

COORDINADORA NACIONAL DE VIUDAS DE GUATEMALA



Ixchel

CONAVIGUA



Sagrado Maiz



SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO

“Mujeres Mayas Fortaleciendo el Tejido Social para la
Reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con
Justicia y Dignificación”



Ayuntamiento de Valladolid





COORDINADORA NACIONAL DE VIUDAS DE GUATEMALA
CONAVIGUA



SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO

*“Mujeres Mayas Fortaleciendo el Tejido Social para la Reivindicación de los
Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación”*



Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala
CONAVIGUA

8ª. Avenida 2-29, Zona 1
Ciudad de Guatemala.

Tels. (502) 22325642 – 2253-7914
escuelaixchel@conavigua.org.gt

Iximulew ...Noj
Agosto de 2012



**Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala
CONAVIGUA**



Coordinadora General
María Everarda Tista de León

Responsables Políticas de Programas

<i>Magdalena Sarat Pacheco</i>	<i>Fortalecimiento Organizativo</i>
<i>María Canil Grave</i>	<i>Formación y Capacitación</i>
<i>Feliciana Macario Tebalán</i>	<i>Justicia y Dignificación</i>

Técnicas de Programas

Leticia Sontay Tuj
María Esperanza Tuctuc Mux

Coordinadora del proyecto

Brenda Liliana Xulú Guitzol

Revisión y Corrección Final

Responsables Políticas
Técnicas de Programas
Coordinadora del proyecto

Consultores

Diana Aranette Cameros Pecorelli
Carlos Arnulfo Paredes Solis

Especial agradecimiento a

Cesar Apesteguía Nadal Representante de Entrepueblos en Guatemala
A las Agencia Española de Cooperación Internacional Para el Desarrollo AECID
y al ayuntamiento de VALLADOLID de España
por su valioso aporte en la publicación de este material.



JUNTA DIRECTIVA NACIONAL 2012-2014

<i>María Everarda Tista de León</i>	<i>Coordinadora General</i>
<i>Lucía Quilá Coló</i>	<i>Vice – Coordinadora</i>
<i>Feliciana Macario Tebalán</i>	<i>Secretaria</i>
<i>Enma Elizabeth Catú Raxjal</i>	<i>Vice - Secretaria</i>
<i>María Canil Grave</i>	<i>Tesorera</i>
<i>Rosalina Tuyuc Velásquez</i>	<i>Vice- Tesorera</i>
<i>Magdalena Sarat Pacheco</i>	<i>vocal I</i>
<i>Amanda Caal Quix</i>	<i>Vocal II</i>
<i>Teresa Toma Sambrano</i>	<i>Vocal III</i>
<i>Juana Celestina Batz Puac</i>	<i>Vocal IV</i>
<i>María Maldonado Ortiz</i>	<i>Vocal V</i>
<i>Juana Alicia Tiquirán</i>	<i>Vocal VI</i>
<i>María Cabnal Botzoc</i>	<i>Vocal VII</i>
<i>María Isabel Soc Carrillo</i>	<i>Vocal VIII</i>
<i>Petrona Tiul</i>	<i>Vocal IX</i>

Especial agradecimientos a miembras de CONAVIGUA y personal técnico que participaron activamente en este proceso de sistematización.

*Junta Directiva Nacional
Juntas Directivas Local y Municipal
Responsables Políticas
Coordinadoras Regionales
Promotoras Organizativas
Promotoras Jurídicas
Formadoras de la EFPI*

AL PERSONAL TÉCNICO
*Técnicas de Programas
Equipo del Área de proyectos
Coordinadora Técnica del Proyecto
Contadoras*

PLAN ESTRATÉGICO 2012-2024

NATURALEZA

CONAVIGUA es una organización de base social y con historia desde los años 80, conformada por mujeres mayas, en su mayoría viudas, derivado del genocidio que vivió Guatemala durante los años 80. Su reconocimiento legal es de asociación de carácter civil. Se caracteriza por promover el pleno goce de los derechos individuales y colectivos de las mujeres mayas y de los Pueblos Indígenas en Guatemala.

MISIÓN

CONAVIGUA es una organización de mujeres, que luchamos por el disfrute de los derechos individuales y colectivos de las mujeres mayas y de los Pueblos Indígenas.

VISION

Organización de mujeres consolidada, como referente político y que incide en el ámbito político institucional del Estado para su transformación a favor y en defensa de los derechos individuales y colectivos de las mujeres mayas y de los pueblos indígenas.

JUNTA DIRECTIVA NACIONAL 2012-2014



HIMNO DE CONAVIGUA

**El día 10 de septiembre
llegamos a discutir, platicar y
definir nuestra lucha popular.**

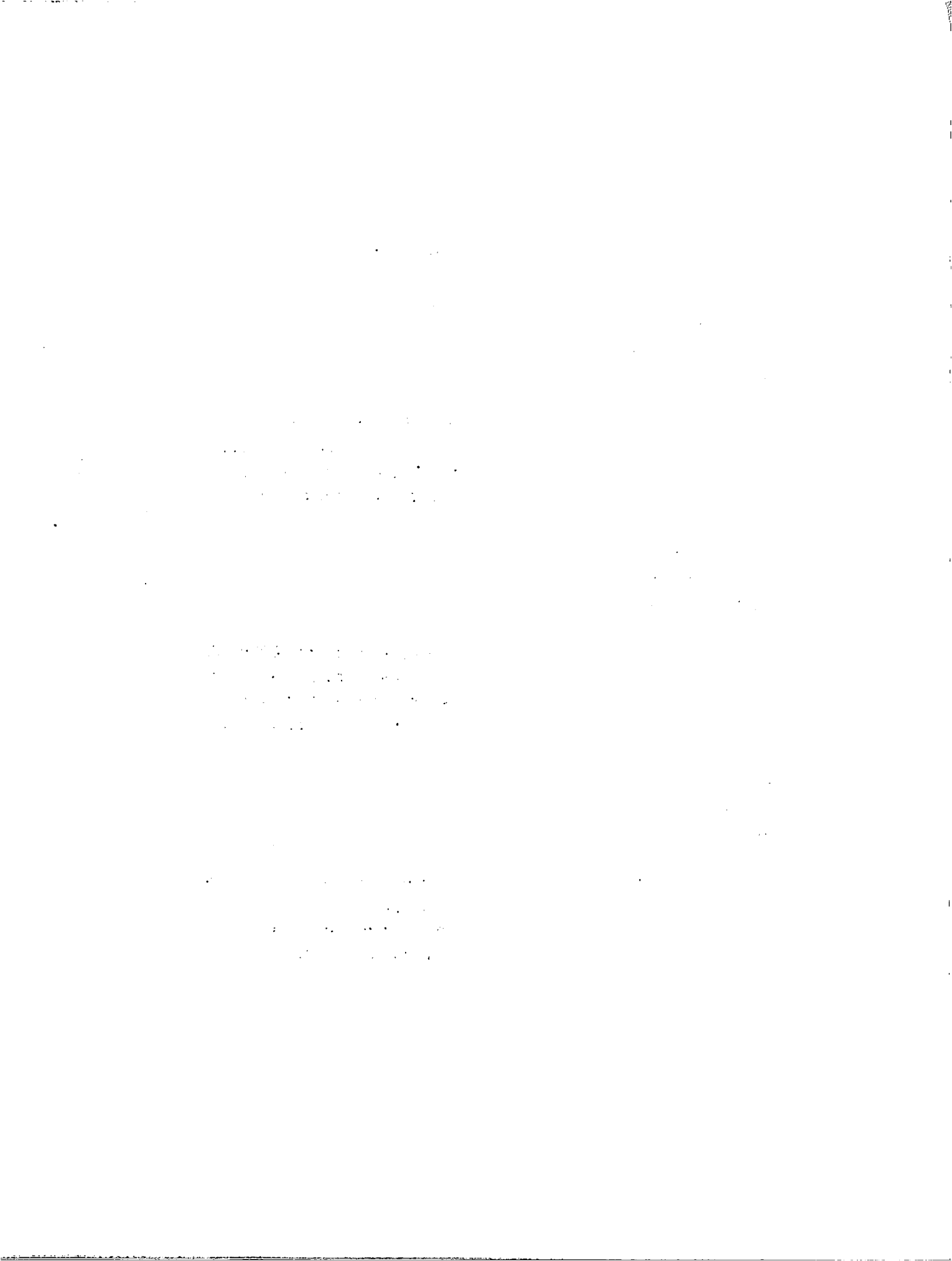
**Todos llegamos con la
esperanza de unir nuestro dolor
para luchar con gran valor para
la unidad y dignidad (bis).**

**El día 10 de septiembre
llegamos a discutir, platicar y
definir nuestra lucha popular.**

**Hoy en la historia de CONAVIGUA
es el valor de los kaqchikeles
es la experiencia de los kiches
es la semilla de la hermandad.**

**El día 10 de septiembre
llegamos a discutir, platicar y
definir nuestra lucha popular.**

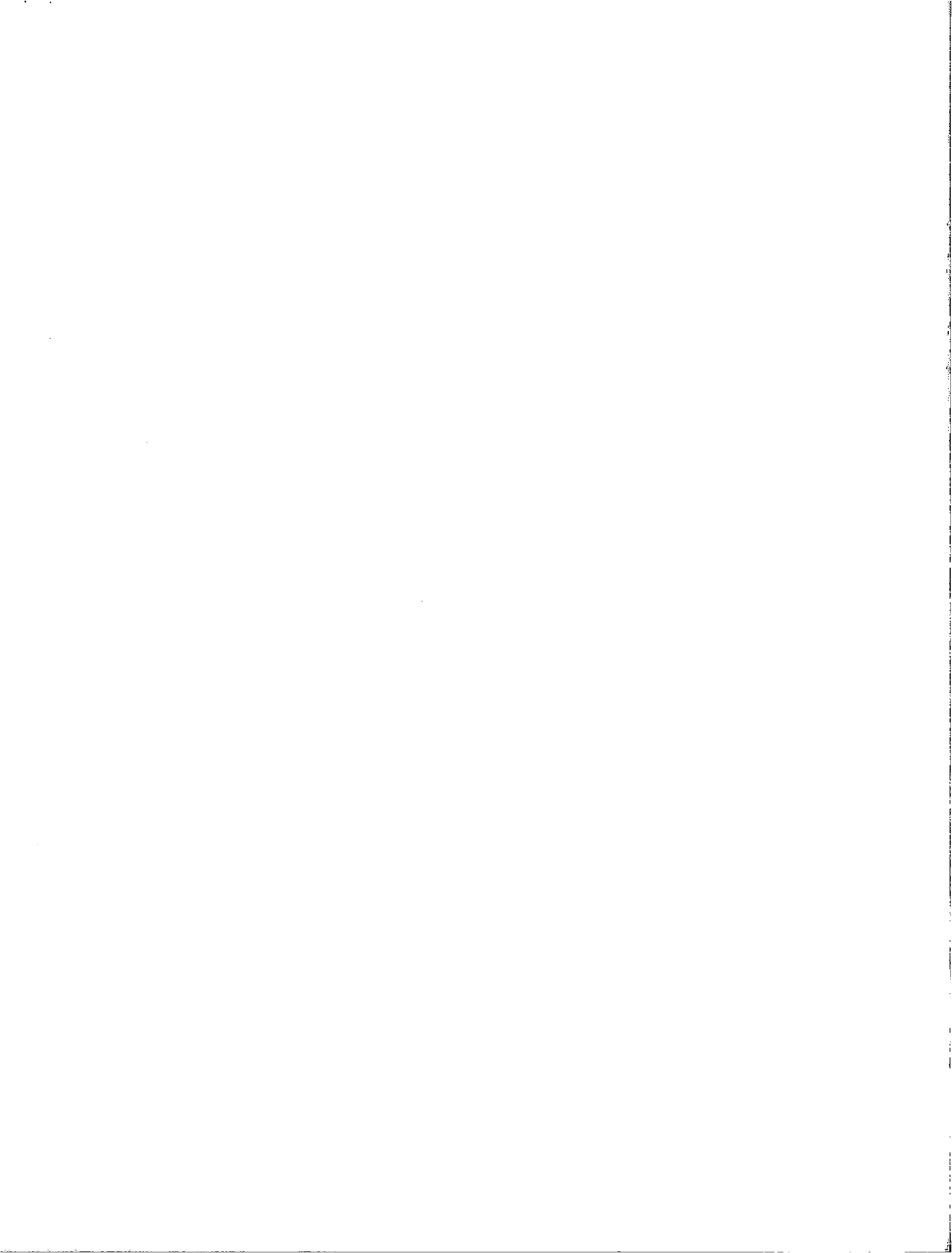
**La represión que el pueblo sufre
es la injusticia de muchos años
hoy la mujer presente está
en la lucha por la paz.**



ÍNDICE GENERAL

1.	Presentación.....	iii	9
2.	Objeto de la Sistematización	iv	11
3.	Justificación	v	12
4.	Planteamiento Metodológico.....	vi	13
4.1	Sistematización de experiencias; un enfoque teórico y metodológico.....	vii	13
4.2	Características de la sistematización de experiencias en CONAVIGUA.....	viii	13
4.3	¿Cuál es el sentido de la sistematización de experiencias en CONAVIGUA? ...	ix	13
4.4	Etapas del proceso de la presente sistematización:	x	14
5.	Desarrollo de la Experiencia	xi	16
5.1	Objetivos y Resultados esperados de esta Sistematización	xii	16
5.2	Pregunta de Sistematización	xiii	17
5.3	Definiendo que Sistematizar	xiv	18
6.	Resultados de la Sistematización de la Experiencia	xv	19
6.1	Programa Fortalecimiento Organizativo.....	xvi	19
6.2	Programa Formación y Capacitación	xvii	26
6.3	Programa de Justicia y Dignificación.....	xviii	34
6.4	Junta Directiva Nacional	xix	42
7.	Dificultades y Retos	xx	44
8.	Lecciones Aprendidas.....	xxi	46
9.	Conclusiones.....	xxii	47
10.	Recomendaciones	xxiii	49
11.	Bibliografía.....	xxiv	52





PRESENTACIÓN

La Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala CONAVIGUA nace en un contexto de represión y violencia, generado por el genocidio, dejando como consecuencias viudas y huérfanas situación que le motivó a la organización a luchar por la defensa de la vida y la dignidad, por la vigencia de la democracia y en defensa de los derechos humanos, principalmente el derecho de las mujeres Mayas y jóvenes.

