción y divulgación.</p>	<p>Es un riesgo, cuando no existe un plan de promoción y divulgación de los servicios de Xch'ool Ixim.</p> <p>Hay riesgoso cuando el plan de los destinos no se adapta a los intereses de los extranjeros.</p>		
<p><b>Formación política</b></p>	<p>Creación de redes y alianzas estratégicas con enfoque de incidencia política, social comunitaria con organizaciones afines, liderada por Xch'ool Ixim, para la autonomía y desarrollo integral de los pueblos mayas.</p>	<p>Impacto en la región Nimla Ha Kok, en el fortalecimiento de acciones en la defensa de los recursos y a la resistencia a nuevas ideas de presión gubernamental.</p>	<p>La región Nimla Ha Kok, se encuentra aislada de la atención gubernamental mediante la ausencia de políticas de desarrollo para las comunidades, lo que motiva a la lucha por que no haya mas exclusión.</p>	<p>El riesgo de la interpretación de la democracia en el momento de alguna movilización social.</p>		

<p><b>Incidencia política administrativa</b></p>	<p>Crear un Sistema de monitoreo y evaluación de los proyectos ejecutados para conocer el nivel de transparencia, rendición de cuentas y control contable de los recursos. Diseño de un plan de capacitaciones para el fortalecimiento de capacidades dirigidas al equipo administrativo y J. D. de Xch'ool Ixim.</p>	<p>Se crea una experiencia en la gestión, ejecución de los proyectos, mediante la implementación de una cultura de transparencia, rendición de cuentas y control contable.</p>	<p>Es factible si los actores claves de la organización cuentan con las herramientas para la gestión administrativa y control financiero de sus proyectos.</p>	<p>Si los miembros de la JD, no se interesan en el fortalecimiento administrativo, financiero, político de Xch'ool Ixim, la cooperación puede cerrar sus fuentes de financiamiento.</p>		
<p><b>Lucha y resistencia</b></p>	<p>Talleres sobre formación y liderazgo político orientado a la lucha y defensa de los recursos naturales.  Diseño de un plan de evaluación para conocer el nivel de incidencia administrativa y política de Xch'ool Ixim en la gestión del desarrollo integral de los pueblos mayas.</p>	<p>Resistencia a las políticas extractivas, la desatención del gobierno ante las necesidades comunitarias. Conocer el nivel de incidencia organizacional en la gestión del desarrollo del pueblo maya.</p>	<p>Los líderes y la población Q'eqchi, esta insatisfechos con la atención gubernamental y sus políticas de marginación y exclusión. Existe disponibilidad por parte de la JD, para fortalecerse como organización de base social.</p>	<p>Cuando la junta Directiva, no practique sus principios en la defensa y gestión del desarrollo del pueblo maya. Cuando la organización no sea sostenible por el cierre sus fuentes de financiamiento de sus proyectos.</p>		

<p><b>Becas escolares./universitaria</b></p>	<p>Construcción y mejoramiento de infraestructura para ampliar los servicios y condiciones en el fortalecimiento de los proyectos de Asociación Xch'ool Ixim dirigido a la niñez y juventud de la región Nimla Ha Kok.</p> <p>Creación cartera de proyectos para becas escolares universitarias dirigidas a niñas y señoritas egresados de las escuelas e instituto K'amolb'e.</p>	<p>Se amplía las oportunidades para la niñez y juventud de la región Nimla Ha Kok. Cobán A.V.</p> <p>Becas escolares y universitarias dirigidas a la niñez y juventud femenina de la región para la reducción de la pobreza en la mujer.</p>	<p>La experiencia en educación desde la pedagogía del texto, hace factibilidad la ampliación de los servicios y proyectos educativos de Xch'ool Ixim, por medio del Instituto Maya K'amolb'e.</p> <p>La unidad de gestión de proyecto, facilitará la construcción de iniciativas de desarrollo local desde la educación formal.</p>	<p>La disminución de a fuente de ingresos para sostener los proyectos educativos futuros de Xch'ool Ixim.</p> <p>Si la unidad de gestión, no cuente con los recursos técnicos y metodológicos para la elaboración de proyectos, no se podrá tener la cartera de proyectos.</p>		
<p><b>Identidad y autonomía comunitaria</b></p>	<p>Diseño de talleres y capacitaciones dirigido a líderes comunitarios de la región Nimla Ha Kok, gestionado por Xch'ool Ixim, en el fortalecimiento de su desempeño, gestión estratégica e identidad organizacional comunitaria y lograr la autonomía y liderazgo de la población maya Q'eqchi'.</p>	<p>La transformación ideológica de los líderes comunitarios y la comunidad en general, en torno al fortalecimiento de su identidad para lograr la autonomía como pueblo.</p>	<p>Es factible si se establecen líneas claras de negociación en la gestión de los recursos.</p>	<p>No contar con los recursos para la promoción y divulgación en las comunidades sobre el proyecto.</p>		
<p><b>Alianzas estratégicas.</b></p>	<p>Diseño de un plan de evaluación para conocer el desempeño y replanteamiento del nivel de incidencia administrativa y política de la Junta Directiva, para sostenibilidad y dirección estratégica.</p>	<p>Un nivel de gestión administrativa aceptable, interna y externa, fundamentalmente ante las comunidades socias y la cooperación internacional</p>	<p>La existencia de un plan de trabajo, crea confianza en la factibilidad de las iniciativas.</p>	<p>Cuando la Planificación Estratégica, no se le dé el uso pertinencia para la dirección y sostenibilidad de los proyectos.</p>		

<b>Innovación de estrategias educativas</b>	Diseño e implementación de una metodología propia con enfoque global y pertinencia cultural personalizada desde la dimensión de la espiritualidad maya.	Genera impacto en las nuevas generaciones, la espiritualidad ya son parte de ellos y la inclusión de su conocimiento contribuye al fortalecimiento de la identidad.	Los estudiantes, niños, niñas y jóvenes consientes de la identidad y la valorización del elemento fundamental en la cultura q'eqchi, el "mayejak.	Al no contar con los recursos para la implementación de la metodología.		
<b>Seguridad soberanía alimentaria</b>	Sistematización de experiencias exitosas en la ejecución de proyectos educativos y productivos con pertinencia cultural.	Insumos para la gestión ante la cooperación internacional de iniciativas de desarrollo local.	Es factible, porque la metodología para capacitar a un equipo, es realizable y alcanzable.	Al no contar con informaciones para la justificación de los logros, imposibilita conocer la experiencia de la organización.		
<b>Internet</b>	Diseño de un proyecto para el acceso y utilización de las nuevas tecnologías como herramienta para el aprendizaje significativo de la niñez y juventud de la región Nimlaha'kok, integrado a la malla curricular del instituto maya Q'eqchi' K'amolb'e'.	La utilización de las nuevas tecnológicas en la educación, contribuye a los destinatarios a tener un nivel de conocimiento adaptable a las nuevas exigencias del tiempo.	Es factible, si existe una negociación comunitaria para unir fuerzas y gestionar los servicios básicos ante el sector gubernamental.	Que las comunidades no accedan a la negociación y gestión de los recursos básicos, entre ellos la energía eléctrica,		
<b>Redes sociales</b>	Diseño de Campaña de sensibilización para el uso sano y responsable de las nuevas tecnologías y redes sociales enfocada a la juventud Q'eqchi'.	Se conocen los efectos negativos y positivos de las redes sociales, y el valor que posee para la educación significativa.	Es factible darle el abordaje de las redes sociales, si xch'ool Ixim mantiene el liderazgo con las comunidades	Que las comunidades no accedan a la negociación y gestión de los recursos básicos, entre ellos la energía eléctrica,		

<b>Educomunicación</b>	Creación de programas de capacitación a comités educativos como actores claves para el diseño de propuestas de proyectos de desarrollo, en los temas: educación y comunicación.	Innovar el método de enseñanza aprendizaje de xch'ool Ixim.	Es factible este proyecto, por la experiencia con que cuenta la organización.	Que se resista al cambio por parte de los actores claves de xch'ool Ixim.		
<b>Espiritualidad</b>	Diseñado un plan de Sensibilización dirigida al personal técnico para fomentar el empoderamiento de la filosofía organizacional, espiritual y comunitaria.	Conocer y vivir la filosofía de la organización permite realizar alcanzar los objetivos y metas trazadas.	Es factible la optimización del tiempo del recurso humano de xch'ool Ixim para la realización de talleres y capacitaciones en torno a la filosofía.	No contar con los recursos económicos para insumos básicos de los talleres.		
<b>Organización de redes Comunitarias y Andrología</b>	Sistematización de experiencias exitosas en la ejecución de proyectos educativos con pertinencia cultural, como base para ampliar los servicios educativos a otros sectores de la región Nimla ha kok.	Se tiene la posibilidad de organizar e identificar necesidades de la comunidad en el campo educativo, en base a su experiencia con la comunidad.	Es factible, por el nivel de incidencia que tiene en la región Nimla ha kok, a través de los proyectos ejecutados, generando profesionales en la misma comunidad.	Que no se haga una promoción y divulgación de las experiencias que haya un registro de los logros.		
<b>Sostenibilidad financiera.</b>	Proyecto para la creación de alianzas estratégicas con organizaciones afines, para el financiamiento de proyectos de infraestructura, de capacidad instalada y funcionamiento.	Funcionamiento y financiamiento de los proyectos a largo plazo.	Mediante el compromiso de la junta Directiva, la planificación Estratégica, se constituye en una ruta de dirección y sostenibilidad.	Que los miembros de la Junta Directiva, no se comprometan al cumplimiento del plan de sostenibilidad, del Plan Estratégico 2015-2019.		

<b>Guías espirituales y entorno ceremonial Xch'ool Ixim</b>	Fortalecimiento y organización de guías espirituales de la región Nimla ha kok, para la construcción y mantenimiento de centro ceremonial.	Integración y unidad de los guías espiritualidades de la región Nimla Ha Kok.	Es factible este proceso, dentro del equipo directivo y la asamblea cuenta con guías espirituales. Existen las condiciones..	Que haya resistencia en la organización y al conocimiento de la Espiritualidad maya q'eqchi'.		
---	--	---	--	---	--	--

PLAN DE ACCION DEL PLAN ESTRATEGICO.

PLAN DE ACCIÓN					
Objetivos Estratégicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Responsable	Fecha Límite
<b>Fortalecimiento de la junta Directiva, de Asociación Xch'ool ixim, para el desempeño del rol político y de gestión.</b>	Mayor presencia de intervención en las oficinas centrales	Plan anual de actividades.	Reuniones mensuales calendarizadas	Augusto Ba	Enero 2016
<b>Diseño de proyectos educativos, dirigidos a la población vulnerable de las comunidades rurales de Nimla ha Kok.</b>	Dos proyectos a largo plazo en ejecución	Fortalecer capacidades a la unidad de gestión de proyectos.	Realizar tres talleres al año para el fortalecimiento de capacidad en la gestión de proyectos.	Lic. José María Quib Choc Ismael Quib	Enero 2016
Monitoreo y evaluación de los proyectos productivos y su impacto en la población beneficiaria.	Un documento anual de monitoreo y evaluación los proyectos.	Talleres de monitoreo y evaluación dirigidos a la unidad de gestión de proyectos.	Construir una metodología para la el monitoreo y evaluación de proyectos.	Lic. Pedro Quib Lic. Mario Quim	Enero 2016
Programa de sensibilización para el aprovechamiento de los recursos locales para la seguridad, soberanía alimentaria y nutricional.	Familias con huertas familiares	Huerta demostrativa con siembras de hierbas con altas propiedades nutritivas.	Organizar a grupos de estudiantes, mujeres, para la preparación de una huerta demostrativa.	Prof. Leonardo Oxom	Enero 2016.
Diseño de un Plan de ofertas turísticas solidarios dirigidos a	Guías espirituales organizados	Capacitación y elaboración de plan de turismo	Organizar y capacitar a un equipo de 5	Lic. Fredy Oxom	Enero 2016

voluntarios extranjeros para la exploración de los recursos locales turísticas con enfoque espiritual y respeto a la naturaleza	para un mapeo de lugares turísticos en Nimla Ha Kok.	local.	estudiantes como guías de turismo local.		
Diseño acciones estratégicas de mercadeo y promoción de la organización, mediante la implementación del área de relaciones públicas y comunicación organizacional	Numero de estrategias de comunicación y promoción organizacional.	Plan para el Diseño de spots radiales, página web y redes sociales, (facebook twitter, etc.)	Producir 12 spots radiales al año. Actualización de la página web y redes sociales.	Lic. Fredy Oxom.	Enero 2016
<b>Creación de redes y alianzas estratégicas con enfoque de incidencia política, social comunitaria con organizaciones afines, liderada por Xch'ool Ixim, para la autonomía y desarrollo integral de los pueblos mayas.</b>	Alianzas con las autoridades locales, incidiendo dentro de las comisiones en los Consejos desarrollo comunitario	Talleres y capacitaciones en incidencia ciudadana y política con líderes comunitarios.	Facilitar seis talleres y capacitaciones con enfoque en la participación ciudadana e incidencia política.	Lic. Augusto Ba, Lic. Mario Quim	Enero 2017.
<b>Crear un Sistema de monitoreo y evaluación de los proyectos ejecutados para conocer el nivel de transparencia, rendición de cuentas y control contable de los recursos.</b>	Un documento de sistematización de los proyectos monitoreados y evaluados mediante una metodología pertinente.	Evaluar y monitorear un proyecto productivo ejecutado en el año 2013.	Elaborar los Tdrs, del proyecto a monitorear y evaluar,	Lic Mario Quim y José María Quib Choc.	2016

<b>Diseño de un plan de capacitaciones para el fortalecimiento de capacidades organizacionales dirigido al equipo administrativo y J. D. de Xch'ool Ixim.</b>	El 100% de la Junta Directiva de xch'ool Ixim, conocen sus funciones e interactúan con el personal de la organización	Ejercicio de las funciones administrativas y políticas.	Talleres y capacitaciones a la Junta Directiva, en los roles administrativos y de gestión organizacional.	José María Quib Choc y Augusto Bá.	2015
Talleres sobre formación y liderazgo político orientado a la lucha y defensa de los recursos naturales.	Número de líderes comunitarios desde e enfoque de la complementariedad, incidiendo en la defensa de la tierra y sus recursos.	Participación en los espacios de movilización social para que en conjunto se defiendan a la madre naturaleza.	Organizar y acuerpar demandas sociales colectivas.	Señor José Tení Lic. Pedro Quib.	2017
Diseño de un plan de evaluación para conocer el nivel de incidencia administrativa y política de Xch'ool Ixim en la gestión del desarrollo integral de los pueblos mayas.	Un manual de funciones administrativas, aprobado por la asamblea y junta directiva.	Fortalecer la gestión administrativa y política de la Junta Directiva.	Realizar una autoevaluación del desempeño de los puestos claves dentro de la Junta Directiva.	Lic. Augusto Ba José María Quib Choc	2015.
Construcción y mejoramiento de infraestructura para ampliar los servicios y condiciones para el fortalecimiento de los proyectos de Asociación Xch'ool Ixim dirigido a la niñez	Construcción e implementación de salones de clases y otros.	Capacidad de negociación con la cooperación internacional y con personas particulares.	Retroalimentar al equipo gestor de proyectos, por medio de talleres sobre el ciclo de proyectos sociales.	Equipo gestor y Lic. José María Quib Choc.	2016

