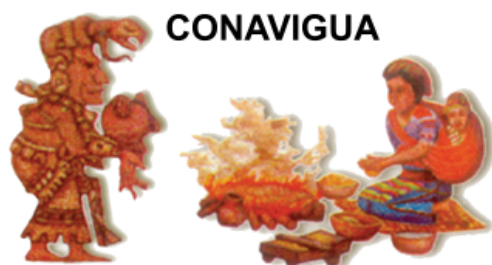


INFORME DE EVALUACIÓN DE FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL



**COORDINADORA NACIONAL
DE VIUDAS DE GUATEMALA**

JUNIO 2009

INFORME DE EVALUACIÓN DE FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

Evaluadores:

Carmen Álvarez Medrano,
María Rosenda Camey Huz
y Daniel Domingo López.

Editora:

Isabel Aguilar Umaña

Colaboraras(es):

María Eugenia Cum Tzaján,
Lucía O. Canil Grave
Carlos Hugo Leal y
Cesar Tamup Canil.

Financiado por:



*Acompañamiento y Solidaridad,
Grupo de mujeres del Comité Noruego
de Solidaridad con América Latina
(GM-LAG)*



Guatemala, junio de 2009

Paxil Kayala, Juna' Lajuj Iq',

☰ B'aqtun, ☰☰ K'atun, ☰ Tun, ☰ Winaq, = Q'ij, ☰ Tz'í'.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN		5
Términos de referencia de la consultoría	·	6
Metodología de trabajo	·	6
<i>A nivel interno:</i>	·	6
<i>Entrevistas individuales y grupales:</i>	·	7
<i>A nivel externo:</i>	·	7
Factores obstaculizadores e impulsores del proceso de evaluación	·	8
Contexto de CONAVIGUA		10
Antecedentes de la evaluación	·	11
 COORDINADORA NACIONAL DE VIUDAS DE GUATEMALA (CONAVIGUA)	·	13
<i>La naturaleza de CONAVIGUA y su vigencia en el contexto actual de Guatemala:</i>	·	13
<i>¿Cómo nace y surge?</i>	·	13
<i>Motivaciones que incidieron en la asociación de las mujeres:</i>	·	14
<i>¿Qué es CONAVIGUA en la conciencia de las socias?</i>	·	15
<i>Acciones de salud mental dirigidas a socias de la Organización</i>	·	16
Principales logros de CONAVIGUA	·	17
<i>Apreciaciones externas y reconocimiento a las mujeres de CONAVIGUA</i>	·	17
<i>Aportes de CONAVIGUA a nivel nacional</i>	·	19
<i>Aportes de CONAVIGUA a nivel internacional</i>	· ·	21
Resultados y hallazgos de la evaluación a nivel de funcionamiento de la Organización	· · ·	24
<i>La Organización</i>	· · ·	24
<i>Las y los colaboradores de CONAVIGUA: mecanismos para la gestión, administración y contratación de personal</i>	·	25
<i>Políticas hacia la equidad de género</i>	·	26
<i>Mecanismos de funcionamiento de la Junta Directiva</i>	·	26
Cambios en el contexto	·	27
Estructura de la Organización	·	28
<i>Fortalezas:</i>	·	30
<i>Debilidades:</i>	·	32
Resultados y documentación	·	33
<i>Incidencia en leyes y otros procesos de resarcimiento y reparación</i>	·	33
<i>Incidencia en la organización y empoderamiento de las mujeres</i>	·	35
Dinámica a nivel local	·	35
<i>Satisfacción de las mujeres socias con la Organización:</i>	· ⊙	40
MOJOMAYAS y CONAVIGUA	· ·	41



Administración y modelos de financiación	:	⋮	44
<i>Principales debilidades en el aspecto administrativo</i>	:		45
Cosmovisión Maya	:	·	46
El Proyecto de Salud Mental	:	⋮	48
<i>Efectos psicoemocionales del conflicto armado interno:</i>	:	⋮	48
<i>Debilidades de atención del Proyecto de Salud Mental</i>	:	⋮	49
Cooperación	:		50
<i>La cooperación entre CONAVIGUA y GM-LAG (Grupo de Mujeres-Noruega)</i>	:	·	51
<i>¿Cómo funciona la relación entre la cooperación y CONAVIGUA?</i>	:	⋮	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	:		55
Conclusiones sobre fortalezas de CONAVIGUA	:		55
<i>Incidencia y logros de la Organización:</i>	:		55
<i>Posicionamiento a nivel nacional e internacional:</i>	:	·	56
<i>Confianza de los donantes con que cuenta la Organización:</i>	:	⋮	57
<i>Cosmovisión Maya:</i>	:	⋮	57
<i>Otros aportes de la Organización:</i>	:	⋮	57
CONCLUSIONES SOBRE RETOS Y DEBILIDADES DE CONAVIGUA	:	⋮	59
<i>A nivel organizacional:</i>	:	⋮	59
<i>Programas y proyectos:</i>	:	⊙	60
<i>Coordinación interna:</i>	:	⊙	60
<i>Junta Directiva Nacional de la Organización:</i>	:	⊙	60
<i>Relacionamiento entre MOJOMAYAS y CONAVIGUA:</i>	:	⊙	60
<i>Relacionamiento entre CONAVIGUA y sus donantes:</i>	:	·	61
RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN	:	⋮	63
A nivel organizacional	:	⋮	63
<i>Carácter urgente</i>	:	⋮	63
<i>Corto plazo</i>	:	⋮	64
<i>Corto, mediano y largo plazos (de manera permanente)</i>	:		65
A nivel político-estratégico	:	·	66
<i>Corto plazo</i>	:	·	66
<i>Corto, mediano y largo plazos (de manera permanente)</i>	:	·	66
A nivel de sostenibilidad financiera	:	⋮	67
<i>A mediano plazo</i>	:	⋮	67
A nivel administrativo/ contable	:	⋮	67
<i>Corto plazo</i>	:	⋮	67
<i>Corto, mediano y largo plazos (de manera permanente)</i>	:	⋮	68
A nivel del relacionamiento CONAVIGUA/MOJOMAYAS	:	⋮	68
<i>Corto plazo</i>	:	⋮	68
Sobre el Proyecto de Salud Mental	:	⋮	69
<i>Corto plazo</i>	:	⋮	69
Sobre la cooperación internacional	:		70
<i>Corto plazo</i>	:		70
BIBLIOGRAFÍA	:	·	71
GLOSARIO DE SIGLAS	:	⋮	73