Por el reconocimiento a su trabajo y lucha, se sitúa como una organización referente para las mujeres mayas, con una historia de protagonismo político y social actualmente, en el impulso de procesos de desarrollo comunitario y participación política y búsqueda de justicia y verdad para la defensas de la vida de los pueblos indígenas, especialmente de las de mujeres mayas, brindando acompañamiento legal y psicosocial, acompañamiento a las comunidades en defensa a la madre tierra y territorio, sin descuidar el fortalecimiento interno de sus procesos organizativos que le da vida y sostenibilidad como organización de base comunitaria, y para el fortalecimiento de las potencialidades y capacidades de liderazgo, impulsa la formación política a través de la Escuela de Formación Política Ixchel.

En el año 2010, en el contexto de una convocatoria por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo –AECID- se elaboró el proyecto *“Mujeres Mayas fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación”* que surgió con la expectativa de fortalecer las capacidades técnicas, metodológicas pero principalmente las de incidencia política de mujeres mayas de diferentes regiones del país, en especial de las que fueron afectadas directa e indirectamente por la guerra interna, objetivos que han orientado el trabajo de CONAVIGUA en los últimos 24 años.

Como parte de la estrategia de implementación del proyecto, la Junta Directiva Nacional definió como objetivo prioritario promover el papel protagónico de las mujeres mayas en el fortalecimiento del tejido social comunitario, que aporte al desarrollo y la participación política de los pueblos indígenas. Para lograrlo, se propusieron implementar varios procesos de fortalecimiento del liderazgo para mujeres mayas del área rural de Guatemala, concretamente de los departamentos de Alta Verapaz, Chimaltenango, San Marcos, Baja Verapaz, Huehuetenango, Sololá, Totonicapán y El Quiché. Facilitándoles instrumentos, capacidades y habilidades para participar en espacios de toma de decisión e incidir en la defensa y el cumplimiento de los Derechos Individuales y Colectivos de los Pueblos Indígenas.

Sin embargo, la implementación del proyecto y sus alcances plantea un desafío importante para la organización. Es decir, por primera vez, la organización se propone ejecutar un proyecto que integra



tres componentes de tres programas, en este caso el de Fortalecimiento Organizativo, Formación y Capacitación y Justicia y Dignificación. La integración se dio en lo organizativo, administrativo, político y operativo, ello supone una nueva experiencia para la organización. En ese sentido CONAVIGUA definió la necesidad de realizar un proceso de sistematización de esta experiencia y que este proceso brindara a la organización insumos para la reflexión crítica de la dinámica de integración.

En todo el proceso de sistematización se contó con la participación activa de Junta Directiva Nacional, Responsables Políticas, representantes de Juntas Directivas Locales y Municipales, Coordinadoras Regionales, y destinatarias del proyecto (beneficiarias) Técnicas de Programas, Coordinadora Técnica del Proyecto y el equipo Técnico del Área de Proyecto, proceso que fue acompañado por dos consultores externos, quienes con sus aporte se tiene la presente sistematización.

A partir de reuniones se lleva a cabo el proceso de sistematización del proyecto *“Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación”* con el objetivo de analizar reflexionar y tener claro las lecciones aprendidas de esta práctica que ha llevado a cabo la integración de los tres componente.

Se espera que la sistematización sea una aporte que permita identificar elementos que posibiliten documentar los efectos que ha tenido la integración de los componentes a nivel institucional y que tanto esos efectos se traduce en acciones a nivel local, nacional e internacional.

¡ Por la Unidad y Dignidad de la Mujer !

CONAVIGUA

Presente



2. OBJETO DE LA SISTEMATIZACIÓN

A partir de la implementación del proyecto “Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación” se presenta para CONAVIGUA un desafío importante que consiste integrar en un proyecto, componentes de tres programas que conforman el trabajo de la organización: Fortalecimiento Organizativo, Formación y Capacitación y Justicia y Dignificación.

La integración exige acciones de coordinación en todos los niveles institucionales: en lo político, organizativo, administrativo y operativo. Esto supone para la institución una experiencia nueva de la que es fundamental tener lecciones aprendidas. De allí surge esta sistematización.



3. JUSTIFICACIÓN

Sistematizar parte de la experiencia del proyecto “Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación” significa para CONAVIGUA re-descubrir la importancia de documentar las acciones que la organización implementa en las comunidades, municipios y regiones donde se tiene presencia.

Este proceso de contar la experiencia, también permitirá revisar lo que representa para CONAVIGUA la integración de tres programas: Fortalecimiento Organizativo, Formación y Capacitación y Justicia y Dignificación. Constatar si la integración ha fortalecido la coordinación interna y el trabajo colectivo, obtener al mismo tiempo lecciones aprendidas de cómo ésta experiencia puede servir a la organización para tomar decisiones.

Analizar cómo desde el Programa Fortalecimiento Organizativo, se realizan las reuniones municipales que CONAVIGUA implementa en las comunidades donde trabaja y si esta práctica tiene el impacto esperado en lo organizativo y lo político.

La sistematización además de ser un registro que, dará cuenta de la experiencia de cómo se inició el proceso de implementación de la Escuela de Formación Política Ixchel, sus aciertos y errores, de los retos venideros y por asumir, en este sueño que CONAVIGUA ha convertido en realidad después de un largo tiempo: hacer de sus espacios de formación un proceso sistematizado con metodologías, contenidos programáticos y de alta calidad formativa para sus socias y lideresas, donde se favorecen y promueven los intercambios inter-generacionales, y que convierten a la Escuela y a la Organización en un referente de formación política para otras organizaciones.

La sistematización en el componente del Programa Justicia y Dignificación se enfocó en el análisis y reflexión sobre la búsqueda de las personas desaparecidas durante el conflicto armado interno, como acciones fundamentales para la organización en aras de alcanzar justicia y la verdad así mismo los procedimientos de investigación para identificar las razones, vacíos y circunstancias por lo que en algunos casos no se localizan las osamentas.

Por último, se espera que de la experiencia obtenida en la ejecución de este proyecto y como producto de la sistematización, se cuente con material que permita orientar el que hacer institucional, y que aporte a la gestión de fondos, para la continuidad de los procesos iniciados.



4. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

4.1 Sistematización de experiencias; un enfoque teórico y metodológico

La palabra sistematización, es utilizada en diversas disciplinas y se refiere principalmente a clasificar, ordenar o catalogar datos e informaciones. Ésta es la noción más común y difundida del término. Sin embargo, en el campo del trabajo en procesos sociales que es donde CONAVIGUA desarrolla su experiencia, lo utilizamos en un sentido más amplio, referido no sólo a datos o informaciones que se recogen y ordenan, sino a obtener aprendizajes críticos de sus experiencias. Por eso en este documento no decimos sólo *sistematización*, sino sistematización de experiencias.

Por todo lo anterior y para el presente proceso de sistematización de la experiencia del proyecto, utilizaremos la definición de Oscar Jara.

“La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido en ellas: los factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo”.

4.2 Características de la sistematización de experiencias en CONAVIGUA

Toda sistematización de experiencias tiene una serie de características esenciales que están determinadas por la experiencia misma, la población con la que se realizó y las intenciones por las que se quiere implementar.

En primer lugar CONAVIGUA busca producir conocimiento desde la experiencia, aprendiendo de ella, recuperando lo sucedido y reconstruyéndolo históricamente, para interpretarlo y así obtener aprendizajes. Esta sistematización parte de valorar los saberes de las personas que participaron del proceso, identifica los principales cambios que se dieron a lo largo de la experiencia y por qué se dieron, produce conocimientos y aprendizajes importantes para la Organización, desde la experiencia específica y construye una mirada crítica de lo vivido, permitiendo orientar las experiencias en el futuro con una perspectiva transformadora.

4.3 ¿Cuál es el sentido de la sistematización de experiencias en CONAVIGUA?

CONAVIGUA, sistematiza una experiencia con distintas expectativas, entre ellas: comprender profundamente la experiencia y así poder mejorarla, intercambiar y compartir nuestros aprendizajes con otras experiencias similares, contribuir a la reflexión teórica y crítica con conocimientos



surgidos directamente de la experiencia y aprender de ella y que sirva para análisis y reflexión para prácticas futuras.

4.4 Etapas del proceso de la presente Sistematización:

El proceso de sistematización de ésta experiencia se dividió en dos etapas: 1. Planeación de la sistematización, 2. Recuperación y análisis de la experiencia

♦ Planeación de la experiencia de Sistematización:

Esta etapa correspondió al diseño del proceso de sistematización, para ello se realizaron dos talleres en el que participaron: el personal técnico del proyecto, las encargadas de la gestión de proyectos de la Organización y las Responsables Políticas de los Programas implicados.

Como producto de esa primera etapa se obtuvo el plan de sistematización, se delimitó qué de la experiencia se quería sistematizar, se elaboraron los objetivos y los resultados esperados, se definió la pregunta de sistematización, se identificaron a las personas que debían participar en el proceso y se elaboró un cronograma de actividades. A partir de eso se diseñaron las preguntas e instrumentos y la metodología de sistematización.

♦ Recuperación y análisis de la experiencia

Esta es la etapa de sistematización de la experiencia propiamente dicha, el producto final es el presente documento que da cuenta de la experiencia sistematizada y de los aprendizajes obtenidos de ella, tanto del equipo ejecutor del proyecto, como de la organización. Para ello se dividió el análisis del proceso de sistematización en 4 ejes fundamentales:

- a) La situación inicial (antes de la ejecución del proyecto)
- b) El proceso de ejecución del proyecto
- c) La situación actual
- d) El contexto y

Para el desarrollo de esta etapa se realizaron los tres pasos:

Recopilación de la información: que consistió en una revisión documental de los documentos del proyecto, y la realización de cuatro talleres: tres con el personal implicado de cada programa desde la Responsable Política hasta las beneficiarias y un cuarto taller con la Junta Directiva Nacional. Para cada taller y persona participante se diseñaron preguntas generadoras



que permitieron recopilar información vital que da cuenta de la experiencia de cada una a partir de su realidad y vinculación al proyecto.

Ordenamiento de la información: Una vez obtenida la información se procedió a organizarla de acuerdo a la temática y al eje correspondiente este proceso fue meticuloso y permitió analizar los insumos generados por las participantes de los talleres.

Análisis e interpretación de la información: Para este paso se partió de los documentos generados al inicio del proceso, es decir, del plan de sistematización dónde se estableció el camino que debería seguir el proceso de sistematización de la experiencia del proyecto “Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación”



5. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

En este sentido, para sistematizar ésta experiencia partiremos de lo que el proyecto presentado y financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, AECID, Ayuntamiento de Valladolid con el apoyo de Entre Pueblos, concretamente plantea:

1. Fortalecer la estructura organizativa de CONAVIGUA a nivel local, municipal, regional y nacional para mejorar la participación e incidencia política, elevando sus capacidades políticas, técnicas y administrativas.
2. Crear e implementar una escuela de formación política para fortalecer el liderazgo de lo local a lo nacional y elevar la capacidad de liderazgo y de participación con calidad de las mujeres mayas en espacios públicos, accionando en diferentes colectivos en los que CONAVIGUA participa y con ello promover acciones a favor del respeto de los Derechos de los Pueblos Indígenas.
3. Continuar con los procesos de exhumaciones, inhumaciones, acompañamiento psicosocial a los familiares de las víctimas, acceso al resarcimiento justo-digno y la búsqueda de la dignificación de las víctimas, así como la asesoría y acompañamiento jurídico en casos de genocidio, de violaciones a los Derechos Individuales y Colectivo de los Pueblos Indígenas y con énfasis a los Derechos de las Mujeres Mayas.