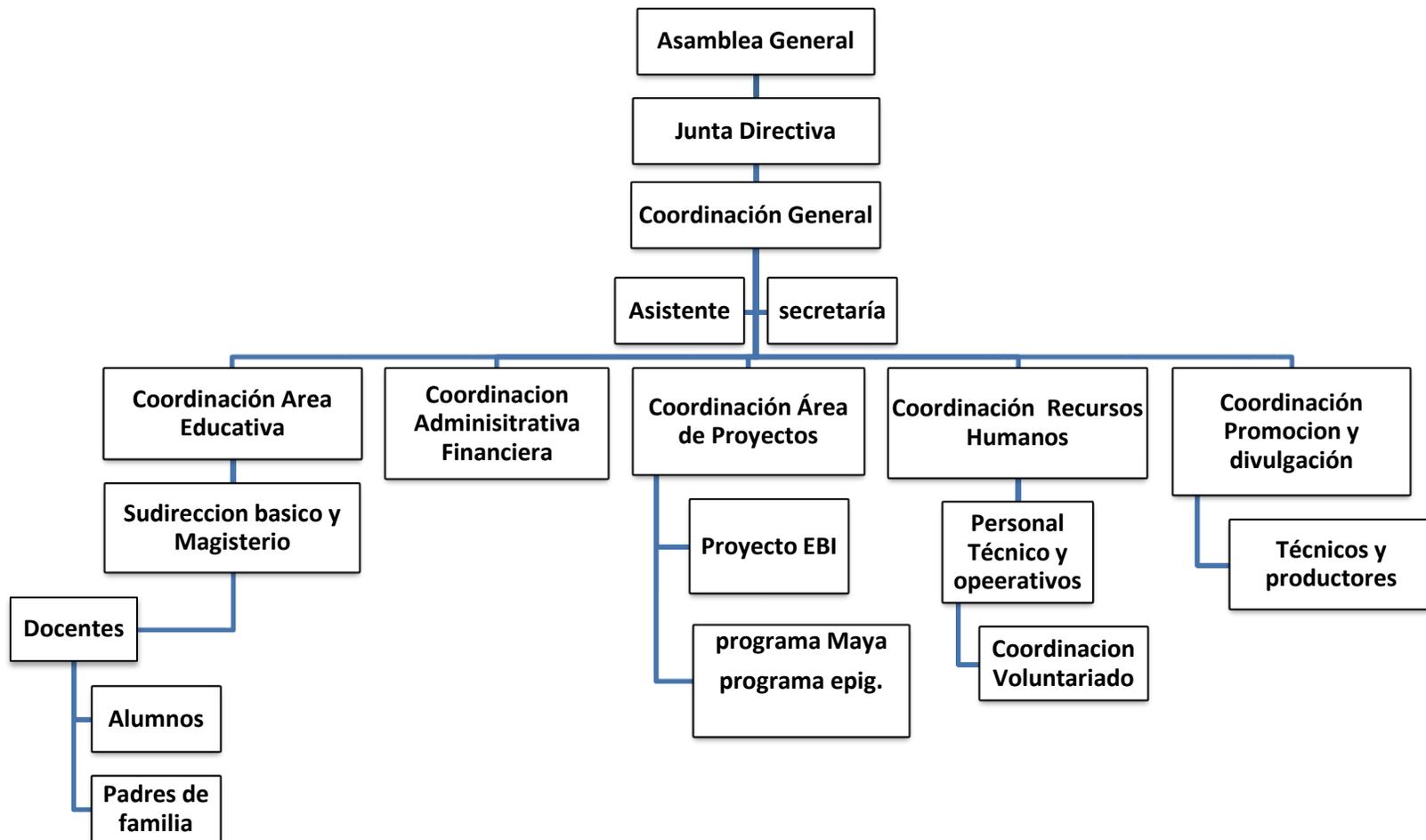
y juventud de la región Nimla Ha Kok.					
Propuesta de proyectos para becas escolares y universitarias dirigidas a niñas y señoritas egresados de las escuelas y del instituto K'amolb'e.	Número de niñas estudiantes en el nivel primario y básico del Instituto K'amolb'e tienen acceso a las becas.	Gestión de becas para estudiantes de la región Nimla ha kok, enfocado a la incidencia de la mujer maya q'eqchi'.	Gestionar ante la cooperación internacional becas a la mujer maya q'eqchi', en I región Nimla ha kok.	Lic. Fredy Oxom	2015-2019
Diseño de talleres y capacitaciones dirigido a líderes comunitarios de la región Nimla Ha Kok, para el fortalecimiento de su desempeño, gestión de desarrollo comunitario para lograr la autonomía y liderazgo de la población maya Q'eqchi'.	Numero de líderes comunitarios se involucran en los eventos de talleres y capacitaciones.	Organización y capacitación de líderes comunitarios mediante un diplomado, avalado por la ALMG de Guatemala.	Gestionar un diplomado para la incidencia comunitaria y organizacional sobre la autonomía de los pueblos mayas.	Lic. José María Quib Choc, Augusto Bá, Mario Quim.	2015-2019.
Diseño de un plan de evaluación para conocer el desempeño y replanteamiento del nivel de incidencia administrativa y política de la Junta Directiva, para sostenibilidad y dirección estratégica.	Numero de negociaciones con la cooperación local, regional, nacional e internacional sobre proyectos educativos y productivos	Encuentros periódicos con representantes de la cooperación actuales y posibles financiadores de proyectos educativos.	Planificar visitas a entidades gubernamentales, la cooperación nacional e internacional para posesionar propuestas de proyectos de desarrollo local.	Augusto Ba, Lic. Fredy Oxom. Pedro Quib.	2015-2019.
Diseño e implementación de una metodología para la	Una metodología de enseñanza en	Mapear a la cooperación internacional	Diagnosticar las necesidades de materiales	Pedro Quib, José María	2018, 2019.

transmisión de la espiritualidad maya Q'eqchi,	la escuela e instituto k'amolb'e.	para el financiamiento de proyectos sobre educación del pueblo q'eqchi, mediante la implementación e innovación de los materiales educativos.	pedagógicos en la escuela e instituto k'amolb'e.	Quib Choc	
Sistematización de experiencias exitosas en la ejecución de proyectos educativos y productivos con pertinencia cultural.	Registro de experiencias exitosas en proyectos educativos, productivos	Capacitación un equipo técnico y unidad de proyectos en la sistematización de experiencias.	Organizar y capacitar al equipo técnico instalado, para el diseño de proyectos educativos y productivos.	Lic. Mario Quim, José María Quib Choc	2016
Diseño de un proyecto para el acceso y utilización de las nuevas tecnologías como herramienta para el aprendizaje significativo de la niñez y juventud de la región Nimlaha'kok, integrado a la malla curricular de la Escuela e instituto maya Q'eqchi' K'amolb'e'.	Señal de internet. Uso de las redes sociales para la formación y educación.	Diagnóstico de necesidades básicas en infraestructura en la región Nimla ha kok.	Análisis e interpretación de las necesidades básicas en infraestructura. Proceso de gestión de las necesidades básicas en la región Niña, ha kok, en alianza con la iniciativa privada, autoridades locales.	Augusto Ba	Año 2017
Diseño de metodología aplicada para el uso sano de las nuevas	Metodología aplicada a uso sano de las	Gestión con fundaciones de la telefonía	Elaboración de un proyecto para la financiación de la	Lic. Fredy	Año

tecnologías y redes sociales enfocada a la juventud Q'eqchi'.	tics, con estudiantes de la escuela e instituto K'amolb'e.	nacional, un proyecto de acceso a la señal de internet, de manera gratuita.	metodología aplicada para el uso sano de las nuevas tecnológicas y redes sociales.	Oxom.	2018
Creación de programas de capacitación a comités educativos para el diseño de propuestas de proyectos de desarrollo en los temas: educación y comunicación.	Número de construidos con enfoques a la educación y comunicación	Evaluar los resultados alcanzados en la capacitación dirigida a los comité educativos	Organizar y capacitar a los comités educativos para el diseño de proyectos de educación y comunicación.	Lic. Fredy Oxom	2018
Plan de Sensibilización dirigida al personal técnico para el empoderamiento de la filosofía organizacional, espiritual y comunitaria.	4 talleres anuales con el personal técnico y administrativo de Xch'ool Ixim.	Incentivar al personal con jornadas de reflexión en torno a la filosofía organizacional.	Planificar 4 talleres cada año, con el personal técnico administrativo para el empoderamiento de la filosofía de la organización	Lic. Pedro Quib. Lic. José María Quib Choc.	2015-2019
Sistematización de experiencias exitosas en la ejecución de proyectos educativos con pertinencia cultural, como base para ampliar los servicios educativos a otros sectores de la región Nimla ha kok.	Número de comunidades de la región nimla ha kok, mapeadas para la identificación de necesidades educativas.	Mapeo de necesidades educativas en las comunidades de la región Nimla ha kok.	Organizar a líderes de las comunidades que compone la región Nimla ha kok para ser actores claves en la identificación de necesidades educativas.	Ismael Quib. Augusto Ba Prof. Leonardo Oxom.	2018-2019
Programa permanente de capacitación a la Junta Directiva, con	Numero de talleres y capacitaciones	Negociación con la cooperación para el	Planificar y desarrollar talleres y		

enfoque de gestión de Proyectos y alianzas estratégicas.	dirigidas a la Junta Directiva.	financiamiento del programa de capacitación a la Junta Directiva.	capacitaciones a la Junta Directiva, con enfoque a la gestión de proyectos y alianzas interinstitucionales e interorganizacionales.	Augusto Ba Lic. José María Quib Choc	2015-2019
Fortalecimiento y organización de guías espirituales de la región Nimla ha kok, para vivencia de la espiritualidad maya Q'eqchi'.	Numero de guías espirituales organizadas e integradas a Xch'ool Ixim	Reconocimiento jurídico a la organización de guías espirituales de la región Nimla Ha Kok.	Gestión e Inscripción legal y jurídico de la organización de guías espirituales mayas Q'eqchi' de la región nimla ha kok.	Señor José Tení Augusto Ba	2018

ORGANIGRAMA XJOLOMIL AJ Q'EQCHI XCH'OOOL IXIM.



FUENTE: JUAN PABLO JUC QUIB PPS. 2015

**CAPITULO VI.**  
**ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

## **CAPITULO VI**

### **Análisis y discusión de resultados**

#### **Introducción**

El trabajo social, como tal, no se reduce simplemente a manejar la política, sino crear política<sup>6</sup>, así mismo, no puede ser un simple benefactor de las personas, sino un gestor de desarrollo para estas personas. Por esta razón, y fundamentándose en que los trabajadores sociales se encuentran sujetos al manejo de herramientas, técnicas e instrumentos para atender las demandas del pueblo y de esta manera constituirse no solo a ser un sujeto social sino a facilitar las condiciones para cualquier iniciativa de desarrollo en beneficio de la población toda vez estas sean viables, pertinentes sostenibles.

De igual manera, el trabajador social, tiene el privilegio de tener en sus manos la posibilidad de manejar y gerenciar el desarrollo para la población que demanda atención desde los distintos escenarios de la pobreza y pobreza extrema. Las capacidades competitivas, cognitivas y valoricas del trabajador social, será esencial en el desarrollo de la profesión, evitando, el desinterés o el empirismo con que son atendidos los problemas sociales desde las instituciones u organizaciones.

Debe intervenir aquellos escenarios en donde es necesario la agilidad y creatividad para responder a los fenómenos y desafíos impuestos en los contextos sociales que la globalización va presentando al mundo. Es fundamental el conocimiento y la preparación académica del trabajador social, con el fin de aportar ideas creativas conocer, planificar, ejecutar y evaluar todas aquellas iniciativas que se vinculan con el cambio y la transformación de cada una de las necesidades de la población.

---

<sup>6</sup> Gerencia Social I. Cuaderno de trabajo.

Otro aspecto que es necesario integrar, son las competencias valoricas que la o el trabajador social debe ser el eje transversal en sus intervenciones, con el fin de preservar y ejercerlo en la humanización de la intervención profesional, si se actuara sin los principios guías, el ejercicio de la profesión, se reduciría a una simple intervención sin trascendencia, lo que dejaría por un lado los valores landivarianos inculcados durante la formación académica. Bajo estos tres aspectos fundamentales se da inicio al análisis y discusión de resultados.

Xch'ool Ixim, es una organización no gubernamental, cuyos principios se basan dentro de la cosmovisión maya, cuya base se centra en una espiritualidad con grandes significados y riquezas culturales del pueblo q'eqchi'. Como centro de practica fue un espacio donde estas riquezas se profundizan y se "saca provecho" de cada una de esas manifestaciones culturales insertos en el corazón de quienes integran y hacen la organización q'eqchi'.

La intervención en Asociación Xch'ool Ixim, se dio específicamente con la Junta Directiva, como órgano responsable de llevar la dirección y sostenibilidad de la organización. La razón de xch'ool Ixim de haber asignado a la junta directiva como área para la intervención, se fundamenta en la necesidad de un acompañamiento para que vuelva a retomar sus funciones establecidas legalmente. Existe una consciencia de que muchos de los principios y valores se habían quedado por un lado, a raíz del poco tiempo que tienen quienes lo integran la junta directiva en el cumplimiento de los objetivos trazados.

Se fundamenta de igual forma, en la necesidad de reorientar el quehacer de Xch'ool Ixim, quienes preocupados por el descuido que han tenido, provocado por desatención involuntaria en el cumplimiento de sus funciones. De ahí nace la necesidad del diseño de las estrategias que puedan minimizar los riesgos que podrían acarrear esta situación, debido a que la cooperación comenzaba a interesarse en una revisión exhaustiva de cada una de las acciones de tipo

administrativo y el desempeño de las actividades de los proyectos que se encuentran en ejecución y financiado por ellos.

Esto fue que motivo a que el área de intervención fuera el espacio de la Junta directiva e iniciar un ejercicio de interiorización manifestada desde el primer momento en que se llevo a cabo el contacto.

La PPS, se llevó a cabo en Xch'ool Ixim en dos momentos, el primer momento se centró en conocer la organización, sus principios filosóficos; análisis situacional, utilizando técnicas para la identificación de problemas que afectan el desempeño de la organización, un análisis estratégico, que consiste en una mirada profunda hacia lo interno y externo, desde donde surge la identificación del proyecto de intervención, "Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz", producto del aporte conjunto de quienes ejercen roles específicos dentro de la organización, con el fin de buscar el desarrollo organizacional.

**Actividad: Socialización del proyecto.**

En la primera fase de ejecución del proyecto, consistió en la socialización del proyecto con actores claves, con el fin de crear los escenarios para la ejecución del proyecto de intervención y facilitar los procesos de desarrollo de las actividades para la consecución de los resultados previstos. Los actores principales de este proyecto, son los miembros de la junta directiva, quienes legalmente son los responsables del cumplimiento de la misión y visión, valores de la organización, y generar los espacios para lograr un desarrollo y crecimiento organizacional, teniendo como resultado la sostenibilidad y dirección estratégica en los próximos cinco años, apoyados por un equipo humano identificado con los principios y valores de la organización.

Estas personas son claves porque aportan, discuten y analizan cada uno de las áreas o aspectos a evaluar, conocer o replantear. De ahí parte la importancia de la participación la junta directiva, coordinador general, formadores, coordinadores de proyectos, técnicos de campo, padres de familia, fundadores, docentes y

estudiantes. El aporte de los actores para la construcción del Plan Estratégico, crea las condiciones y posibilita la pertinencia, confiabilidad y sostenimiento de la misma, donde cada aporte genera compromiso, disciplina organizacional y voluntad política para asumir cada uno de los aspectos construidos.