INTRODUCCIÓN

El presente informe da a conocer los resultados de la evaluación de la Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala (CONAVIGUA). Es el producto resultante de la «CONSULTORÍA EVALUACIÓN DE FUNCIONAMIENTO ORGANIZACIONAL», realizada entre finales de 2008 y principios de 2009. Los resultados y hallazgos de la evaluación son producto de varias reuniones de trabajo con las Juntas Directivas locales, municipales y nacional, como también la revisión de documentos de la Organización. Dentro de éstos, destacan la evaluación de 2001, el Plan estratégico de la Organización, informes de los programas y proyectos, reglamentos, estatutos, procedimientos administrativos, entre otros, los cuales orientaron las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

Para efectuar la consultoría cuyos resultados se ofrecen en el presente documento, se diseñó un plan de trabajo, basado en una metodología que orientó la labor de la evaluación y tomando en cuenta a las y los distintos actores de la Organización.

Durante los talleres de reflexión conjunta con las Juntas Directivas (locales, municipales y la nacional), las y los participantes mostraron mucha madurez e interés de revisar y crear mecanismos de cambio para el buen funcionamiento de la Organización. Para ello, se requirió tanto una revisión personal como un análisis sobre lo institucional, tomando en cuenta un método propio desde la Cosmovisión Maya para dicha revisión.

Es importante recalcar que, durante la evaluación, la Organización estaba inmersa en una coyuntura nacional compleja, como también un apogeo de mucha reflexión sobre el cumplimiento de sus primeros veinte años. Es decir, el cumplimiento de un ciclo más de existencia como Organización, de adolescente a adulta, se refleja en la madurez de sus acciones, estrategias y atención frente a las comunidades en general y con las mujeres, en particular.

Se considera que el contenido del informe contribuye a la reflexión conjunta de las socias directivas de la Organización, principalmente por sus conclusiones y recomendaciones, las cuales ofrecen una síntesis analítica de las reflexiones ofrecidas por las propias socias entrevistadas.

Términos de referencia de la consultoría

Tal como se indica en los términos de referencia, en esta evaluación se examinó los principales resultados logrados por CONAVIGUA, luego del proceso de reestructuración implementado tras la evaluación de 2001. La idea central era valorar de qué manera los procesos propios de la Organización han venido a fortalecer las estructuras internas a nivel de programas y proyectos, que de alguna manera inciden a nivel nacional y local.

Luego de examinar los procesos internos, la evaluación consideraría si CONAVIGUA, con el apoyo recibido, ha aumentado su capacidad de influir en cambios políticos y sociales; es decir, trabajar con procesos en vez de proyectos (los cuales tienen un enfoque de actividades específicas que funcionan bien, pero no son muy flexibles).

La evaluación cubriría el período de 2002 hasta la fecha, tomando en cuenta el apoyo recibido de FOKUS durante ese lapso.

Metodología de trabajo

Durante el desarrollo de la evaluación, se diseñó una metodología que se basó principalmente en herramientas que provienen de la Cosmovisión Maya.

Los términos de referencia dieron las directrices importantes para la evaluación, para la cual se diseñó un plan de trabajo con las orientaciones metodológicas correspondientes. La propuesta metodológica presentada buscó identificar la situación global de la Organización, así como los avances logrados durante el período (2002 a 2008). La evaluación examinó los resultados de la re-estructuración, analizando si ésta había logrado fortalecer los procesos internos de CONAVIGUA.

La elección de los lugares donde habría de desarrollarse el trabajo se realizó de manera consensuada, con la participación de la Junta Directiva Nacional.

Como parte de la metodología y la implementación del plan de trabajo, se realizaron varias reuniones de reflexión y entrevistas individuales. Las guías de entrevista fueron abiertas, con la finalidad de obtener información cualitativa. En ese sentido, el trabajo efectuado fue el siguiente:

A nivel interno:

- Reuniones de reflexión con la Junta Directiva Nacional y la Junta Directiva Local, con personal contratado de programas y proyectos.



- Junta Directiva Nacional
- Primera reunión de reflexión realizada en las instalaciones de ASECSA, Chimaltenango.
- Segunda reunión de reflexión, realizada en las oficinas de CONAVIGUA, ciudad capital.
- Juntas Directivas Locales y Municipales
 - Chimaltenango; participación de socias provenientes de San Juan Comalapa y Tecpán, Guatemala.
 - Chitatul, Quiché; participación de socias provenientes de Sacualpa y San Pedro Jocopilas.
 - Comunidad Seseb, Lanquín, Alta Verapaz; participación de socias del mismo lugar.
 - En las tres actividades participaron las coordinadoras regionales de las tres regiones arriba mencionadas.