Cada ítem corresponde a un Programa, el primero a Fortalecimiento Organizativo, el segundo al de Formación y Capacitación y el tercero al de Justicia y Dignificación.

Un aspecto importante a resaltar es que luego de varias reuniones con el equipo de coordinación de los tres programas y con las Responsables Políticas, se decidió sistematizar una parte de todo el proyecto. Es así como se definieron los objetivos, los resultados esperados, la pregunta de sistematización y la definición de qué se sistematizaría de cada componente.

5.1 OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS DE ESTA SISTEMATIZACIÓN

Objetivo General

Analizar y reflexionar, sobre la experiencia de CONAVIGUA en este proyecto, documentar si se ha tenido impacto y que tanto ese impacto se ha traducido en acciones a nivel local, nacional e internacional.



Objetivo Específicos

1. Comprender el proceso de integración de tres componentes institucionales en el marco del proyecto, aprender de esa práctica, identificar los vacíos y obtener lecciones aprendidas del proceso.
2. Obtener el registro y fotografía de los errores, logros y aprendizajes que se han tenido en la creación de la Escuela de Formación Política Ixchel y contar con insumos necesarios para el seguimiento del proceso

RESULTADOS ESPERADOS

Con relación al objetivo general:

- ♦ La Junta Directiva Nacional y las socias se apropian y valoran la importancia de la creación de la Escuela de Formación Política Ixchel (Formación y Capacitación)
- ♦ La Junta Directiva Nacional realiza acciones de gestión de recursos para el fortalecimiento de la Escuela de Formación Política Ixchel. (Institucional)
- ♦ Las estructuras de CONAVIGUA a nivel de base están fortalecidas en conocimientos, organización y gestión de proyectos locales para la satisfacción de sus necesidades comunitarias. (Fortalecimiento Organizativo).
- ♦ Los procesos de investigación jurídico-social que realiza CONAVIGUA en el ámbito de las exhumaciones están documentados. (Justicia y Dignificación)

Con relación al objetivo específico No. 1

- ♦ Está documentada parte de la experiencia de la integración de los Programas; Formación y Capacitación, Fortalecimiento Organizativo y Justicia y Dignificación, en la implementación del proyecto

Con relación al objetivo específico No. 2

- ♦ Se cuenta con un documento que registra la experiencia de la creación de la Escuela de Formación Política Ixchel.

5.2 PREGUNTA DE SISTEMATIZACIÓN

¿Qué transformaciones personales, sociales e institucionales se han generado a partir de la implementación del proyecto? “Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación”



5.3 DEFINIENDO QUE SISTEMATIZAR

1. ¿Cómo se realizó el cambio de formación de CONAVIGUA iniciando con talleres a la creación de una Escuela de Formación Política? (Visión, transformación, valoración, etc.) Qué discusiones hubo, cambios de visiones, aspectos internos que tuvieron que cambiar en lo metodológico, en el contenido y en lo político.
2. ¿Es efectivo el proceso, que utiliza la coordinadora regional en las reuniones municipales? ¿Esta práctica tiene el impacto esperado en lo organizativo y político? ¿Cómo se dan las reuniones municipales?.
3. ¿Qué pasa con el proceso de exhumación y con la investigación previa que se realiza cuando se ha agotado toda la investigación y al momento de la exhumación no se encuentran las osamentas? ¿cómo se realiza la investigación y porqué es que no se encuentran las osamentas?



6. RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

6.1 PROGRAMA FORTALECIMIENTO ORGANIZATIVO

SITUACIÓN INICIAL

Desde el surgimiento de CONAVIGUA, sus primeras acciones fueron las reuniones municipales con integrantes de Juntas Directivas Locales, Municipales y socias. Las Juntas Directiva Locales o Municipales estaban integradas de 5 a 9 miembras, esto es variable en cada Municipio, las Juntas Directivas está conformada de la siguiente manera: Coordinadora, Secretaria, Tesorera, y 2 Vocales, en algunos casos, eligen a Vice-coordinadora, Vice-Secretaria, Vicetesorera y más de tres vocalías

Las Juntas Directivas Locales y Municipales, son electas en Asambleas Municipales que se celebran cada dos años, en éste mismo espacio delegan a dos miembras que las representan en la Asamblea Nacional Ordinaria, quienes tienen voz y voto y pueden ser electas para integrar la Junta Directiva Nacional.

Una vez electas las Juntas Directivas Municipales cumplen con funciones importantes dentro de la organización y sus municipios que representan; dentro de ellas se pueden mencionar:

- ♦ Convocan e informan a las socias sobre acuerdos de la Asamblea Nacional.
- ♦ Conocen y aprueban los planes e informes de las actividades realizadas en sus municipios.
- ♦ Toman decisiones necesarias y oportunas para realizar las actividades de la organización dentro del municipio correspondiente.

Las reuniones municipales, han sido un cimiento fundamental para la estructura organizativa de CONAVIGUA, ya que fortalecen los procesos y los conocimientos de las socias y lideresas, ha servido también para su mayor organización e incidencia en demanda de los derechos de las mujeres, así mismo se mantiene informada constantemente a las bases sobre las decisiones a nivel tanto de Asamblea Nacional que es la máxima autoridad como de la Junta Directiva Nacional.



Las reuniones se realizaban si metodología y planificación alguna, porque la dinámica del trabajo así lo permitía, era comprensible ya que el contenido era de diálogo, partiendo de un análisis de contexto a nivel local y municipal, orientación sobre la gestión de proyectos comunitarios y la información general sobre la organización, es decir se valía de su propia experiencia, conocimiento y herramienta, las que la desarrollaban era las Coordinadoras Regionales, Promotoras Organizativas, que a su vez son miembros de Junta Directiva Nacional.

Las reuniones se hacían, por convicción de lucha y compromiso de cada socia y lideresa. Sin embargo, eso cambió, ahora muchas socias no quieren asistir a las reuniones municipales si no se les pagan viáticos es decir que el financiamiento en cierta manera vino a crear dependencia. Esto ha impactado también en la cantidad de reuniones que realizan. Las mismas se realizaban frecuentemente es decir cada 15 días o cada mes y tenía una duración de 4 a 5 horas.

La dinámica de las reuniones municipales dependía del interés de las socias y Juntas Directivas Locales o Municipales ya que la demanda de las socias de base hacia la organización ya no era sólo información y capacitación sino proyectos que cubran las necesidades individuales y colectivas en el ámbito económico, político y social de las mujeres, por ejemplo: Proyectos productivos, de acompañamiento psicosocial, de fortalecimiento organizativo a las bases.

El sistema de reuniones municipales permitió que la Organización desarrollara, altos niveles organizativos y de incidencia a nivel nacional. Sin embargo, ahora se perciben problemas de tipo organizativo y de participación. El equipo del Programa de Fortalecimiento Organizativo considera que esto se debe a la falta de recursos económicos, que pasaron a convertirse en un incentivo para participar en las reuniones locales y municipales.



Para CONAVIGUA las reuniones municipales tiene una función importante en la vida y dinámica organizativa, ya que es un medio por el cual se garantiza el relacionamiento y la comunicación en los diferentes niveles de la estructura organizativa, siendo CONAVIGUA una organización de base comunitaria la comunicación se da de doble vía entre la dirigencia y la base, una manera de contextualizar la dinámica se puede decir que se da en efecto cascada.

- Junta Directiva Nacional (dirigencia) se organiza de acuerdo a las regiones lingüísticas a atender y nombra a Coordinadoras Regionales y Promotoras Organizativas con funciones específicas que garantiza la comunicación, el relacionamiento y conducción política de la Organización, con las mujeres socias miembros de Junta Directivas Locales y Municipales en comunidades.



- ♦ De la misma manera las Juntas Directivas Locales y Municipales (base) están organizadas y tienen conocimiento de la realidad o cotidianidad de las comunidades conocen las necesidades e intereses de las socias y de la población en general estas peticiones y demandas son trasladadas en el momento de las reuniones municipales, donde las Coordinadoras Regionales y Promotoras Organizativas tienen el compromiso de trasladar a Junta Directiva Nacional para el seguimiento y búsqueda de solución.



Algo importante que hay que resaltar en las reuniones municipales que para CONAVIGUA están definidas las líneas de comunicación y que por muchos años ha sido el soporte organizativo.

Las reuniones municipales además de ser un espacio de comunicación, de convivencia, de intercambio y de relacionamiento constante entre las mujeres, es un espacio político de toma de decisiones, de incidencia, coordinación, de gestión, de formación, información y de análisis del contexto y coyuntura de las comunidades. Tanto socias como Juntas Directiva locales, Municipales y Nacional tiene conocimiento de la problemática local, reconocen las causas, visualizan los efectos, a partir de este análisis presentan las demandas.



Los resultados que se obtenían de las reuniones municipales previo a la integración del componente del Programa Fortalecimiento Organizativo al proyecto se daban en distintos ámbitos, por ejemplo; en lo político se promovió una postura dirigida a las comunidades para el rechazo a las transnacionales, la claridad y coherencia por luchar en favor de la justicia y el respeto por los derechos de las mujeres.

Se fortalecieron las Juntas Directivas Locales y Municipales, se han integrado nuevas comunidades a la estructura de la organización. En el tema de la participación ciudadana se ve como resultado que algunas socias de CONAVIGUA lograron ocupar cargos en los Consejos Comunitarios de Desarrollo, COCODES y en los Consejos Municipales de Desarrollo, COMUDES.

Es necesario resaltar que algunas mujeres socias han participado en cargos de elección pública para las corporaciones municipales. Otro resultado es el empoderamiento de las mujeres frente al derecho a la participación; en varios lugares se ha logrado que las mujeres rompan con la vergüenza y el silencio y que no permitan ser violentadas y manipuladas porque tienen una visión y postura crítica de la realidad en que viven.

Finalmente es importante señalar que en el desarrollo de las reuniones municipales no se contaba con un monitoreo intencionado de parte de la Junta Directiva Nacional de CONAVIGUA, cada persona encargada asumía la responsabilidad de realizar la actividad en su región, la forma de comprobar que realmente se realizaba las reuniones, eran las memorias y el registro de listados de asistencia.

Un aspecto importante es que el Programa Fortalecimiento Organizativo, venía impulsando actividades en las regionales, sin embargo, en el 2011, cuando el componente del Programa pasa a formar parte del proyecto, el presupuesto se redujo y eso impactó en el volumen y en la dinámica del trabajo que se venía desarrollando.

PROCESO DE TRANSICIÓN

En el primer año del proyecto se contempló la formación de formadoras quienes en principio tuvieron la responsabilidad de multiplicar los conocimientos con las Juntas Directiva Locales y Municipales a fin de fortalecer los procesos de conducción política.

A partir de la incorporación del componente del Programa Fortalecimiento Organizativo al proyecto se le dio seguimiento a las reuniones de las Juntas Directivas Locales y Municipales en las regiones priorizadas por el proyecto, eso ha significado que ahora las reuniones tengan en su agenda mayor claridad en el contenido.

Además de las Reuniones Municipales, una de las actividades incluidas en el proyecto fueron las visitas y acompañamiento con las socias y Juntas Directivas Locales, que también es parte del fortalecimiento organizativo de las estructuras de CONAVIGUA.





Visitas y acompañamiento con las socias y JDL.

Las situaciones significativas es que en los municipios de cobertura del proyecto anualmente se desarrollaron 4 reuniones con las Juntas Directivas Locales y Municipales además se desarrollaron contenidos formativos en la línea de la Escuela de Formación Política Ixchel, es decir con los temas de la Escuela, y con una guía de trabajo, que es la agenda, esto le permite a la Coordinadora Regional o Promotora Organizativa llevar el control del tiempo y desarrollar el contenido tanto de la parte organizativa como de la parte formativa en el tiempo estipulado. Para garantizar la información acerca de las reuniones se reporta a través de informes y de memorias.

Cabe resaltar que los temas de formación es el valor agregado de las reuniones, entre los temas que se desarrollaron fueron: análisis de contexto, cosmovisión maya, los estatutos de CONAVIGUA, plan estratégico de período 2012-2024 y trilogía de leyes.

Los pasos que se desarrolla en una reunión municipal son: se socializa la agenda y se realiza la reflexión del día, además la parte organizativa, se trabajo con las siguientes interrogantes: ¿Cómo se sienten, que necesidades organizativas tienen, además de los espacios que mencionaron en las reuniones anteriores, donde participan, tienen otros y cuando la reunión se realizaron previo a las asambleas municipales, se ultiman detalles de éstas en dichas reuniones, tales como fecha, lugar, objetivo de la asamblea, selección de delegadas entre otros aspectos el desarrollo de las reuniones se hace en el idioma de la región .