### **Antecedentes de la organización en materia de socialización proyectos.**

El primer momento previo a la ejecución y obtención de los tres resultados planificados, en su primera fase, se encuentra la socialización del proyecto: Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz, ante los actores claves de la organización. Siendo ellos: Coordinadores, técnicos, formadores, docentes, estudiantes, padres de familia, guías espirituales y fundadores. Para este evento, no se hicieron convocatorias de parte del estudiante según la planificación, sino coincide con la realización de una reunión con el personal de los distintos proyectos en ejecución.

Dentro de los objetivos de la reunión se centra la socialización con la junta directiva, los avances y logros que se han obtenido en cada uno de los proyectos. La intervención de la Junta Directiva en la agenda, delega en el estudiante la socialización del presente proyecto, para que los participantes se informen, buscando con ellos, la participación e involucramiento de las personas. .

Durante la intervención, se presentó a los asistentes a la reunión, las fases y los resultados a alcanzar durante el desarrollo de la práctica profesional supervisada, entre ellos, el diseño de la metodología, la validación de la misma y la construcción del plan estratégico para el quinquenio 2015-2019. Al respecto, el consultor externo hizo las recomendaciones respectivas sobre la importancia de la renovación del plan estratégico, "Aajel ru xnawb'al karu xb'anunkil chiruheb' a chihab' chalkeb' reheb', xsikb'al qib' xb'anaq moko junelik ta wankeb' qik'in eb' li molam ut xaqab'ankil ani ta

k'amoq re li k'anjel a'in".<sup>7</sup>. Se apuesta por la sostenibilidad pero se necesita el compromiso de un equipo de personas.

El presidente de la Junta Directiva, reflexiona sobre el momento coyuntural y la importancia de contar con una herramienta de gestión, para la sostenibilidad de la organización, principalmente superar las dificultades que se tiene de la baja incidencia de la junta directa en el sistema administrativo. Es una de las barreras urgentes a superar y poder comenzar con renovar las actividades que se realizan, sin embargo, es necesario que se forme un equipo para el seguimiento del plan estratégico 2015-2019, mediante el compromiso y voluntad en la ejecución de la misma.

Este fue el primer momento de la ejecución del proyecto, obteniendo el resultado positivo y el respectivo compromiso para la sostenibilidad de este proyecto por parte de la Asociación Xch'ool Ixim. Cabe resaltar que la intervención de la Junta Directiva, demostró énfasis en la importancia del Plan estratégico, para que en el futuro se forje la identidad hacia la Xch'ool Ixim, y se consolide aún más, pueda ser sostenible en el futuro y romper con los sistemas que imponen cooperantes.

### **Análisis del proceso de socialización del proyecto.**

Como trabajador social, y la experiencia construida durante el ejercicio del primer momento con Xch'ool Ixim, se da un paso importante, debido a las reacciones de los directivos, de cara a querer transformar su incidencia en el ejercicio de sus funciones. Como punto introductorio de la agenda, el presidente de la Junta directiva, diserta una reflexión centrada en la necesidad en que el personal de Xch'ool Ixim, debe tener claridad en su identificad como q'eqchi, solamente teniendo una identidad como pueblo, bien definida, puede ejercer un rol que ayude a cumplir

---

<sup>7</sup> Intervención del Lic. Héctor Cab, consultor externo de Asociación Xch'ool Ixim, en referencia al proyecto socializado.

con los objetivos y la filosofía de la organización. Aclarando que sin identidad no puede desarrollar sus funciones correctamente, y si esto no sucede, quienes laboran solamente cumplen con actividades planificadas, esperan la remuneración económica mensual y así sucesivamente, sin lograr cumplir con que se persigue enfocada a dignificar el pueblo q'eqchi, oprimido y excluido del sistema.

Esta percepción, crea una satisfacción en el estudiante de haber contribuido a generar un análisis introspectivo de la organización y el rol que deben tener, de acuerdo a sus funciones establecidas en los estatutos. El discurso facilitado por parte del presidente, genero un clima de asombro, por la forma de la comunicación y porque no se esperaba un discurso que llame al cambio, a valorar el desempeño de las actividades desde una identidad que es clave para contribuir en la transformación y para la toma de decisiones. Desde ese momento y conforme iban transcurriendo el desarrollo de la agenda, la temática se enfocaba a direccionar y pensar en el futuro de xch'ool Ixim.

Durante la socialización del proyecto, se invita a los participantes (talento humano) a considerar su ser parte de la organización, quien aún se involucra en actividades no acordes a la filosofía de la organización, tanto dentro o fuera de ella, difícilmente puede ejercer sus funciones, por su falta de identidad, porque no conoce sus raíces y porque tampoco hacia donde se dirige. Al hacer énfasis en la identidad como pueblo es un llamado a querer que se cumpla con la filosofía construida y generar los cambios que se necesitan en la base social de intervención, de ser facilitadores de una educación con pertinencia cultural enraizado en la cultura del pueblo q'eqchi'.

El escenario construido a partir de la socialización del proyecto, viabilizó su ejecución, y por supuesto, a adherirse a las actividades planificadas.

### **Resultados obtenidos.**

Se construyo un cronograma de trabajo conteniendo las semanas a utilizar, divididos por meses, lo que contribuyo a hacer los espacios, sin embargo, hubo necesidad de

efectuar algunos reacomodos en los días. Los imprevistos surgidos en la organización obligo a los cambios, principalmente en los días, para las cuales, los sábados y los domingos fueron utilizados para desarrollar los contenidos del cronograma.

A pesar de que se socializó el cronograma con los actores claves de la organización, hubo que utilizar los horarios de la noche para poder avanzar en algunos puntos que quedaban pendientes que ejecutar. Los elementos técnicos de la metodología, constituyen aquellas herramientas utilizadas, los cuales no sufrieron modificaciones, sin embargo, se recomendaron que toda información que saliera del panorama organizacional se cuide y se proteja debido a que son propiamente para uso interno, fueron las recomendaciones de la Junta Directiva y del Coordinador General de Xch'ool Ixim.

La viabilidad y pertinencia de la metodología, no se le encontró dificultades por parte de los directivos, al contrario, se mostraron satisfechos por la dinámica que se iban a utilizar, similares al primer proceso de PPSI, en cuanto a la utilización del Idioma q'eqchi' como medio de comunicación en todo el proceso y la vivencia de la espiritualidad maya q'eqchi, previo al inicio de cada evento.

De igual manera, como tarea personal del estudiante y el acompañamiento de la persona enlace, se tomaron elementos importantes del primer proceso construido dentro de la organización, principalmente el FODA.

## **Fase 2. Diseñar metodología para la construcción del plan estratégico 2015-19.**

### **Introducción**

“La participación activa deben llevarse a cabo tan pronto como sea posible en el proceso de diseño, gestión y evaluación” G.S.I, URL Profasr. Bajo este fundamento, “los plazos para realizar consultas deben ser suficientemente largos para que la

participación sea eficaz” ibis. Una característica del trabajo social, es que dentro de su re conceptualización, apuesta por el cambio, un método para alcanzar los resultados que pretende en su intervención en la cuestión social.

Toda intervención mediante, la utilización de un método, debe consistir en cumplir procesos, tiempos, espacios, recursos y personas. Nada se puede hacer sin que tenga un camino, un proceso, tampoco se puede tener un rostro improviso, ya que esto puede reflejar un estado de inseguridad y sin ningún futuro cierto, implica recursos y personas.

El trabajo social debe tener la capacidad generar espacios mediante la planificación de cada uno de los procesos dentro de las organizaciones, instituciones o en el ámbito que fuera, con la finalidad de encontrar los mecanismos adecuadas para cumplir con cada una de esas actividades para generar los cambios al que tiene la obligación de generar. Para que éste se de, la planificación de los tiempos es fundamental para llevar un orden, y no perderse en el ejercicio de las actividades.

Durante la ejecución del PPS, se lograron cumplir con las actividades planificadas, por esta razón, se planificaron los tiempos, los recursos y los responsables, de igual forma los recursos económicos que son fundamentales para alcanzar los objetivos trazados.

La junta directiva de Xch’ool Ixim, consciente del rol que le corresponde como tomadores de decisiones, reconocen que uno de sus problemas es el cumplimiento de las planificaciones en su sentido total. La distancia entre sus comunidades y la sede central de la organización les limita interactuar cada vez que se necesita. La única forma rápida de comunicación se ha dado por la vía telefónica, sin embargo, reconocen que no ha llegado como debiera de ser el mensaje, por lo tanto, muchas veces no se asisten a cumplir con sus responsabilidades.

Luego de hacer una introspección organizacional, se toma importancia de la asistencia, debido a la demanda de presencia en la sede con la finalidad de tener

cerca, discutir y analizar cada una de las acciones que en ella sucede, y de esta manera, se eficiente el desempeño de las actividades planificadas.

La junta directiva de Xch'ool Ixim, cumple eficientemente la planificación de la ejecución de los proyectos financiados por la cooperación internacional, sin embargo, descuida su ser organizacional, no se transfieren o delegan funciones entre ellos mismos, sino se limitan a ejercer algunas funciones desde la distancia, por lo tanto, este constituye un reflejo de múltiples problemas de diferentes tipos.

Posterior a la presentación del proyecto y en la presentación de los resultados obtenidos mediante el análisis de los problemas detectados, se comienza a retomar un nuevo rumbo y una nueva forma de ver a la organización, ya no como un organización que deje ejecutar proyectos a mediano plazo sino comenzar a ver la sostenibilidad en el futuro, tanto a diversificar sus fuentes de financiamiento, como también al pensar en el aprovechamiento de los recursos con que cuenta, de ahí surge la idea de hacer alianzas, redes, crear espacios para la sostenibilidad mediante una dirección eficiente y eficaz.

### **Antecedentes de la organización en la elaboración metodologías.**

Xch'ool Ixim, utiliza mecanismo de planificación y cronograma de actividades con la finalidad de contar con los tiempos y los espacios para lograr los resultados que se establecen como productos a entregar a la cooperación internacional. Por lo tanto, Xch'ool Ixim, mediante el ejercicio de la Junta Directiva, tiene la obligación de verificar de cómo se ejecutan los planes de manera ordenadas. En el tema educativo, los técnicos, formadores, son los que poseen los conocimientos en el tema metodologías, cuatro miembros de la Junta Directiva, manejan eficazmente los procesos metodológicos, esto constituye un aspecto fundamental y clave para repensar el quehacer de la organización con el fin de fortalecer cada uno de las acciones mediante la planificación de las actividades y de esta manera, demostrar ante la cooperación internacional, informaciones “objetivas, completa y accesible”.

La construcción de metodologías o sea la ruta a seguir para la consecución de resultados, hacen viables para los productos que se pretenden alcanzar. No contar con una metodología, es no tener un puerto seguro donde se reflejen los objetivos trazados.

En el presente caso, la construcción de un instrumento de gestión, recobra mucho más importancia para Xch'ool Ixim, debido ya que está consciente de sus problemas, a raíz de esto, se tiene mayor compromiso organizacionalmente y de cómo planificar mediante el uso de metodologías para obtener resultados, ya no solo centrado en el tema educación sino en el ser y hacer de la organización, por supuesto pensando en la auto sostenibilidad en el futuro.

El trabajo en conjunto es el ente que se necesita en Xch'ool Ixim, se debe superar la distancia, mediante la utilización de los tiempos y espacios, concentrar y desconcentrar las decisiones, para superar las barreras que se han tenido por el momento. La Junta Directiva, toma ventaja en este sentido, porque conoce la importancia de contar con herramientas para darle continuidad a las funciones, por lo tanto, ya no ver solamente planificaciones y metodologías enfocadas a proyectos, sino debe enfocarse a proyectos sostenibles, comenzando con el fortalecimiento de la organización, replanteando sus funciones y tomando decisiones que piense en acciones eficaces y eficientes, tomando en cuenta “los valores del compromiso, claridad, tiempo, objetividad y recursos” no se logran resultados sino se trazan los caminos.

El principio de la coordinación de las acciones, tiene carácter sostenible, toda vez, que se asuma con responsabilidad, de manera coordinada, el resultado que se quiere alcanzar, sin embargo, sin la participación de los que toman decisiones, difícilmente se logra aterrizar los planteamientos en la población objetiva o meta.

La participación de la junta directiva, fue clave, debido a que se logró contar con la participación y aporte del 90% de ellos, esto constituye un logro y un consenso para que la metodología haya sido aprobada y viable para desarrollar cada una de las técnicas y herramientas para alcanzar los resultados previstos.

La metodología para la construcción del plan estratégico presentado, constituye una herramienta para la junta directiva de Xch'ool Ixim, y asumen la responsabilidad de darle el acompañamiento total, por ser el ente garante para darle seguimiento posterior a los objetivos estratégicos que se pretenden trazar. De ahí, parte el acompañamiento de la persona enlace, cuyo aporte fue esencial, debido a que conoce la capacidad de los directivos, sus habilidades y por supuesto sus potencialidades en el tema metodologías, por lo tanto, los planteamientos mediante la utilización de técnicas herramientas fue clave para alcanzar los resultados.

La construcción de la metodología, acompañado por la persona enlace y coordinador general de Xch'ool Ixim, contribuyó a la manera de desarrollar los componentes metodológicos, en este caso, la comunicación fue en el idioma materno, por ser el recurso cultural y porque fue la vía de comunicación para la comprensión de lo que se transmitió y compartió con ellos. Se utilizó un 10% el idioma español, este consenso se alcanzo desde el primer momento del acercamiento ante la organización, específicamente con la persona enlace y con los directivos.

### **Análisis del proceso.**

La socialización de construcción de la metodología para la construcción del plan Estratégico, fue un momento para el estudiante en lanzarse al reto de iniciar un proceso de identificación de las técnicas y herramientas con la finalidad de cosechar un producto acorde a las necesidades de la organización y adaptada a su quehacer. Esta experiencia hace retomar algunas acciones, quizás abandonadas, en el caso del manejo eficiente de las técnicas y herramientas conocidas al comienzo de la carrera de trabajo social. Se puede denominar como el desempolvo de las herramientas facilitadas en los distintos cursos, y porque no decir, los cursos de mapeo social, gerencia social y proyectos sociales. Fue una oportunidad de profundizar un poco más acerca de la utilización y desarrollo de cada uno de ellos.

Para la organización Xch'ool Ixim, fue una oportunidad, especialmente para la junta directiva el conocer otras herramientas cuyo desarrollo genera análisis y discusión por los resultados que éstos crea. Definitivamente fue un espacio agradable, por la participación de los directivos y por el involucramiento de los actores claves, esto se puede ver como el interés que se tiene de reorientar los proyectos, y por ende, la planificación del futuro mediante el lanzamiento de nuevas líneas estratégicas en función a mejorar los niveles de relaciones e interrelaciones que se viven en la organización.

En general, fue un momento de aprendizaje, tanto para el estudiante, como también para los directivos, y los actores claves, que se desempeñan en la organización. Fue un aprendizaje mutuo, en este caso, se conoció una dinámica diferente a otros modelos de organización social, orientado a la vivencia de sus elementos culturales, basados en la identidad como pueblo.

### **Fase III. Validación de la metodología del Plan Estratégico.**

#### **Introducción**

La claridad de la ruta, hace que la gente, “este por completo de acuerdo con su gobernante, así lo seguirán a riesgo de sus vidas, no les importará ningún peligro.<sup>8</sup> Este preámbulo encuentra su lugar en el seguimiento de una ruta ordenada e informada.

