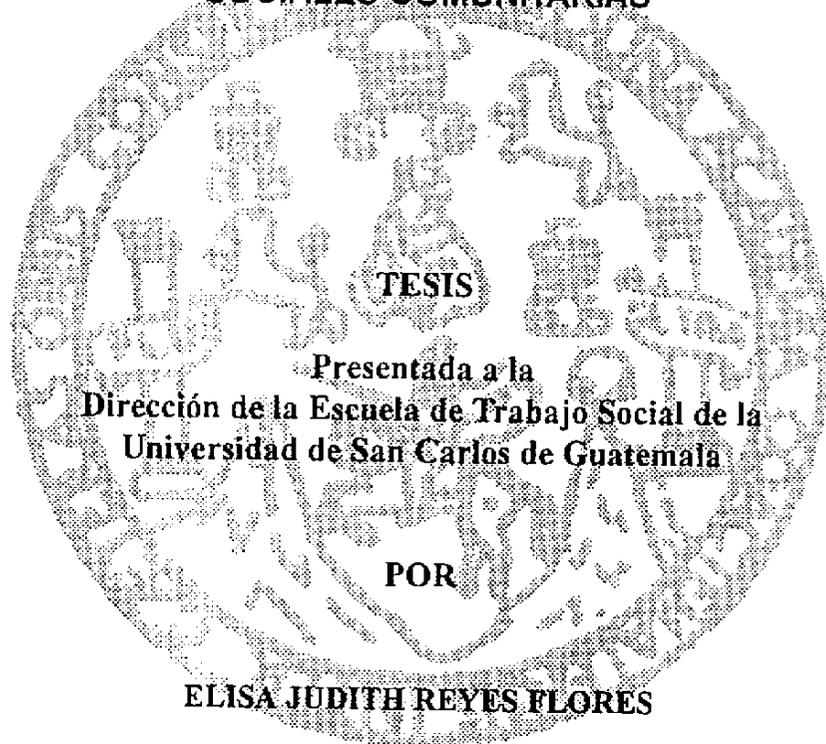


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

**CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN DE ORGANIZACIONES  
SOCIALES COMUNITARIAS**



**TESIS**

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

**POR**

**ELISA JUDITH REYES FLORES**

Previo a conferírsele el título de

**LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

Guatemala, Octubre de 1,998.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR: Ing. Agr. Efraín Medina Guerra  
SECRETARIO: Dr. Mynor René Cordón y Cordón

**AUTORIDADES DE LA ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL**

DIRECTORA: Licda. Gloria Rebeca Morán  
SECRETARIA: T. S. Ma. Del Rosario Casanova

**CONSEJO ACADEMICO  
REPRESENTANTES DOCENTES**

Licenciada: Carmen Mejía  
Licenciada: Aída Ofelia Pérez Duque  
Licenciada: Carolina de la Rosa  
Licenciada: Amparo Meléndez López  
Licenciada: Blanca Mercedes Aroche

**CONSEJO ACADEMICO  
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

Maestra en Educación Primaria: Edelmira Mendoza Pinelo  
Maestra en Educación Primaria: Margarita de Jesús García  
Maestra en Educación para el Hogar: Claudia Lorena Alfaro  
Bachiller en Ciencias y Letras: Sara O. Franco Tejada  
Maestra en Educación Primaria: Lilian Noemí Lucas V.  
Secretaria Comercial: Rosa Elena Barillas C.

**TRIBUNAL EXAMINADOR**

Directora: Licda. Gloria Rebeca Morán  
Secretaria: T.S. Ma. Del Rosario Casanova  
Asesor: Dr. Oscar Amulfo Sacahuí Pérez  
Revisor: Lic. Edgar Flores González  
Coordinadora del Área de  
Formación Profesional Específica: Licda. Elsa Arenales

\*Artículo 11. Los autores serán responsables de las opiniones y criterios expresados en sus obras\*. Reglamento del Consejo Editorial de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

---

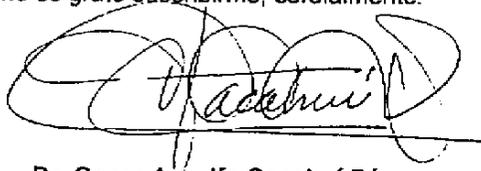
Guatemala, 7 de septiembre de 1998.

Licenciada  
Gloria Rebeca Morán Mérida  
Directora  
Escuela de Trabajo Social  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Respetable Señora Directora:

Atentamente informo a usted que he asesorado el trabajo de tesis de la estudiante Elisa Judith Reyes Flores, carnet número 52399, titulado "CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN DE ORGANIZACIONES SOCIALES COMUNITARIAS", realizado en la aldea Xojolá, municipio de Nahualá del Departamento de Sololá, el cual cumple con los lineamientos formulados en el protocolo respectivo y aporta conocimientos que son de utilidad para optimizar la función de profesionales de Trabajo Social en la resolución de los problemas de la población guatemalteca, por lo que emito dictamen de aprobación.

Sin otro particular, me es grato suscribirme, cordialmente.



**Dr. Oscar Arnulfo Sacahú Pérez**  
**Catedrático Titular VI**  
**Programa de Especialidades**  
**Facultado de Ciencias Médicas**  
**Universidad de San Carlos de Guatemala**

**Dr. OSCAR ARNULFO SACAHUI PEREZ**  
**MEDICO Y CIRUJANO**  
**COLEGIADO N. 2359**



DICTAMEN No. 016/98

Guatemala, 5 de octubre de 1,998

Licenciada  
Gloria Rebeca Morán Mérida  
Directora  
Escuela de Trabajo Social  
Edificio

Señora Directora:

De la manera más atenta me dirijo a usted, para informarle que en esta fecha he concluido el proceso de revisión del informe final de tesis de la Trabajadora Social ELISA JUDITH REYES FLORES con el título: "CAPACIDAD DE NEGOCIACION DE ORGANIZACIONES SOCIALES COMUNITARIAS", trabajo que según mi criterio cumple los requisitos establecidos por la Escuela de Trabajo Social, habiendo incorporado las sugerencias señaladas, lo doy por APROBADO.

Cabe destacar que se realizó una minuciosa investigación de campo en aldea Xojolá, municipio de Nahualá, departamento de Sololá, aportando valiosa información para los interesados en la profesión.

En virtud de lo anterior me permito recomendar se emita la orden de impresión y se efectúe el examen de graduación respectivo.

Sin otro particular, me es grato suscribirme de usted, deferente servidor.



"DID Y ENSEÑAD A TODOS"

Lic Edgar Flores Gonzalez  
REVISOR

cc: archivo  
EF/adev



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

En vista de los dictámenes favorables que anteceden del Dr. Oscar Arnulfo Sacahui Pérez y del Lic. Edgar Flores González en calidad de Asesor y Revisor respectivamente, esta DIRECCION autoriza la impresión de la tesis "CAPACIDAD DE NEGOCIACION DE ORGANIZACIONES SOCIALES COMUNITARIAS", presentada por la T.S. Elisa Judith Reyes Fores previo a confèrirsele el título de Trabajadora Social en el grado de LICENCIADA, una vez haya sustentado el examen respectivo.

En la ciudad de Guatemala, a los veintinueve dias del mes de Septiembre de mil novecientos noventa y ocho.



**"ID Y ENSEÑAR A TODOS"**

*[Handwritten signature]*  
**Licda. Gloria Rebeca Morán Mérida**  
**Directora**

**GRMM/CDM**  
**c.c. Archivo**

## DEDICATORIA

- A: **MI MADRE**  
ELISA FLORES VDA. DE REYES
  - A: **MI ESPOSO**  
OSCAR ARNULFO SACAHUÍ PÉREZ
  - A: **MIS HIJOS**  
OSCAR, PEDRO, RODRIGO Y DIEGO
  - A: **MIS HERMANOS**  
EN ESPECIAL A MI HERMANA ANA VICTORIA
  - A: **MI FAMILIA EN GENERAL**
  - A: **LOS HABITANTES DE LA ALDEA XOJOLÁ**  
MUY ESPECIALMENTE A LOS GRUPOS DE MUJERES
  - A: **LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DE CIDECA**  
EN ESPECIAL A JORGE MARIO SALAZAR MONZÓN
  - A: **MIS COMPAÑEROS Y COMPAÑERAS DE TRABAJO**  
ESPECIALMENTE A JOSEFINA CON Y AL EQUIPO DE  
LA REGIÓN BOCA COSTA DE SOLOLÁ
  - A: **LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
PARTICULARMENTE A LA ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
  - A: **MI REVISOR Y A MI ASESOR DE TESIS**  
LIC. EDGAR FLORES Y DR. OSCAR SACAHUÍ PÉREZ
  - A: **MIS AMIGOS Y AMIGAS EN GENERAL**
  - A: **USTED ATENTAMENTE**
-

# INDICE

	Página
INTRODUCCIÓN .....	i
CAPÍTULO # 1	
Marco Teórico:	
Conceptos Básicos .....	1
Contexto Nacional .....	6
Contexto Local .....	11
CAPÍTULO # 2	
Programa de Capacitación del CIDECA y la Intervención del Equipo de Trabajo:	
Naturaleza, Fines y Objetivos .....	18
Breve Antecedente .....	19
Etapas de Vida Institucional .....	19
CAPÍTULO # 3	
Propuesta Educativa del CIDECA:	
Modalidad Educativa .....	30
Niveles de Acción .....	32
Métodos y Técnicas Educativas .....	33
CAPÍTULO # 4	
Presentación y Discusión de Resultados .....	40
CONCLUSIONES .....	51
RECOMENDACIONES .....	52
BIBLIOGRAFÍA .....	53

## INTRODUCCIÓN

La Capacidad de Negociación de Organizaciones Sociales Comunitarias de la aldea Xojolá, municipio de Nahualá del departamento de Sololá, se investiga para establecer la repercusión del apoyo que, en términos de capacitación y acompañamiento, brinda el Consejo de Investigaciones para el Desarrollo de Centroamérica -CIDECA-.

La importancia del trabajo radica en que, se presentan datos que posibilitan mejorar la intervención profesional, en el acompañamiento al proceso de desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones sociales en mención.

Como punto de referencia se toma la incidencia, en el seno de la comunidad, de acciones de capacitación y acompañamiento durante la gestión ante los Fondos de Inversión Social -FIS- de un proyecto de estufas mejoradas.

Los objetivos planteados estaban orientados a establecer, en alguna medida, los alcances de la capacitación y acompañamiento brindada por el CIDECA, en términos de consolidación organizativa, articulación de esfuerzos regionales y capacidad de negociación de grupos comunitarios organizados.