Un tema del que es importante reflexionar a lo interno de la organización es el peligro que puede tener CONAVIGUA al depender del financiamiento de la cooperación internacional, esto ha provocado en CONAVIGUA que la participación de las socias esté condicionada por la disponibilidad de recursos para el pago de viáticos, a diferencia de las reuniones municipales que se realizaban en los primeros momentos de la organización, donde el incentivo principal de participación era la convicción y el compromiso de lucha. La reflexión institucional debe ir encaminada a cómo continuar con el trabajo y recuperar la mística de la organización. En este sentido el equipo de Fortalecimiento Organizativo considera que se está en un momento de toma de decisiones para que Junta Directiva Nacional tome en consideración el tema del financiamiento.



Una de las dificultades que se ha encontrado es que en algunos casos ha coincidido la reunión municipal con la entrega de los recursos de los programas sociales de gobierno y para evitar quedar fuera de ellos, las mujeres priorizan asistir a las entregas de las bolsas solidarias antes que a las reuniones convocadas por CONAVIGUA.

SITUACIÓN ACTUAL

En la implementación de las reuniones municipales hay pequeños cambios en la parte operativa y administrativa, ya que manejan las mismas hojas de asistencia y de viáticos que son específicos del proyecto, así mismo se tiene las mismos procedimientos administrativos, en la parte operativa se tiene una misma agenda, y un mismo tema y para reportar la realización de las mismas se cuenta con guías para elaborar las memorias e informes mensuales, se abordan temas coyunturales, sin dejar por un lado la parte informativa y organizativa y por último se desarrolla el tema.

El cambio más significativo es que en la actualidad hay una secuencia y planificación de los contenidos y se da el espacio para hablar específicamente sobre la parte organizativa, es decir es donde se da la comunicación de doble vía. Otro cambio a tomar en cuenta es la cantidad de reuniones, ahora se realizan trimestralmente y únicamente se realizan las reuniones que cuentan con presupuesto.

Otro aspecto que contribuye a documentar el impacto de las reuniones municipales es que las socias son más participativas, no es necesario insistir en su participación, plantean problemas, que se presentan a nivel de sus comunidades y han perdido el miedo de hablar en público.

Aspecto que debe ponerse atención es en cuanto al contenido de las reuniones municipales por la forma en la que se desarrolla tiende a confundir las acciones de organización con las de formación, es necesario revisarlo, porque el Programa Fortalecimiento Organizativo, debe poner mayor énfasis en la parte organizativa y delegar al Programa de Formación y Capacitación las acciones formativas dirigidas a las socias.

Una de las principales ventajas institucionales que se han obtenido con las reuniones es la incorporación de nuevas generaciones y nuevas socias a los procesos de formación y de organización que impulsa CONAVIGUA. A través de estas las integrantes de las Juntas Directivas se han fortalecido y eso ha permitido que sean convocadas a participar en distintos espacios e instancias a nivel comunitario para desarrollar temas de interés.



Este ejercicio ha permitido, por un lado que las socias pierdan el miedo y puedan dar sus aportes ante un público, y por el otro, que socias de CONAVIGUA hayan tenido la posibilidad de participar políticamente para un cargo de elección popular a nivel municipal aunque en algunos casos los partidos políticos han cooptado a las mujeres.

CONTEXTO

Las Juntas Directivas Municipales con relación al contexto local plantean que este es favorable, ya que desde lo local se empieza la incidencia y la participación de las mujeres, con conciencia, interés y voluntad, características que se valoran y son importantes en la comunidad.

El impacto que tienen los procesos las reuniones municipales a nivel comunitario tiene que ver con la participación activa de las mujeres en los diferentes espacios privados y públicos, en la información que se comparte de la vivencia de las mujeres en las diferentes comunidades y la revalorización del uso de los idiomas maternos en los procesos organizativos y formativos.

A nivel nacional, se considera que las condiciones para el desarrollo de las reuniones municipales son complejas debido al clima de amenaza imperante, asaltos, discriminación, inseguridad, machismo y manipulación. A esto se suma la dificultad de los tiempos que se emplean para la realización de cada reunión.



El impacto a nivel político de los resultados de las reuniones municipales, se relaciona con las alianzas que se han establecido con las organizaciones nacionales e internacionales. Los resultados a nivel regional se valoran como positivos, la participación, la incidencia política y la lucha por la defensa de la madre tierra y territorio, por los derechos individuales y colectivos de los pueblos indígenas y temas en los que la organización está involucrada de manera seria y comprometida.

A nivel organizativo la Junta Directiva Nacional, considera que se deben considerar algunos aspectos como la disminución en la participación de las socias en las reuniones y que a simple vista se debe principalmente a la falta de financiamiento, por lo que se tomó la decisión de fortalecer los liderazgos a nivel de Juntas Directivas Municipales porque los recursos no permitían tener alcances mayores de población.



6.2 PROGRAMA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

SITUACIÓN INICIAL

Desde sus inicios CONAVIGUA desarrolló procesos de formación que estuvieron dirigidos a las lideresas de las comunidades donde se tenía trabajo. Algunos de estos procesos fueron coordinados con otras organizaciones de la sociedad civil, de derechos humanos e iglesias.

En un primer momento la formación se enfocó a lideresas y líderes, para llevar las capacitaciones a nivel comunitario. Los temas centrales que la organización abordaba en esa primera etapa de formación estaban relacionados al proceso de paz que se venía desarrollando en Guatemala. Si bien, en ese momento no había una metodología acabada, en los procesos de formación se abordaban temáticas que demandaba la realidad del país en esos momentos específicos.

A finales de 1997 y principios de 1998, se edita un folleto que se titula "Por la Dignidad y Derechos de la Mujer en la Construcción democrática, CONAVIGUA presente en la lucha". En su contenido representa una nueva plataforma de trabajo, que no obstante reafirma que los Acuerdos de Paz son base para hacer los cambios que necesita Guatemala y declara que construir la Paz es un compromiso grande; propone fortalecer y ampliar las luchas de la Coordinadora, al definir los parámetros para encausar la lucha actual, lo hace en 8 direcciones.

1. Contra la discriminación de la mujer en general, la mujer indígena y contra toda violación a nuestros derechos.
2. Por la participación plena de la mujer en lo social, económico, cultural y político a escala local, regional y nacional.
3. Por el desarrollo integral, la dignidad y la lucha de la mujer por sus reivindicaciones propias.
4. Contra toda forma de impunidad.
5. Contra la pobreza y la injusticia social participando activamente en el desarrollo comunitario y regional en el campo y la ciudad.
6. Para que se haga efectivo el resarcimiento y se cumpla con los compromisos del Acuerdo sobre Población Desarraigada.
7. Ayudar a fortalecer el poder civil y
8. Junto a otras organizaciones trabajar para que los esposos hijos y la sociedad comprendan sus reivindicaciones como mujeres y las apoyen

Dentro de las principales actividades se pueden mencionar:

- ♦ Capacitaciones y talleres municipales.
- ♦ Acompañamiento y capacitación para llenar los formularios de los testimonios para el Esclarecimiento Histórico. Tema primordial sobre Resarcimiento.



- ♦ Capacitación Jurídica.
- ♦ Impulso de actividades productivas agrícolas.
- ♦ Siembra de hortalizas y elaboración de abono orgánico.
- ♦ Programa educativo para alfabetización.
- ♦ Capacitación en metodologías de formación.
- ♦ Actividades que protagonizan e involucran a Juntas Directivas Locales, Municipales, equipos de apoyo, jóvenes promotoras y promotores de base de CONAVIGUA.

Nuevamente enfocó su accionar al proceso de elecciones, gran parte del trabajo organizativo se centró en desarrollar talleres de formación ciudadana y foros municipales para lograr la mayor participación de las socias al emitir su sufragio electoral.

Para fortalecer el trabajo de formación CONAVIGUA elaboró un Diseño de Módulos de Formación y Capacitación que define los ejes temáticos a nivel institucional este no incluye procesos de formación en salud mental sin embargo para CONAVIGUA fue importante este proceso ya que las mujeres de las comunidades los demandaban cuando se acompañan proceso de exhumaciones e inhumaciones

Al principio, cada facilitadora o facilitador de la formación, utilizaba la metodología que podía desarrollar a partir de su experiencia. Aunque de manera general se procuraba que la metodología tuviese el enfoque de la educación popular. Un momento importante en este proceso se da cuando CONAVIGUA internamente identifica que la formación debe impulsar la reflexión política a todo nivel, y se toma la decisión de involucrar a todo el personal técnico en los procesos de formación.



Esta primera etapa de formación fue fundamental para la organización, sirvió y sentó las bases para que las socias de CONAVIGUA reivindicaran acciones relacionadas con las violaciones a los derechos humanos que se cometieron durante el conflicto armado interno, se conociera la verdad y exigieran justicia y de parte del personal comprendieran la dinámica y el espíritu de lucha que CONAVIGUA impulsa en bien de las mujeres

Para los años de 2001 al 2002 se continuó con el trabajo de educación, capacitación y formación política, a través de charlas de formación, talleres de divulgación donde se abordaron diversos temas, entre los cuales sobresalen, la Ley del Servicio Cívico, el racismo, discriminación, liderazgo, equidad de género, desarrollo humano y desarrollo comunitario, Derechos Humanos, objeción de conciencia, reclutamiento forzoso y capacitaciones específicas en la implementación de proyectos productivos (huertos familiares) y alfabetización de manera integral con formación ciudadana.

PROCESO DE TRANSICIÓN

Uno de los momentos más significativos para el Programa de Formación y Capacitación se llevó a cabo cuando a nivel de la Junta Directiva Nacional se identificó la necesidad de dar un salto cualitativo en la formación de las socias. En ese sentido, se inició un debate institucional sobre el rumbo que se debía seguir para fortalecer el enfoque y la estructura de los espacios de formación, se promovieron reflexiones a lo interno y surgieron aportes importantes de las compañeras de la organización en todos los niveles. Se hicieron análisis de cómo se venían desarrollando las capacitaciones a lo interno.



En ese proceso de debate la Junta Directiva Nacional concluye que los espacios de formación que se venían desarrollando estaban haciendo crecer las capacidades de las lideresas en todos los niveles de la organización, pero que hacía falta fortalecer aún más la formación política de las socias. A partir de eso se decidió que además de la capacitación era fundamental la formación política porque sumaba elementos que orientarían

la lucha de las mujeres a nivel local, regional y nacional en la reivindicación de sus derechos como mujeres mayas y en la lucha por el desarrollo comunitario desde la visión de las mujeres.



Uno de los momentos más importantes en esa etapa de transición fue la realización del plan de la Escuela de Formación Política Ixchel, que en su contenido incluía: un marco filosófico, político, metodológico, pedagógico, administrativo y organización de contenidos de capacitación. En el desarrollo de esa discusión a través de cinco reuniones donde se involucró el personal técnico de los programas, la Junta Directiva Nacional, algunas personas de base de la organización promotoras organizativas, promotoras de salud mental, promotoras jurídicas, Juntas Directivas Municipales y para profundizar en los criterios y análisis, se realizó un encuentro con organizaciones sociales que cuentan con experiencias de formación política impulsadas a través de la modalidad de Escuela con la intención de sumarle elementos a la discusión institucional.



“nos dimos cuenta que era necesario fortalecer la parte política de las capacitaciones, que no era solamente hacer talleres formativos, sino que lo fundamental era la parte de la formación política, porque eso permitiría el empoderamiento de las mujeres en la reivindicación de sus derechos como mujeres mayas” (Integrante de la Junta Directiva Nacional)

Una vez elaborado el nuevo plan de formación que ponía énfasis en la parte política, se planteó la necesidad, de implementar la Escuela de Formación Política Ixchel, como una estrategia política del Programa Formación y Capacitación.

Además de la discusión interna hubo una recomendación de la cooperación de construir un proceso de formación a largo plazo, esto coincidió con la discusión que se venía desarrollando de crear la escuela de formación política que fortaleciera las capacidades de las lideresas de la organización.

Esa coincidencia; entre el planteamiento de la cooperación y la discusión interna que se venía desarrollando definió el objetivo a seguir con relación al futuro de la formación política que CONAVIGUA impulsaba a favor de sus socias, que era cumplir una de las intenciones principales de la organización, es decir, ordenar teórica y metodológicamente los procesos de formación y capacitación y procurar con esos cambios mejorar y fortalecer las capacidades de incidencia de las mujeres en sus comunidades.

En este sentido, frente a la convocatoria realizada por la AECID en el 2010 y en sintonía con la discusión institucional, la Junta Directiva Nacional tomó la decisión de incluir en esa gestión la creación de la Escuela de Formación Política. Este proyecto hizo posible la concreción del sueño



institucional de crear la Escuela de Formación Política Ixchel para potenciar el empoderamiento de las mujeres mayas en la reivindicación de sus derechos y fortalecer sus niveles de incidencia a nivel local, regional y nacional.