Entrevistas individuales y grupales:

- Asesor institucional
- Coordinadora general de la Organización
- Reunión de reflexión con el equipo de justicia y dignificación
- Coordinadora técnica de proyectos
- Equipo de salud mental (coordinadora y equipo de campo)
- Contador general
- Asistente administrativa de la Organización

A nivel externo:

De manera conjunta, el equipo de evaluación y la Junta Directiva Nacional seleccionaron organizaciones y personalidades para las entrevistas necesarias; como resultado, se obtuvieron varias entrevistas:

- Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)
- Fundación Rigoberta Menchú
- Coordinadora Nacional Indígena y Campesina (CONIC)
- Asociación UK'u'x B'e

- Asociación de Mujeres Mayas MOLOJ
- Fundación de Antropología Forense de Guatemala (FAFG)
- Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala (ICCPG)
- Organizaciones donantes
 - PNUD – DIGAP
 - DAN CHURCH
 - STEI-I (España)
 - Entre Pueblos (España)
- Personalidades
 - Licenciada Otilia Lux de Cotí, Diputada, Congreso de la República
 - Licenciado Martín Sacalxot, Institución del Procurador de los Derechos Humanos (IPDH)
 - Master Beate Thoresen
 - Licenciada María del Rosario Toj
- Organismos del Estado
 - Comisión Presidencial contra la Discriminación y el Racismo (CODISRA)

Factores obstaculizadores e impulsores del proceso de evaluación

Algunas de las **principales limitaciones** encontradas para la realización de este proceso de evaluación son:

- La mayoría de lideresas que forman parte de la Junta Directiva Nacional de CONAVIGUA tienen agendas muy cargadas, con numerosas ocupaciones de diversa índole (laboral y político, como parte del ejercicio de su liderazgo a nivel nacional y comunitario). Ello incidió en que no siempre tuvieron el tiempo para dedicarlo al proceso de reflexión conjunta que conlleva un proceso de evaluación a profundidad.
- Debe mencionarse que sí se logró realizar talleres de reflexión a nivel interno y a nivel de las comunidades; no obstante, el proceso mismo de evaluación reveló que en algunos aspectos se hacía necesaria mayor reflexión posterior (es decir, un ir y venir de realimentación). Entonces, la limitación de tiempo y espacio para reflexionar debe valorarse desde esta óptica: hubo dedicación, pero no la suficiente.



- El proceso de contratación de las y los evaluadores fue dilatado en el tiempo. Ello incidió en el hecho de que algunos miembros del equipo asumieran otros compromisos laborales en el ínterin, lo cual se vio reflejado en el tiempo que pudieron invertirle con posterioridad al proceso de evaluación, tal como éste fue acordado entre la agencia donante y la Organización.
- En dos ocasiones se programaron reuniones entre los consultores y la Junta Directiva Nacional, pero debido a otras responsabilidades el equipo consultor no siempre pudo atender las reuniones programadas.

El proceso de evaluación **se vio impulsado** por lo siguiente:

Todos los actores involucrados (lideresas, equipo de trabajo de CONAVIGUA, donantes y evaluadores) actuaron con una alta motivación y sentido de compromiso para con la Organización, sobre todo porque ha privado la valoración acerca de la importancia que la misma tiene en Guatemala. Es decir, la lucha por la reivindicación de los derechos y la dignidad de las mujeres —particularmente las mayas— es una lucha que todas y todos los involucrados comparten y valoran sobremanera.

Este compromiso se vio reflejado en todo momento (por ejemplo, en el trabajo con las Juntas Directivas Locales y Municipales, con la Junta Directiva Nacional, o en las entrevistas grupales hechas al personal de la Organización), patentizándose en la mística de trabajo y de identificación con los valores y principios que promulga y promueve CONAVIGUA.

El alto valor y el significado que todas y todos los involucrados otorgan a la Cosmovisión Maya también fue un factor impulsor del proceso. Las y los evaluadores en todo momento tomaron en cuenta directrices que emanan desde la Cosmovisión y, dado que la Organización ha comenzado a respetar este tipo de prácticas, la metodología fue apreciada por los grupos de reflexión con quienes se trabajó.

Se respetó en todo momento la energía de las personas y del día; asimismo, hubo explicación acerca del proceso y su metodología. De esa manera, las personas participantes se sintieron más tomadas en cuenta y parte de un Universo con un propósito común: reflexionar y entender las diferencias (personales e institucionales), en el marco del respeto y la búsqueda de armonía.

La integración de un equipo de evaluadores mayas fue un acierto de la estrategia, pues facilitó el establecimiento de un entramado de mayor confianza entre las mujeres y otros líderes de las organizaciones que participaron en este proceso. Como se sabe, si se toman en cuenta las subjetividades y las procedencias étnico-culturales, es preciso conformar equipos de esta naturaleza para lograr reflexiones más profundas, desprejuiciadas y desde un lenguaje más común. El equipo de evaluadores mayas conocía algunos de los idiomas de los lugares en donde se trabajó, lo cual facilitó enormemente este proceso en su conjunto.

Contexto de CONAVIGUA

Desde 1821 hasta nuestros días, el Estado guatemalteco ha estado conformado con una racionalidad absolutista de dominación y exclusión; alrededor de ella se establecen y reproducen procesos e instituciones que permiten conservar dicha lógica de poder y dominación.

De esa cuenta, en el proceso histórico se han dado luchas reivindicativas protagonizadas por las organizaciones sociales, especialmente las de los pueblos indígenas. Todas estas organizaciones han participado activamente en la defensa y exigibilidad de sus derechos; sin embargo, las respuestas han desatado sistemáticos procesos represivos que han marcado la vida social, política y económica de la gran mayoría de la población.

Los mecanismos políticos e ideológicos que han sometido a los sectores campesinos, especialmente a los pueblos indígenas y particularmente al Pueblo Maya, han sido: la Invasión española; la supuesta independencia de Guatemala en 1821; la Invasión liberal de 1871; la revolución de 1944 —que intentó modernizar al Estado y legislar a favor de las mayorías, pero que tuvo ausente la visión de los pueblos indígenas—; la contrarrevolución y el conflicto armado interno, que implicó el cierre de los espacios políticos de reivindicación y de oposición, así como la justificación de una política de represión que dejó un alto saldo de pérdidas humanas e implicó la inaceptable práctica del genocidio contra el pueblo Maya. El proceso democrático formal, iniciado en 1985, fue producto de la presión internacional y de la lucha de las mayorías, quienes propugnaron para que el Estado retornara a la vida constitucional. En 1996 se dio la firma de los Acuerdos de Paz, cuyos compromisos se han cumplido poco y parcialmente (en especial lo que concierne a los denominados Acuerdos sustantivos).