A ese respecto se logró establecer que tanto en los grupos, como en la comunidad en su conjunto, se han generado cambios cualitativos, tales como: realización de tareas compartidas a través de comisiones específicas, elaboración de planes de trabajo, periodicidad de las reuniones locales y/o regionales y mayor participación en acciones de negociación para el logro de beneficios comunitarios.

Se pudo comprobar que en la comunidad se han generado cambios cualitativos en los siguientes aspectos: consolidación organizativa, articulación de esfuerzos regionales y capacidad de negociación. Lo anterior como producto de la participación en procesos de capacitación facilitados por el CIDECA, aunque el apoyo brindado por otros actores sociales con presencia en la región, ha sumado esfuerzos en la tarea de acompañamiento al desarrollo de la aldea Xojolá:

Durante la etapa del trabajo de campo se entrevistó a 41 personas (mujeres y hombres) y con el objetivo de contrastar y complementar la información se entrevistó a nueve personas más, entre líderes comunitarios, autoridades locales, ancianos y personal de ONG que apoyan a la comunidad. Para la realización de esta tarea se elaboraron y aplicaron boletas de entrevista estructurada.

La muestra fue tomada al azar y la constituyeron personas adultas, pertenecientes al lugar y la condición de participar o haber participado en un grupo organizado de la aldea. Para la realización de entrevistas se contó con traducción del K'iché al español, en la mayoría de los casos.

En su contenido principal el trabajo se divide en cuatro capítulos. Se parte de la presentación de conceptos relacionados con el tema y de un análisis del contexto para darle un marco de referencia a esta particular experiencia. También se presenta una caracterización del trabajo que se realiza en el Departamento de Capacitación del CIDECA, haciendo énfasis en la modalidad educativa que se utiliza. Finalmente se presenta el resultado del análisis y la discusión de los datos obtenidos durante el trabajo de campo. Se espera que este documento sirva de base para profundizar en el análisis del trabajo de acompañamiento que se realiza en CIDECA y en otras instituciones que tienen presencia en el área.

# CAPÍTULO # 1

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Conceptos básicos

Para abordar el tema, es necesario contar con un marco de referencia, que permita ubicarlo dentro un cuerpo teórico-conceptual, de tal manera que en este capítulo se concede un espacio al tratamiento de conceptos que de alguna manera se relacionan con el tema y para el efecto se privilegian las siguientes consideraciones:

**Organización:** En su acepción más general, la Organización es la manifestación de la propensión del ser humano a asociarse.

La organización promueve y facilita la satisfacción de las necesidades al operativizar la toma de decisiones de la población sobre problemas sociales que le atañen.

"La organización contribuye al fortalecimiento de la nación en su conjunto, pues ésta depende del tejido social y no sólo de la organización y poder de su gobierno central".<sup>1</sup>

Para efectos de este trabajo se centra la atención en el estudio de procesos organizativos, como estrategia en la búsqueda del desarrollo comunitario de la Boca Costa de Sololá, específicamente de la aldea Xojolá. En

---

<sup>1</sup> Von Hoegen, Miguel, "La Organización Social y la Organización Comunitaria en Guatemala". Universidad Rafael Landívar, Febrero de 1990, pag. 18

este sentido, se considera que, el tema de la organización, vinculada al poder local, es el pilar fundamental para el abordaje de la temática en su conjunto.

**Organizaciones Sociales o Grupos comunitarios:** Son grupos organizados que, generalmente, comparten un territorio determinado, tienen cultura e intereses comunes. Se reúnen para analizar, discutir y buscar solución a sus problemas en forma colectiva y organizada, generalmente sus miembros cuentan con alguna formación política que les permite realizar acciones de negociación y cabildeo para el logro de sus objetivos.

**Negociación y Cabildeo:** Son acciones y estrategias dirigidas a incidir o influir en políticas para lograr cambios o modificaciones a las mismas, lo que implica diseñar un plan que contemple la realización de acciones dirigidas a más de una institución o grupo.

"En un sentido amplio, Cabildeo es el conjunto de acciones que realizan grupos, asociaciones e individuos para influenciar en la toma de decisiones durante el diseño, ejecución y cambio de políticas de instituciones o grupos de poder".<sup>3</sup>

La negociación, por su parte, requiere el empleo de todas las técnicas para la resolución de conflictos que durante un proceso social pudieran suscitarse. Durante el periodo de negociación es conveniente centrarse en las necesidades e intereses y no en las posiciones, así como enfatizar los puntos en común, para ello es necesaria la creatividad en la búsqueda de opciones y en el alcance de acuerdos claros.

---

<sup>3</sup> Ruttrauff, John y otros. "Cabildeo, incidencia y negociación: un proceso para el cambio en las políticas". Centro para la Educación Democrática, Maryland, Estados Unidos, 1987.

Dentro de este marco, también se desarrollan acciones de cabildeo como parte de una estrategia más amplia de Incidencia, siempre en la línea de intentar lograr cambios específicos en las políticas de gobiernos, organismos intergubernamentales, organizaciones comerciales, ONG nacionales e internacionales, etc.

Durante su experiencia de trabajo en las comunidades, el CIDECA ha encontrado que, a pesar de algunos logros obtenidos como producto de acciones de negociación, las organizaciones de base necesitan fortalecer su capacidad negociadora, ya que debido, probablemente, a condiciones históricas desventajosas que datan desde la llamada conquista de los españoles, hasta el conflicto armado interno que duró más de 36 años en nuestro país, sus miembros aún no logran la completa autonomía. A ello debe agregarse las condiciones contextuales desfavorables, en donde los procesos de privatización se incrementan de forma galopante, fundamentados en la ideología liberal.

"**Liberalismo:** Es la ideología que justifica y defiende los principios del capitalismo, basado en la propiedad privada, la libertad de empresa, lo que significa no intervención del Estado en la economía, el individualismo y cuyo objetivo fundamental es la ganancia individual.

El liberalismo económico surgió como reacción frente al mercantilismo, que no es precisamente una corriente de pensamiento, sino más bien una práctica económica dada en los países europeos en los inicios del sistema capitalista"<sup>3</sup>

De tal manera que es conveniente que las organizaciones de apoyo al desarrollo local, en donde se ubican laboralmente profesionales del Trabajo Social, enfaticen sus esfuerzos en lograr elevar el nivel de interlocución de los grupos comunitarios, principalmente, en sus demandas frente al Estado. De ahí

<sup>3</sup> MAIZ. "El Liberalismo", Mimeo. San Salvador, Junio 1992, Pag. 3

la importancia de contar con una clara definición del Trabajo Social y su relación con estos procesos sociales.

Se considera que una de la definiciones de Trabajo Social que más se acerca a una intervención profesional consecuente es la que plantea la UNAM: "Trabajo Social es una disciplina de las ciencias sociales que mediante metodología científica, contribuye al conocimiento de los problemas y recursos de la comunidad, en la educación social, la educación, organización y movilización consciente de la colectividad, así como en la planificación y administración de acciones, todo ello con el propósito de lograr transformaciones sociales, para el desarrollo integral de la mujer y del hombre".

La valoración a esta definición se realiza porque en primer lugar plantea que la organización y promoción social es un proceso consciente, lo que implica que se deben crear espacios de reflexión que permitan propiciar la participación colectiva para el conocimiento, discusión y resolución de problemas.

Adicionalmente, cuando se hace referencia al desarrollo integral, alude explícitamente a la inclusión de hombres y mujeres en este proceso, lo que permite dar una lectura con fuerte componente de género.

En la actual coyuntura del país se considera que la intervención de Trabajadores y Trabajadoras Sociales es particularmente valiosa, ya que su formación está orientada a vincularse con grupos sociales vulnerables, en el marco del acompañamiento para el desarrollo social.

Dentro de la formación profesional se enfatiza en la utilización de métodos alternativos de educación, los cuales facilitan los procesos de construcción de conocimiento colectivo, de tal manera que éstos buscan la participación consciente de hombres y mujeres en la búsqueda de soluciones a su problemática.

## Educación Alternativa

Es un sistema de socialización de conocimientos que responde a las necesidades de la población participante. Difiere de la educación tradicional en que:

1. Está basada en las demandas de la población participante.
2. Se ajusta a los tiempos de los participantes.
3. Utiliza espacios físicos variados, generalmente, abiertos.
4. Tiene metodología propia.
5. Busca aplicación inmediata.
6. Es participativa
7. Considera a la persona sujeto activo, capaz de pensar
8. Es democrática. Rompe barreras entre "quien sabe" y "quien aprende"
9. Se apoya en la organización social existente
10. Es una Educación no bancaria.

Existen diferentes modelos de educación alternativa, pero en adelante, se hará referencia únicamente a la llamada Educación Popular, utilizada por el Departamento de Capacitación del CIDECA.

## Educación Popular

"Es una propuesta política-pedagógica, utilizada para analizar, aprender y mejorar la práctica de las personas, organizaciones y comunidades que luchan por una sociedad justa. Puede utilizar, o no, algunos elementos de la educación tradicional. Dentro de la educación popular no se privilegian relaciones jerárquicas entre maestro/a y alumnos. Es participativa y puede trabajarse con

cualquier sector poblacional. Esta opción, esta educación como transformación es precisamente la Educación Popular".<sup>4</sup>

## 1.2 CONTEXTO NACIONAL

### Situación socioeconómica de Guatemala:

Guatemala es un país cuyo 85% de los más de 10 millones de habitantes vive en condiciones de pobreza, especialmente en áreas rurales en donde los servicios sociales (educación, salud, bienestar social, etc.), son insuficientes para atender las necesidades básicas humanas de ese amplio sector poblacional.

Su población es de gran diversidad étnica formada por más de 21 grupos indígenas cada uno hablando su propio idioma. Según indica el análisis de situación del niño y la mujer publicado por SEGEPLAN en agosto de 1991, la mayor parte de la población es rural y vive en 19,000 pequeñas comunidades dispersas, de menos de 2,000 habitantes cada una y en su totalidad ocupa una extensión territorial de 108,889 Kms<sup>2</sup>.

Su estructura político-administrativa distingue tres niveles: el gubernamental, el departamental y el municipal. No obstante su regionalización enfatiza más la dimensión espacial regional, lo que permite diferenciar zonas con desigual nivel de desarrollo humano, el cual se mide combinando los siguientes componentes: la esperanza de vida, la tasa de alfabetización de adultos y la tasa de matriculación en establecimientos de enseñanza y el ingreso por persona (PIB per cápita).

---

<sup>4</sup> Aldana Mendoza, Carlos. "Educación Popular, nuestra opción", Editorial Piedra Santa, Guatemala, Julio de 1997. Pag 38

Administrativamente está dividida en 22 departamentos y cada uno en municipios y los departamentos han sido agrupados en las siguientes ocho regiones: I. Metropolitana II. Norte III. Nor-orienté IV. Sur-orienté V. Central VI. Sur-occidenté VII. Nor-occidenté y VIII. Petén.