Dentro de las principales satisfacciones que se obtuvieron con la implementación de esta nueva estrategia de formación institucional que posibilitó el surgimiento de la Escuela de Formación Política Ixchel están:

- ♦ Haber tenido claridad en el objetivo que se quería desde el inicio de los procesos de formación.
- ♦ Contar con un instrumento político, estratégico e institucional traducido en el diseño curricular de la Escuela de Formación Política.
- ♦ Que la discusión al desarrollarse a todo nivel de la Organización permitió que todas las integrantes se empoderaran del proceso de implementación de la Escuela de Formación Política.
- ♦ Que la Escuela de Formación Política Ixchel, fue una construcción colectiva, donde hubo compromiso e identificación de toda la estructura de la organización.

El proceso de la Escuela de Formación Política Ixchel, se rige desde los principios organizativos de CONAVIGUA, que recoge el espíritu de la Cosmovisión Maya. Eso la hace diferente, porque ésta



escuela se pensó desde las bases de la identidad cultural de las mujeres mayas y de la organización. En los módulos de los contenidos programáticos, están recogidas las necesidades de los pueblos originarios, por ejemplo; entender el contexto de la colonización, la neo colonización y toda la dinámica de marginalización, exclusión y discriminación que viven los pueblos indígenas, y cómo desde la Escuela de Formación Política Ixchel, tener una actitud, una mirada y una posición crítica frente a esta problemática.

Una de las dificultades encontradas para la implementación de la Escuela a nivel nacional es la falta de financiamiento para desarrollar todo lo contemplado en el diseño curricular.



SITUACIÓN ACTUAL

En el momento de la elaboración de la sistematización la escuela estaba iniciando con los primeros módulos, habían planes para que en el segundo semestre del año 2012, estuviera en pleno funcionamiento. Se cuenta con la estructura curricular, un plan de implementación que da claridad de los tres niveles: E nivel inicial, AJ nivel medio e IX nivel avanzado. Se tiene claridad entre el contenido político, metodológico y pedagógico. Cada nivel atenderá a 25 mujeres socias y lideresas de CONAVIGUA.

En ésta primera etapa el nivel E, se desarrolló en cuatro áreas lingüísticas Kaqchikel, K'iche', Achi' y Q'eqchi'. El nivel AJ en la región occidente, norte y central y el nivel IX a nivel nacional. Además, se creó un espacio de formación para las 15 formadoras quienes se encargaron de desarrollar los contenidos curriculares en el nivel E.



El primer nivel E inició con el acompañamiento de 8 formadoras voluntarias, formadas previamente por CONAVIGUA, esto permitió fortalecer a la Organización a partir de la mística colectiva y lucha permanente.

A pesar de que la Escuela se encuentra en la fase de preparación y transición ya forma parte de la planificación estratégica institucional 2012-2024.

Durante los 24 años de lucha de CONAVIGUA siempre se tuvo el entusiasmo e interés en la formación y capacitación de sus socias, con la escuela este entusiasmo se fortalece y rejuvenece.

La creación de la escuela se percibe como una ventana de oportunidades para la gestión institucional, contribuirá a posicionar un pensamiento y posicionamiento político e ideológico en todas las socias y permitirá fortalecer el liderazgo de las mujeres en todo el territorio nacional donde la organización tiene presencia.

DESAFIOS EN LA IMPLEMENTACION DE LA ESCUELA DE FORMACION POLITICA IXCHEL

Un desafío importante para la implementación de la Escuela de Formación Política Ixchel, es el tema del financiamiento. A diferencia de la etapa inicial donde no se contaba con recursos económicos para capacitar a las socias de la organización, el proceso llegaba a muchas más mujeres de las que la escuela de formación política tiene contemplado. Es decir, antes se capacitaba a la mayoría de socias de la organización, ahora solamente serán capacitadas 25 por cada nivel. Esta diferencia tiene distintas explicaciones:



- ♦ La primera tiene que ver con la falta de fondos para capacitar a todas las socias;
- ♦ La segunda es que la creación de la escuela, su diseño curricular y los niveles exigen un perfil de ingreso de las estudiantes;
- ♦ La tercera es que durante la primera etapa de fortalecimiento organizativo de la institución el financiamiento si bien era necesario, no era fundamental en términos de la creación de CONAVIGUA, debido a la coyuntura en la que se encontraba el país en esa época y la pertinencia de la temática que la organización colocaba en el ámbito nacional.

Debido a la distribución temática y al diseño curricular será necesaria la contratación de facilitadores externos a CONAVIGUA para la implementación de algunos módulos de las escuelas de nivel medio y avanzado, en este sentido otro desafío para las responsables de la Escuela de Formación Política Ixchel, será unificar por un lado las metodologías de las y los facilitadores externos y por el otro que sus distintas experiencias y visiones acerca de la formación política sea compatible con los postulados de la organización.

Para las formadoras, quienes serán las responsables directas de poner en marcha la formación política para el nivel inicial E en las cuatro regiones será necesario reforzar permanentemente su propia formación, relacionada con contenidos y metodologías de trabajo. Esto les permitirá la distribución adecuada de los contenidos en función del tiempo disponible, mantenerse y mantenerlas informadas acerca de las temáticas que son fundamentales para CONAVIGUA y para el desarrollo de las capacidades de incidencia de las socias en sus territorios.

Uno de los desafíos para la gestión de la Organización, es la búsqueda de fondos para poder cubrir a toda la población con la que CONAVIGUA trabaja. La falta de financiamiento no permite desarrollar todos los módulos propuestos por la Escuela de Formación Política Ixchel, de los 6 módulos contemplados en cada nivel, únicamente se cubrirá 3 módulos en cada uno, durante el presente año 2012.

Un aspecto que hay que resaltar es que la formación oral que se venía realizando con la modalidad de talleres ha sido importante para la organización porque, las socias y líderes aunque no sabían leer ni escribir, se convirtieron en referentes en sus comunidades.

CONTEXTO QUE PROPICIA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESCUELA DE FORMACIÓN POLÍTICA IXCHEL

En general las personas que participaron dentro del proceso de sistematización consideran que a nivel nacional hay un contexto favorable para la implementación de la Escuela de Formación Política Ixchel. Porque ésta se forma desde las bases, hay un fortalecimiento ascendente, es decir se forman las socias a nivel local, eso fortalece la comunidad, la región y finalmente a la organización.



Dentro de los resultados esperados en las participantes de los distintos niveles de la escuela están:

A nivel local:

Que las mujeres puedan ver y analizar críticamente la realidad de las mujeres mayas, lo que está pasando en sus comunidades y puedan participar en la toma de decisiones con criterios claros y con un posicionamiento político ideológico claro que contribuyan en la solución y el desarrollo comunitario.

Que las mujeres se empoderen de los espacios y que eso las haga ser parte en la toma de decisiones, eso será un reto para la escuela en lo local. Que los resultados se visualicen en los cargos, en la familia y en las organizaciones

A nivel nacional:

Claramente existe un contexto favorable para la implementación de la escuela, por eso el posicionamiento institucional en crearla.

Por otro lado se espera que las mujeres que participen en la Escuela de Formación Política Ixchel influyan en la vida nacional a partir de los conocimientos adquiridos en el proceso y que con esa participación logren incidir en el desarrollo de sus comunidades.

A nivel institucional

La creación de la escuela representa varios retos, dentro ellos están:

- ♦ Fortalecer alianzas estrategias con todos los sectores que vayan en beneficio de la Escuela de Formación Política Ixchel.
- ♦ Lograr la acreditación a nivel nacional y con instituciones educativas de nivel superior o político.
- ♦ Desarrollar mecanismos para monitorear y evaluar el avance e impacto de la escuela.
- ♦ Evaluar las capacidades en la organización para ampliar la cobertura.
- ♦ Construir un equipo multidisciplinario que se haga cargo de la escuela.
- ♦ Que Junta Directiva Nacional se apropie de la Escuela para fortalecerla y hacerla crecer, y
- ♦ Que el personal técnico y las mujeres que se hayan formado en la escuela se actualicen permanentemente.

También, dentro de los procesos que impulsa la Organización es necesario desarrollar capacidades y capacitaciones específicas por ejemplo para el Programa de Justicia y Dignificación es prioritario



desarrollar espacios de capacitación a nivel jurídico y psicosocial y el reto está en que estos puedan ser facilitados en el ámbito de la Escuela de Formación Política.

Los resultados más importantes alcanzados con la ejecución del proyecto según la Junta Directiva Nacional, ha sido que se logró implementar la escuela de formación política con metodología propia. El diseño ha permitido mantener el orden y secuencia de la formación política, la construcción de la escuela, su puesta en marcha, la formación de lideresas y crear las condiciones para incidir a nivel local, municipal, nacional e internacional.

6.3 PROGRAMA DE JUSTICIA Y DIGNIFICACIÓN

SITUACIÓN INICIAL

Antes de la integración del componente del Programa al proyecto los pasos para realizar las exhumaciones eran los siguientes:

1. Familiares sobrevivientes de los desaparecidos buscaban a CONAVIGUA para que los apoyara en la búsqueda de sus seres queridos.
2. Se brindaba asesoría y acompañamiento en los procesos de documentación que debían completar los familiares sobrevivientes.
3. Se establecía una coordinación con las autoridades locales, a nivel de COCODES y alcaldes auxiliares, etc.
4. El equipo del Programa Justicia y Dignificación realizaba visitas y coordinaciones con los propietarios de terrenos privados para la realización de la exhumación.
5. Se establecía coordinación e investigación con testigos del hecho.
6. Se coordinaba con la Fundación de Antropología Forense de Guatemala -FAFG- para la realización de la exhumación.
7. Para profundizar en la investigación de los casos se realizaban visitas a los familiares sobrevivientes.
8. Se brindaba acompañamiento en los procesos legales de exhumación e inhumación en las gestiones y diligencias ante operadores de justicia.
9. Se coordinaba los procesos de exhumación con los familiares sobrevivientes.

Durante las visitas a familiares sobrevivientes se les explicaba el significado de la dignificación de las víctimas del conflicto armado interno y el proceso legal de la exhumación, funciones que estaba asignada al área de dignificación, se planifican reuniones para afianzar coordinaciones, asesorías, búsqueda y recopilación de la información de cada caso con distintas familias, grupos, organizaciones y sectores vinculados al proceso de exhumaciones.



Antes del año 2006, el acompañamiento psicosocial era externo es decir que se coordinaba con organizaciones que brindaban acompañamiento psicosocial. A partir de ese año CONAVIGUA decidió formar un equipo de apoyo psicosocial que tendría como función apoyar las acciones que el área de dignificación ejecutaba en cada caso.

A nivel comunitario el trabajo se realizaba en dos modalidades.



- a) Talleres con familiares y grupos
- b) Visitas individuales

Los talleres se realizaban a nivel comunitario, sin embargo, la demanda fue mucha que el equipo no era suficiente para atenderla; por las demandas la Junta Directiva Nacional decidió implementar la modalidad de visitas individuales, principalmente cuando el caso ameritaba atención individual y la modalidad de talleres continuaba con los grupos colectivos.

Luego de varios momentos de análisis metodológico de acompañamiento psicosocial se considera necesario involucrarse en las tres etapas de atención psicológica:

Antes de la exhumación: El Programa Justicia y Dignificación de CONAVIGUA, a través del área de dignificación brinda asesoría legal a los familiares sobrevivientes de víctimas del conflicto armado interno,

durante la documentación de casos, gestión ante operadores de justicia, coordina con las familias, con la FAFG, líderes y autoridades locales, el equipo Psicosocial, brinda acompañamiento en visitas domiciliarias, atención psicológica individual y/o grupal, apoyando en la traducción en los casos necesarios.

Durante la exhumación: Obtenido la autorización de las diligencias por parte de Ministerio Público y Juzgados, el área de dignificación coordina con las familias sobrevivientes, FAFG, líderes, autoridades locales y acompaña durante las exhumaciones en los cementerios clandestinos; el equipo psicosocial brinda atención y apoya en la traducción a los familiares sobrevivientes de las víctimas del CAI.

Después de las exhumación: El área de dignificación, continua en comunicación con la FAFG sobre el avance del análisis forense e identificación de las víctimas exhumadas, entrega el informe antropológico a los operadores de justicia e inicia el proceso de inhumación, gestiona para la inscripción de defunciones ante el RENAP, mantiene informados a los familiares sobrevivientes del proceso; a la vez el equipo psicosocial continúa con el acompañamiento en visitas domiciliarias, atención psicológica individual y/o grupal, preparando a las personas para el entierro digno de sus seres queridos.