En ese contexto, la Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala (CONAVIGUA) constituye una organización histórica de mujeres viudas mayas que han luchado por más de dos décadas, en el marco de la democracia formal y el respeto a los derechos humanos en Guatemala.

CONAVIGUA, surgió en 1988, a raíz de la situación de represión, discriminación y violencia provocada por el conflicto armado interno. En aquella época tenía lugar la ejecución de la política de tierra arrasada, entre otro tipo de violaciones sistemáticas a los Derechos Humanos que provocaron sufrimiento en la población guatemalteca, especialmente en la más vulnerable (entre ella, las mujeres y las comunidades Mayas). Esta situación de violencia y abusos generalizados dejó miles de mujeres viudas y mucha orfandad, de manera que las familias pobres empeoraron su situación de miseria.

El espíritu inicial de CONAVIGUA se enmarca en una respuesta de solidaridad entre las mujeres viudas y víctimas de la guerra para aliviar sus necesidades básicas y urgentes. También hubo un arraigado sentido de lucha para demandar el respeto a la vida y la dignidad de las comunidades y las mujeres.



Desde entonces, la Organización busca el reconocimiento y vigencia al respeto a la vida y los Derechos Humanos, los derechos de la mujer, de la niñez y juventud, de los Pueblos Indígenas. Se trabaja por el desarrollo de las comunidades que la conforman, por la búsqueda de justicia frente al genocidio, por la participación ciudadana y la igualdad de derechos.

Guatemala es un país con el 61%¹ de población indígena, en donde el pueblo Maya asciende a un 60% de sus habitantes. Estas cifras permiten visualizar la importancia de dar seguimiento a los derechos de los pueblos indígenas y los derechos específicos de las mujeres mayas. Por ello, tanto en la actualidad como desde sus inicios, CONAVIGUA ha priorizado la atención y fortalecimiento de las capacidades de las mujeres mayas a nivel local, regional y nacional.

Antecedentes de la evaluación

El presente informe de evaluación es resultado de una consultoría solicitada por el Foro de Mujeres y Desarrollo (FOKUS) y el Grupo de Mujeres del Comité Noruego de Solidaridad con América Latina (GM-LAG), en coordinación con CONAVIGUA.

Durante el proceso de negociación de los términos de referencia, se realizaron varias reuniones de trabajo entre la representante de FOKUS y de GM-LAG en Guatemala, las representantes de la Organización y la Junta Directiva Nacional, con la finalidad de concretar aspectos de la evaluación. Como producto de estas reuniones, se diseñó un plan de trabajo que orientaría el proceso de evaluación.

La cooperación y solidaridad de GM-LAG han acompañado a CONAVIGUA desde los inicios de la década de 1990, a través de la financiación de varios proyectos: «Los fondos provinieron, durante el periodo que abarca 1990 hasta 1994, de la recaudación lograda en el Teletón en 1989 llamado “Mujeres en el tercer mundo”. Entre 1995 y 1999 la contribución fue una combinación de fondos de FOKUS y NORAD (la Agencia Noruega para el Desarrollo). En 2000 hubo un aporte de la campaña de recaudación de fondos de los jóvenes noruegos (Operasjon Dagsverk) y en 2001 éste se siguió combinando con fondos de FOKUS y NORAD».² Se hace referencia al apoyo descrito arriba en este informe como «apoyo de las mujeres noruegas», que es la forma como comúnmente se le denomina dentro de CONAVIGUA.

1 Tzian, Leopoldo. (2009). *Mayas y Ladinos en Cifras*. Guatemala: Editorial Cholsamaj.

2 Thorensen, Beate. (2001). Evaluación de CONAVIGUA.

COORDINADORA NACIONAL DE VIUDAS DE GUATEMALA (CONAVIGUA)

La naturaleza de CONAVIGUA y su vigencia en el contexto actual de Guatemala:

La Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala (CONAVIGUA) es una organización histórica conformada por mujeres viudas mayas que han luchado durante dos décadas por la vigencia de la democracia y los Derechos Humanos en el país. Desde su surgimiento, las mujeres aglutinadas en torno a la Organización han buscado el reconocimiento y vigencia de los Derechos Humanos, los derechos de la mujer, de los niños, de los jóvenes y de los Pueblos Indígenas. También han generado una serie de acciones tendentes a incrementar los niveles de desarrollo de las comunidades indígenas, para lo cual se han creado distintos programas de acción.

Actualmente, CONAVIGUA agrupa a un aproximado de doce mil mujeres socias,³ cinco mil jóvenes y señoritas socias de MOJOMAYAS y más de un centenar de comunidades mayas. De manera conjunta, todos han generado e impulsado diversas dinámicas de lucha por los derechos de los Pueblos Indígenas en sus regiones. Surgida del propio seno de las comunidades, la estructura organizativa de CONAVIGUA se sustenta en las comunidades representadas en una Junta Directiva Local, una Junta Directiva Municipal, la Asamblea General y la Directiva Nacional.

¿Cómo nace y surge?

Surgió a raíz de la represión política instaurada por el Estado guatemalteco durante el enfrentamiento armado interno; por la situación de hambre, represión, discriminación y violencia que sufrieron las mujeres, principalmente en las comunidades mayas. Como lo han reflejado numerosos informes de carácter histórico, el enfrentamiento armado interno en Guatemala dejó

3 Este dato es aproximado, otorgado por la Junta Directiva Nacional. Se han hecho intentos de realizar intentos para el registro, pero no ha habido registro exactos.

miles de mujeres viudas y niñez huérfana; asimismo, el despliegue de violencia y las numerosas violaciones a los Derechos Humanos a que el conflicto dio lugar, empeoraron la situación de pobreza (que también se ensañó con particular fuerza en contra de mujeres, niños, niñas y ancianos).