"La proporción de mujeres en la población total de Guatemala es de 50.8%, de las cuales el 36% viven en el área urbana y en su mayoría laboran en actividades de comercio y de servicios. El 33% de los hombres viven en el área urbana y la mayor proporción de los que habitan en áreas rurales están ocupados en la agricultura"<sup>5</sup>.

La mayoría de la población guatemalteca, presenta problemas socioeconómicos de tipo carencial, más del 85% vive en condiciones de pobreza y pobreza extrema, situación que se agudiza en los últimos años.

"Para 1980 el índice de desempleo abierto era de 2.2% de la PEA (población económicamente activa), elevándose a 6.1% en 1992"<sup>6</sup>. Comparativamente con otros países el índice de desempleo es relativamente bajo y la explicación se encuentra en el subempleo y el incremento de la participación en actividades informales y marginales, es decir las personas no pueden estar cesantes por períodos largos, ya que el Estado no es capaz de responsabilizarse, ni siquiera del bienestar de niñas y niños mientras dure el desempleo de los padres de familia.

#### **Impacto de la globalización neoliberal:**

Un elemento que repercute negativamente en las condiciones de vida de la mayoría de Guatemaltecos es la globalización económica, ligada a procesos de desnacionalización y pérdida de soberanía, por un lado la venta de empresas

---

<sup>5</sup> Guatemala: Los Contrastes del Desarrollo Humano. S. de Naciones Unidas en Guatemala. 1998 Pág. 45

<sup>6</sup> Op. Cit. Página 46

que tradicionalmente han sido propiedad de la nación (Empresa Eléctrica, Guatel, otras) y por otra parte la pérdida de control por parte del Estado de variables económicas tales como: tasas de interés (ahora los bancos del sistema conceden créditos cobrando intereses muy altos e imponiendo engorrosos requisitos, todo ello sin ninguna regulación por parte del Estado); el tipo de cambio, el cual fluctúa de acuerdo al comportamiento de la economía externa, desestabilizando la economía interna. De tal manera que la globalización se concibe como un espacio único y homogéneo para la valorización del capital.

Con la liberación de fronteras en términos de inversión, las empresas transnacionales se apropian de renglones en los cuales, a las empresas de países subdesarrollados les resulta difícil competir, verbigracia: generación y distribución de energía eléctrica, transporte, producción y abastecimiento de alimentos, entre otros.

Además la desigualdad de los poderes económicos y políticos, genera dependencia de las economías subdesarrolladas hacia las llamadas economías dominantes.

La globalización en sí misma presenta algunas ventajas, ahora ya no es necesario viajar a otro país para estar enterado de lo que allí acontece, esto es posible a través de los medios globales de comunicación. El sistema de comunicación por correo electrónico, permite conectarse a cualquier lugar del mundo, cualquiera que sea el interés de comunicación y así se podrían seguir mencionando otras ventajas. De tal manera que el problema no es la globalización, sino más bien el carácter capitalista neoliberal que la caracteriza.

La globalización neoliberal tiene como objetivo superar la crisis de rentabilidad derivada de una caída en la productividad del capital transnacional. Para lograr su objetivo se sustenta en la ideología neoliberal totalitaria, en donde prevalecen los intereses del capital transnacional. Para garantizar los procesos

de globalización capitalista se adoptan las llamadas políticas de ajuste estructural, identificándose las siguientes:

**Reforma del Estado:**

Mecanismo por medio del cual el Estado se compacta, es decir se fucionan algunos aparatos estatales y otros desaparecen. Paralelamente se formulan reformas legales que favorecen dichos mecanismos. Dentro de la reforma del Estado se plantea la descentralización y la privatización, principalmente de los servicios sociales tales como: salud, educación, bienestar y previsión social. Es decir pareciera que en Guatemala le está prohibido enfermarse a la mayoría de la población, ya que en caso que accedan a servicios públicos de salud, no cuentan con los medios económicos para comprar medicinas. El seguro social cubre únicamente a sus afiliados y sus familias nucleares (con algunos servicios), los cuales son trabajadores del sector formal de la economía.

**Privatización:**

Esta medida está orientada a la venta de Empresas públicas, ya se menciona, en un párrafo anterior, la venta de Guatel y la Empresa Eléctrica, como un ejemplo reciente en nuestro país. A través de esta medida se mercantilizan todas las relaciones sociales (tendencia a perder el sentido de solidaridad), ya que se individualizan las responsabilidades.

Con la privatización se ve al mercado como mecanismo supremo de conducción de la economía y la sociedad; naturalmente hay una desnacionalización de la economía. Se estimula la irresponsabilidad del Estado.

### **Apertura de las Economías y Desregulación:**

Aquí se ubica la llamada economía de libre mercado, caracterizada por la eliminación de barreras al libre tránsito de mercancías y al libre movimiento de capitales. Se eliminan subsidios, controles de precios y otras regulaciones, es decir el Estado deja de ser el ente rector de la economía. Ahora el mercado guatemalteco está abarrotado de productos extranjeros de la misma naturaleza de los que se producen aquí, por ejemplo: pan, helados, boquitas, etc. Lo que se considera negativo, debido a que disminuye el consumo de productos nacionales, desestimulando la economía local.

### **Flexibilidad laboral:**

Con esta medida, se da la libertad a los dueños del capital para que decidan sobre las condiciones de contratación y despido, es decir, se eliminan los pactos colectivos de trabajo. El trabajador es contratado para determinada actividad productiva, pero debe estar anuente a realizar cualquier tarea que se le asigne (trabajador polivalente). Además deberá estar dispuesto a trabajar horas extras, por las noches y en días festivos. Existe libertad para el tipo de pago, puede ser a destajo, por semana, por quincena o por mes y generalmente no se acumula pasivo laboral.

La aplicación de esta medida es preocupante, ya que propicia el incremento del nivel de explotación y las malas condiciones laborales en general y bajo esta medida aumenta la incertidumbre y la inestabilidad laboral de los trabajadores guatemaltecos. Actualmente y bajo este modelo neoliberal, lo que importa a los trabajadores es evitar la exclusión, es decir, lo que importa es tener un trabajo, ahora ya no existen condiciones para exigir un trato favorable.

En términos generales la globalización capitalista neoliberal, tiene repercusiones negativas para la mayoría de la población guatemalteca, debido

principalmente a que bajo características de inadecuada distribución de la riqueza en el país, el acceso a bienes y servicios queda restringido a un pequeño sector privilegiado, ya que sólo, alrededor del 15% de la población no está ubicada bajo la línea de la pobreza y son ellos únicamente los que cuentan con suficientes medios y recursos para satisfacer todas sus necesidades.

Se hace necesario, desde la sociedad civil, proponer modelos alternativos de desarrollo, que permitan a la población desfavorecida, enfrentar los embates del inminente proceso de globalización neoliberal.

Es aquí donde se ubica el papel de las ONG (Organizaciones No Gubernamentales), particularmente el caso del CIDECA, que impulsa modelos de desarrollo alternativo, a través de la capacitación y el apoyo a proyectos productivos y de comercialización, propiciando la democracia política y económica.

### **1.3 CONTEXTO LOCAL**

#### **Características generales de la aldea Xojolá, Nahualá, Sololá:**

Sololá es uno de los 22 departamentos de Guatemala, ubicado en la región Sur-occidente del país y la Boca Costa se localiza en la parte sur de ese departamento. Cuenta con más de 40 comunidades (entre aldeas y caseríos), las cuales quedan distantes de su cabecera municipal. Sus pobladores para realizar gestiones en la cabecera necesitan recorrer largas distancias de malas e indirectas vías de acceso.

La aldea Xojolá es una de las 40 comunidades de la región llamada Boca Costa, pertenece al municipio de Nahualá del departamento de Sololá. Dista aproximadamente 174 kilómetros de la ciudad capital, recorriendo la carretera que conduce a la Costa Sur del país y entrando por un desvío ubicado en San

Antonio Suchitepéquez que llega a Santo Tomás la unión, finalmente se recorre un camino de 5 kilómetros de terracería que en época lluviosa es necesario utilizar vehículos de doble tracción para llegar.

Su clima es cálido, sus bosques son tropicales húmedos y la población se dedica al cultivo de café y banano en asociación, además siembran achiote, cardamomo, mashan y otros productos tropicales; el cultivo de maíz está dedicado principalmente a la sobrevivencia del grupo familiar. La mayoría de las veces no utilizan ninguna técnica agrícola, ni cuidados agronómicos y sus habitantes son propietarios de tierras comunales. En el último año, algunos pobladores se están dedicando al cultivo de minivegetales (productos no tradicionales para la exportación), con el acompañamiento técnico del CIDECA y apoyo a través de créditos para la producción, así como el acopio de sus productos para la comercialización.

\*El ingreso económico familiar es de Q400.00 mensuales, aproximadamente, cantidad que no alcanza para cubrir adecuadamente las necesidades básicas de las familias, que constan de seis miembros en promedio<sup>7</sup>.

La región boca costa cuenta con, aproximadamente, 21,000 habitantes y, según censo realizado recientemente por el Comité de Maestros, en Xojojá habitan 2,300 personas. Se cuenta con algunos servicios: suministro de agua, energía eléctrica, escuela primaria y servicios médicos tres veces por semana. También existen tres iglesias católicas, seis evangélicas y algunas tiendas.

\*En la región predomina el habla del idioma *k'iché* y existe un elevado índice de analfabetismo (principalmente en mujeres), ya que el 85% de la

---

<sup>7</sup> CIDECA, Participación Conjunta de la Sociedad Civil y el Sector Público en el Combate a la Pobreza en Guatemala, agosto 1996. Página 2

población es analfabeta. El monolingüismo es alto y afecta principalmente a las mujeres, el 90% de ellas se comunican únicamente en su idioma materno<sup>8</sup>.

Debido a lo geográficamente distante de su sede administrativa (Nahualá), actualmente la región boca costa tiene una demanda política importante y es la de elevarse a categoría de municipio, para ello se propone que la municipalidad se ubique en Xojolá, pues su ubicación en el centro de la región, la coloca en condiciones favorables al momento de tomarse la decisión.

En la aldea Xojolá se mantienen rasgos de identidad étnico-cultural muy fuertes, por ejemplo el sistema de poder local, manifestado en las alcaldías auxiliares, está regido por el derecho consuetudinario y vinculado al Sistema de Cargos.