La visión estratégica del Programa Justicia y Dignificación concentra sus acciones a través de tres áreas, a) jurídico b) dignificación y c) psicosocial.

Además para la implementación de las acciones se definió que por la dinámica de varios casos el equipos se coordinaban unos a otros, por ejemplo; en algunos momentos el equipo psicosocial apoyó el proceso de documentación, acompañamiento a los familiares en las declaraciones ante los operadores de justicia, entrevistas ante mortem

(antes de las exhumaciones) que debían realizar ante los antropólogos forenses, acción que estaba bajo la responsabilidad del área de dignificación, asimismo se contaba con el apoyo de promotoras, jurídicas, organizativas, juntas directivas locales, municipales y nacional, en la realización de entrevistas con familiares para la traducción del idioma materno al español.



No encontrar las osamentas de las personas desaparecidas genera un desafío para la organización y para el programa Justicia y Dignificación, desafíos que todavía no se han podido superar, es decir,



en términos administrativos el caso debe cerrarse al finalizar el año de ejecución, debido a que se debe informar a los donantes acerca del trabajo realizado. Sin embargo, para los familiares el proceso sigue abierto y no se cerrará mientras no encuentren a su familiar.

Por otro lado, existen casos donde se recuperaron más osamentas de las que se buscaban, por ejemplo: en un caso donde se buscaban 5 personas se encontraron 30, a pesar de ello no se encontró a una de las personas que se buscaban. Esto genera también varios desafíos entre ellos están;

- a) ¿Qué hacer con las osamentas que se encuentran y de las que se desconoce a los familiares.
- b) ¿Qué dinámica seguir cuando esto sucede en un proceso? Cuando en una fosa clandestina se encuentran más osamentas de las esperadas, se exhuman todas, porque en esos momentos no es posible establecer la identificación de cada uno, para ello se necesita el análisis antropológico-forense, para las osamentas identificadas se entrega a los familiares después del análisis que la Fundación de Antropología Forense realiza.



En el caso de los no identificados se solicita autorización judicial para que sean expuestas sus vestimentas y objetos encontrados para que los residentes de la comunidad que tengan familiares desaparecidos puedan identificarlos brindando en esos momentos sus testimonios a los peritos forenses quienes con la información que reciben, de edad, estatura o bien otros elementos que ayuden a la identificación se les hace entrega en presencia del juez competente.



¿Se debe localizar a las familias? Cuando entre los exhumados e identificados no se cuenta con información de los familiares sobrevivientes, se coordina con las compañeras de la Junta Directiva Local, para lograr su ubicación e informarle sobre este hallazgo.

¿Por dónde iniciar la localización? En la región donde se practicó la exhumación, consultando además de las integrantes de la Junta Directiva Local con las autoridades locales.

¿Cómo se le informará? Se apersona el procurador jurídico, la Responsable Política de la Organización y lideresas locales. El equipo del Programa Justicia y Dignificación realiza el acompañamiento con los familiares de las víctimas independientemente del resultado, (encontrar o no las osamentas) ha generado lasos de solidaridad entre los que han tenido la suerte de encontrarlos y quienes no; encuentran un elemento reparador que otras familias logren encontrar a las víctimas desaparecidas.

El trabajo en exhumaciones es complejo porque existen muchas variables que condicionan el alcance de los resultados, algunas de ellas: a) El papel que juega el personal del Ministerio Público y sus tiempos para agilizar o retrasar los casos, b) La certeza de los testigos para ubicar las fosas, c) Las actitudes de los propietarios de terrenos o comunidades que se niegan a que se realicen las excavaciones, d) Los cambios que han sufrido los lugares por el tiempo transcurrido, complica la ubicación de los cementerios clandestinos, e) La limitación del financiamiento, f) La disponibilidad de antropólogos forenses para realizar las exhumaciones, por ejemplo de 13 casos que se tenían planificados en el año 2011, se logró cerrar 10 casos, dos casos continúan su proceso y un caso que no se localizó.

Las principales dificultades identificadas por el equipo del programa Justicia y Dignificación son: a) Qué hacer cuando los familiares no encuentran las osamentas de sus seres queridos. b) La falta de recursos para el desarrollo de sus actividades no permite el alcance de todos los resultados debido que limita las investigaciones que se realizan. En este sentido, el equipo indica que por requerimiento de Fundación de Antropología Forense Guatemala –FAFG-, se deben priorizar las



exhumaciones en cementerios clandestinos donde se localicen 5 osamentas o más, y en los casos en que la fosa es individual ese caso no será atendido.

Para analizar las implicaciones de esta dinámica, es necesario considerar que existen muchas variables que escapan a la organización, por ejemplo; las prioridades de la cooperación, las expectativas de los equipos de antropólogos forenses, el papel del Ministerio Público, los requerimientos del Registro Nacional de las Personas RENAP, las actitudes de personas y comunidades que se oponen a los procesos

Es importante resaltar que ninguna de las variables está bajo el control del Programa Justicia y Dignificación, todas pueden agilizar o retrasar los procesos de exhumación que están en el marco del programa. Todas son variables independientes que no necesariamente se articulan para que un proceso de investigación antropológico-forense camine.



El equipo de acompañamiento psicosocial continúa con el proceso de apoyo a los familiares, su dinámica de trabajo cambia en función del resultado y de las necesidades de acompañamiento que los familiares requieran.

PROCESO DE TRANSICION

La integración del Programa Justicia y Dignificación en el proyecto "Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación" se tomó a nivel de Junta Directiva Nacional, en la que se identificaron varios momentos significativos, uno de ellos es ver que las acciones del Programa específicamente el proyecto de exhumaciones, debía integrarse en lo operativo con el programa de Fortalecimiento Organizativo debido a que las estructuras de las Juntas Directivas Locales y regionales acompañan los procesos de exhumación en actividades específicas.

En el nivel operativo y metodológico no se realizaron cambios en el proceso de acompañamiento a los casos de exhumaciones, pero si hubo cambios en lo administrativo, en el sentido de ahorro de recursos humanos, materiales y financiamiento mínimo. A nivel técnico la coordinación se dio entre los tres Programas, Fortalecimiento Organizativo, Formación y Capacitación y Justicia y Dignificación.



En el año 2010 el Programa Justicia y Dignificación vio la necesidad de un equipo conformado para Promotoras de Salud Mental y de una Psicóloga para atender a los familiares sobrevivientes brindándoles atención psicosocial de manera individual y colectiva.

En el año 2011, existían dos equipos de salud mental, uno conformado por el Programa Justicia y Dignificación, el otro por el Programa Formación y Capacitación, sin embargo los dos equipos brindaban acompañamiento psicosocial a las víctimas en los procesos de exhumación e inhumación.

El equipo de salud mental del Programa de Formación y Capacitación se desintegró por falta de financiamiento.

En lo operativo a partir de la integración de los componentes de los tres Programas se acordó que las tres responsables políticas participarían en las reuniones de planificación de las actividades, en la coordinación, en la logística y en la ejecución de los recursos. Sin embargo, a pesar de eso y los acuerdos que surgieron de estas coordinaciones no se logró integrar a los equipos en la parte operativa, sobre todo debido a que cada programa en ese nivel continuó con su dinámica específica de ejecución.

Por otro lado, por la naturaleza de su trabajo, el Programa de Formación y Capacitación, el de Fortalecimiento Organizativo tienen más interrelación en la dinámica del trabajo comunitario. Mientras que Justicia y Dignificación tiene dinámicas de trabajo distintas, debido a la forma en la que se atienden los casos de exhumación, por la diversidad de actores que intervienen en ellos, por las variables que escapan del control del proyecto y del Programa de Justicia y Dignificación.

En la implementación de este proyecto existe un aspecto importante a señalar, que de los tres Programas, el de Justicia y Dignificación el que menos recursos tienen dentro del presupuesto general del proyecto. A nivel administrativo, los cambios son a nivel de formatos y procedimientos de ejecución financiera.

SITUACIÓN ACTUAL

En la actualidad la dinámica del trabajo en comparación con lo que se realizaba antes de la integración del Programa Justicia y Dignificación en el proyecto no ha cambiado significativamente. En este sentido hay que señalar que los cambios no se dieron por la integración de los tres Programas, sino por las necesidades del trabajo, y estos cambios son mínimos, por ejemplo; para el proceso de identificación de las víctimas ahora la FAFG implementa pruebas de ADN, las áreas de dignificación y psicosocial deben preparar a los familiares para dar la muestra, otro cambio tiene que ver con que los trámites de documentación ya no se realizan con las municipalidades sino que con el Registro Nacional de Personas, RENAP, que por su mandato exigen otros estándares que el equipo debe cumplir.

La incorporación del ADN, en los procesos de identificación para los casos de exhumaciones tiene dos implicaciones, la primera es que garantiza la identificación plena de las víctimas y la segunda



es que este proceso retrasa aún más la devolución de las osamentas a sus familiares, por ejemplo; se ha trabajado en casos en que los familiares que iniciaron los procesos de búsqueda fallecieron antes de que sus seres queridos les fuesen entregados, también sucede con las exigencias que solicita el Registro nacional de Personas RENAP para la documentación de los fallecidos (certificación negativa, inscripción de defunciones).

En la actualidad ha dado inicio a extender su trabajo a otra población víctima del conflicto armado interno.

Dentro de los aspectos y ventajas más importantes a nivel institucional y político de este proceso de búsqueda de personas desaparecidas están:

- a) A nivel institucional existe un reconocimiento a CONAVIGUA en la contribución de la lucha por la justicia, esto hace que la organización tenga credibilidad a nivel local, nacional e internacional genera confianza en la población con la que la Organización se relaciona.
- b) A nivel político el trabajo de CONAVIGUA ha contribuido en la recuperación de la memoria, la búsqueda de la verdad, la lucha por la justicia, por la reparación individual y colectiva de las víctimas del conflicto armado interno, ha dado su aporte para la dignificación de las víctimas, la reconstrucción del tejido social afectado por la guerra en Guatemala.
- c) En lo institucional, cada Programa buscaba su propio financiamiento y hacía gestión para sus propias actividades, pero con la integración de los tres Programas en un proyecto, el financiamiento que se busca es global.
- d) Por otro lado, las desventajas más significativas en la integración del Programa Justicia y Dignificación al proyecto son:
 - a) Cada Programa ha funcionado individualmente, como organizaciones separadas, sin embargo, este proyecto busca la integración en todos los ámbitos, para lograrlo se debe tener una discusión y reflexión institucional en todos los niveles, con la intención de alcanzar la integralidad.
 - b) La falta de financiamiento para temas relacionados a la justicia y dignificación.

CONTEXTO

Con relación a la implementación del proyecto de exhumaciones en el contexto local, el equipo de salud mental dice:

El contexto no es favorable en algunos lugares, debido principalmente a condiciones políticas y desconocimiento de la historia por parte de la población, sobre todo en la población joven que



no apoya los procesos de exhumación. Otro elemento, es el divisionismo comunitario que se ha creado a partir de la puesta en marcha del Programa Nacional de Resarcimiento, porque la implementación de las medidas fueron individuales, económicas y no integrales.

A nivel local, el impacto que se ha podido verificar es que se da credibilidad a los testimonios de los sobrevivientes en los hechos de violencia, eso ha tenido como efecto una satisfacción y bienestar emocional y espiritual por parte de los familiares por la digna sepultura de sus seres queridos.

El equipo de salud mental considera que para poder seguir con las investigaciones en casos de exhumaciones son necesarios los siguientes pasos:

- a) Fortalecer la memoria histórica es esencial para que las nuevas generaciones creen y conozcan el pasado.
- b) Realizar actividades públicas a nivel local para dar a conocer los procesos que se desarrollan.

Por su lado, el área de dignificación considera que las condiciones a nivel nacional para el desarrollo e investigación de casos de exhumación tienen que ver con los contextos específicos donde se llevan a cabo las exhumaciones y con el papel que juegan los operadores de justicia a cargo de los casos.

Finalmente ambos equipos consideran que el impacto a nivel político e institucional que tiene el hecho de no encontrar las osamentas en varios ámbitos, el primero es a nivel de la cooperación, para quienes es importante cerrar los casos para demostrar los resultados esperados. En este sentido, CONAVIGUA considera que la labor que se realiza en la búsqueda de las personas desaparecidas es importante independientemente de si las osamentas son localizadas o no, porque permite empoderar a los familiares de las víctimas en la exigibilidad de sus derechos y al exigir al Estado guatemalteco aplicación de la justicia a los autores intelectuales y materiales del Genocidio.

El equipo valora que los resultados que se tienen con la búsqueda de personas desaparecidas fortalece la lucha de las víctimas del conflicto armado interno, significa una fortaleza institucional en la búsqueda del respeto a los derechos humanos. Esto representa para CONAVIGUA fortalecer su credibilidad en el trabajo a nivel local, nacional e internacional.