CONAVIGUA surgió en comunidades de los departamentos de Totonicapán, Quiché y Chimaltenango. Su primera asamblea nacional se realizó entre los días 10, 11 y 12 de septiembre de 1988. En aquel entonces, las acciones constituyeron una respuesta de solidaridad entre las mujeres viudas y las víctimas sobrevivientes de las masacres y de la implementación de la política de tierra arrasada durante la guerra, quienes mediante la organización buscaban aliviar sus necesidades básicas y urgentes. También fue una respuesta de lucha para demandar el respeto a la vida y la dignidad de las comunidades y las mujeres.

Motivaciones que incidieron en la asociación de las mujeres:

- Lucha contra el reclutamiento militar forzoso y discriminatorio.
- Lucha a favor de la disolución de las Patrullas de Autodefensa Civil (PAC)⁴ y contra los abusos perpetrados por éstas y por los comisionados militares.
- Por ser mujeres mayas viudas.
- Para tener un espacio colectivo y tener mayor poder de demanda y de gestión política.
- Defensa frente a la situación de violencia (violencia que se generalizó y recrudeció durante el conflicto armado interno).
- Para salir del dolor y la tristeza, con procesos de auto reflexión, auto ayuda y procesos de acompañamiento.
- Para salir de la pobreza, discriminación y exclusión.
- Para el esclarecimiento del paradero de aquellos esposos que fueron detenidos desaparecidos.
- Para demandar por el daño que les provocó a las mujeres y a sus familias la muerte de los esposos, hijos, padres, madres, abuelos, abuelas y otros familiares.
- Para auto ayudarse a superar los hechos de violencia por los que fueron afectadas.
- Para mejorar sus capacidades.

4 El nombre oficial de estas Patrullas fue «Comités Voluntarios de Defensa Civil», el cual, por no reflejar el carácter forzoso del reclutamiento, ha sido desechado en la mayoría de textos y análisis que dan cuenta de las distintas violaciones a los Derechos Humanos cometidas durante el conflicto armado interno. Por ese motivo, en el presente documento se emplea la denominación *PAC*.



- Por la recuperación de la paz y del tejido social.
- Recuperación de sus tierras.
- Seguridad y apoyo por la vida de sus hijos e hijas (huérfanos de padre).

Todas las motivaciones anteriores hicieron que miles de mujeres viudas mayas se asociaran y participaran activamente en CONAVIGUA. Muchas de esas mujeres han seguido haciéndolo, hasta la fecha.

Es importante destacar que, en 2008, CONAVIGUA cumplió 20 años de existencia. En el marco de la Cosmovisión Maya, estos años tienen una connotación de importancia: la organización se ha convertido ya en adulta, con un nivel de experiencia de trabajo que le permite la transferencia de conocimientos y sabiduría para con los demás. Estos 20 años de vida han entrañado muchos desafíos para las mujeres, circunstancia que las ha hecho cada vez más fuertes y luchadoras para cumplir con el sueño que todas han soñado, principalmente para sus comunidades y para el pueblo Maya: tal como menciona la Coordinadora General y Representante Legal, Señora Rosalina Tuyuc, «soñamos con un país diferente que respete a nuestro pueblo y que tengamos una dignificación justa por nuestras víctimas».

Estos 20 años han sido de grandes aprendizajes; ha habido tanto momentos de mucha alegría como de mucho dolor. Una de las crisis más fuertes que han tenido las mujeres de CONAVIGUA es la disputa por la casa de la zona 1, en la cual, durante años, se ha ubicado la sede. Esta disputa se debió a cuestiones jurídicas que impedían el traspaso legal de la casa (de las socias que originalmente firmaron como propietarias, a la Organización). Esta dificultad ya fue superada en gran medida, ya que se traspasó la propiedad a nombre de la Organización, aunque aún falta resolver el caso de dos personas.

¿Qué es CONAVIGUA en la conciencia de las socias?

Es generalizada la identificación que expresan las socias al respecto de la organización: todas la valoran a partir del rol y el posicionamiento que ésta ha adquirido, tanto a nivel nacional como internacional; además, reconocen el sacrificio que ha significado para la mayoría de sus miembros hacer avanzar la lucha y la trayectoria institucional, en una labor humanitaria por la formación de capacidades y el desarrollo de las mujeres en las comunidades, principalmente indígenas víctimas del conflicto armado interno.

Existe un sentimiento de satisfacción y valoración por formar parte de la Organización, reconociéndola como un particular espacio de aprendizaje constante en el tema de los derechos individuales y colectivos, de recuperación y reivindicación de aspectos culturales, así como de inclusión y oportunidades para la población joven.

Se evidencia la admiración y la satisfacción por un camino orientado a la búsqueda de apoyo y fortalecimiento de las mujeres, a través de procesos de formación, de reivindicación y de expresión política.

Para muchas, la posibilidad de abandonar CONAVIGUA solo se presentaría si ésta cambiara radicalmente de orientación política; otros factores relevantes serían la falta de estímulos a los aportes individuales y colectivos, así como la pérdida de coherencia de sus principios y valores. Aunque ésta es una posibilidad bastante remota, para que no se vuelva realidad es imprescindible que se desactive de manera urgente la percepción negativa de falta de cohesión organizativa y que se agilice la implementación de mecanismos internos de fortalecimiento. Entre dichos mecanismos, uno de los más mencionados fue la formación de liderazgos políticos que permitan una renovación en este sentido, mediante la apertura de nuevos espacios para las nuevas generaciones.