La realización de este taller de socialización de la metodología, persigue dar detalladamente a los actores claves los puntos convergentes que supone una metodología, que pretende ser un ente que lleve el orden lógico de un proceso, en este caso la construcción de un plan estratégico, lo que supone la intervención e interacción de los sectores involucrados o sea de manera participativa y democrática.

---

<sup>8</sup> Z. Tzu. El arte de la guerra. (edición 2004).

Los actores de la organización están conscientes de la debilidad que padece la organización, por lo tanto, este proceso de socialización, realizado por medio de un taller, genera la confianza respectiva para pensar en el futuro.

Una de las barreras a superar por parte de la Junta directiva, es cometer el mismo error que sucedió con el anterior plan estratégico, que se incluyó muy poco en la planificación de las actividades, se desvinculo para la construcción de nuevos proyectos para la sostenibilidad. Según se pudo observar, que el documento mencionado, no fue producto participativo por parte de los actores de la organización, sino fue construido sin la intervención de los que han vivido y experimentado la vida y espiritualidad de Xch'ool Ixim.

Durante la socialización de la metodología, se complementó con la formación académica que tiene cada miembro de la junta directiva, debido a que han escuchado hablar de metodología, pero desde el enfoque pedagógico, más no desde la pedagogía social o educación popular.

Luego del conocimiento de cada uno de los componentes de la metodología, o sea, el interés de explorar la organización y las acciones para luego intervenir en ella, se procede a la validación de las técnicas y herramientas propuestas.

En este caso, se comprende como técnica todos aquellos procedimientos mínimos que no requiere de un análisis profundo, si no se enfoca a dinamizar cada uno de los componentes establecidos, no incide en un gran porcentaje, sin embargo, ánima cuando la situación se vuelve tensa y se llegue al aburrimiento. De lo que se trata es que se tenga la concentración, participación, discusión y análisis en todo el proceso del proyecto.

De igual manera, para tener credibilidad, compromiso y voluntad de parte de los actores de la organización es importante el respaldo de los que toman decisiones en la vida de Xch'ool, en este caso, la junta directiva y el coordinador general/enlace organizacional.

Al respecto, **J. Urviola**, dice que una validación debe contar con algunos aspectos para que sea confiable, entre ellos, la validez del contenido, la validez del criterio”, y la incidencia que se persigue con lo que se quiere validar. En este caso, continúa **J. Urviola**, que “hay factores que atentan contra la validez y confiabilidad de las cosas, por ejemplo, cuando no se contextualizan los elementos o la improvisación de la misma. La confiabilidad de los instrumentos, **J. Urbila** sigue diciendo textualmente: Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados similares o consistentes con mediciones previas.

Con la metodología validada, se pretende que sus resultados refleje el sentir de la organización por medio de sus actores y sean ellos quienes aporten, analicen, dialoguen y planifique el futuro inmediato o a largo plazo.

El punto de vista de los actores, se asimila con lo que los teóricos hablan al respecto, revisaron cada herramienta a utilizar, cuestionaron algunos desconocidos, cuestionaron si son convenientes hablar del tema. Por ejemplo, el panorama organizacional, se cuestionó si la salida de la información no supone exponer los nombres a las organizaciones o hacer consultas previas. Estas posiciones, se logró desvanecer con la intervención del consultor externo, justificando que es para ver qué tan experimentado se encuentra Xch'ool Ixim ante los futuros cooperantes, basado en la experiencia en la ejecución de proyectos. “Esta experiencia, inicia marcando la importancia que tiene el planificar el futuro y visualizar una visión clara de la misma, principalmente cuando no se tiene una herramienta con que trabajar”.

**A. Bá. Presidente junta directiva. (2014).**

J. Urbiola (2012), dice que “cuando el criterio se fija en el futuro, se llama validez predictiva. Este aporte, de Urviola, se vincula con la tercera actividad del resultado dos de este proyecto. Si se está de acuerdo con algún elemento, respaldado por la mayoría de los interesados, entonces, se presta a confirmar la importancia de la misma. En este caso, la validación de la metodología será la clave para la aplicación

de la misma, frente a las próximas circunstancias a descubrir y armar todas aquellas actividades enfatizada para el cumplimiento de los fines estratégicos.

Tomando en cuenta la confianza de la junta directiva en el coordinador general de Xch'ool Ixim, se le delega en su persona la elaboración de la nota de validación que servirá como respaldo para la viabilidad y pertinencia de la metodología a aplicar.

La necesidad de contar con la planificación estratégica, contribuye a buscar los mecanismos adecuados y comprometerse voluntariamente a hacer el acompañamiento respectivo. La apertura de la junta directiva frente a este proyecto, se constituye una oportunidad para replantear la vida de Xch'ool, sus inicios, lo que realiza ahora y cómo fortalecer su futuro a corto, mediano y plazo, mediante la activación de los ejes y objetivo estratégicos.

Esta nota de respaldo o de validación, puede verse como un compromiso voluntario y una respuesta a un vacío que hay que llenar. La negativa de éste podría reflejar una inseguridad organizacional con el estudiante o en sí mismo.

Uno de los criterios utilizados en esta actividad es la adaptación a los acontecimientos y al ritmo de vida de la organización. Consensuando con la junta directiva, la aplicación de la metodología se adapta a los tiempos y espacios que estos cuentan, que por tiempo, distancia, trabajo, no pueden estar en jornadas laborales hábiles sino ejecutar algunas actividades del proyecto los fines de semana, días de asueto o feriados.

De ahí el espíritu que debe tener el trabajador social, de ser una persona adaptativa, negociador y capaz de generar discusión y análisis de su quehacer.

En este caso, se adapta y negocia la ejecución del proyecto, en los días en que existe mayor disponibilidad y espacio para la aplicación, obtención de información pertinente de la organización.

Inclusive se ejecutaron algunas herramientas en horarios de la noche, para aprovechar el tiempo y la disponibilidad de los actores claves. Pero por sobre todo, que el proyecto Construcción del Plan estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim, se construya desde la perspectiva y visión de los interesados, esto quiere de decir que tenga el espíritu participativo y colegial, para que los resultados que se planteen tenga la certeza y el respaldo de los sectores, proyectos o actores claves de la organización.

Para la confiabilidad de los resultados fue fundamental la observancia que: la improvisación, y selección de los instrumentos, la no adaptación y estandarización de la misma, instrumento no adecuado a la organización<sup>9</sup> puede generar un resultado no adecuado a la organización y por consiguiente, un resultado vacío sin ningún fundamento pedagógico y carente de sustento de información y perspectivas de los involucrados.

Este es el recorrido respectivo que se ha hecho con el segundo resultado, cuyo respaldo se encuentra al final del presente informe. Ese documento constituye un respaldo del proceso realizado en Asociación Xch'ool Ixim y la aceptación del proyecto en su integridad. Se adquirió un compromiso por parte de los que hacen la organización y por supuesto, ansiosos de la utilización para plantearse el futuro a partir de la puesta en marcha del proyecto.

Antecedentes de Xch'ool Ixim en la validación de procesos.

El proceso de validación de la metodología del plan estratégico, de la organización, constituye una experiencia nueva en su quehacer, sin embargo, sus procesos organizacionales no utilizan ningún mecanismos de validación, sino simplemente en algunas áreas se implementan la revisión planificación de actividades pero desde el nivel educativo, especialmente en la planificación de curso.

---

<sup>9</sup> . <http://es.slideshare.net/URVIOLA/confiabilidad-y-validez-de-los-instrumentos-de-recoleccion?related=1>

Desde ahí se parte de la necesidad de contar con procesos validadas colectivamente por personas que tengan puestos de dirección y control en la organización. El reto, es la implementación de estos ejercicios previos a comenzar eventos relevantes dentro de la organización.

### **Análisis del proceso.**

Para la realización del taller de socialización y validación de la metodología con la Junta directiva y el enlace, se inicia explicando los objetivos que se pretende con este ejercicio, viabilizando de esta manera la construcción del proyecto requerido y priorizado técnicamente.

Para ejercicio se preparó una presentación visual, en donde refleja las técnicas a utilizar en cada uno de los aspectos a conocer. El tiempo utilizado para este fueron 4 horas completas donde permitió conocer los tiempos y los espacios para preguntas y respuestas, en este caso, fueron momentos de intercambio de respuestas entre los mismos miembros de la Junta, debido a que ellos son los que conocen la vida y el quehacer organizacional en cuando a la identificación de rutas adecuadas y la manera de cómo se logran los resultados alcanzados hasta el momento.

Xch'ool Ixim, recibe en su momento, fondos para cada uno de los proyectos que ejecutan, para la realización de este taller, Enfante do Monde, (infante del mundo), financió la realización de esta actividad con la Junta Directiva, entre lo más importante, esta la alimentación, los recursos materiales que se utilizaron, y los viáticos para los miembros de la Junta Directiva.

De igual forma, se recibió el apoyo de los miembros de la Junta Directiva, en cuanto a la logística del taller facilitado, y el espacio respectivo.

El material didáctico utilizado, el equipo técnico (cañonera, computadora y asistente), corrió por cuenta propia del estudiante, lo que facilito el desarrollo de cada una de las actividades planificadas.

## **FASE IV. Elaborar y validar el Plan Estratégico 2015-2019.**

### **Introducción**

Las competencias del gerente social: cognitivas, sociales y comunicación<sup>10</sup>, son aspectos intangibles pero que resuena en el quehacer del trabajador social. Dentro del centro de práctica se facilitaron las condiciones, adaptando espacios y tiempo y la aplicación correspondiente de cada una de las herramientas y técnicas respectivas.

El proyecto ejecutado en Asociación Xch'ool Ixim, generó expectativas, cuestiona y reflexiona la situación actual de los órganos de funcionamiento, de tipo político y administrativo. Estos actores organizacionales, apuestan porque haya autonomía de los pueblos, donde exista la posibilidad de incidir en los procesos sociales democráticos, existe un reconocimiento de la debilidad en cuanto a la necesidad de participar en las movilizaciones sociales por la defensa del territorio y de sus recursos. "Solo escuchamos que la gente sale a las calles a defender los recursos de la tierra, y nosotros no decimos o no nos pronunciamos"<sup>11</sup>.

Xch'ool Ixim, en sus veintidós años de existencia, ha formado niños, niñas y jóvenes quienes actualmente se desempeñan como docentes dentro del Instituto Maya K'amolb'e, miembros de la junta directiva, o técnicos en los proyectos que actualmente se ejecutan.

De igual manera, ha formado profesionales, que en sus primeros años de estudios en la Escuela Peña Blanca, Cobán Alta Verapaz, luego han pasado por establecimiento del área urbana de Cobán, obteniendo mejores notas y formar parte de una terna de estudiantes para la obtención de una beca en el exterior. Lo positivo de esta experiencia de Xch'ool Ixim, dándole valor público a la formación, por el

---

<sup>10</sup> Documento de Gerencial Social facilitada en el curso de gerencia social II.

<sup>11</sup> Augusto Ba, Presidente Junta Directiva, en su intervención durante el proceso de elaboración de la filosofía organizacional de Xch'ool Ixim.

aporte que brinda en el proyecto educativo cuya metodología se centra en la Pedagogía del Texto.

Es el resultado positivo visto hasta el momento; sin embargo, no todo ha sido fácil para Xch'ool Ixim, han facilitado becas a empleados en el exterior, sin embargo, al regreso estos renuncian, se desvinculan totalmente sin obtener ningún beneficio de por parte de ellos. "a partir de ahora, se tiene que tomar en cuenta esta situación para próximas oportunidades, si los empleados califican en un programa de becas, el interesado o el designado, tiene que firmar una hoja de compromiso para que posteriormente compartan o transfieran las experiencias recibidos"<sup>12</sup>.

Xch'ool Ixim, ha contribuido e incidido en el contexto, mediante la apertura en la Comunidad Nimla ha kok, del Instituto Maya K'amolb'e, desde donde facilita educación básica cultural general y para garantizar la sostenibilidad de los proyectos de vida de los estudiantes, apertura la carrera de magisterio intercultural, constituyéndose una opción para los estudiantes, quienes por distancia, tiempo y recurso, se encuentran excluidos por el sistema educativo en Guatemala. Esta opción de formación ha hecho que estudiantes, hombres y mujeres, han egresado y se han desempeñado dentro del mismo establecimiento educativo como docentes.

Lo anterior constituye una fortaleza dentro de la organización, sin embargo, la intervención constituyó una oportunidad y un reto para la identificación de vacíos internos, a las que organizacionalmente no tomaba en cuenta o simplemente un acomodo, que por la carencia de los recursos, imposibilitaba darle seguimiento a todo el proceso de fortalecimiento organizacional, principalmente la debilidad del desempeño de los miembros de la junta directiva, quienes manifiestan que por carecer de los recursos, no han podido ubicarse frente al problema, discutir y analizar acciones y tomar decisiones que encamine a la búsqueda de soluciones de cada una

---

<sup>12</sup> Aporte Pedro Quib Choc, Secretario Junta Directiva Xch'ool Ixim. Durante aplicación de las herramientas participativos para la construcción del plan estratégico, 2015-2019.

las debilidades manifestadas durante el proceso de recopilación de información organizacional.

La construcción del proyecto, Plan Estratégico 2015-2019, para la dirección y sostenibilidad de Asociación Xch'ool Ixim, constituye una oportunidad para buscar y construir la hoja de ruta para el próximo quinquenio, y apostar por la sostenibilidad que supone gestionar, negociar y proponer propuestas de proyectos innovadores que le inyecte mayor trascendencia del quehacer de la organización.

El proceso de intervención en Asociación Xch'ool Ixim, constituyó una oportunidad de aprendizaje, de experiencia y conocimiento de sus componentes, del funcionamiento de sus órganos administrativos, de las fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades. Se apuesta porque las debilidades se superen y las amenazas se minimicen por medio de la herramienta construida de manera participativa. Proceso realizado con la junta directiva, técnicos, estudiantes, representantes de padres de familia, docentes, formadores, quienes con su aporte han enriquecido y aportado ideas transformadores del trabajo de Xch'ool Ixim. El involucramiento que han tenido, es una muestra de la identidad con la filosofía organizacional y la preocupación porque haya dirección y sostenibilidad y sustentabilidad de los proyectos que se ejecutan.

El proceso de intervención en Xch'ool Ixim, coincide con el espíritu de la carrera de Trabajo Social, cuyo enfoque gerencial es un punto de partida para la visualización de situaciones críticas u oportunidades por descubrir, la complejidad y el dinamismo organizacional constituyó un desafío, en donde la virtud adaptativa prevaleció porque la intervención haya sido pertinente y contextualizada desde la filosofía de la organización. En base a este principio, cada ejercicio de la intervención prevaleció la incorporación de los elementos de la espiritualidad del pueblo maya q'eqchi'.

La práctica profesional supervisada en su segundo momento, se centraron las acciones con la junta directiva, con quienes se aplicaron las herramientas y técnicas

participativas. Cada uno de los ejercicios, fueron procesos de éxitos, por la disponibilidad y apertura del ente organizacional, que permitió la construcción participativa del producto requerido, y de los resultados esperados. Los fines estratégicos construidos participativamente, son relevantes por la pertinencia con la filosofía y principios de Xch'ool Ixim.

Como en todo proceso, la planificación es fundamental porque está sujeto a la evaluación de los procesos y de los resultados. La presente actividad contempla la planificación de la ejecución metodológica del plan Estratégico de Asociación Xch'ool Ixim, con el apoyo y acompañamiento de la Junta directiva y el coordinador general de la organización.