Para mejorar los resultados de las investigaciones el equipo del programa de Justicia y Dignificación considera que se debe profundizar más en la investigación sobre la ubicación de los cementerios clandestinos con los testigos y familiares. Para ello se debe contar con más recursos humanos y financieros, fortalecer la alianza con líderes, autoridades locales a quienes se debe sensibilizar a partir de las acciones que se planifican



Para mejorar los resultados de las investigaciones en el campo de las exhumaciones son necesarios varios pasos: a) Establecer coordinaciones entre los tres Programas, b) Retomar la integración de las Juntas Directivas Locales y Municipales, b) Hacer alianzas estratégicas con organizaciones para fortalecer el trabajo en la defensa de los derechos humanos, derechos colectivos, en especial de las mujeres Mayas.

El equipo de acompañamiento psicosocial refiere la importancia del apoyo y acompañamiento, que se les brinda a las familias, en los procesos del antes, durante y después, de las exhumaciones de su ser querido; porque permite que se les informe y prepare ante cualquier escenario. Como por ejemplo existe la posibilidad que algunos casos en la exhumación no se encuentre al familiar que están buscando, lo que afecta fuertemente su salud mental, afectándoles física y emocionalmente; por lo que se acompaña, brindando atención individual psicológica y/o grupal; Es importante comentar que las familias a pesar de no encontrar a su ser querido han mostrado su agradecimiento a CONAVIGUA por el apoyo legal y psicosocial que se les brinda.



A nivel de los familiares, los principales desafíos que se enfrentan cuando no se localizan las osamentas son: a) Asumir el resultado e incorporarlo a la vida de cada uno, b) Continuar con el espíritu de lucha y seguir la investigación acerca del paradero de sus seres queridos.

6.4 JUNTA DIRECTIVA NACIONAL

SITUACIÓN ACTUAL:



La estructura actual de CONAVIGUA está planteada en el plan estratégico 2007-2012, en ese plan encontramos los cinco programas actuales, con su estructura de funcionamiento-cada Programas buscaba financiamiento, fue fácil o relativamente fácil, conseguir para alguno de los Programas y no así para otros, mucho dependía de lo que la cooperación estuviera financiando. Un aspecto



importante de señalar es que cada Programa ha tenido espacios de formación y capacitación de acuerdo a su temática. Esta formación "específica" ha estado dirigida a las socias y lideresas de CONAVIGUA a través de los Programas.

Un Programa podía tener de uno hasta siete 7 proyectos. Cada Responsable Política se encargaba de garantizar el buen funcionamiento del programa que está a su cargo se reunía con el equipo técnico de cada proyecto esta información se presenta a la Junta Directiva Nacional sobre el funcionamiento, avances y monitoreo de las acciones implementadas y sobre las auditorías y recomendaciones que habían por parte de las agencias de cooperación. En el espacio de la Junta Directiva también se socializan los resultados de los proyectos, avances, retos y problemas. Cada Programa cuenta con un equipo técnico conformadas por una Técnica de Programa y Coordinadoras Técnicas de Proyectos, cada Responsable Política de un Programa ve las prioridades dónde se ejecutan los proyectos.

Previo a la integración de los componentes de los Programas se realizaron varias reuniones para analizar y reflexionar cuales programas deberían estar integrados en el presente proyecto, llegando a la conclusión que serían: Programa Fortalecimiento Organizativo, Formación y Capacitación, y Justicia y Dignificación, por sus alcances y responsabilidades fortalecer no solo la estructura institucional sino que dar vida a la Escuela de Formación Política Ixchel y permitía vincular uno de los temas históricos de la institución a los procesos de formación.

Las integrantes de la Junta Directiva Nacional indican que la integración de los componentes de los tres Programas en un proyecto ha sido compleja, afirman que la Organización no estaba completamente preparada para esa dinámica. Si bien, esta integración coincidió entre la discusión que se venía desarrollando a lo interno de CONAVIGUA, la Junta Directiva Nacional la asumió como una modalidad que podía fortalecer el funcionamiento institucional. Aunque en la práctica no ha sido posible que el financiamiento en los tres Programas sea equitativo.

Sin embargo, la Junta Directiva Nacional, considera que es necesario que la organización se adapte a las nuevas dinámicas de la cooperación debido a la crisis financiera mundial. Sobre la base de este análisis han decidido incorporar estos cambios en la estructura de la organización en la planificación estratégica 2012-2024.

Los cambios más importantes en la integración de los programas a nivel administrativo han sido la modificación de procesos en la gestión del proyecto, es decir, se crearon instrumentos que aplica para los tres programas con sus respectivos procedimientos administrativos contables se integraron instrumentos de solicitud, manejo y liquidación de recursos, formatos, planillas, en lo político y organizativo es que las decisiones y la intencionalidad del proyecto lo dirige La Junta Directiva Nacional, en lo operativo equipo de los tres programas conocen manejan y deciden en la dinámica del proyecto.



7. DIFICULTADES Y RETOS

DIFICULTADES

Para la Junta Directiva Nacional, la dificultad más significativa en el marco de implementación del proyecto ha sido la operativización. A pesar de que a nivel de coordinación y Responsables Políticas las cosas parecen marchar bien, a nivel de los equipos no ha existido coordinación para la implementación de las acciones, lo que en algunos casos hace que exista duplicidad en las acciones que se realizan.

Con el cambio de la modalidad de talleres a la de Escuela de Formación Política Ixchel, fue necesario reformular la distribución del presupuesto y del marco lógico que originalmente se había diseñado.

La distribución no equitativa del presupuesto dentro de los Programas y las dificultades de relacionamiento entre los miembros de los equipos se ha hecho difícil la implementación del proyecto.

Se ha estado priorizando las reuniones municipales que están dentro de la cobertura del proyecto sobre las de otras regiones, de alguna manera esta situación afecta las estructuras organizativas de CONAVIGUA.

La falta de financiamiento no será posible desarrollar todos los módulos contemplados en la Escuela de Formación Política Ixchel.

RETOS

La Junta Directiva Nacional, identifica varios retos para alcanzar una integración exitosa de los Programas:

- ♦ Tener una visión colectiva entre los equipos de los Programas para responder a la misión, objetivos y lineamientos estratégicos de la organización.
- ♦ Desarrollar procedimientos y mecanismos para evaluar el impacto del proyecto a nivel local, regional y nacional.
- ♦ Incorporar a la dinámica institucional las conclusiones y recomendaciones que surjan de la sistematización de éste proyecto.
- ♦ Es importante evaluar las capacidades técnicas y la experiencia del personal que se contrate en los programas y proyectos que CONAVIGUA desarrolla



- ♦ Evaluar la autodeterminación y auto capacidad de las integrantes de la Junta Directiva Nacional para cumplir con las actividades asumidas como JDN.
- ♦ Distribuir equitativamente las actividades en las regiones de cobertura.
- ♦ Asumir con responsabilidad los cambios que se implementen en el nuevo plan estratégico.
- ♦ Priorizar las reuniones municipales donde se tiene cobertura del proyecto.

Con la integración de los tres Programas es muy prematuro decir que el proyecto ha fortalecido la organización de base, porque esta modalidad de proyecto está aún en su proceso de organización la Escuela de formación Política Ixchel, apenas inicia los procesos de capacitación. Pero hay que indicar que en este contexto se le está dando más importancia a la parte intergeneracional de las socias de CONAVIGUA. Este parte puede en el mediano plazo fortalecer la organización de base con calidad. Esta modalidad tiene como intención principal, fortalecer el liderazgo facilitando recursos de organización, capacitación e insumos políticos.

Algunos de los tema de formación ha sido difícil traducirlos a los idiomas maternos, la movilización de las socias a las reuniones ha sido complicado por las distancias que deben recorrer.



8. LECCIONES APRENDIDAS

1. La experiencia en relación a la unificación de los tres Programas en un proyecto debe ser evaluada profundamente por la Junta Directiva Nacional de CONAVIGUA. A lo largo de las discusiones fueron evidentes las diferencias de apreciación entre varias integrantes de la JDN, Responsables Políticas y Técnicas de los Programas, sobre la integración de los tres Programas y sus resultados.
2. Si bien es cierto que hubo una coincidencia entre la necesidad institucional de crear una Escuela de Formación Política Ixchel e interés de la cooperación, la decisión de integrar tres Programas en un proyecto respondió directamente a la necesidad de facilitar la gestión de recursos para el desarrollo de las actividades.
3. La decisión de qué Programas se debían integrar fue tomada en la Junta Directiva Nacional luego de varias reuniones de análisis y reflexión. Debido a eso, la organización debe darse la oportunidad de evaluar y revisar la experiencia. Solo de esta manera podrán identificar los aciertos y errores, y en el futuro desarrollar mejores prácticas.
4. Para lograr esta evaluación de impacto es fundamental desarrollar un sistema interno de monitoreo, seguimiento y evaluación, y que esto facilite a la Junta Directiva Nacional la toma de decisiones, ya sea para que CONAVIGUA continúe trabajando con los Programas unificados o no, de acuerdo al balance que se obtenga de la evaluación al final de la implementación de este proyecto.
5. Se debe tomar en cuenta para futuras experiencias que la integración de varios programas en un proyecto debe atravesar varios niveles en la gestión de los proyectos: a nivel administrativo, político, técnico y operativo.
6. Se debe tener una distribución adecuada de los recursos económicos para que eso no represente sacrificar unas actividades por otras, para evitarlo es fundamental que los equipos en todos los niveles de los programas desarrollen a lo largo de la implementación de los proyectos reuniones de coordinación que permitan ir revisando en el proceso las prácticas de integración que han sido favorables y las que necesitan ser revisadas y sobre todo llevar a cabo su trabajo sin limitaciones.
7. Según las integrantes de la Junta Directiva Nacional, no ha habido la coordinación que se esperaba; la JDN opina que las Responsables Políticas y las Técnicas de cada Programa deberían estar más en sintonía en aspectos relacionados a la implementación de las acciones.
8. JDN considera que existe desequilibrio en la distribución de los recursos para cada programa debido a que se puso énfasis en la creación de la Escuela de Formación Política Ixchel, lo que absorbió una porción considerable del presupuesto.
9. Inicialmente la integración de los componentes de los Programas en un proyecto fue por temas de presupuestos y gestión, sin embargo, en el proceso la Junta Directiva Nacional lo evalúa como estratégico.



9. CONCLUSIONES

La experiencia desarrollada por CONAVIGUA en la integración de los programas Formación y Capacitación, Fortalecimiento Organizativo y Justicia y Dignificación dentro del proyecto Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación” en general ha sido favorable para la organización en varios aspectos:

- a) **Facilita la búsqueda de recursos:** La tendencia del financiamiento internacional es a disminuir paulatinamente, en ese sentido la unificación temática a lo interno de la organización facilita la gestión de fondos para la implementación de las acciones que CONAVIGUA desarrolla a nivel nacional.
- b) **Agiliza los procesos de gestión de recursos en términos administrativos:** Tanto la Junta Directiva Nacional, Las Responsables Políticas y las Responsables Técnicas afirman que esta integración favoreció la unificación de criterios e instrumentos para la gestión y manejo de los recursos asignados a los proyectos, estandarizando los procedimientos a partir de la utilización de instrumentos comunes en el control de los recursos.
- c) **Fortalecimiento organizativo:** esta experiencia ha favorecido el fortalecimiento institucional y organizativo en varios aspectos; en lo político porque promueve los liderazgos de las mujeres en el ámbito comunitario, en lo administrativo porque facilita el control y manejo de los recursos. En lo organizativo porque fortalece la estructura de la Organización en lo local, comunitario y regional.

Promueve el papel de las mujeres en los espacios de toma de decisión, prueba de ello es que varias socias de la organización asumieron puestos de dirección en COCODES y COMUDES en sus comunidades y municipios y en el ámbito de la participación ciudadana, varias asociadas han participado como candidatas a puestos de elección popular.-

- d) **Se ha creado la Escuela de Formación Política Ixchel:** La creación de la Escuela de Formación Política Ixchel, es un sueño hecho realidad para la institución. Es importante indicar que para CONAVIGUA desde su fundación, la capacitación de las lideresas a nivel nacional siempre fue una prioridad, y haber realizado el cambio de Talleres de formación, con contenidos dispersos y metodologías diferenciadas a la creación de la Escuela de Formación Política Ixchel es un salto cualitativo y cuantitativo importante, porque en la actualidad se cuenta con un diseño curricular, metodologías estandarizadas y una estructura que permite la formación de acuerdo a los niveles de cada lideresa. Sin embargo aún falta superar algunos desafíos como



el número de participantes, los criterios de ingreso de las estudiantes y los criterios para la ubicación de cada una en el nivel correspondiente.