Las socias, Juntas Directivas municipales, locales, algunas socias y la Junta Directiva Nacional entrevistadas, han manifestado su satisfacción por el apoyo otorgado por la Organización y también la buena disposición y relación que han tenido con CONAVIGUA.

La mayoría de participantes cuya opinión se recoge en el presente informe ha definido a CONAVIGUA como una organización que fortalece las capacidades de cada una de ellas, sobre todo a través de las formaciones y capacitaciones en temas tales como autoestima y salud mental, entre otros. A la par, ha habido acciones relacionadas al fortalecimiento, tal es el caso de las manifestaciones públicas, las cuales reivindican los derechos de las socias como mujeres, como seres humanos portadores de dignidad y merecedores de respeto.

Acciones de salud mental dirigidas a socias de la Organización

Otro tipo de acción puntual que ha sido altamente valorado es el hecho de que la Organización fomenta, con carácter eventual, reuniones grupales que tienen la finalidad de ayudar a que las socias sanen y curen sus heridas y tristezas del pasado, principalmente aquellas que les fueron ocasionadas como consecuencia del conflicto armado interno.

CONAVIGUA ha sido un espacio de reunión, reflexión, auto reflexión, sanación y curación de las heridas del pasado. La memoria histórica de dolor y tristezas aún permanece en los sistemas mental, físico y espiritual de las mujeres. De las entrevistadas, la gran mayoría manifestó que presenta trastornos de diversa índole debido a la persistencia de una memoria traumática y dolorosa sobre el pasado; todas manifestaron que tienen desórdenes del sueño, sufren crisis de nerviosismo, tensión y trastorno emocional; además, también padecen enfermedades físicas que, según su parecer, son consecuencia de las heridas del pasado. Dentro de sus comentarios han manifestado que las terapias de salud mental del proyecto de CONAVIGUA les han ayudado en parte a curar sus heridas, pero estas terapias aún se necesitan para que pueda arribarse a una curación total.



Principales logros de CONAVIGUA

Apreciaciones externas y reconocimiento a las mujeres de CONAVIGUA

Varias personas entrevistadas (representantes de instituciones del Estado, organizaciones indígenas y de derechos humanos, organismos donantes) coincidieron en la definición de CONAVIGUA como una organización que aglutina y vela por la dignificación y la atención a las mujeres que quedaron viudas como consecuencia del conflicto armado interno.

Todos, invariablemente, reconocen que las mujeres aglutinadas alrededor de CONAVIGUA luchan por la dignificación y el mejoramiento de sus condiciones de vida. Se reconoce también que la Organización es conducida por las mismas mujeres, a quienes se define como mujeres de base, tal como menciona uno de los comisionados de CODISRA. En este sentido, las socias «no esperan reconocimiento, pues su lucha es por la aplicación de la justicia».⁵ Esto revela que CONAVIGUA ha proyectado una imagen de mucho compromiso, entrega, transparencia, valentía y honestidad con el trabajo que se está haciendo.

Otro elemento que favorece la imagen pública que proyecta la Organización es que se la considera como una entidad que ha contribuido grandemente a la vida política nacional. Así, pese a ser una Organización de mujeres con una historia especial dentro del conflicto armado interno, no incluye dentro de su agenda de trabajo solo temas de mujeres, sino también temas más amplios de carácter nacional, tal como la violencia estructural dentro de los pueblos indígenas. En esa línea, entre otros esfuerzos, CONAVIGUA se ha interesado por la lucha contra la discriminación y el racismo, impulsando la Ley que ahora vela porque se eviten tales flagelos. Otros casos son la lucha a favor de la objeción de conciencia, el respeto a los derechos indígenas y, más recientemente, el trabajo a favor de la protección de la Madre Naturaleza o Madre Tierra.

Uno de los entrevistados afirma que «los aportes de CONAVIGUA, han dejado huella en la historia del país y nadie puede quitarle el papel protagónico maya, a través de mujeres que se enfrentan al terror de la contrainsurgencia. Es como una luz, como una esperanza y se convierte en la voz del silencio, desenmascara la violencia y comprueba que los que murieron no eran guerrilleros, ni extranjeros, son de nuestra gente, son indígenas, campesinos. Llevan internacionalmente la voz de lo que se vive en Guatemala a pesar de la intimidación y ponen sobre la mesa la violación de los derechos colectivos, en una dimensión mucho más amplia que el tema de la violación de los derechos individuales. La enseñanza a las organizaciones y al pueblo nacional e internacional, con sus objetivos claros, es su ejemplo al movimiento social y en el movimiento maya; siguen aportando desde su condición de mujeres, guardando la identidad y cultura de

5 Entrevista Señor Ruperto Montejo. CODISRA, febrero de 2009.

los pueblos indígenas. Hace falta la sistematización de las experiencias, allí está la riqueza de sus actividades».⁶

Por otro lado, se valora que CONAVIGUA haya ayudado a cambiar estereotipos y a romper paradigmas de discriminación, racismo, patriarcado y exclusión, incluso entre las mujeres mayas, porque han sido ellas mismas las que se han convertido en responsables de la conducción institucional y han podido proveer el sustento de sus propias familias.

CONAVIGUA mantiene su expresión de base, en particular cuando se trata de reivindicar el acceso a la justicia en igualdad de condiciones y cuando se busca erradicar la impunidad existente en el país. Es también relevante que se mire a la Organización con capacidad de evolucionar, lo cual se ha evidenciado en el hecho de que se haya dado apertura para trabajar con y para los jóvenes mayas. CONAVIGUA es vista como una organización con visión de desarrollo y formación de cuadros, con una presencia muy fuerte en las mismas comunidades, en donde se aprecia su alto nivel de organización, con esquemas muy claros y respeto al derecho indígena y las prácticas ancestrales. Por todo ello, CONAVIGUA se ha ganado un merecido espacio internacional y nacional.