Esta actividad, permitió identificar la temporalidad de la aplicación de cada uno de las herramientas, donde el factor importante es la disponibilidad y el tiempo que se invierte en el análisis de los resultados obtenidos. De igual manera, es importante el aporte analítico de los actores, quienes conocen y viven la problemática organizacional, conocen que sin tener una planificación de actividades, los resultados son mínimos y no permiten el registro de las experiencias de éxitos que a lo largo del tiempo, ha sido difícil medir y evaluar.

La intervención de los actores que toman decisiones dentro de la estructura organizativa, sus aportes son trascendentales porque los puntos de vistas con coherentes, lógicos, pertinentes, confiables porque son generados desde el sentir organizacional desde la problemática identificada y desde las situaciones difíciles identificados en el proceso de análisis situacional y estratégico.

Durante la aplicación de las herramientas se mostraron satisfacción por los resultados y propuestas transformados en estrategias que minimiza cada una de las debilidades y amenazas, de igual forma, potenciar cada uno de las fortalezas y oportunidades que tienen en cuanto a la búsqueda de la sostenibilidad y dirección estratégica.

Una organización fortalecida, permite que busque y transforme los problemas organizacionales, mediante la intervención de sus actores o responsables en quienes poseen las decisiones y el desempeño de los roles administrativos y políticos. La intervención del trabajo social en las organizaciones, o en los gobiernos locales, genera experiencia para el ejercicio de cada uno de los problemas que suscitan y que poseen la capacidad de explorar nuevas acciones que beneficien la sostenibilidad y dirección estratégica, por medio de la formación académica que posee e incide en la utilización de métodos o metodologías para el diagnóstico social y organizacional.

Todos los resultados alcanzados mediante la recopilación de información generada de la aplicación de las herramientas utilizadas, constituye un escenario de una retroalimentación del proceso realizado. En este caso, cada una de las herramientas utilizadas con la junta directiva y de los otros actores referidos en el proyecto, permitieron por medio de los resultados en las herramientas identificar las debilidades, por ejemplo, la debilidad del desempeño de la junta directiva, las relaciones interpersonales que existen, que por ética no se enuncian en el presente informe. También las relaciones con la cooperación se encuentra debilitada, pero que se está consciente de que existen necesidades para de mantener y luchar por la autonomía y la defensa de la identidad.

Se pudo reflejar que se tiene debilidad en cuanto al control administrativo financiero, para minimizar este problema es necesario crear espacios de formación para el desempeño eficiente de los puestos claves dentro junta directiva, especialmente el puesto de tesorería. Que su presencia no se reduzca a la lubricación de documentos contables sino de la fiscalización de la misma.

Este análisis, es complemento de lo que en su momento discutieron y analizaron los directivos de la organización, quienes se manifiestan preocupados por la sostenibilidad de Xch'ool Ixim, que están conscientes de la necesidad de gestionar

sin que haya ninguna interferencia entre organizaciones, aparte de una administración eficaz y eficiente, transparente de los recursos.

Superar la debilidad, como dicen los directivos “tento naq tqasik chanru taqatikib’ k’anjelak chi us ut ch’olchooq chiru k’aru li wanko wi”, es necesario que comencemos a hacer bien nuestras funciones y tener claridad de la situación en la que nos encontramos”. P. Quib. Directivo (2015). Esto supone que al contar con una herramienta para la gestión organizacional condicionará y cambiará la vida de Xch’ool en los próximos años.

Durante esta actividad, se pudo fortalecer algunos de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados para la identificación de necesidades y proyectos.

Durante el ejercicio del viaje fantástico y el mapa de la misión permitió construir una nueva imagen de Asociación Xch’ool Ixim, se fortaleció y se soñó una imagen futura y una revisión actual de la imagen a todos están de acuerdo a seguir fortaleciéndola.

Dentro de la imagen futura, soñaron ser una organización que lidera la autonomía del pueblo maya q’eqchi’, mediante la búsqueda de un desarrollo en la región con identidad y dignidad. Este principio filosófico de la identidad es fortalecida por medio de los valores propuestos. La visión y misión se logra mediante el compromiso y la voluntad política de los directivos al seguimiento posterior del plan estratégico. Para que desde estos espacios, puedan diseñar propuestas de proyectos para la sostenibilidad pero también el deber de direccionar el desempeño y funciones de los directivos.

La vinculación de trabajo social con énfasis en gerencia del desarrollo en la elaboración de un documento de gestión, sostenibilidad y dirección estratégica y los directivos constituye un camino que no que termina sino apenas comienza a partir de la implementación del plan estratégico, cuyos resultados se espera aplicar en todo el quehacer de Xch’ool Ixim.

El resultado alcanzado, es producto de la participación de los miembros de la junta directiva, enriquecido con el aporte individual de los técnicos, formadores, estudiantes, representantes de los padres de familia, docentes, con quienes se realizaron ejercicios vinculados a las funciones que desempeñan y de las expectativas que tienen de la organización, tanto a interno como también a lo externo. Basados en esa información, se construyó y elaboró el resultado tres del presente proyecto. Sin la intervención e involucramiento de estos actores de xch'ool Ixim, no hubiera sido posible alcanzar el proyecto construido.

El plan estratégico 2015-2019, construido participativamente, es un aporte significativo para xch'ool Ixim, debido a la pérdida de vigencia del anterior, lo oportuno de este documento de gestión, dirección y sostenibilidad es que contribuirá para fortalecerse organizacionalmente y poder gestionar potenciales servicios y crear iniciativas innovadoras orientados a la sostenibilidad y de dirección.

El producto construido, beneficiará a la comunidad de la región de Nimla ha' kok, debido a que Xch'ool Ixim, apostará por proyectos de beneficio común y de fortalecer el trabajo realizado hasta el momento, tanto como organización y como también del proceso educativo que facilita por medio del instituto maya K'amolb'e, por sobre todo en cuanto a infraestructura se refiere.

Contribuirá a que la institución pueda ampliar las posibilidades de diversificar sus fuentes de ingreso, que los proyectos sean sostenibles en el futuro, mediante la implantación de proyectos productivos eficientes con la población beneficiaria, fortalecerá sus acciones en la medición de los resultados de los proyectos ejecutados o en ejecución. Fortalecerá el desempeño de las funciones y los roles político, administrativo de los miembros de la junta directiva, para la gestión, dirección y sostenibilidad de Xch'ool Ixim.

A la sociedad en general, permitirá la incidencia entre las organizaciones con quienes comparte los principios y la espiritualidad del pueblo maya. Generará las

condiciones pertinentes para aprovechar las alianzas estratégicas, gestionar de manera compartida, bipartita proyectos para el fortalecimiento organizacional y la diversificación de proyectos.

Lo anterior invita a continuar con los procesos de desarrollo en la comunidad meta de Xch'ool Ixim, y la importancia de contar con un instrumento para la sostenibilidad y dirección estratégica a largo plazo, apostando por la continuidad de los proyectos en beneficio de la población rural de la región Nimla ha kok, ampliando sus posibilidades y oportunidades a la comunidades en materia de desarrollo social, política y económica.

El reto a partir de ahora, es seguir fortaleciendo las experiencias exitosas por medio de la implementación del “Plan estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim”; diseñar procesos administrativos factibles, confiables y viables, buscar una sostenibilidad en el tiempo y en el espacio, ampliar los servicios comunitarios, proyectos productivos y la formación política ad intra y ad extra, para que de esta manera se conserva la identidad construida hasta el momento.

### **Antecedentes de Asociación Xch'ool en la planificación estratégica.**

La organización Xch'ool Ixim, consciente de la necesidad de la planificación estratégica, hace una experiencia de implementar un plan estratégica, mediante la búsqueda de un consultor para la construcción de la misma. Por tal razón en el año 2007, surge la idea de construir el primer plan estratégico, 2007-2012, desde donde se plasmaron algunas líneas estratégicas, los cuales, no se implementaron en su totalidad, sino simplemente en la planificación de proyectos productivos, (molino de nixtamal, tiendas comunitarias, secadoras de cardamomo), sin embargo, no tuvieron los impactos deseados.

Este proceso de implementación del Plan Estratégico, no generó el impacto deseado, debido a la ausencia de un plan de sostenibilidad.

El plan estratégico construido para el quinquenio 2007-2012, los pocos avances que tuvo como herramienta de gestión, constituyó una inspiración para la priorización como temática a retomar y darle prioridad como herramienta para la gestión de la organización para el futuro.

### **Resultados.**

El proceso llevado a cabo para la construcción del Plan Estratégico 2015-2019, fue atractivo para los que integran la Junta Directiva, debido a su participación en el proceso de construcción, asimismo, el involucramiento de los otros actores que conocen la dinámica de Xch'ool Ixim en el aporte de las ideas y las sugerencias para el abordaje del documento en la redacción final.

En este sentido, los beneficiarios de este proceso, son los miembros de la Junta Directiva, debido a que poseen la dinámica y la metodología para la implementación en el futuro.

Este producto como resultado del proyecto ejecutado en la organización, Xch'ool Ixim, tiene el respaldo total del 100% de los miembros de la junta directiva, quienes sumen la responsabilidad en el plan de sostenibilidad, de igual forma, se tiene el compromiso de algunos técnicos pedagógicos, quienes desde su experiencia asumen temas que tiene vinculación con su área de intervención dentro de la organización.

**CAPITULO VII**  
**PLAN DE SOSTENIBILIDAD**

## CAPITULO VII

### Plan de sostenibilidad

Proyecto: construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz.

Actividades	Estrategia	Recursos	Tiempo	Responsable
Programar talleres y capacitaciones pertinentes para el fortalecimiento y empoderamiento de la filosofía y espiritualidad de la organización.	Fortalecimiento de la identidad de la organización.	Financiero Materiales didácticos Alimentación Equipos de computo y audiovisuales.	Tres cada año.	Junta Directiva
Talleres y capacitaciones dirigidas a los miembros de la Junta Directiva para el fortalecimiento de capacidades de gestión administrativa y de sostenibilidad.	Fortalecimiento en el ejercicio de sus funciones administrativas y políticas de la Junta Directiva.	Financiero Materiales didácticos Alimentación Equipos de computo y audiovisuales	Años 2016-2017-2018-2019	Asesor externo Técnicos y Formadores
Talleres y capacitaciones para la sistematización, monitoreo y evaluación de las experiencias organizacionales.	Fortalecimiento de las acciones para la dirección y sostenibilidad estratégica de Xch'ool Ixim.	Financiero Materiales didácticos Alimentación Equipos de computo y audiovisuales	Cada seis meses, a partir del 2015 al 2019.	Junta Directiva, Técnicos docentes, formadores

**CAPITULO VIII**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **CAPITULO VIII**

### **Conclusiones y recomendaciones**

#### **Conclusiones**

Con la ejecución del proyecto, la Junta Directiva de Xch'ool identifica aspectos positivos y negativos en el desempeño de sus funciones a las cuales asume con responsabilidad, tomando como base experiencias vividas desde el área administrativa y la creación de un plan de capacitación permanente.

Con la ejecución del presente proyecto, asociación Xch'ool Ixim y su Junta Directiva, cuenta con una herramienta para la gestión, dirección y sostenibilidad durante los próximos cinco años, asumiendo el compromiso de ejecutar, de acuerdo al plan de acción construido y socializado.

XCh'ool Ixim cuenta con una cartera de proyectos para la diversificación de las fuentes de ingresos, misma que propicia la sostenibilidad y sustentabilidad organizacional, acciones que deberá asumir el equipo gestor de proyectos, capacitados e instalados.

Cuenta con líneas estratégicas para la dirección de la organización en los próximos cinco años, para la cual, la junta directiva, formadores y técnicos asumen la responsabilidad del seguimiento y operativización del plan de acción.

La junta directiva de Xch'ool Ixim, cuenta con el plan Estratégico como herramienta para fortalecer su liderazgo en la región Nimla ha kok, lo que le permitirá elevar su nivel de incidencia en la población rural, por medio de la implantación una metodología educativa, adaptada al contexto de la zona de intervención.

La experiencia de Práctica Profesional Supervisada ha permitido el desarrollo de las habilidades adquiridas en el proceso de formación en el trabajo social, lo que permitió generar confianza en la interacción con los futuros escenarios, con sus retos y desafíos.

## **Recomendaciones**

Xch'ool Ixim deberá formar un equipo técnico para el registro de las experiencias de éxitos acumulados durante los 21 años de vida incidiendo en la vida comunitaria, registrar, evaluar y reformular acciones que puedan constituir medios de verificación ante la cooperación internacional.

Crear un equipo de actores claves dentro de la organización, cuya finalidad sea para el abordaje de temas relacionados al fortalecimiento de la identidad organizacional aprovechando la experiencia y nivel académico del personal que intervienen en cada proyecto.

Crear un equipo técnico para la sistematización de las experiencias de Xch'ool, tomado como base, los proyectos ejecutados y temáticas abordadas que ha generado valor público en las comunidades socias.

Implementar el sistema de monitoreo y evaluación de cada uno de los proyectos ejecutados, con el fin de tener información confiable, verificable y pertinente.

Generar un plan de capacitación permanente en temas de gestión a los miembros de la Junta Directiva, como complemento del ejercicio de las funciones y roles administrativo de acuerdo a los lineamientos establecidos en las normativas vigentes.

**CAPITULO IX**  
**MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

## **CAPITULO IX**

### **Marco teórico conceptual**

#### **Trabajo Social.**

El trabajo Social, se encamina hacia las multifacéticas expresiones de las relaciones de las personas y su entorno. “La práctica del trabajo social, es una forma diferente de ver a los individuos, familias y comunidades. Todos deben ser vistos a la luz de sus capacidades, talentos, competencias, posibilidades, visiones, valores y deseos<sup>13</sup>. Desde la perspectiva anterior, se hace vida la misión del trabajo social, que consiste en facilitar a personas el desarrollo de sus potencialidades y capacidades y de esta manera contribuir a generar el cambio en el entorno. De ahí las y los trabajadores sociales, deben facilitar los mecanismos de intervención en la cuestión social, para contribuir a la solución de tantos problemas que existen en su medio ambiente.

El vínculo entre la “Participación en gobiernos locales y organizaciones sociales”, como eje temático de la práctica profesional supervisada y el enfoque gerencia del desarrollo, se da una sinergia, ambas se constituyen una herramienta de gerencia para la participación en gobiernos locales, donde los planes, programas proyectos, buscan generar la cadena de valor y la búsqueda de satisfacción de los beneficiarios/clientes por medio del valor público de los servicios o productos que se entregan; mientras que en las organizaciones sociales, la gerencia social desempeña el rol de toma de decisiones estratégicas, porque establece directrices, lineamientos y políticas en el logro de los objetivos.

Acertadamente, la re conceptualización del Trabajo Social, posibilita el conocimiento de los contextos que permite tomar partido mediante una intervención profesional, contextualizada pero desde los principios de la gerencia social, en sintonía con el

---

<sup>13</sup> La otra cara de la tragedia. Resiliencia y crecimiento postraumático. PD. Acero.

enfoque landivariano. El Trabajo Social, es un sistema integrado y dinámico de valores, teorías y prácticas interrelacionados.<sup>14</sup>.