- e) **Procesos de Exhumaciones:** aunque los procedimientos para el desarrollo de los procesos de exhumaciones no han cambiado considerablemente, es necesario resaltar la creación del equipo de acompañamiento psicosocial para el acompañamiento de los familiares que buscan a sus seres queridos en cementerios clandestinos, incorporando así, algunas acciones nuevas al trabajo que venía realizando el área de dignificación quienes en la práctica, (equipo de acompañamiento psicosocial han logrado establecer una coordinación eficaz en favor de la población meta.



10. RECOMENDACIONES

Con relación al Programa de Fortalecimiento Organizativo

Este Programa es la columna vertebral de la organización, debido a que tiene participación activa las Coordinadoras Regionales y Promotoras Organizativas que a su vez son miembras de Junta Directiva Nacional y son quienes se relacionan directamente con las bases de la Organización, pero es conveniente revisar la dinámica de las reuniones municipales y evaluar su impacto a nivel local.

A nivel local, para mejorar los resultados de las reuniones se debe tener claro el objetivo de cada reunión y tener toda la información y materiales que ayuden a desarrollar el tema y de la información a tratar. Cada Responsable Política de cada Programa debe evaluar y monitorear el proceso de cada programa y evaluar las fortalezas de cada región con frecuencia.

Con relación a la creación de la Escuela de Formación Política Ixchel:

Se debe iniciar una estrategia de gestión que le permita a la Escuela de Formación Política Ixchel, contar con el financiamiento necesario para desarrollar todos los niveles y módulos previstos y ampliar cobertura donde CONAVIGUA tiene presencia.

Que CONAVIGUA tome las medidas necesarias para crear un equipo de trabajo que sea permanente y capacitado, con el objetivo de fortalecer aún más las capacidades institucionales y depender cada vez menos de consultores o facilitadores externos.

Fortalecer la coordinación y la comunicación a lo interno y en todos los ámbitos de la Organización y finalmente que la Organización se apropie de la Escuela y que todos los programas institucionales favorezcan y promuevan la participación de las bases de la organización en la Escuela de formación política Ixchel.

Para poder medir el impacto que tendrá la Escuela de Formación Política Ixchel, es fundamental desarrollar un sistema de monitoreo y evaluación, donde la organización desarrolla su trabajo.

Si bien se cuenta con una Escuela de Formación Política Ixchel, para las lideresas y socias de la organización es fundamental prestar atención a los siguientes aspectos:

En primer lugar es fundamental establecer criterios claros para la asignación de los niveles a las participantes, es decir, si los niveles son a) E nivel inicial, b) AJ nivel medio y c) IX el nivel avanzado. Asignar los niveles para las participantes sin contar con criterios claros que ubican a cada una en el nivel que le corresponde puede afectar directamente el impacto de la formación en la estudiante



y no alcanzar los resultados esperados, debido a que los contenidos pueden ser demasiado básico que desmotive a la estudiante o demasiado avanzados que no sean comprensibles.

En segundo lugar hay que reflexionar sobre el número de población que tendrá acceso a la Escuela de Formación Política Ixchel. De acuerdo al proceso de reflexión que se realizó a lo largo de ésta sistematización, durante los primeros esfuerzos de CONAVIGUA en el tema de la capacitación y formación la cobertura estaba dirigida a todas las bases de la organización, es decir, todas participaban de alguna forma en los espacios formativos que la institución desarrollaba a nivel nacional, con las dificultades que hemos señalado (Contenidos dispersos, metodologías diferenciadas etc.) pero ahora, la Escuela ofrece contenidos secuenciales, metodologías estandarizadas y estudios de formación política por niveles.

Sin embargo el acceso estará limitado en función del presupuesto disponible. Es este aspecto es conveniente reflexionarlo debido al impacto que tendrá en las socias. Un aspecto que hay que resaltar es que la Escuela de Formación Política tendrá un grado de especialización que favorecerá la participación a nivel local, regional y nacional de las socias que participen en los tres niveles desde el inicial hasta el avanzado.

En tercer lugar, la decisión de capacitar a hijas de lideresas y socias históricas de CONAVIGUA como formadoras y como responsables de la implementación de las capacitaciones en los distintos niveles potencia el liderazgo de mujeres jóvenes a lo interno de la organización. Sin embargo, aún falta superar la necesidad de la Escuela de Formación Política de contratar consultores externos (con metodologías, experiencias y visiones en muchos casos distintas a las planteadas por la escuela) para el desarrollo de temáticas para las que las formadoras aún no están preparadas.

Con relación al Programa de Justicia y Dignificación

Los procedimientos para la realización de los procesos de exhumaciones no cambiaron a partir de la integración de éste Programa en el proyecto, si se abrió la posibilidad de analizar el impacto que el trabajo que desarrollan ha tenido en la organización. Un aspecto a resaltar es que a diferencia de las acciones anteriores, este Programa se abre a otras familias que no necesariamente son socias de la organización, ampliando así la cobertura de CONAVIGUA con relación a una de las temáticas que fue fundamental en el inicio de la Organización.

Es necesario profundizar en el papel que los equipos de dignificación y psicosocial desarrollan en el marco de su trabajo debido a que durante el proceso de la sistematización se pudo percibir en varios aspectos que hay duplicidad de funciones, para ello es importante elaborar internamente una ruta que oriente el qué hacer de cada equipo, estableciendo en primer lugar los límites de las acciones que cada equipo debe desarrollar y en segundo las coordinaciones necesarias para el apoyo a los familiares que buscan a sus seres queridos en cementerios clandestinos y finalmente, esta debe indicar de qué manera se establece una coordinación operativa con las promotoras del componente organizativo, pues la alianza debería ser natural por el tipo de temática y por la población con que se trabaja.



Finalmente un aspecto que es necesario reflexionar a nivel de Junta Directiva es la modalidad de contratación de las Promotoras del Programa Justicia y Dignificación, porque la modalidad de contratación por actividades concretas puede romper con la dinámica de proceso que el proyecto de exhumaciones exige impactando directamente en los resultados esperados en este Programa.

Con relación a lo institucional

Existe una reflexión que es importante desarrollar lo más pronto posible y se refiere al impacto que ha tenido a lo interno de la organización. Lo que se pudo analizar a lo largo de la sistematización indica que la modalidad de facilitar recursos económicos a las socias para participar en las actividades locales, regionales y nacionales ha impactado fuertemente en la participación de las socias, quienes en muchos casos condicionan su participación a la disponibilidad de recursos económicos para cubrir sus traslados y alimentación. En este sentido, se sugiere a CONAVIGUA iniciar una reflexión al interior de la estructura organizativa para recuperar la mística que ha caracterizado a las socias y lideresas de la organización

Se considera que los Programas que forman parte del proyecto siguen funcionando de manera independiente en lo operativo, administrativo organizativo y político, plantean que hace falta desarrollar mecanismos para que en la práctica se logre integrar el trabajo coordinado de cada Programa.

Finalmente se sugiere a CONAVIGUA la creación de un Sistema de Monitoreo y Evaluación que permita evaluar el impacto que tiene no solo la integración de varios Programas en un proyecto sino todo el trabajo que la organización realiza en función de fortalecer el liderazgo de las mujeres mayas en todo el territorio nacional.



11. BIBLIOGRAFÍA

CONAVIGUA: *Plan Escuela de formación política Ixchel*, CONAVIGUA, SF.

- Documento de proyecto "Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación", 2010
- POAS 2011 y 2012 proyecto "Mujeres Mayas Fortaleciendo el tejido social para la reivindicación de los Derechos de los Pueblos Indígenas con Justicia y Dignificación"

Van de Velde, Herman. *Sistematización de experiencias; textos de referencia y consulta*. Colección Cuadernos del Desarrollo Comunitario, No. 2 Volens, Centroamérica 2008.

Jara, Oscar. *¿Cómo sistematizar experiencias educativas?* Órgano Editor Educación Cubana, Ministerio de Educación, 2007.

- *Dilemas y desafíos de la sistematización de Experiencias*. CEP, Costa Rica, 2001
- *El aporte de la sistematización a la renovación teórico práctica de los movimientos sociales*. Alforja

Fantova, Fernando. *La sistematización como herramienta de gestión*. Sin fecha.

Ghiso, Alfredo. *De la práctica singular al diálogo con lo plural; Aproximaciones a otros tránsitos y sentidos de la sistematización en épocas de globalización*. FUNLAM-CEAAL, 1998

Hleap, José. *Sistematizando experiencias educativas*. Universidad del Valle de Guatemala, 2006

Martinic, Sergio. *El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación*. Fundación universitaria CEEAL, 1998

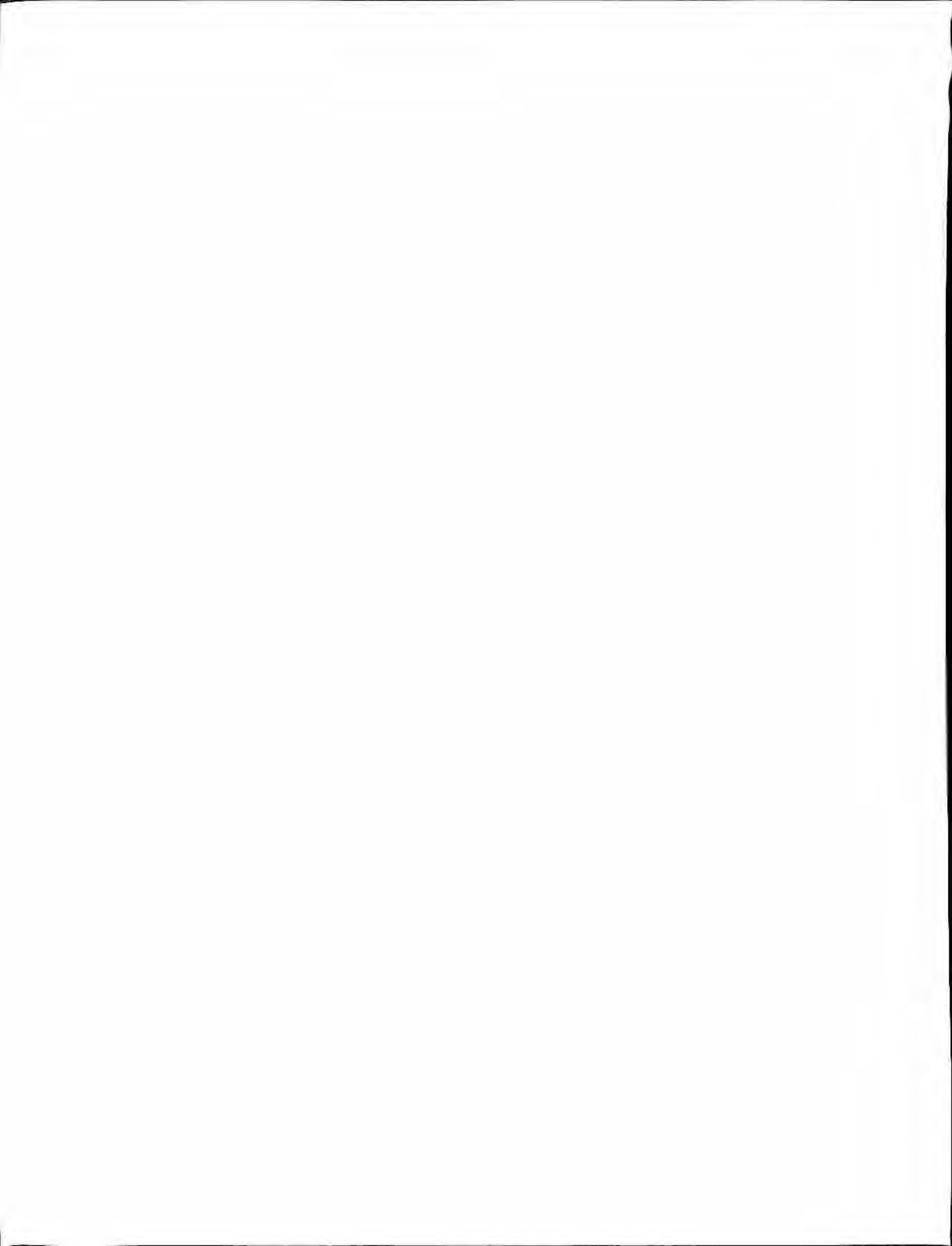
Bernechea, María, Et all, *La sistematización como producción de conocimientos*. Taller permanente de Sistematización CEAAL. Perú, 1994.

Morgan, María de la Luz, *Búsquedas teóricas y epistemológicas desde la práctica de la sistematización*. Taller permanente de sistematización. Perú 1996

Gutiérrez, Dolores. *Hablemos de sistematización de experiencias*. INED, México 2008

Mejía, Mario. *Guía metodológica para la sistematización participativa de experiencias en agricultura sostenible*. PASOLAC. El Salvador, 2000







**Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala
CONAVIGUA**

8ª. Avenida, 2-29, Zona 1
Ciudad de Guatemala.
Tels. (502) 22325642 – 2253-7914
escuelaixchel@conavigua.org.gt
organizativo@conavigua.org.gt