Una de las expresiones de este Sistema de Cargos en Xojolá, es el llamado Consejo de Principales de la aldea (integrado por los ex – alcaldes auxiliares), que está constituido alrededor de un sistema de relaciones de poder arraigado históricamente dentro de la cultura de sus habitantes. Dicho Consejo de Principales, en el proceso de toma de decisiones se basa en su propia forma de ver la vida, la cual está fundamentada en valores de cohesión comunitaria y colectiva.

Para resolver los problemas que emergen en la comunidad, generalmente utilizan la mediación para la reconciliación, esto como un mecanismo alternativo a la imposición de castigos y con el ánimo de preservar la armonía y la integridad de la comunidad. \*Estos tipos de mecanismos de mediación y resolución de conflictos son llamados *no oficiales* ya que poseen características particulares, los actores son locales, establecen su propia institucionalidad, en este caso el Consejo de Principales, y basan su proceso de toma de decisiones de acuerdo a

---

<sup>8</sup> Op. Cit, página 3

su cosmovisión y a sus propios valores; comunmente en ellos prevalece el sentido de cohesión comunal antes que el de propiedad privada<sup>9</sup>.

El Consejo de Principales, integrado por ex alcaldes auxiliares quienes han prestado su servicio a la comunidad sin retribución salarial durante un año, es el órgano encargado de nombrar al alcalde auxiliar y de seleccionar al alguacil mayor y demás alguaciles municipales con el apoyo de un secretario municipal, constituyéndose un conjunto de autoridades locales aceptadas y reconocidas por la comunidad.

Todos ellos trabajan durante un año de forma ad-honorem, a excepción del Secretario Municipal, quien es remunerado, y debe saber leer y escribir, así como manejar máquina de escribir y saber utilizar el lenguaje técnico para la elaboración de escritos u oficios que se envían a dependencias gubernamentales.

El Alguacil Mayor es el encargado de las llaves de la Municipalidad y es quien designa tareas de mensajería o citatorios de la alcaldía auxiliar a los otros alguaciles. Durante el período de un año fungen como alguaciles 12 personas, quienes para realizar sus funciones se dividen en tres grupos de cuatro integrantes cada uno. "Hasta la década de los 80 Xojolá estuvo bajo la jurisdicción político administrativo de la aldea Xejuyub y formaba parte de sus diez caseríos"<sup>10</sup>.

Actualmente el Consejo está representado por 12 Principales de Xojolá, más los principales de Pajocá y Chuajij, representación que ha ido conformándose paulatinamente, a raíz de que los principales de Xojolá decidieron separarse de Xejuyub.

---

<sup>9</sup> CIDECA. Métodos Comunes de Intermediación y Resolución de Conflictos. Ponencia Presentada en el marco de las VIII Jornadas Lascacianas. Guatemala, mayo 1998

<sup>10</sup> USAC, Escuela de Historia. Área de Antropología. Curso Etnográfico I. Informe Etnográfico de la Aldea Xojolá, noviembre de 1997.

Los Principales se reúnen todos los viernes para tratar asuntos que son de interés para la comunidad, tales como: limpieza del cementerio y mantenimiento de caminos, entre otros. El encargado de establecer la agenda de las reuniones es el Secretario Municipal.

El Alcalde Auxiliar es el encargado de administrar justicia, cuando se trata de delitos o faltas menores, de acuerdo a los valores que se indican en párrafo anterior. En caso de desacato a las autoridades locales, por ejemplo la evasión de responsabilidades asignadas, principalmente, por parte de los jóvenes de la comunidad, uno de los mecanismos es mandar a traerlos con los alguaciles y preguntarle la razón por la cual no desean colaborar, se trata de convencerlos de la importancia de su participación, y si a pesar de eso no colaboran, entonces se les impone penas, tales como limpiar el frente de la alcaldía. En la actualidad esta práctica tiende a desaparecer, debido a que existen leyes que prohíben el trabajo forzado; de tal manera que se tendrán que buscar nuevos mecanismos de coerción ante el desacato manifiesto de algunos miembros de la comunidad a normas localmente aceptadas.

Cuando se trata de una problemática mayor como robos agravados o asesinatos, los casos son remitidos a los juzgados de paz correspondientes.

También existe la visión religiosa expresada en las llamadas cofradías y la Fiesta Patronal, modalidades del Sistema de Cargos que son producto de la mezcla del cristianismo y de expresiones religiosas precolombinas.

Existen grupos organizados alrededor de intereses concretos y para su funcionamiento presentan estructuras organizativas variadas: Comités, Juntas directivas, comisiones de trabajo, Redes o Coaliciones y otras. En la presentación de resultados se hace referencia a algunas características que presentan estas organizaciones sociales comunitarias.

En esa región del país y refiriéndose concretamente a la aldea Xojolá, la pobreza, como en todo el territorio nacional, se agudiza, debido, entre otras causas, a la implementación de los programas gubernamentales de ajuste estructural que adoptan medidas neoliberales tales como:

- La privatización y el consecuente adelgazamiento del Estado,
- El incremento tributario obligatorio (p.e., a través del pago del IVA)
- La apertura económica y desregulación
- La tendencia a la flexibilidad laboral.

La adopción de estas medidas tienen un fuerte impacto en la vida cotidiana de esta población, ya que, se acentúa y se legitima la irresponsabilidad del Estado, bajo la justificación de eficientar los servicios, a través de la privatización de los mismos.

Esta justificación podría ser aceptada, sólo en el caso de que todos los ciudadanos de este país estuvieran en condiciones de pagar el costo de bienes y servicios necesarios para tener una vida digna y plena.

Es en la redefinición de las funciones del Estado y precisamente en la adopción de estas medidas de ajuste en donde se inscriben los llamados **Fondos de Compensación Social**, creados para amortiguar los costos sociales que, en el corto plazo, generan estas medidas de ajuste y estabilización económica, así mismo para subsanar los efectos de la violencia política.

En este contexto, el Programa de Capacitación del CIDECA realiza acciones educativas y de acompañamiento sobre diversos temas que van orientados a potenciar las capacidades de los habitantes de comunidades con escaso desarrollo. Específicamente el tema sobre **Fondos de Compensación Social**, pretende elevar la capacidad de interlocución de los grupos comunitarios ante organismos del Estado.

La capacitación en CIDECA ha pasado por diferentes etapas de vida institucional, marcadas por los cambios sociales, económicos, políticos y culturales a nivel nacional y a nivel mundial. Para contar con el conocimiento de los antecedentes que fundamentan su intervención actual se hace necesario hacer un breve recorrido por la historia de la institución.

Reviste particular importancia hacer algunas consideraciones sobre la participación del Equipo de Trabajo del Departamento de Capacitación, el cual ha centrado sus esfuerzos en dar respuesta a los intereses y necesidades de capacitación de los grupos con los cuales interactúa. Asimismo, a través de metodologías participativas el Equipo de Trabajo se ha nutrido de conocimientos desde las bases sociales en referencia.

## **CAPÍTULO # 2**

### **PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL CIDEA Y LA INTERVENCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO**

#### **2.1 Naturaleza, fines y objetivos**

El Consejo de Investigaciones para el Desarrollo de Centroamérica - CIDECA-, es una institución de desarrollo guatemalteca, fundada en 1987 y registrada legalmente como Sociedad Civil No Lucrativa en 1992.

CIDECA es una organización dedicada al estudio y búsqueda de modelos alternativos de desarrollo socio-económico para la región centroamericana, en particular de Guatemala.

El trabajo del CIDECA está orientado a posibilitar vínculos entre el mundo académico científico, las agencias de cooperación, las instituciones gubernamentales y las demandas de los sectores pobres de la sociedad civil. El objetivo es fortalecer el tejido social del país, potenciando su organización para la participación ciudadana en las decisiones trascendentales de la comunidad y la nación. Se cree en la organización comunal como principio del desarrollo de la nación.

CIDECA orienta sus esfuerzos hacia la construcción de un ámbito social de participación que permita integrar las necesidades, intereses y demandas de los sectores populares, con las propuestas de científicos sociales y actores políticos de los países de la región. Esto, desde la perspectiva de conjuntar esfuerzos en la articulación de propuestas de desarrollo económico-social basadas en la democracia y la justicia social.

## **2.2 Breve antecedente**

Como antecedente se puede mencionar que, durante el período 1985-87, inició actividades de sensibilización y apoyo a diferentes expresiones del movimiento popular guatemalteco, pero en ese entonces se llamó Centro de Estudios para la Paz, El Desarrollo y la Democracia –CEPADE-

A partir de 1987, la institución adquiere el nombre de CIDECA y organiza su trabajo alrededor de proyectos de: Intercambio académico, Investigación, Capacitación, Relaciones y Cabildeo. En esta etapa también se realizaron actividades de sistematización y reflexión de la experiencia, asimismo se iniciaron los esfuerzos de respaldo de proyectos de desarrollo económico y social, apoyando iniciativas de pequeños grupos de productores agrícolas, artesanos, grupos de mujeres, Comités de viudas por el conflicto armado interno y asociaciones campesinas, entre otras. En 1991, el CIDECA, rescata la vivencia de la comunidad de Santiago Atitlán, a través de un video de 60 minutos de duración denominado "Santiago Atitlán: Un Canto por la Paz". Aquí se registran violaciones a los derechos humanos, causados por la militarización sufrida en la comunidad en la década de los años 80. Esta actividad constituyó un esfuerzo de sistematización de esta particular experiencia.

## **2.3 Etapas de vida institucional**

### **2.3.1 Etapa de promoción institucional (1987-90):**

CIDECA surgió, como organización, en un contexto político de confrontación en donde el conflicto armado interno, dejaba a su paso comunidades enteras arrasadas. En las comunidades existía temor a organizarse, debido a que la represión no discriminaba entre expresiones organizativas con fines de promoción social y expresiones de las organizaciones

con fines de guerra. La correlación de fuerzas entre el ejército y la guerrilla, colocaba a las comunidades y a sus organizaciones sociales en una situación de inestabilidad política y social. Por las características del contexto, en ese entonces los proyectos que se ejecutaban eran paternalistas y asistencialistas, de tal manera que los proyectos productivos eran implementados a través de donaciones. La relación con los donantes se daba, bajo condiciones particulares, por ejemplo no existía mucho rigor para medir resultados y las evaluaciones se caracterizaban por ser flexibles.

Para los fundadores del CIDECA la gestión financiera para los primeros proyectos, requirieron de grandes esfuerzos en términos de negociación y generación de confianza. No se contaba con infraestructura, recursos financieros, ni legalidad.

Por su participación política en organizaciones de izquierda, el grupo de fundadores se encontraba geográficamente dividido, unos en Guatemala y otros en México hasta que se dieran condiciones para su retorno al país. La situación de constante amenaza y violencia política, era una limitante para la inserción al trabajo de campo.