Las distintas entidades entrevistadas han manifestado que la Señora Rosalina Tuyuc ha sido una de las principales impulsoras de la Organización; su figura es un referente fundamental para el movimiento de mujeres mayas, para las denuncias de las violaciones a los derechos humanos, el esclarecimiento histórico de hechos de violencia y su reparación. Así lo menciona uno de los entrevistados: «Doña Rosalina es la figura más emblemática: logra ocupar un lugar en el Congreso y en el Programa Nacional de Resarcimiento. Además, el aporte político y social que da CONAVIGUA en las comunidades indígenas es importante. Por eso, como cooperante, como contraparte, es importante para nosotros».⁷

Gracias al trabajo efectuado, las principales lideresas de la Organización son tomadas en cuenta como voces autorizadas sobre los siguientes temas:

- Mujeres contra el reclutamiento militar forzoso y discriminatorio.
- Mujeres a favor de la desarticulación de las PAC y los comisionados militares.
- Mujeres contra la explotación y exploración minera, hidroeléctricas y las cementeras.
- Mujeres víctimas del conflicto armado interno.
- Mujeres mayas luchadoras por la paz.
- Mujeres en situaciones de pobreza.
- Mujeres con experiencias en espacios públicos y en el ejercicio del poder.

6 Entrevista Señor Domingo Hernández, UK'U'X B'E.

7 Entrevista realizada con un cooperante, donante de la Organización.



- Mujeres con experiencias organizativas en el área rural.
- Mujeres luchadoras por la justicia y dignificación de las víctimas del conflicto armado interno.
- Mujeres en lucha contra el racismo y discriminación.
- Mujeres contra la militarización.
- Las mujeres y los medios de comunicación.
- Mujeres y el desarrollo comunitario, mujeres indígenas y el acceso a la justicia estatal.
- Mujeres víctimas del genocidio y la lucha por el resarcimiento integral.
- Mujeres, participación política y situación de los partidos políticos.
- Mujeres, cooperación internacional y su incidencia en el desarrollo.
- Mujeres en la lucha contra la impunidad y el genocidio.
- Mujeres y cosmovisión de los pueblos indígenas.
- Mujeres con experiencias en trabajar con jóvenes huérfanos.
- Situación de las mujeres en la época del post conflicto armado y la situación de salud.
- Posición de las mujeres frente a la situación de violencia actual y las ejecuciones extrajudiciales.
- Posición de las mujeres frente al sistema de justicia y su aplicación en el ámbito local.
- Mujeres víctimas y salud mental desde las prácticas comunitarias.

Como organización, CONAVIGUA cuenta con una reconocida trayectoria de honradez en cuanto al manejo financiero, su capacidad administrativa y de gestión. El hecho de que cuente con el apoyo de varios cooperantes fortalece la oportunidad de que lleguen beneficios a las comunidades. La Organización posee, además, base social e identificación cultural con las personas; ello le confiere credibilidad a los procesos que impulsa, los cuales responden a los planteamientos que proceden de las mismas mujeres asociadas y organizadas. En general, las miembros de CONAVIGUA son altamente protagónicas y se han transformado en protagonistas de su propia historia, con una capacidad de respuesta y convocatoria impresionante.

Aportes de CONAVIGUA a nivel nacional

CONAVIGUA cuenta con un alto número de reconocimientos y admiraciones, por su capacidad organizativa, formativa y con base social comunitaria, con liderazgo y presencia nacional.

El principal aporte, de carácter histórico, ha sido la lucha por la dignificación, por la recuperación de la memoria histórica referente a las consecuencias de un conflicto armado interno que no puede cerrarse sin el resarcimiento a las víctimas —que son, en su mayoría, mujeres mayas—, como CONAVIGUA ha denunciado y denuncia hasta el momento.

La Organización constituye un espacio que se convierte en mecanismo de transición entre el dolor y la alegría. Asimismo, es una instancia que exige y demanda el respeto de los derechos plenos de las mujeres; tómesese en cuenta, en este sentido, que siempre le ha tocado denunciar, desde su fundación, la violación a los derechos humanos, tanto individuales como colectivos.

Otro aporte de CONAVIGUA ha sido su contribución para esclarecer el paradero de los detenidos/desaparecidos, exigiendo la aplicación de la justicia y logrando que el Estado escuche las voces de las mujeres que reclaman con firmeza sus derechos a conocer la verdad sobre sus seres queridos.

También es conveniente anotar, como uno de los principales aportes de CONAVIGUA para el proceso de democratización del país, la promulgación de la Ley contra el Reclutamiento Militar Forzoso. Esta Ley es producto de la amplia movilización y presión social que ejerció la Organización en los años 1990 a 1995. Así, entre 1993 y 1994 movilizaron a más 35,000 mujeres. Quizás en la actualidad pocas personas reconocen que este avance fue logrado, en gran medida, gracias al accionar de CONAVIGUA; no obstante, lo importante es que, hoy por hoy, las y los jóvenes del país, en especial los de las comunidades indígenas, ya no sufren el flagelo del reclutamiento militar forzoso y discriminatorio.⁸

Otro aporte positivo ha sido en el tema del resarcimiento, ya que la Organización ha incidido en la promulgación del contenido de la Ley Nacional de Resarcimiento. Adicionalmente, se ha acompañado a las socias que, en los distintos espacios públicos (Juzgados municipales, oficinas de la Fundación de Antropología Forense de Guatemala, FAFG, Oficinas de distintas sedes del Programa Nacional de Resarcimiento, y otros), han encaminado gestiones para que se les dé algún tipo de resarcimiento, dada su condición de mujeres que quedaron viudas como consecuencia del conflicto. En este ámbito, CONAVIGUA ha logrado el resarcimiento de un 20-25%⁹ de las socias que viven en los departamentos de Quiché, Chimaltenango, Sololá, Alta Verapaz, Suchitepéquez, Mazatenango, Baja Verapaz, Izabal, Totonicapán, Huehuetenango y otros.