Es una profesión de las ciencias sociales, que promueve el bienestar, protección y promoción de los derechos sociales de las personas, fundados en el respeto de las personas, su autodeterminación, integralidad, dignidad e interrelación con otros sistemas sociales, con los cuales desarrolla un proceso de intervención social holístico, que promoverá su inclusión social. Es así como desarrolla acciones metodológicas con personas, familias, grupos y comunidades, en los más diversos ámbitos de la sociedad (sectores públicos, privados, organismos gremiales y Ongs.). Además crea y desarrolla ciencia para la adecuada atención profesional y contribuir en el bienestar psicosocial de las personas. Utiliza técnicas y metodologías propias y aquellas que otorgan las ciencias humanas, siendo un profesional vital en los procesos de intervención de las familias, personas y comunidades. (Sosa, SISTEMATIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO AL PROCESO DE MONITOREO Y EVALUACIÓN A EQUIPOS TÉCNICOS DE ORGANIZACIONES SOCIAS DE TRICKLE UP, 2014)

El trabajo social como disciplina académica, hunde sus raíces en la Revolución Industrial y en el surgimiento del Estado de bienestar que se dio en Europa en el Siglo XX. En esta época se pasa de la asistencia social o caridad al reconocimiento del compromiso público y universal de que la cobertura de necesidades sociales de los individuos, familias, grupos y comunidades debe ser reconocida como derechos. Este reconocimiento tiene como consecuencia el surgimiento de las Políticas Sociales y los Servicios Sociales como instrumento público para la resolución de problemas sociales.<sup>15</sup>

La planeación estratégica

---

<sup>14</sup> .El Comité MERCOSUR de Organizaciones Profesionales de Trabajo Social o Servicio Social.

<sup>15</sup> Fundamentos del Trabajo Social.

La planeación estratégica produce una documentación contingente, que es modificada periódicamente a medida que las informaciones evolucionan, mientras que la planeación convencional establece proyectos estáticos, que representan un gran esfuerzo intelectual, pero en la práctica tienen muy poca utilidad para la comunidad.

En un principio la planeación siempre ha existido, los responsables han intentado definir de una manera existencial sus misiones, sus metas, sus razones de ser, de la misma manera han proyectado en el tiempo la imagen deseada.

La operación en general era responsabilidad de la dirección y estaba conducida por un solo hombre o por un pequeño grupo y el resultado se concretaba en un plan bastante lógico y articulado.

Comparación entre la planeación de tipo tradicional y la planeación estratégica

<b>Punto de Observación</b>	<b>Planeación tradicional</b>	<b>Planeación estratégica</b>
<b>Origen</b>	Antes de 1970	A partir de 1975
<b>Valor privilegiado</b>	Eficacia	Eficiencia
<b>Sistema</b>	Cerrado	Abierto
<b>Proceso</b>	Deductivo	Inductivo
<b>Medio ambiente</b>	Establece	Cambiante
<b>Ambiente</b>	Interno	Externo
<b>Información</b>	Cuantitativo	Cuantitativo, cualitativo
<b>Ciclo</b>	Largo y desconocido	Mediano, corto y continuo
<b>Estructura</b>	Centralizado y paralelo	Descentralizado e integrado
<b>Sobrevivencia</b>	Adquirida	Cuestionada
<b>Finalidad</b>	Determinista	Evolutiva
<b>Producto</b>	Plan estática	Plan Evolutivo
	Decisiones orientadas hacia el futuro	Decisiones actuales a partir del futuro

Fuente. Jorge Paredes. 2007.

## La planificación Estratégica

El verbo *strategoiein* significa elaborar un plan para el ejército. El lenguaje científico ha tomado este vocablo para aplicarlo a la teoría de los juegos, a los modelos matemáticos y finalmente a la organización (Peter Drucker).

La planeación estratégica podría definirse como un proceso de gestión que permite visualizar de manera integrada el futuro de las decisiones institucionales, que derivan de la filosofía de la institución, de su misión, de sus orientaciones, de sus metas, de sus objetivos, de sus programas, así como determinar las estrategias a utilizar para asegurar su implantación. El propósito de la planeación estratégica es el concebir a la institución, no como un ente cerrado, sino en relación estrecha con su medio ambiente.

La planeación estratégica es un proceso global que implica una toma de decisiones en las diversas etapas que la forman.

La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La planificación estratégica es un proceso que antecede al control de gestión, el cual permite hacer el seguimiento de los objetivos establecidos para el cumplimiento de la misión. Cubre aspectos de carácter macro que involucran el mediano y largo plazo y apoya la identificación de cursos de acción para materializar las prioridades institucionales.

La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias.

En términos generales, cuando una institución aborda un proceso sistemático de Planificación Estratégica posibilita discutir y analizar aspectos claves de su gestión.

Las metodologías para desarrollar procesos de planificación estratégica son variadas, encontrando diversos enfoques en la literatura.

“La planificación estratégica, es el proceso por el cual los miembros de la organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos”<sup>16</sup>. Para que una planificación estratégica sea, es importante ver seis factores críticos. En primera instancia, la estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador; es un medio para establecer el propósito de una organización en términos de objetivos a largo plazo; es en lo que debe incidir en la población meta, es la respuesta a las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas, la estrategia facilita la distribución de los roles organizacionales, estos factores enunciadas por “leonard, T. W, Pfeifer. (1999), son los que en teoría hacen que la planificación estratégica sea una instrumento para la sostenibilidad y dirección estratégica de toda organización u organización debe tomar en cuenta cuando sus quehaceres son generadores del desarrollo.

La frecuencia e imprevisibilidad con que se suceden cambios profundos en el contexto tornan hoy inviables las prácticas de la planificación tradicional, tan exitosa en muchos países hasta comienzos de la década del setenta. La gestión estratégica ha ocupado el lugar del estratégico. Los gerentes públicos o privados, deberán estar capacitados para enfrentar los temporales evitando y aprovechando oportunidades. Ansof, Igor (1980). Teórico de la estrategia, al referirse de la aparición de la planificación estratégica en la década de los 1960, y la asocia con los cambios en los impulsos y capacidades estratégicas. Dinamizar la organización les corresponde a las personas involucradas que administran, direccionan y gestionan estratégicamente una organización. Como resultado natural de la evolución de concepto de planificación” Taylor dice que el Gerente debe planificar las tareas que deben realizar los empleados, del cambio hacia la multidivisional. De aquí se genera la

---

<sup>16</sup>Leonard, Timoty y J. Wiliam.1999. Planeación estratégica aplicada. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione.

efectividad del análisis situacional y estratégico en una organización o institución, porque desde su manifestación de debilidad, emergen respuestas a los mismos y se generan acciones estratégicas para la superación la problemática.

La planificación estratégica de Xch'ool Ixim, viene a contribuir a la búsqueda de mecanismos estratégicos para la minimizar las prácticas administrativas sin gestión y dirección estratégica hacia el futuro, sin memoria no hay proyectos". Xifra, Jordi. (2003).

El proyecto de intervención identificado, consensuado y aprobado por la Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, La gerencia social enfocada a la generación el valor publico apuesta por ejes integradores para la identificación de necesidades y responder demandas legítimas y calidad de los procesos. Por tanto, la construcción de lineamientos y directrices mediante acciones conjuntas dentro de la Administración de la Junta Directiva de Xch'ool se constituirá un elemento clave para fortalecer sus acciones para la buena administración de los recursos.<sup>17</sup>

Ventajas de la planificación estratégica.

Obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas.

Mantiene a la vez el enfoque en el futuro y el presente.  
Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.

Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarios.

Asigna prioridades en el destino de los recursos.

Mejora el desempeño de la organización: Orienta de manera efectiva el rumbo de la organización facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. Permite enfrentar los principales problemas de la organización: Enfrentar el cambio en el entorno y develar las oportunidades y las amenazas.

El desarrollo de una planificación estratégica produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en la eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida

---

<sup>17</sup>H.Mintzberg. Five Psfor Strategy. Anticipación y manejo de la crisis. 1987.

y trabajo para todos los miembros. Ayuda a mejorar los niveles de productividad, conducentes al logro de la rentabilidad.

Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.

Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.

Contribuye a la creación y redefinición de valores corporativos, que se traducen en:

- Trabajo en Equipo.
- Compromiso con la organización.
- Calidad en el servicio.
- Desarrollo humano (personal y profesional).
- Innovación y creatividad.
- Comunicación.
- Liderazgo.
- crecimiento.

### **La planificación estratégica como cambio personal**

Todo cambio de actitud cultural o social tiene que partir del cambio personal, hacer crecer a la gente debe ser el objetivo número uno del cambio. Cuando el cambio es visto y entendido como una superación de la persona, como un crecimiento personal, como el desarrollo de la autoestima, como la búsqueda de un camino propio para alcanzar un estadio superior de crecimiento y desarrollo, entonces es fácil convencer a las personas de que no se resistan al cambio.

Para un cambio organizacional es importante considerar tres objetivos centrales: la creación de una visión, de una misión y unos valores que apunte a la creación de un escenario futuro. De esta manera las personas podrán identificar con claridad hacia qué dirección se ha marcado el rumbo del cambio.

Es importante considerar, que todo proceso de cambio genera resistencia. Por eso en todo proceso de cambio planeado y dirigido, el rol de los líderes, mejor dicho; el proceso de liderazgo es fundamental. Ahora bien, la resistencia al cambio puede expresarse de tres maneras:

**Resistencia pasiva:** que consiste en aceptar todas las propuestas pero no comprometerse con nada ni mucho menos con una actuación definida.

**Resistencia activa:** consiste en manifestarse abiertamente en contra del cambio considerando que no dan resultado.

**Resistencia por inercia:** expresada por aquellas personas que no actúan ni activa ni pasivamente, personas que en momento parecieran estar a favor y después en contra.

### **La Junta Directiva.**

En cuanto a la Junta Directiva, es importante señalar que, contrario a lo que muchas personas creen, la función más importante de la misma no es la elección de la Alta Gerencia. La Junta Directiva es escogida por los accionistas de la compañía para que vele por los intereses de la compañía misma, y no por los intereses de los accionistas y del relacionamiento con las partes interesadas.

Vale la pena recordar que las compañías son vistas como una persona jurídica independiente de sus accionistas o asociados, cuya supervivencia en el corto, mediano y largo plazo es confiada a la Junta Directiva. Por lo tanto, sus decisiones deben ser basadas en una ponderación entre las necesidades internas de la compañía, en lo que respecta a su crecimiento y funcionamiento con base en la estrategia y riesgos definidos, y sus necesidades externas, tales con la forma en la cual la compañía se relaciona con sus partes relacionadas y aporta a su entorno, así como la misma es percibida por la sociedad en general.

En virtud de lo anterior, la Junta Directiva es el líder estratégico de la entidad tanto de la estrategia a corto plazo, mediano y largo plazo. Aunque tradicionalmente, en muchas organizaciones la Administración dirige el desarrollo de la estrategia y el rol de la Junta Directiva consiste, básicamente, en la revisión de la misma y su aprobación sin involucrarse activamente en su definición; actualmente las Juntas

Directivas están asumiendo un rol proactivo en el establecimiento y definición de la estrategia, tal y cómo tiene que ser.

Para el efecto, constituye una buena práctica la realización de un retiro de un par de días a las afueras de la ciudad, por parte de los miembros de la Junta Directiva, para pensar y evaluar los planes estratégicos propuestos por la Administración y una vez analizados y cuestionados se procede a su aprobación con base en los lineamientos y conclusiones obtenidas por parte de la Junta Directiva. Así mismo, una vez la Junta Directiva ha aprobado la estrategia de la entidad, constituye una buena práctica el establecer sesiones determinadas durante el año –por lo menos dos- para evaluar y monitorear el cumplimiento o ejecución de la estrategia por parte de la Administración, de tal manera que si se observa que no se están alcanzando estos objetivos y metas, o que si se presenta una desviación en los mismos, o un cambio que deba ser afrontado o un riesgo no contemplado que está afectando el cumplimiento de los mismos, la organización pueda adoptar los correctivos necesarios y en tiempo para enfrentar estas situaciones y lograr así el cumplimiento de objetivos y de las metas.

Por su parte, la Junta Directiva debe revisar la planeación estratégica presentada por la Administración y verificar que la misma se encuentre alineada con los objetivos y metas definidos, que tenga en cuenta el apetito al riesgo, así como los diferentes riesgos a los cuales se enfrenta la entidad, como por ejemplo riesgo reputacional, riesgo de mercado, riesgo país, entre otros.

La Junta Directiva es la encargada de la identificación y del desarrollo del talento en la organización. Sobre el particular, dentro de la planeación estratégica se debe establecer un proceso de planeación de sucesión con candidatos sólidos interno y/o externos, que debe ser revisado constantemente para ajustarse a los cambios en la estrategia de la entidad teniendo en cuenta sus realidades. Para el efecto, la Junta Directiva debe contemplar, entre otros aspectos, los riesgo de vacancia –ya sea intempestiva o planeada; riesgo de preparación –que las personas que lleguen

conozcan la organización, entre otros aspectos, y el riesgo de transición –todo cambio por lo general causa traumatismos internos y externos, se debe contemplar cómo se va a afrontar y socializar el mismo.

De otra parte, la Junta debe medir el desempeño de la organización, debe verificar si el mismo está de acuerdo con la estrategia establecida tanto a corto, mediano como a largo plazo. Así, una buena práctica para medir el desempeño de la organización es tener reuniones por lo menos trimestrales con la Administración y conocer de primera mano los resultados obtenidos frente a la estrategia definida e implementada.

Igualmente, es aconsejable establecer evaluaciones periódicas, por lo menos una semestral, que no se basen sólo en resultados, sino también en temas éticos, de riesgo, entre otros aspectos.

De otra parte, es de señalar que la estrategia definida y aprobada no es una camisa de fuerza, la misma puede ser modificada por la Junta Directiva según la evaluación que se haga respecto de su implementación y ejecución teniendo en cuenta que las realidades internas y externas con base en las cuales se fijó pueden cambiar de un momento a otro, sin dar aviso.

Así mismo, el Máximo Órgano Social, es el encargado de elegir a los miembros de la Junta Directiva, siendo la elección de los mismos un factor clave para que la entidad pueda dar cumplimiento a las metas y objetivos de los accionistas, con una planeación estratégica adecuada. En ese sentido, el Máximo Órgano Social debe tener en cuenta al elegir a los miembros de la Junta Directiva su experiencia y conocimiento conforme con lo que se quiere tanto a corto, mediano y largo plazo. De tal forma que las personas que sean elegidas como miembros de Junta Directiva puedan cumplir con sus funciones en debida forma y ayudar a la entidad a alcanzar los objetivos y metas definidos conforme con una planeación estrategia sería y efectiva.

## **La cultura: una dimensión clave para el desarrollo**

En función de lo enunciado precedentemente se incluyen estos conceptos de Kliksberg (2007) que sostiene que se necesita una visión integrada del desarrollo y plantea en su trabajo la necesidad de reintegrar un plano que ha sido excluido, el cultural, a una visión integrada de desarrollo, donde tiene un gran papel jugando junto con las discusiones sobre cómo ha funcionado la macroeconomía, los problemas sociales y los cuestionamientos políticos, que surgen de toda sociedad respecto de los fallos en el funcionamiento del sistema apoyado por toda la población, la democracia.

En su trabajo incluye este concepto de la UNESCO (1996) que define a la cultura como “la manera de vivir juntos que moldea nuestros pensamientos, nuestras imágenes y nuestros valores” Ahí está el lugar de la cultura en una visión integrada del desarrollo económico, social y político.