Al interior se definía la naturaleza de la institución entre ser un Centro de Estudios especializados ó ser una institución ejecutora de proyectos de desarrollo.

Inicio de acciones de Capacitación:

Dentro de la etapa de promoción del CIDECA, la capacitación jugó un papel importante, constituyó una estrategia de inserción comunitaria. A través de la facilitación de cursos, cursillos, seminarios y talleres, la institución se fue dando a conocer paulatinamente, ya que no era reconocida por las agencias donantes ni por otras ONG.

## Cobertura

La capacitación permitió conocer una parte de las necesidades inmediatas de los trabajadores del campo y de las comunidades pobres en las áreas marginales de la ciudad, dicho diagnóstico preliminar de situación brindó elementos valiosos para la gestión de proyectos.

En ese entonces se iniciaron contactos con grupos organizados en la Boca costa de Sololá, Santiago Atitlán, El Sucún, Agua Escondida, Sololá; también con grupos de desplazados internos en áreas marginales de la ciudad y grupos de ex combatientes de la guerrilla que sobrevivían en zonas periféricas de la ciudad.

## Temáticas

Los temas que se trabajaron, en ese entonces, no se correspondían mucho con la gestión que se realizaba, más bien respondían a demandas inmediatas basadas en necesidades muy concretas de las comunidades, entre los cuales se pueden mencionar: salud y salubridad comunitaria, salud mental, producción de artesanías, micro empresa y formulación de proyectos. No existía una definición metodológica, no se le daba seguimiento, ni estaba articulada a una estrategia de desarrollo desde la comunidad.

La capacitación, durante esta etapa, centraba sus objetivos en el logro de apoyos puntuales a necesidades concretas, pero las demandas que emanaban de la capacitación, no eran viables para el tipo de institución donde se hacía la gestión, debido a que no presentaban indicios de sostenibilidad en el mediano y en el largo plazo.

### 2.3.2 Etapa de institucionalización (1990-1993):

La confrontación prevalecía en el ambiente político nacional, desde la finalización del gobierno de Cerezo Arévalo, el conflicto había tenido un repunte y la represión seguía causando víctimas. La llegada de Serrano Elías al gobierno mostraba, al principio, voluntad de profundizar el proceso de negociación para la paz, pero con el intento de golpe de Estado, se dio un vacío de poder que generó incertidumbre. Sin embargo y a pesar de todas las debilidades, la sociedad civil, logró protagonismo en la búsqueda de la transición hacia el fin del conflicto armado.

CIDECA, empezó a estabilizarse como institución, principalmente por la consecución de recursos económicos para la ejecución de proyectos. Fue en esta etapa cuando se logró la personería jurídica, se realizó el video sobre Santiago, Atitlán; se desarrollaron un conjunto de actividades para la promoción institucional a nivel de ONG y a nivel internacional, además se iniciaron los contactos con instituciones del Estado vinculadas al desarrollo.

Con la legalización de CIDECA y se establecieron criterios de trabajo, se conformó una estructura de funcionamiento y toma de decisiones. Se contó con una oficina, personal y equipo para el trabajo; se concretaron programas de trabajo con comunidades y grupos con los que había relación previa. Como evento trascendental se puede mencionar el retorno de los miembros fundadores que se encontraban en México.

#### Acciones de Capacitación

Se implementaron los siguientes programas de capacitación:

- . Mujer, Niñez y Sociedad
- . Formación a Líderes en Organización y formulación de proyectos

- . Participación ciudadana en los Programas del FIS
- . Seguimiento a los programas de Salud Mental comunitaria

Como hallazgo importante se menciona la planificación y sistematización del trabajo, a través del diseño y aplicación de hojas de desarrollo didáctico, para la realización de actividades de capacitación.

El método de trabajo incluyó la utilización de principios de Educación Popular, que consideraba el contacto continuo con las comunidades y los grupos.

#### Cobertura

La cobertura geográfica se fue ampliando hacia Chimaltenango, Patzún, San Martín Jilotepeque y Paraxquin, Tecpán. También se empezó trabajo en San José del Golfo, Villa Nueva y San Antonio, Las Flores. En el departamento de Sololá se inició trabajo en Pujujil y en San Lucas Tolimán. Se fue bajando el perfil de trabajo en áreas urbanas, los proyectos productivos iniciados con grupos de mujeres concluyeron, centrándose más el trabajo en el área rural. El programa Niñez, mujer y sociedad se canceló a fines de esta etapa.

#### Temática

Durante esta etapa se desarrollaron los siguientes temas:

Desarrollo, Organización, Producción, Mercado, Comunidad y Articulación Regional. A finales de esta etapa se buscaba definir un concepto de región que articulara un proyecto de desarrollo. Se inició con el otorgamiento de créditos; la formación de fondos revolventes de la institución y la orientación de los proyectos se inclinó hacia la productividad.

### 2.3.3 Etapa de especialización (1993-1995)

Durante esta etapa el contexto político nacional se enmarcó por la transición del gobierno de Ramiro De León Carpio, designado por el Congreso y el Ejército y por la asunción al poder de Alvaro Arzú.

En esta etapa se fortaleció considerablemente el papel de la sociedad civil, por un lado: organizaciones populares vinculadas con la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca -URNG-, por otro lado: sectores dispersos y heterogéneos, identificados con posturas del sector empresarial y los partidos políticos, así mismo otros movimientos tales como: ambientalistas, mujeres, mayas, pro derechos humanos, universidades, ONG, cooperativistas, religiosos, profesionales, etc., quienes, aunque con menos poder, se manifestaron reclamando espacios más amplios de participación.

El tema sobre la paz empezó a ocupar un importante lugar en la agenda nacional, pero la represión política todavía era fuerte, de tal manera que los esfuerzos por la paz no lograban consolidarse.

Durante esta etapa el CIDECA formalizó el mecanismo de rotación de la dirección ejecutiva entre los miembros del Consejo Directivo. Se amplió el número de socios fundadores de la institución. La estructura se basaba en el funcionamiento de dos programas: A) Promoción al desarrollo y la Autogestión y B) Capacitación e investigación.

Como estrategia de promoción institucional se empezó a tener presencia en los medios de comunicación. También durante esta época se inició con las publicaciones.

En ese entonces los objetivos estratégicos se orientaron hacia: 1) La democracia política, con el componente principal de la participación ciudadana y 2) La Democracia económica, con el componente principal de la producción y la comercialización.

Esta etapa para el CIDECA fue de relativa estabilidad económica y sobre la base de evaluaciones financieras se inició trabajo de apoyo a proyectos productivos. También en esta época se inician relaciones políticas con redes de ONG y otros movimientos sociales.

#### Acciones de Capacitación

Es en esta etapa cuando se profundiza en la teoría y método de Educación Popular, así como en análisis organizacional. El esfuerzo de la profundización se orientó a la implementación de los nuevos ejes de trabajo de la capacitación:

- 1) Participación ciudadana en proyectos del gobierno, a través de los Fondos de Compensación Social.
- 2) La Comercialización, apuntalando a la búsqueda de alternativas económicas y sostenibles de las personas, alrededor de la organización comunal.

La implementación de estos dos ejes de trabajo en el Departamento de capacitación del CIDECA, generó algunas reacciones: por ejemplo en el tema de la comercialización, la expectativa en las comunidades de que el CIDECA aportaría soluciones a la dificultad de venta de sus productos. Mientras que dentro de las otras ONG, se generaba la duda de que la comercialización pondría en entredicho la naturaleza de las instituciones.

Por otro lado, el tema de la Participación Ciudadana en proyectos de gobierno, generó también dos tipos de valoraciones: En el caso de las

organizaciones de base, la creencia de que el CIDECA formularía y gestionaría sus proyectos. En el caso de otras ONG, la creencia de que vincularse de alguna manera con el gobierno constituía una traición a los principios de las organizaciones no gubernamentales.

#### Cobertura

A la cobertura de la etapa anterior se agregaron las siguientes áreas geográficas: Quetzaltenango, Huehuetenango, Retalhuleu, La Verapaces, El Petén y se inició trabajo de capacitación con 30 ONG pertenecientes a las diferentes redes.

#### Temática

La profundización se orientó hacia temas macro económicos, tales como: Globalización neoliberal, Políticas de Ajuste Estructural, Estrategias de la Cooperación Internacional, Fondos de Compensación Social.

También se abordaron temas vinculantes, tales como: El Diagnóstico comunal (necesidades prioritarias, su producción y mercados), Crédito productivo, La comercialización (sistemas de información y mercados, pasos para la consolidación organizativa alrededor de actividades productivas).

Durante esta etapa el objetivo de la capacitación giró alrededor de fortalecer las capacidades locales, para la identificación de posibilidades de desarrollo. También se buscaba la articulación de los actores de la comunidad alrededor de objetivos muy concretos y que fueran medibles. Otro objetivo fue lograr incidencia en las políticas públicas que afectasen a la comunidad.

Los objetivos de la Capacitación se vinculaban estrechamente a los objetivos del CIDECA, como institución, los cuales se centraron en: fortalecer la presencia institucional tanto en las comunidades como en otras ONG. Logrando liderazgo en temas de actualidad durante la transición política.

### 2.3.4 Etapa de Consolidación (1995 – 1998)

#### Contexto

El proceso de paz en el país, a finales de 1995, se define como viable y se considera que debe concretarse lo más pronto posible. Se van creando condiciones para la firma de la paz firme y duradera, la cual se concreta el 29 de diciembre de 1996. A mediados de ese año se establece un calendario para la firma y cumplimiento de algunos acuerdos finales y se inicia la desmovilización de las fuerzas armadas de ambas partes en conflicto. Con la firma de la paz se propician espacios de debate para mayor participación de la sociedad civil organizada y ésta adquiere mayor beligerancia.

Paradójicamente se observa repunte de la violencia, que evidencia la falta de capacidad del Estado por garantizar la seguridad pública.

Se evidencia la necesidad de crear o recrear, en los individuos que conforman la base social, una cultura de diálogo que busque dirimir las diferencias por la vía de la discusión, aclaración y búsqueda conjunta de solución a los problemas.

#### Acciones de Capacitación

Durante esta etapa el Departamento de Capacitación cuenta con un Equipo de trabajo estable. En el año 1996 se incorporan al área dos profesionales del Trabajo Social y a finales del mismo año se contrató a una persona bilingüe (español - k'ché), para trabajar permanentemente en la región Boca Costa de Sololá, ello contribuye al logro de la estabilidad del Equipo.

Actualmente se encuentran trabajando cuatro personas en el Equipo Central y una en la Boca Costa de Sololá, se considera que la capacidad del

Equipo llena las expectativas de respuesta a las necesidades de capacitación de los diferentes grupos con los cuales se vincula el CIDECA.

Fundamentalmente se utilizan los principios de la Educación popular en el desarrollo de los talleres, sin embargo, dependiendo de la naturaleza de los grupos y las temáticas, se incorporan algunas modificaciones en su aplicación. Por ejemplo se trabajan algunos temas especializados, con carácter técnico, aplicando el método de Educación Popular.

El trabajo se orienta a potenciar las capacidades de los individuos en relación con su contexto comunitario, nacional y mundial. Se trata de apoyar el desarrollo político de la gente, a través del traslado de información, propiciando espacios de reflexión y análisis. Además acompañar en la búsqueda de mecanismos que permitan lograr los objetivos comunales.

#### Cobertura

Ciudad capital, Sacatepéquez, Chimaltenango, Suchitepéquez, Sololá, Retalhuleu, San Marcos, Quetzaltenango, Huehuetenango, Las Verapaces y El Petén.

#### Temática

A los temas trabajados en la etapa anterior se agregan los siguientes: Método de los Bancos Comunales, Análisis, resolución y transformación de conflictos, Negociación, Incidencia y Cabildeo, Políticas Públicas, Financiamiento externo, Cooperación Internacional y Poder Local.

El objetivo de la capacitación en esta etapa lo constituye la persona humana, es decir, individuos (mujeres y hombres) fortalecidos y capaces de tomar decisiones y buscar alternativas de solución a su problemática.

El Departamento de Capacitación del CIDECA, en la actualidad cuenta con una particular forma de trabajo, en la cual, tanto el método como los contenidos, se adecuan, de acuerdo a las necesidades y características de cada grupo, cada comunidad y cada región.

Para el desarrollo del trabajo el Programa de Capacitación ha logrado construir su propio paradigma, el cual cuenta con macro insumos, teórico-prácticos, los cuales se alimentan de micro insumos, dicho en otras palabras, temas globales y sub temas específicos. Se trabaja fundamentalmente en talleres, ya que de esta forma el Equipo de Trabajo traslada conocimientos y a la vez, se nutre de los conocimientos de los participantes. Gracias a 10 años de interactuar con grupos y comunidades el CIDECA, ha logrado construir una propuesta educativa, la cual se presenta en el siguiente capítulo de este trabajo.

## **CAPITULO # 3**

### **PROPUESTA EDUCATIVA Y PARTICIPACIÓN DEL EQUIPO ACADÉMICO DOCENTE EN EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL CIDECA**

#### **3.1 Modalidad Educativa**

El Programa de Capacitación del CIDECA, durante las diferentes etapas de su historia ha logrado construir su propio paradigma educativo, el cual está orientado a: fortalecer la construcción de grupos articulados interregionalmente para el desarrollo de una democracia política y económica dentro del entorno social.

Para el desarrollo de la tarea educativa el Equipo de Trabajo planifica, ejecuta y evalúa en base a los siguientes ejes temáticos y componentes:

#### **EJE TEMÁTICO: Participación ciudadana**

##### **COMPONENTES:**

- Fondos de Compensación Social
- Negociación, Incidencia y Cabildeo
- Políticas públicas
- Poder Local
- Procesos Electorales
- Gobierno Local
- Metodología Educativa

#### **EJE TEMATICO: Comercialización y desarrollo Empresarial**

**COMPONENTES:**

- Cadena productiva
- Costos
- Desarrollo organizacional
- Administración económico-contable
- Gestión financiera
- Proyectos
- Crédito
- Método para manejo de Bancos comunales.

**EJE TEMÁTICO: Capacitación para el trabajo**

**COMPONENTES:**

- Cadena productiva
- Planeación estratégica
- Fortalecimiento de la eficiencia
- Relaciones interpersonales

**EJE TEMÁTICO: Crecimiento Humano**

**COMPONENTES:**

- Autoestima
- Identidad
- Derechos humanos de las mujeres y de los hombres
- Análisis de conflictos
- Negociación

Los ejes temáticos constituyen los macro insumos y los componentes son los microinsumos. Dependiendo la naturaleza de los grupos que participan en la capacitación y los objetivos que éstos persigan, los componentes pueden combinarse. De tal manera que los conocimientos acumulados dentro del

Programa, se adecuan de acuerdo a los elementos vertidos por los grupos durante la realización del autodiagnóstico de necesidades de capacitación de cada grupo.

### **3.2 Niveles de acción**

#### **1. Nivel Local**

En este nivel se encuentran grupos comunitarios locales, tales como: Comités de desarrollo local, grupos de mujeres, comités de padres de familia, comités pro mejoramiento, etc. Las personas que participan en este nivel, generalmente, tienen baja o ninguna escolaridad.

#### **2. Nivel Regional**

Aquí participan miembros de juntas directivas y líderes que representan a grupos de las diferentes comunidades, generalmente, las personas que asisten, saben leer y escribir, aunque cuentan con baja escolaridad.

#### **3. Nivel nacional e internacional**

En el nivel nacional, generalmente se convoca a personal de ONG que realizan trabajo de desarrollo en diferentes lugares del país, también aquí se incluyen algunos líderes comunitarios con alguna formación política. Las acciones de capacitación a nivel internacional van dirigidas a lograr incidir en decisiones que favorezcan a la población mayoritaria del país. Aquí participan directores de ONG, a veces representantes gubernamentales y la cooperación internacional.

#### **4. Nivel interno**

El objetivo de la creación de este espacio es el fortalecimiento institucional. Aquí se realizan acciones de formación, capacitación y asesoría metodológica a los miembros de los diferentes programas del CIDECA.

Adicionalmente el equipo académico-docente es responsable de la sistematización de buena parte del trabajo que realiza la institución. En este sentido es gratificante para los miembros del Equipo, particularmente para las Trabajadoras Sociales, contar con los conocimientos teórico-prácticos que les permite interactuar frente a las demandas que el contexto plantea.

### **3.3 Método y Técnicas Educativas**

El método utilizado se nutre de principios de Educación Popular y las técnicas son participativas. Muchos de los conocimientos que posee el Departamento de Capacitación, han sido trasladados desde la base social con quien interactúa.

Es importante mencionar que el acceso a la educación en Guatemala esta vedado a amplios sectores poblacionales del país, debido a que su condición de pobreza, los obliga a incorporarse al trabajo desde temprana edad, reduciéndoles su posibilidad de desarrollo.

Concretamente en la región de la Boca Costa de Sololá el analfabetismo alcanza un 85%, lo que aunado al monolingüismo existente, especialmente en mujeres, constituye un franco problema de marginalidad.

Es por ello que se considera que la utilización de la Educación Popular, dentro de programas de capacitación, está enmarcada dentro de una estrategia global de desarrollo.

La Educación Popular es una forma de educación alternativa que permite adquirir conocimientos, en forma no tradicional.

En las comunidades rurales las personas organizan su tiempo alrededor de sus largas jornadas de trabajo, de tal manera que escasea el tiempo del cual disponen para la realización de otras actividades. Lo anterior es una de las razones por las cuales, en su mayoría, no participan en procesos de educación formal y de ahí la importancia de ejecutar o dar impulso a Programas de educación alternativa.

Concretamente para realizar la tarea de sistematización, se parte de diferentes postulados teóricos al respecto, principalmente, de lo aprendido durante la etapa de formación en la Universidad nacional, así como de otras experiencias de autoformación, orientadas por el Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario -IMDEC- y la Fundación Latinoamericana de Consultores en Metodología Participativa -FULCO-, alrededor de la sistematización en educación popular y la concepción metodológica dialéctica. En ocasiones se incorporan elementos teóricos del análisis y pensamiento sistémico de autores estadounidenses.

Un ejercicio práctico de sistematización lo constituye la elaboración de una hoja o matriz de desarrollo didáctico, en donde se consigna la planificación de la actividad, en términos de contenido, orientación, forma y recursos. Igualmente al finalizar cada actividad se elabora una memoria de lo sucedido, privilegiando la parte de resultados, compromisos y seguimiento. Ambos instrumentos permiten la continuación del trabajo, no afectando al proceso, el cambio de personas.

Las técnicas participativas se consideran los instrumentos o los medios para los procesos de capacitación, éstas deben tener un propósito claro, ya que no son valiosas por sí mismas, sino por su intencionalidad. En este sentido no es necesario aplicar un sin fin de ellas, sino únicamente las que contribuyan a provocar cambios en la realidad.

Entre las técnicas participativas más utilizadas durante la capacitación se encuentran: vivenciales, de actuación, auditivas y audiovisuales, visuales y gráficas, entre otras.

Con relación a los contenidos de los ejes temáticos presentados, para efectos de este estudio, únicamente se desarrollarán algunos elementos del componente Fondos de Compensación social.

#### Fondos de Compensación Social

Los objetivos del Departamento de Capacitación del CIDECA, al abordar este tema, difiere en su concepción, al interés del gobierno.

Las oficinas de los fondos sociales, presentan a la ejecución de proyectos con esos recursos financieros como un paso al desarrollo del país, mientras que para el Departamento de Capacitación del CIDECA, constituyen acciones paliativas de maquillaje a la pobreza.

Sin embargo, se considera necesario que la población conozca los mecanismos necesarios para elevar sus demandas ante el Estado, de tal manera que en la medida que tenga una participación consciente, será capaz posteriormente de exigir cambios en las políticas de desarrollo.

A continuación se presentan algunas consideraciones que se hacen durante el desarrollo de los talleres:

Los Fondos de Compensación Social en Guatemala y en otros países pobres de América Latina, fueron creados para mitigar la pobreza, aliviar los costos sociales que en el corto plazo generan los programas de ajuste y estabilización económica, así como para sanar los efectos de la violencia política.

Además los Fondos Compensadores, son concebidos como mecanismos de intermediación financiera que, en teoría deben ser aplicados, apoyados por organizaciones comunales, empresas privadas, profesionales y organizaciones no gubernamentales (ONG), para dar respuesta, en un período relativamente

corto, a algunas necesidades de la población, principalmente, a través de proyectos de infraestructura en salud y educación.

Es importante mencionar que dentro de las estrategias de la globalización neoliberal, los fondos de compensación social se convierten en instrumentos idóneos para la gestión y adquisición de espacios para la inversión de capital extranjero, principalmente por la vía del préstamo, lo cual incrementa la deuda externa del país y que es pagada por la población, a través de la tributación de impuestos. Por ello se hace necesario realizar un análisis colectivo del origen de los mismos.

Dentro de los procesos de capacitación sobre el tema, las y los participantes han manifestado desconocer el origen de los fondos sociales, generalmente se cree que son donaciones y en muchos casos se les atribuye origen diabólico. Esta última consideración es estimulada por la presencia en las comunidades de innumerables iglesias protestantes fundamentalistas.