En consonancia con el autor citado, “se considera que la idea de capital social rehabilita una serie de procesos silenciosos que se dan dentro de la sociedad y que hoy se pueden observar cómo influyen en la realidad a través de los nuevos instrumentos de medición de las ciencias sociales “. Como lo señalan diversas investigaciones que muestran que hay distintos factores extraeconómicos que pesan fuertemente en el desempeño de los países en términos de progreso económico y tecnológico y en la sustentabilidad del desarrollo. Los denomina Capital Social y todos tienen que ver con la cultura y considera que éste tiene al menos cuatro dimensiones:

1 - El clima de confianza en la relaciones interpersonales... En qué medida la gente confía unos en otros en una sociedad. Cuanta más confianza, más fluidez en las relaciones económicas y más transacciones son posibles.

2 - La capacidad de asociatividad: La capacidad de una sociedad por construir formas de cooperación desde las más elementales, hasta las más elaboradas, como

ser capaces de hacer una gran concertación nacional sobre el modelo de desarrollo. La capacidad de asociatividad fue determinante en la suerte política de una serie de países contemporáneos. Pone como ejemplo, el pacto de la Moncloa, y la concertación democrática de Chile.

Las capacidades sinérgicas de una sociedad, desde lo mayor –pactos nacionales en gran escala hasta lo menor, relaciones de cooperación solidaria diaria – son muy relevantes para el desarrollo y forman parte del capital social.

3 – La conciencia cívica Cómo actúa la gente frente a todo o que es de interés colectivo desde cuidar los espacios verdes hasta pagar los impuestos. Todo ello es indicativo del nivel de conciencia colectiva en una sociedad.

4- Los valores éticos predominantes en una sociedad.” ...El discurso económico ortodoxo..... ha expulsado virtualmente la discusión sobre los valores éticos” Amartya Sen (1997) dice que “ los valores éticos de los empresarios y profesionales son parte de los “activos productivos” de esa sociedad”

#### Eficacia

El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

La eficacia es un concepto que da cuenta sólo del grado de cumplimiento de las metas establecidas. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos de una institución: **cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda y el resultado final.**

#### Eficiencia

El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la

mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone” o, bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”.

## **Plan**

Puede referirse a un plan de acción, un modelo sistemático que detalla qué tareas se deben llevar a cabo para alcanzar un objetivo. "Es el conjunto coordinado de metas, directrices, acciones y disposiciones que, relacionadas con las estrategias y tácticas requeridas para el desarrollo de un determinado modelo económico-social, instrumenta un proceso para alcanzar objetivos predeterminados.

## **Técnica**

Conjunto de procedimientos para lograr un fin determinado. Conjunto de habilidades y procedimientos organizados según ciertas reglas, a fin de realizar algo en función de un fin concreto.

## **La Gerencia social.**

La gerencia social, se define como el proceso específico de dirección, conducción, administración y orientación de las distintas organizaciones sociales públicas o no, que tienen como misión la definición de las líneas generales de la estrategia de desarrollo social. La necesidad de optimizar los procesos en instituciones públicas ha desarrollado una concepción sobre una gerencia social dedicada a las políticas y programas sociales.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Gerencia Social I. Cuaderno de Trabajo. Profasr. 2008.

La gerencia social en el campo social, es una gerencia en donde no hay un diseño previo y una acción posterior, sino que ambos deberían fusionarse en el día a día. Hay que actuar, retroalimentar, y se necesita una gerencia adaptativa.<sup>19</sup>

El desafío de la gerencia social, por sí sola, no puede solucionar los problemas sociales o los problemas organizacionales, porque son multifacéticos, lo que puede hacer es “desenvolver una amplia concertación social y organizacional para lograr las profundas transformaciones necesarios”<sup>20</sup>, y es aplicable para las organizaciones sociales, porque en ellas interviene un sistema compuesto por seres humanos, desempeñan un papel en ella y utiliza un método o una metodología de acción.

La gerencia social es una propuesta específica para la gestión de políticas y programas en las áreas sociales con un enfoque de derechos comprende algunas dimensiones contextuales en el plano cultural, político, que deben entenderse para ajustar nuestro estilo de gerencia, entre el estado y la sociedad.

La gerencia social, constituye una herramienta del trabajo social, la cual brinda estrategias y métodos para que su intervención sea completa y llegue a la población.

### **La planificación.**

La planificación es un proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.<sup>21</sup> Según (Ackoff 1981), dice que “la planificación se anticipa a la toma de decisiones. En el caso de xch’ool Ixim, se está anticipado a las decisiones de futuro a visualizar los cambios necesarios a tomar en cuenta, esto puede ser de tipo administrativo, sostenibilidad y dirección estratégica.

---

<sup>19</sup> Gerencia Social I. Cuaderno de Trabajo. Profasr. 2008.

<sup>20</sup> Plan Estratégico, oficina de derechos Humanos del arzobispado de Guatemala Odhag

<sup>21</sup> Leonard, Timoty y J. Wiliam. 1999. Planeación estratégica aplicada. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione.

## **La estrategia.**

Estrategia es una palabra que constantemente se está usando en el lenguaje cotidiano, generalmente, para referirse a cómo se logrará un determinado objetivo o bien a cuál será el camino que se seguirá para conseguirlo. También es un concepto que, en el ámbito militar, se ha asociado al desarrollo de la guerra, a partir de la definición de los pasos necesarios para el logro de la victoria en la misma. <sup>22</sup>

H.Koontz. (1991). Se refiere a las estrategias en su documento Estrategias, planificación y control, donde define que son “programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica”. Continúa diciendo que “son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. La hipótesis construida en torno al desempeño administrativo de Xch’ool Ixim, se confirma la necesidad de buscar una alternativa capaz de proponer soluciones en torno al fortalecimiento de la administración de la Junta Directiva, estos puestos claves de la organización, están en función al cumplimiento y puesta en práctica de la misión y que está comprometido a soñar s visión del futuro, adaptarse a los cambios del mundo globalizado.

## **Sostenibilidad.**

Según, el cuaderno de gerencia social I, (Url 2008), señala que la “sostenibilidad de una política, programa o proyecto social, permite verificar en qué medida los resultados han sido o tienen probabilidades de ser duraderos después de finalizado. Los factores que inciden en la sostenibilidad se examinan sobre la base de la prioridad asignada a la política, programa y proyecto social por los interesados”<sup>23</sup>. En

---

<sup>22</sup> Clausewitz, Karl von. De la Guerra, Libro III, Capítulo I, Universidad de Chile.

<sup>23</sup> Gerencia Social I. Cuaderno de trabajo Universidad Rafael Lanvidar. 2008.

el caso de la Asociación Xch'ool Ixim, opta y prioriza la elaboración del plan estratégico, cuya prioridad se centra en la búsqueda de la sostenibilidad y dirección estratégica para los próximos cinco años.

La sostenibilidad hace referencia a la disponibilidad de los recursos administrativos, financieros y humanos, para que una organización pueda permanecer prestando cualquier servicio comunitario con la población beneficiaria. Se apuesta con la sostenibilidad que las iniciativas o estrategias puedan mantenerse en el tiempo, fundamentalmente.

### **La dirección estratégica.**

Que es la dirección estratégica: los teóricos dice que la dirección estratégica se maneja bajo los principios de, dirección orientada a los resultados, al comportamiento humano, al deber y responsabilidad de cada directivo y prepararse para asimilar los conocimientos y habilidades técnicas. Entonces, no es más que formular objetivos y ponerla en práctica. Haciendo sinergia, del concepto y el proyecto formulado en el centro de práctica de trabajo social, se interpreta de la siguiente manera. Es necesario que la organización tenga una dirección estratégica, para fortalecer lo que se tiene hasta el momento, en su manifestación débil y carente de una hoja de ruta que oriente su futuro.

La intervención de trabajo social en el proyecto, constituye la implementación de todos los conocimientos técnicos adquiridos en el proceso de formación académica, de carácter adaptativo y gerencial, cuya intervención se da en la incertidumbre, la complejidad y los conflictos, de ahí la implementación creativa en los procesos organizacionales.

### **Las ciencias sociales y las organizaciones.**

Para fundamentar teóricamente el producto que se requiere, es importante la definición de cada uno de los términos técnicos utilizados con la finalidad de facilitar su comprensión y la certeza de la fundamentación del mismo. Frondizi. (1945), habla

de que “las ciencias sociales son más receptivas al estudio de los valores, que influyen tanto en la concepción como en la funcionalidad de la sociedad”, a esta construcción de Frondizi, se le complementa “de las organizaciones e instituciones”, porque se es parte de la sociedad y sus estructuras.

Los valores o los compromisos que deben existir en una organización, refleja el nivel de competitividad que debe tener, principalmente como eje transversal de todo su quehacer, pero, cuando este aspecto se encuentra débil, entonces, requiere de una intervención, siempre y cuando sea un acción estratégica, en un sentido de administración, gestión y dirección estratégica.

En las ciencias sociales, Fernández A, José. (2004), cuando define la “administración como parte de las ciencias sociales, persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura a través del esfuerzo humano coordinado”, este concepto, lleva a decir que una buena administración, se requiere de un esfuerzo humano coordinado.

El análisis situacional de la Asociación Xch’ool Ixim, refleja un estado organizacional debilitado por una estructura establecida que no ejerce sus funciones establecidas legalmente y la poca gestión del esfuerzo humano que interactúan en la organización. Por tanto, una administración, requiere de una coordinación eficaz y eficiente del uso de los recursos a un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. Galindo & García Martínez (1998).

### **La administración de las organizaciones.**

Kaplan, Andres, (2004), describe a la administración, como “gestión intercultural y social, basada en un enfoque interdisciplinario. Este aporte fortalece la respuesta de los hallazgos definidos dentro de la relación de poder en la organización. Existe y se vive la interacción humana desde la diversidad de pensamiento y formación, aunando esfuerzo con enfoque interdisciplinario, se construyen puentes que lleven al

éxito en la organización en cuanto a la satisfacción de las necesidades de la población q'eqchi', que demanda el desarrollo del talento humano, sin embargo, hay mucho que actuar para ir rompiendo un esquema que quiere establecer y que puede traer consecuencias negativas en la vida y quehacer de la organización.

Al utilizar la herramienta de priorización del problemas mediante la técnica priorización por frecuencias. Arenales. Otto. Junio (2012), enfatiza que este método permite que de “los problemas identificados en el área de proyección, se enumeran y se procede a realizar su priorización para establecer cuál es el problema principal de dicha área. Se toman los problemas encontrados y con el apoyo de la matriz se procede a discutir cuál de los problemas es más importante”. Esta herramienta permitió que el producto o el interés que manifiesta la administración de Asociación Xch'ool Ixim, es la construcción de las directrices que le orientará a la gestión organizacional.

### **La gestión en las organizaciones.**

En cuanto al enunciado “gestión”, que es una ciencia empírica, constituye una capacidad de coordinación y de negociación dentro de la propia organización y fuera de ella con otras organizaciones e instituciones. Katherine Ruiz, (), este concepto o esta definición de la gestión, confirma la necesidad que existe dentro de la estructura organizativa de Asociación Xch'ool Ixim. Es urgente diseñar estrategias defensivas ante el acomodamiento que está generándose ante una situación incierta y difícil. La administración de la Junta Directiva, debe tener la “capacidad de administrar la contingencia, la complejidad y la incertidumbre” “capacidad de dirigir estrategias de conducción participativas, con respecto al propio personal y a las personas de los programas y proyectos sociales. Katherine Ruiz.

Acerca de la Dirección, Fayol, Henri (1981), analiza el concepto del verbo administrar, según fayol, que administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar, pero Carnota, Orlando. (1891) Dice, que la dirección “una función de la

administración que se ocupa de regular el proceso de movimientos y cambios que se producen en una empresa, producto de influencias externas e internas, que con el objetivo de que el sistema organizado constituido por la propia empresa sea capaz de enfrentar, cada vez con mayor eficiencia, los objetivos que la sociedad ha asignado.

En este caso, se comprende que el recurso humano es la máxima expresión de que toda organización e institución va a funcionar mediante la regulación de los procesos de movimientos y cambios que se producen. Porque el “proceso de integración por medio del cual personas autorizadas, crean, mantienen y gestionan una organización en lo que respeta a la selección y cumplimiento de objetivos. Bittel. L & j. Ramsey (1997).

En el proyecto se menciona de manera enfática que la administrar también se enfoca en la gestión. Sánchez C. Álvaro. (), “la gestión de la administración es una práctica social y proceso, para materializar los objetivos y fines de la organización”. Es imposible administrar sino se sabe gestionar, sino se tiene la capacidad de buscar alternativas para el funcionamiento y sostenibilidad de toda organización. No gestionar implica estatizar una organización, no es dinámica ni cambiante. (Aporte personal) 2014, es incapaz de activar y adaptarse a los cambios fluctuantes, maneja una incertidumbre organizacional sin pensar ni definir su futuro, mediano posterior, la dirección.

### **El trabajo social y la gerencia social**

Para fundamentar la relación existente entre trabajo social y gerencia social, según Esquivel F. (2004), que los vínculos entre el Trabajo Social y la gerencia social se identifican en la génesis profesional, el deber ético, una posición estratégica, las demandas metodológicas, la formación profesional, la especificidad profesional, la

práctica administrativa tradicional del Trabajo Social.<sup>24</sup>. Este vínculo, tiene relación con el proyecto ejecutado en la Asociación Xch'ool Ixim, debido a que los conocimientos, técnicos, metodológicos fueron aplicados, previo a una larga formación académica, y no se reduce a simples acciones que se quedan sin ningún efecto de análisis crítico, sino que crea una cadena de valor público para que las acciones pertinentes logren transformar situaciones y condiciones inestables.

Es por tanto, una oportunidad desempeñarse en organizaciones sociales, que velan porque haya desarrollo en los que reciben los beneficios, se creen las condiciones para que las organizaciones se fortalezcan y puedan formar parte de aquellos que han logrado una estabilidad organizacional, fuertes, sostenibles, eficaces y eficientes.

---

<sup>24</sup> . Fuente: F. Esquivel. (2004). Trabajo Social y Gerencia Social: una revisión teórico-crítica de sus vínculos. En Política Social y Trabajo Social, 2, pp. 120-134. San Juan, Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.

**CAPITULO X**  
**BIBLIGRAFIA**

## CAPITULO X BIBLIOGRAFIA

1. Hatse& Patrick de Ceuster. Practicas agrosilvestresq'eqchies.. Textos Ak' Kutan 19. 2005.
2. Fotocopia del documento de Alaets-Celats. "pasos para la realización de la sistematización de experiencias. Facilitada por Lic. Juan Tzub. 2005. 1
3. Planeación Estratégica Aplicada. Guía Completa. Cómo desarrollar un plan que realmente funcione. 1999. Editorial Nomos. Página 13.
4. Rondinelli, Denis. (1993) Development projects end policy experiments: an adaptative, approach to development administration. New York.
5. Desarrollo humano. Una introducción conceptual. Gustavo Arriola Quan. PNUD. Textos para las nuevas Generaciones 1.
6. Klisberg. B. Repensando el rol del Estado en el desarrollo social. Más allá de dogmas y convencionalismos. 1997.
7. Fotocopia Plan Estratégico 2007-2012. Asociación Xch'ool Ixim. Elaborado por Mercy Corps.
8. <http://www.iadb.org/regions/re2/water/archivos/s4.pdf>,
9. Teoría y Escritura de las relaciones públicas. Jordi Xifra. 2003.
10. M. Porter. Estrategias Competitivas. (1992)
11. F. David. Estratégica. 1994. E. Saravia.
12. PROFASAR. (2006-2010). Cuaderno de Trabajo, Gerencia Social I. Universidad Rafael Landívar.
13. Maldonado. A. Asociación Entre Mundos Taller: Liderazgo y el Rol de la Junta Directiva (2011.)
14. Gest. Terc. Milen. 2003, 5 (10) :105 - 110. Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional. Pedro L. Tito Huamaní.
15. Becerra, Maria Planes Estratégicos en procesos de Desarrollo local-regional. Sus luces y sombras. (2008)
16. ILPES-CEPAL. Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.