Durante el desarrollo de las actividades de capacitación, las personas tienen la posibilidad de aclarar dudas provocadas por la falta de información. Esta claridad permite la participación consciente en procesos de negociación ante entidades gubernamentales y no gubernamentales.

El tema de los Fondos de Compensación Social, es abordado durante cuatro talleres, realizados durante dos días cada uno. Se recomienda dejar intervalos de un mes entre cada taller, ya que, de cada uno se derivan tareas comunitarias concretas.

Los contenidos de los talleres están orientados al manejo de la papelería del FIS, el conocimiento del ciclo del proyecto y fundamentalmente, aprovechar este espacio para fortalecer las capacidades organizativas de las personas, mediante su movilización alrededor de una demanda inmediata.

A continuación se presenta un punteado de contenidos de cada taller. En cada uno se trabajan los siguientes tres niveles:

- I. Nivel Introdutorio
- II. Nivel Especializado
- III. Nivel de conclusiones y resultados esperados (tareas)

#### **Taller No. 1**

**Nivel introductorio:** Contexto de la organización comunal (expectativas y necesidades de cada organización comunal).

**Nivel especializado:** Contexto y origen de los fondos de compensación social.  
Criterios de elegibilidad de proyectos  
Catálogo de programas y ciclo de proyectos.

**Nivel de Conclusión:** Detección y priorización de necesidades comunitarias.  
Plan de trabajo para la formulación del proyecto comunal  
Tareas: reuniones comunitarias informativas,  
autodiagnóstico  
Comunitario (hoja de información básica), priorización de necesidades para formular proyecto.

#### **Taller No.2**

**Nivel introductorio:** Demandas comunales  
Hoja de información básica

**Nivel especializado:** Información sobre los Proyectos específicos  
Constancia de aprobación comunal  
Constancia de aportación de la contraparte

Constancia de aprobación y mantenimiento  
Propuesta de ejecutor

Nivel de conclusión: Plan de trabajo

Tareas: Llenado de constancias en cada comunidad  
Organización del comité y comisiones de trabajo para el  
Acopio de información y papelería necesaria.

**Taller No.3**

Nivel introductorio: Requisitos generales y específicos de proyectos priorizados.

Nivel especializado: El perfil del proyecto  
Ciclo de los proyectos del FIS

Nivel de conclusión: Plan de trabajo comunitario para formular el proyecto  
Tarea: Cada comunidad elabora su perfil de proyecto  
Continuar con el acopio de la información

**Taller No. 4**

Nivel introductorio: Socialización de los avances por proyecto

Nivel especializado: Plan de monitoreo regional para el seguimiento  
Refuerzo de información sobre requisitos específicos

Nivel de conclusión: Evaluación del proceso en sus diferentes etapas  
Calendario de seguimiento

Como actividad previa a este proceso de capacitación se elaboran hojas de desarrollo y materiales didácticos para cada taller. Posteriormente a cada

actividad es importante realizar una recuperación de la información, ya sea a través de memorias o informes de trabajo.

El método y las técnicas educativas, los materiales didácticos, la forma de sistematizar la experiencia y los contenidos programáticos, deberán ser revisados y evaluados frecuentemente.

Además de los talleres propiamente dichos, se ejecutan otras acciones de acompañamiento al proceso, tales como:

- Visitas a las comunidades
- Convocatorias para reuniones informativas
- Entrevistas con directivos del FIS
- Asesorías técnicas

Un elemento muy importante de rescatar, durante el proceso de capacitación sobre los fondos sociales, es la vinculación intercomunitaria y la constitución de esfuerzos con carácter micro regional o regional. Ello permite a los movimientos sociales, contar con mayor fuerza para elevar sus demandas ante el Estado y ante otros organismos no gubernamentales.

En el Departamento de Capacitación de CIDECA, se considera que el acompañamiento que se brinda paralela y posteriormente a los talleres de capacitación, es fundamental para reafirmar las capacidades que localmente desarrollan las personas de las comunidades.

## CAPÍTULO NO. 4

### PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Con los resultados que se presentan a continuación, se establece la incidencia que en la comunidad se generó, a partir de una experiencia de capacitación y acompañamiento del CIDECA, en la gestión del proyecto Estufas Mejoradas del FIS en la aldea Xojolá, Nahualá, Sololá.

Por un lado, el proceso de capacitación en sí mismo, se constituye en un sistema que expresa sus alcances en relación a sus objetivos específicos. Este ejercicio de medición de resultados del aprendizaje, es una tarea que se realiza en otro momento y para otros fines.

Para efectos de este estudio, se entiende como "Incidencia" a la repercusión en el contexto, es decir la expresión de resultados que van más allá del cumplimiento de objetivos de la capacitación en sí y no se refiere, exclusivamente, a los y las participantes en la capacitación, sino en el seno de sectores más amplios, es decir, de la comunidad en su conjunto.

El universo de estudio lo constituye el total de habitantes de la aldea Xojolá, municipio de Nahualá del departamento de Sololá. Según el censo realizado, recientemente, por el Comité de Maestros, el total de habitantes de Xojolá son 2,300 personas (hombres, mujeres, ancianos, niños y niñas).

La muestra la constituye un total de 41 personas, de las cuales 31 son hombres y 10 mujeres. El tamaño de la muestra se debe a las siguientes razones: a) Comunidad con pocos habitantes, b) Sólo se entrevistaron personas adultas, que constituyen alrededor de la mitad de la población total. c) El principal requisito era participar en algún

grupo comunitario y d) Por tratarse del estudio de procesos sociales, interesa hacer valoraciones, fundamentalmente, de carácter cualitativo.

Las razones que se mencionan anteriormente permitieron obtener resultados satisfactorios de una muestra relativamente pequeña.

Adicionalmente y para contrastar y/o complementar la información se entrevistaron a nueve personas más: autoridades locales, ancianos y líderes de la comunidad, personal del CIDECA y otras ONG con presencia en la comunidad.

Para recabar la información teórica que sustenta el estudio se recurrió a bibliografía específica de los temas y para recabar datos históricos de la comunidad se realizó una revisión minuciosa de los diferentes documentos que contienen estudios del lugar.

Durante la realización de las entrevistas, en la mayoría de los casos, se contó con traducción al idioma k'ché, lo que facilitó la comprensión de las preguntas. La duración de cada entrevista fue de alrededor de media hora, de tal manera que para cubrir esta etapa se hizo necesario instalarse en la comunidad por varios días. Para esta tarea se diseñaron dos tipos de boletas de entrevista estructurada, una para miembros de grupos comunitarios y otra para autoridades, líderes y personal de ONG.

Los objetivos del estudio fueron orientados a la identificación de cambios en aspectos de organización, articulación de esfuerzos y capacidad de negociación. Para medir dichos cambios se tomaron en cuenta los siguientes elementos: División de tareas, articulación de esfuerzos intercomunitarios, mayor capacidad de gestión y resultado frente a sus demandas. Para la presentación de resultados se utilizan los siguientes cuadros estadísticos.

**CUADRO No. 1**  
**ESCOLARIDAD SEGÚN EDAD Y SEXO EN 41 PERSONAS DE LA**  
**ALDEA XOJOLÁ, SOLOLÁ**

Edad	Escolaridad	Ninguna	Primaria	Secun- daria	Total
	Sexo				
20 a 30 años	Masc.	0	1	5	6
	Fem.	0	3	0	3
31 a 40 años	Masc.	1	7	5	13
	Fem.	0	3	0	3
41 a 50 años	Masc.	4	3	1	8
	Fem.	3	1	0	4
Más de 51 años	Masc.	2	2	0	4
	Fem.	0	0	0	0
TOTAL		10	20	11	41

FUENTE: Boletas de entrevista, agosto 1998.

La mayor cantidad de entrevistados son hombres (31), de los cuáles únicamente siete no tienen ninguna escolaridad, por el contrario 11 de ellos manifestaron haber cursado estudios secundarios y 13 estudios de educación primaria.

El dato anterior evidencia el privilegio que tienen los varones en asistir a la escuela primaria y la posibilidad de desplazarse a otro lugar para realizar estudios secundarios, ya que en la aldea no se cuenta con ningún establecimiento educativo de este nivel. Este hallazgo se relaciona con la participación de una gran mayoría de hombres dentro de los grupos organizados.

De las 10 mujeres entrevistadas, siete cuentan con estudios de educación primaria y tres son analfabetas. A pesar del alto índice de analfabetismo en mujeres de la comunidad, la mayoría de la muestra, sabe leer y escribir, ello obedece, probablemente, a que dentro del perfil para entrevistas, se seleccionó únicamente a personas participantes en grupos organizados. Además todas las mujeres entrevistadas ocupan o han ocupado algún puesto dentro de las juntas directivas.

La mayoría de entrevistados y entrevistadas (28 personas), se encuentran entre un rango de edades que van de los 31- 50 años, en el rango inferior de 20-30 años se ubican 9 personas y en el rango de más de 51 años, únicamente se encuentran cuatro personas.

Este dato indica que la mayoría de entrevistados y entrevistadas cuentan con experiencias organizativas y con relativa libertad para participar en grupos.

Se observa también que la participación de la gente joven tiene cierta representatividad, mientras que los ancianos, van dejando paso a personas más jóvenes y se dedican a ocupar puestos de honorabilidad vinculados al sistema de cargos existente en la comunidad.

## CUADRO No. 2

### PLANES DE TRABAJO DE LOS GRUPOS DE ACUERDO A CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN, SEGÚN OPINIÓN DE LOS ENTREVISTADOS

Cambios en estructura organizativa	SI	NO	TOTAL
Tiene Planes de Trabajo			
SI	20	17	37
NO	2	2	4
TOTAL	22	19	41

Fuente: Boletas de entrevista, agosto 1998.

La estructura organizativa de los grupos comunitarios, después de la capacitación sobre Fondos de Compensación Social y de la gestión comunitaria en el proyecto de estufas mejoradas, según opinión de 22 personas entrevistadas, ha cambiado, manifestaron que antes se recargaba todo el trabajo a los miembros de las juntas directivas y que a partir de esa experiencia, se ha observado incremento en la conformación de Comisiones de Trabajo, lo cual permite distribuir de forma más

equitativa las tareas para el alcance de los objetivos comunitarios. Sin embargo 19 personas dijeron no haber observado cambios significativos, en este aspecto, dentro de las organizaciones a las que pertenecen.

La mayoría de personas entrevistadas consideran que a partir de la experiencia de capacitación y la participación en la gestión del proyecto en referencia, se incrementó la capacidad de planificación de los grupos, es decir que ahora prácticamente todos los grupos (37 personas) cuentan con planes de trabajo para la realización de sus acciones. Únicamente cuatro, dijeron no contar con planes de trabajo.