17. Nemely. Sosa. Sistematización y fortalecimiento al proceso de monitoreo y evaluación a equipos técnicos de organizaciones socias de Trickle up. (2014)

**CAPITULO XI**  
**ANEXOS**

## Capitulo IX

### Anexos1.

#### Carta de Aceptación del Centro de Practica: Asociación Xch'ool Ixim.



XJLOMIL AJ Q'EQCHI' XCH'OOOL IXIM  
ASOCIACIÓN Q'EQCHI'  
6ª. Avenida, 2-28, Zona 1 Cobán, Alta Verapaz  
Teléfono 7952-3648.

Cobán Alta Verapaz, 28 de Julio 2014.

Licenciada:  
Juliana Aju Patal  
Coordinadora Académica  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales  
Universidad Rafael Landívar  
Campus San Pedro Claver, S.J. La Verapaz.

Yo, en nombre de los honorables miembros de la Junta directiva de Xjolomil Aj Q'eqchi Xch'ool Ixim, por medio de la presente, hacemos de su conocimiento que: Juan Pablo Juc Quib, carné: 2139001.

Se presentó a nuestra organización con el objetivo de solicitar espacio para realizar su Práctica Profesional Supervisada I y II, a lo cual estamos en la disponibilidad de brindarle el espacio y las condiciones necesarias para que realice su trabajo en el área de: Fortalecimiento Institucional, lo cual implica que tendrá acceso a la información necesaria para la buena realización de su trabajo.

Así mismo, hacemos de su conocimiento que la persona nombrada como persona enlace es el Lic. José María Quib Choc, quien se desempeña en el área de: Administrativa como Coordinador General de Xjolomil Aj Q'eqchi' Xch'ool Ixim.

Atentamente,

Lic. José María Quib Choc  
Coordinador General  
Xjolomil aj Q'eqchi Xch'ool Ixim



## Anexo 2. Carta de Validación del Primer resultado del proyecto.



XJOLOMIL AJ Q'EQCHI' XCH'OOOL IXIM  
ASOCIACIÓN Q'EQCHI'  
6ª. Avenida, 2-28 Zona 1 Cobán, A.V.  
Email: [xchoolixim@hotmail.com](mailto:xchoolixim@hotmail.com) tel. 79523648

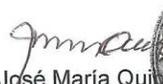
Señores  
Coordinación Facultad Ciencias Políticas y Sociales  
Departamento de Trabajo Social  
universidad Rafael Landívar,  
San Juan Chamelco, Alta Verapaz.

Estimados Señores:

En nombre de los honorables miembros de la Junta Directiva de nuestra Asociación Xch'ool Ixim y la coordinación general, les manifestamos la siguiente determinación. Que el estudiante Juan Pablo Juc Quib, quien actualmente realiza su Práctica Profesional Supervisada II en la Asociación Xch'ool Ixim, (Corazón del Maiz), y de acuerdo a los resultados que debe alcanzar para la ejecución del proyecto "Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz, les comunicamos que hasta el momento se ha cumplido la primera y segunda fase del proyecto, la socialización con los actores claves del proyecto y la construcción de la metodología para alcanzar el ultimo resultado. Por lo que en común acuerdo, validamos oficialmente la metodología y sus respectivas técnicas, herramientas y la aplicación de la misma.

En la ciudad de Cobán Alta Verapaz, diecinueve de Marzo dos mil quince, firmo y sello la presente en una hoja membretada de Xch'ool Ixim,

Doy fe.

  
Lic. José María Quij  
Coordinador General Asociación Xch'ool Ixim  
Enlace Institucional



WAKLIQO QAJUNILO MAAJUN CHIKANAAQ CHI IXB'EJ

### Anexo 3. Carta de respaldo de los tres resultados planteados en el proyecto.



XJOLOMIL AJ Q'EQCHI' XCH'OOOL IXIM  
ASOCIACIÓN Q'EQCHI'  
16 Calle, 5-62 Zona 11 Cobán, A.V.  
Email: [xchoolixim@hotmail.com](mailto:xchoolixim@hotmail.com) Teléfono 30420771



Señores  
Coordinación Facultad Ciencias Políticas y Sociales  
Departamento de Trabajo Social  
Universidad Rafael Landívar,  
San Juan Chamelco, Alta Verapaz.

Estimados Señores:

La Junta Directiva de Asociación Xch'ool Ixim, por medio de la Coordinación General, hacemos contar que el Estudiante Juan Pablo JucQuib, con número de Carné 2139001, ejecutó en nuestra institución el proyecto "Construcción de Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Asociación Xch'ool Ixim, Cobán, A.V. Los tres resultados planificados en el proyecto: Metodología, Validación y Plan Estratégico 2015-2019, fueron entregados, aprobados y validados, asumiendo el compromiso como organización y junta directiva, el acompañamiento de todas las propuestas en su integralidad- -

Y para los usos que al interesado convenga, sello y firma la presente en la ciudad de Cobán Alta Verapaz, a veintisiete días del mes de mayo dos mil quince. - - - -

Doy fe.

(F)

Lic. José María QuibChoc  
Enlace Organizacional



## Anexo 4. Constancia de asistencia de los involucrados en el proyecto.



XJOLOMIL AJ Q'EQCHI' XCH'OOOL IXIM  
ASOCIACIÓN Q'EQCHI'  
16 Calle, 5-62 Zona 11 Cobán, A.V.  
Email: [xchoolixim@hotmail.com](mailto:xchoolixim@hotmail.com) Teléfono 30420771



A quien interese:

El infrascrito coordinador General de Asociación Xch'ool Ixim, hace constar que:  
Lic. Fredy Oxom, Dr. Domingo Yojcom, Lic. Mario Quim, Licda. María Elena Chen,  
Lic. Héctor Cab, siendo ellos, coordinadores, formadores, técnicos de proyectos  
que se ejecutan en Asociación Xch'ool Ixim; de igual manera, Padres de familia,  
socios fundadores, alumnos, docentes y consultor externo, todos participaron en el  
aporte de insumos para la ejecución del proyecto **"Construcción de Plan  
Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de  
Asociación Xch'ool Ixim, Cobán, Alta Verapaz.** El periodo de ejecución del  
presente proyecto, julio 2014 a mayo 2015, en el centro de reuniones Chajxukub' y  
en el Instituto Maya K'amolb'e, Comunidad Nimla Ha Kok, Cobán Alta Verapaz.....

Y para los usos que al interesado convenga, sello y firma la presente, en una hoja  
de papel bond membretada tamaño carta, en la ciudad de Cobán Alta Verapaz, a  
los veintisiete días del mes de mayo dos mil quince. ....

(F)

  
Lic. José María Quib Choc  
Enteace Organizacional



## Anexo 5. Talleres de socialización de proyecto en reunión general.



Reunión de socialización del proyecto

Fuente: Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI 2014.



Talleres de aplicación de la metodología del proyecto

Fuente: Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI 2014.

## Anexos. 6. Talleres para la aplicación de la metodología.



Talleres con técnicos, formadores y Junta directiva/coordinación general.

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI 2014.



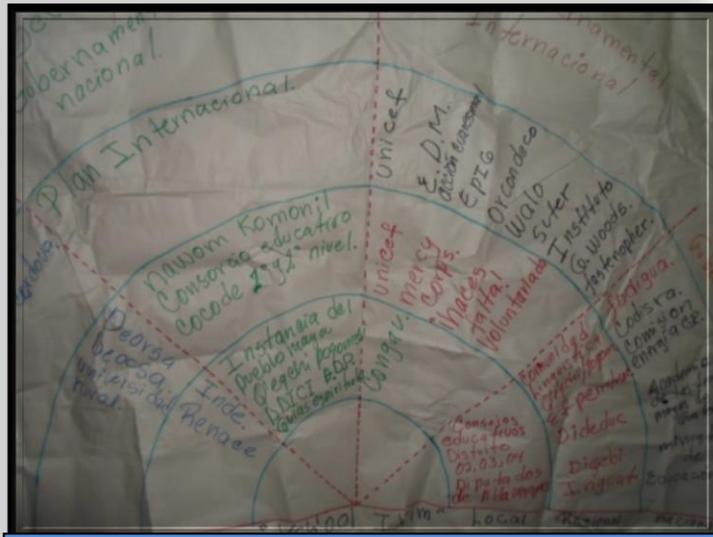
Taller con docentes, alumnos y padres de familia.

Fuente: Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI 2014.

## Anexo 7. Talleres. Aplicación de la metodología de la planificación estratégica.



Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015



Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 201

Anexo 8. Registro de asistencia.


Taller  
Diagnostico para el Fortalecimiento  
Institucional  
Junta Directiva  
Asociación (Cajal) Agrícola
 Universidad  
Rafael Landívar

13 IX

NO	Nombres y Apellidos	Función en la Institución	Correo Electrónico & No. Teléfono	Firma
1	Isaac Puc Chi	Vocal	tel 3782753	[Signature]
2	Mano Roberto Puc	Vocal	tel 4536944	[Signature]
3	José José	Vicepresidente	tel 53161658	[Signature]
4	José Juan Cuitán	Vocal I	tel 3782753	[Signature]
5	Pablo Quib Chuc	Secretario	tel 4859142	[Signature]
6	Augusto Bú	Presidente	tel 3782753	[Signature]
7	José María, Quib	coordinador	tel 3782753	[Signature]
8	Sup. Juc B	Asesor		[Signature]
9	José María Puc Chi	Secretario		[Signature]
10				
11				
12				
13				

Fuente: Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSI 2015.

## Anexo 9. Carta de Evaluación cualitativa del centro de práctica.



XJLOMIL AJ Q'EQCHI' XCH'OOOL IXIM  
 ASOCIACIÓN Q'EQCHI'  
 16 Calle, 5-62 Zona 11 Cobán, A.V.  
 Email: [xchoolixim@hotmail.com](mailto:xchoolixim@hotmail.com) Teléfono 30420771

### EVALUACIÓN CUALITATIVA POR EL CENTRO DE PRÁCTICA

Nombre del estudiante: **Juan pablo Juc Quib** Carné: **213900-1**  
 Centro de Práctica: **Asociación Xch'oollxim (Xjolomil aj Q'eqchi'Xch'ool Ixim)**  
 Nombre de la propuesta de PPS: **Construcción del Plan Estratégico 2015-2019, para la sostenibilidad y dirección estratégica de Xch'ool Ixim, Cobán Alta Verapaz.**  
 Nombre del Docente de PPS II: **Licda. Aura Violeta JucubCaal.**  
 Nombre de la Persona Enlace: **Lic. José María Quib Choc**

#### Aspectos evaluados:

Asistencia	La asistencia del estudiante en la organización Xch'ool, se realizó de acuerdo a lo planificado, por situaciones de Xch'ool Ixim, se trabajaron los días sábados y domingos y feriados.
Identificación con la institución	El estudiante manifestó en todo momento respeto hacia la espiritualidad maya q'eqchi. En todas las actividades se celebraron rituales para comenzar cada trabajo y en cada taller realizado de acuerdo a la planificación.
Relaciones interpersonales	Durante el tiempo de práctica dentro de la organización, mantuvo buenas relaciones con el personal administrativo, técnico y formadores, tomando en cuenta que es una persona que se comunica en el idioma.
Colaboración	Cuando se le solicitó apoyo para actividades puntuales, manifestó disponibilidad, uno de ellos efectuado en Nimla Ha' Kok.
Liderazgo	Maniféstó liderazgo en la realización de los talleres con los señores de la Junta Directiva, enfatizando sobre el tema de liderazgo que tienen que tener dentro de la estructura de Xch'ool Ixim
Gestión y manejo de los recursos	Demostó capacidad de gestión y manejo de los recursos que utilizó en la realización de los talleres de acuerdo a la planificación presentada y validada por la coordinación general.
Ejecución y aporte de la propuesta	Desde la primera parte de la práctica, hasta la segunda, demostró conocimiento y capacidad para manejar las herramientas para construir diagnósticos y ejecutar proyectos, tal es el caso del proyecto identificado y ejecutado con la Junta Directiva

Fecha: Cobán Alta Verapaz, a 05 de Junio de 2015.

(F)

*Jm Quib*  
 Lic. José María Quib Choc  
 Enlace Organizacional



**Anexo 10. Índice de cuadros.**

Cuadro No. 1.	La junta Directiva y el Registro de su experiencia.	19
Cuadro No. 2	La administración y su filosofía institucional	20
Cuadro No. 3	La administración y la incidencia del resultado de sus proyectos.	22
Cuadro No. 4	La administración y su relación externa	24
Cuadro No. 5	La administración y la espiritualidad	25
Cuadro No. 6	La administración de la Junta Directiva y la igualdad y equidad de Género.	27
Cuadro No. 7	La administración y la infraestructura	28
Cuadro No. 8	El órgano de administración y la Junta Directiva	29
Cuadro No. 9	La administración y la sostenibilidad financiera	32
Cuadro No.10	La junta directiva y el impacto organizacional	34
Cuadro No. 11	Actores involucrados	63
Cuadro No. 12	Análisis Foda.	70
Cuadro No. 13	Técnica Mini max	72
Cuadro No. 14	Líneas estratégicas 1.	76
Cuadro No. 15	Líneas estratégicas 2.	76
Cuadro No. 16	Líneas estratégicas 3.	76
Cuadro No. 17	Líneas estratégicas 4.	77
Cuadro No. 18	Líneas estratégicas 5.	77
Cuadro No. 19	Líneas estratégicas 6.	77
Cuadro No. 20	Líneas estratégicas 7.	78
Cuadro No. 21	Líneas estratégicas 8.	78
Cuadro No. 22	Líneas estratégicas 9.	78
Cuadro No. 23	Líneas estratégicas 10.	79
Cuadro No. 24	Líneas estratégicas 11.	79

Cuadro No. 25	Líneas estratégicas 12.	79
Cuadro No. 26	Líneas estratégicas 13.	80
Cuadro No. 27	Líneas estratégicas 14	80
Cuadro No. 28	Líneas estratégicas 15.	80
Cuadro No. 29	Líneas estratégicas 16	81
Cuadro No. 30	Líneas estratégicas 17	81
Cuadro No. 31	Líneas estratégicas 18	81
Cuadro No. 32	Líneas estratégicas 19.	82
Cuadro No. 33	Líneas estratégicas 20.	82
Cuadro No. 34	Matriz de priorización del proyecto de intervención	88
Cuadro No. 35	Fases del proyecto.	97
Cuadro No. 36	Marco Lógico	100
Cuadro No. 37	Cronograma del proyecto	104
Cuadro No. 38	Presupuesto del proyecto	106
Cuadro No. 39	Plan de monitoreo del proyecto.	108

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015.

### Índice de gráficos

Gráfico No. 1	Organigrama Xjolomil aj q'eqchi' (corazón del maíz)	14
Gráfico No. 2	Árbol de problemas	47
Gráfico No. 2	Árbol de objetivos	55
Gráfico No. 3	Identificación de actores Comal y la tortilla.	60

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015.

### Índice de tablas

Tabla 1	Priorización por frecuencia	37
Tabla 2	Resultados priorización por frecuencia	37

Fuente: Juan Pablo Juc Quib PPSII 2015.