Los cambios positivos observados en los dos aspectos anteriores evidencian que los grupos comunitarios, paulatinamente están consolidando su organización, lográndose de esa manera mayor capacidad para la gestión y negociación, al momento de elevar sus demandas frente al Estado y ante otras instancias de apoyo al desarrollo económico y social de la comunidad.

CUADRO NO. 3

FRECUENCIA DE LAS REUNIONES DE LOS GRUPOS, A PARTIR DE LA PARTICIPACIÓN EN LA CAPACITACIÓN, SEGÚN OPINIÓN DE LOS ENTREVISTADOS

Cada cuanto se reúnen	Participó en la capacitación		TOTAL
	SI	NO	
Cada Semana	7	14	21
Cada 15 días	2	7	9
Cada Mes	2	6	8
Otro	2	1	3
TOTAL	13	28	41

Fuente: Boletas de entrevista, agosto 1998.

La mayoría de entrevistados varones manifestaron no haber participado en los talleres de capacitación sobre Fondos de Compensación Social e indicaron que sus esposas y madres lo hicieron, ya que, la gestión inmediata era el proyecto de estufas mejoradas, lo cual consideraron de interés principal para las mujeres. Sin embargo, en su opinión, la experiencia fue buena, ya que a raíz de ello, se ha observado incremento en la participación organizada de las mujeres.

Las mujeres entrevistadas, en su mayoría, participaron en los talleres de capacitación y también durante la gestión del proyecto de estufas mejoradas, concretamente en el levantado de un censo y algunas en comisiones para llevar papelería y recoger información en las oficinas de los Fondos de Inversión Social -FIS- .

Al momento de la entrevista una de las mujeres comentó que la participación en talleres y en acciones de gestión ante el FIS le sirvió, principalmente, para entender de dónde provienen los fondos sociales. Según explicó, algunas personas de la comunidad creían que los fondos "venían de la montaña" y que, en correspondencia, debería ofrendarse a un hijo. También se les atribuía origen diabólico, por medio del antecristo.

La experiencia tubo como repercusión un efecto multiplicador, ya que la mayoría de personas que no habían participado directamente, contaban con información y brindaron una valoración a dicho proceso.

Con relación a la periodicidad de las reuniones después de esa experiencia, más de la mitad de las y los entrevistados (21 personas), indicaron que los grupos realizan una reunión por semana. Nueve de ellos cada quince días y ocho se reúnen cada mes.

Según opinión de autoridades locales, la mayoría de los grupos ha logrado consolidar su organización, en los últimos tres años, aunque existen excepciones tales como la Organización COAIDES (Consejo de Aldeas para la Investigación y el

Desarrollo), que en la actualidad se encuentra debilitada por problemas de liderazgo acaecidos a principios de este año; en la aldea Xojolá. Actualmente poco se habla de sus acciones.

Según indicó uno de sus líderes, en la actualidad se están dedicando a la gestión de proyectos de Becas Escolares y de capacitación sobre diversos temas, en las siguientes comunidades de la región Boca Costa del país: Paquilá, Palacal, La Ceiba, Xejuyup, Chuachimuc y sus caceries.

La elaboración de planes de trabajo y la periodicidad en las reuniones de los grupos comunitarios, evidencian desarrollo organizacional.

El CIDECA, como organización de desarrollo, ha sido acompañante en buena parte de ese desarrollo, aunque, no todo se debe a su presencia en la región. También se atribuye al trabajo de otros actores sociales que han influido para lograr la consolidación organizativa de los diferentes grupos comunitarios de Xojolá.

Con relación a la capacidad para vincular esfuerzos con otras comunidades, se ha observado incremento en ese tipo de acciones, principalmente, alrededor de la demanda para elevarse a la categoría de municipio. Este esfuerzo ha sido acompañado y apoyado por el CIDECA, desde su llegada a la región.

Otro ejemplo de vinculación lo constituye las acciones conjuntas para la gestión ante el FIS en el caso de las estufas mejorada y de los molinos de nixtamal, demandas realizadas por varias comunidades de la región.

CUADRO No. 4

NÚMERO DE DEMANDAS PRESENTADAS SEGÚN PARTICIPACIÓN EN LA CAPACITACIÓN

# de demandas	Participó en la capacitación	SI	NO	TOTAL
0		2	0	2
1		9	16	25
2		2	10	12
3		0	2	2
TOTAL		13	28	41

Fuente: boletas de entrevista, agosto 1998

La participación en la capacitación y gestión ante el FIS y el número de demandas realizada recientemente en la comunidad, tiene una relación inversa, es decir que la mayoría de personas que dijeron no haber participado directamente en ese proceso, pertenecen a los grupos con mayor número de demandas.

- Lo anterior puede obedecer a las siguientes razones:
- a) De acuerdo a registros de archivo, la mayoría de participantes en el proceso de capacitación y gestión ante el FIS, son mujeres, quienes dentro de la muestra ocupan únicamente la cuarta parte de las personas entrevistadas.
  - b) Puede considerarse también que las habilidades que en la actualidad poseen los grupos de la comunidad, para negociar, fueron adquiridas previo a las acciones de capacitación desarrolladas por el CIDECA y que éstas únicamente hayan contribuido a reafirmar dichos conocimientos.
  - c) Otra explicación se puede encontrar en la efectividad del efecto multiplicador que pudiera darse en la comunidad, vía su propio idioma.

Cualquiera que sea la explicación, el esfuerzo que hoy se hace va orientado a evaluar el impacto de la capacitación en términos sociales, es decir, no es primordial establecer la cantidad de contenidos memorizados por los y las participantes, sino la repercusión que la puesta en práctica de éstos, haya tenido durante el desarrollo de un determinado proceso.

Se trata de identificar cambios cualitativos o modificaciones de situaciones negativas por otras positivas en un tiempo determinado y en un contexto determinado, para este caso la aldea Xojolá y cambios observados durante los tres últimos años.

Los hallazgos encontrados en este estudio deberán ser analizados con mayor profundidad, ya que es tanta la riqueza de experiencias generadas desde la comunidad que no basta con un sólo estudio. Sin embargo, se espera que los elementos aquí vertidos, sirvan como referencia para posteriores intervenciones de acompañamiento y apoyo a los habitantes de la aldea Xojolá, municipio de Nahuata del departamento de Sololá, Guatemala.

## CONCLUSIONES

1. Las organizaciones sociales (grupos comunitarios) de la aldea Xojolá, han logrado consolidar sus procesos organizativos, apoyados por el CIDECA y otras instituciones de desarrollo, ello se expresa en la división de tareas a través de comisiones, en la elaboración de planes de trabajo y en la periodicidad de las reuniones para la toma de decisiones en asuntos de interés colectivo.
2. En la aldea Xojolá, existe capacidad de articular esfuerzos con otras comunidades de la región, ya que se han desarrollado proyectos en forma conjunta, por ejemplo la gestión financiera ante el FIS para el proyecto de estufas mejoradas y la gestión política encabezada por el Comité Multisectorial, que, con el apoyo del CIDECA, actualmente lleva a cabo para lograr la municipalización en la región Boca Costa de Sololá.
3. La capacidad de negociación de los habitantes de la aldea Xojolá, se manifiesta a través de la concreción de proyectos comunitarios logrados a la fecha. Dicha capacidad negociadora se ha potenciado con el acompañamiento y apoyo de instituciones de desarrollo que tienen o han tenido presencia en la comunidad.
4. La participación en la capacitación y en la gestión del proyecto de estufas mejoradas ante el FIS, según opinión de las personas entrevistadas, tuvo repercusiones positivas en la comunidad, ya que permitió que, principalmente, las mujeres adquirieran conocimientos y asumieran protagonismo en dicha gestión. Además les brindó ideas para la participación en otras acciones organizativas.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que el CIDECA y otras instituciones que trabajan en la región, incrementen acciones de acompañamiento y apoyo, orientadas a potenciar las capacidades locales, de tal manera que las organizaciones sociales (grupos comunitarios), fortalezcan su capacidad de negociación para elevar sus demandas, principalmente ante el Estado.
2. Se recomienda intensificar las acciones de seguimiento, en términos de capacitación, a los grupos comunitarios de la aldea Xojolá, particularmente, a las mujeres, quienes a través de su participación en la experiencia de capacitación y gestión del proyecto de estufas mejoradas ante el FIS, iniciaron un largo recorrido de participación consciente basada en el conocimiento de algunos fenómenos y procesos sociales.

\* \* \*

## BIBLIOGRAFIA

1. ALDANA M., CARLOS. Educación Popular, Nuestra Opción, 1a. edición. Editorial Piedra Santa, Guatemala, julio de 1997. 119 páginas.
2. ALFORJA. Los Desafíos Pedagógicos de la Educación Popular, Editado en el Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, San José de Costa Rica, s.f. 63 páginas.
3. ARANCIBIA, JUAN. Democracia en la Posguerra, Editado en CIDECA, Guatemala, julio de 1997, 22 páginas.
4. CIDECA. Organizaciones Comunales y Fondos de Compensación Social, Editorial Magna Terra, Guatemala, enero de 1996, 70 páginas.
5. CIDECA. Participación Conjunta de la Sociedad Civil y el Sector Público en el Combate a la pobreza en Guatemala, Editado en CIDECA, Guatemala, agosto de 1996, 40 páginas.
6. CIDECA. Sistematización de la Experiencia de Capacitación. Documento en revisión. Julio 1998 20 páginas.
7. FLORIAN, ELIZABETH Algo que se debe conocer sobre Trabajos de Tesis, Revista de Trabajo Social # 3, Escuela de Trabajo Social, USAC, Guatemala, 1983, artículo 4 páginas.
8. MAÍZ. El Neoliberalismo o el mecanismo para fabricar más pobres entre los pobres,. Compilado por el Equipo de Capacitación de MAÍZ, San Salvador, junio de 1992, 62 páginas.

9. MONZÓN, SAMUEL. Introducción al Proceso de la Investigación Científica, 1a. edición, Editorial Tukur, Colección Estudios, Guatemala, 1993, 189 páginas.
10. PALOMO S., J. Manual de Metodología de Investigación. Ediciones Superación, Guatemala, septiembre de 1994, 109 Páginas.
11. RUTHRAUFF, JHON Cabildeo Incidencia y Negociación. Centro para la Educación Democrática, Meryland, Estados Unidos 1997. 109 páginas.
12. USAC. Informe Etnográfico de la Aldea Xojojá. Escuela de historia. Area de Antropología. Noviembre 1997. 24 páginas
13. VON HOEGEN, Miguel La Organización Social y la Organización Comunitaria en Guatemala, Editado en Universidad Rafael Landivar, Guatemala, febrero de 1990. 205 Páginas.