La conformación del Movimiento de Jóvenes Mayas (MOJOMAYAS)¹⁰ también es producto del compromiso de CONAVIGUA. Las y los integrantes primigenios o nucleares de este Movimiento son hijos e hijas de las mujeres viudas. MOJOMAYAS ha facilitado espacios para su fortalecimiento como jóvenes; además, se han asociado a varias organizaciones de diversa índole, lo cual les ha permitido un mayor nivel de interlocución con otras instancias que les han ayudado y les

8 Si bien en la actualidad el reclutamiento se sigue dando, éste se basa más en la persuasión que en el uso de la fuerza.

9 Información otorgado por la Junta Directiva Nacional de CONAVIGUA.

10 Movimiento de Jóvenes Mayas



podrán seguir ayudando a velar por sus derechos y luchar por el cambio social (principalmente, los derechos de las y los jóvenes mayas).

Adicionalmente, un aporte de CONAVIGUA es contribuir a la revitalización del tejido social y al fomento de la organización ciudadana y la participación, en particular de las mujeres indígenas y, más recientemente, de los jóvenes. Esto se demuestra a partir de la misma estructura y niveles de organización con que CONAVIGUA cuenta, sus liderazgos fortalecidos, capacitados y con mucha experiencia. Gracias a este entramado, CONAVIGUA estimula los conocimientos acerca de la identidad cultural y étnica maya; fomenta, igualmente, la relación individual con el entorno y la Madre Tierra, con base en los conocimientos ancestrales de la Cosmovisión Maya.

Las bases y estructuras de CONAVIGUA se mantienen activas en las Juntas Directivas locales, municipales y la Junta Directiva Nacional. Esta estructura permite avanzar en la interlocución, incidencia y cabildeo con funcionarios públicos a nivel nacional y local (diputados, ministros, secretarios de Estado, SEPREM, alcaldes municipales, titulares de los Fondos Sociales, representantes de iglesias, alcaldías indígenas y autoridades comunitarias, entre otros).

Gracias a la labor efectuada, se ha impulsado la organización de mujeres más allá de la demanda, promoviendo la posibilidad de contar con espacios de toma de decisiones e incidencia a nivel local, departamental y nacional, fortaleciendo su relación con otros actores (tanto del Estado, de su propia organización y del resto de la sociedad civil).

A partir del camino recorrido, han cambiado estereotipos. Entre ellos, algo que ya se mencionó líneas arriba: el hecho de que las mujeres mayas que forman parte de la Organización rompan paradigmas patriarcales, sobre todo al convertirse en las responsables de la conducción y sustento de sus familias, mientras incluyen en su agenda esfuerzos y luchas por la eliminación de las desigualdades económicas.

Aportes de CONAVIGUA a nivel internacional

La entrega pública del libro *Tejedoras de Paz* contribuyó a elevar el perfil internacional de CONAVIGUA. Entre otros, este documento recoge las reflexiones de mujeres socias de la Organización: Rosalina Tuyuc, María Canil Grave, Ana Pérez, Juana Calachij y Fermina López (ex socia y ex miembro de la Junta Directiva Nacional de la Organización). Gracias al testimonio de estas mujeres, CONAVIGUA es vista como una organización fuerte, consolidada, con valores y capacidad de propuesta.

La participación, preparación, conducción, organización y elaboración de propuestas temáticas, en el marco de las mesas sobre pueblos indígenas, mujeres y campesinos, en el Foro Social América, también fue un aporte internacional de CONAVIGUA.

Otro hecho, que sobresale más allá de las fronteras del país, es el papel que han desempeñado las lideresas de la Organización; en algunos casos, desempeñando un rol protagónico dentro de



Comisiones de trabajo a nivel internacional (en escenarios como las Naciones Unidas). En esa línea, es importante mencionar el rol de las mujeres en foros, seminarios, talleres y conferencias internacionales, sobre todo demandando y denunciado las situaciones de sus congéneres y de los pueblos indígenas en Guatemala.¹¹

No obstante, la riqueza de este papel ha pasado desapercibida a nivel nacional, sobre todo porque la información al respecto no ha sido sistematizada y, por consiguiente, tampoco se ha difundido (lo cual es un reto actual de CONAVIGUA, con miras a que se conozca su trabajo y se reconozca su valor).

Para dimensionar este aspecto de participación destacada de socias de CONAVIGUA en escenarios internacionales, incluimos a continuación el siguiente listado de personas que han asistido a diversas actividades fuera del país:¹²

- Lucia Quila Coló
- Feliciano Macario
- Everarda Tista de León
- Magdalena Sarat Pacheco
- María Canil Grave
- Emilia Pana
- Rosa Amanda Pérez
- María Cabnal
- Ana Pérez Montejo
- Carmen Cumez Ambrosio
- Rosalina Tuyuc Velásquez
- Dominga Cucul Caal
- Sonia Sis Sis
- Juana Celestina Batz Puac
- María Chacaj
- Rosenda Poyon Cumez
- Margarita Paz
- Rosa Tzul
- Petrona Meletz
- Emma Catu

11 A manera de ejemplo, menciónese la participación de mujeres miembro de CONAVIGUA en el Foro Permanente y en las Comisiones de trabajo que presentaron, en Ginebra, tres casos de violaciones a los derechos colectivos de los pueblos.

12 Información sistematizada por la Junta Directiva Nacional, 2009.



Algunas de las mujeres cuyos nombres aparecen en el listado anterior han acudido a los siguientes eventos:

PARTICIPACIÓN EN EVENTOS INTERNACIONALES¹³

No.	NOMBRE	PAIS	TEMA	LOGROS
1	Ana Pérez Montejo	Noruega Japón	Mujeres por la paz; situación de las mujeres y el trabajo de CONAVIGUA.	Incidencia a nivel internacional sobre el trabajo de CONAVIGUA. Sobro todo, la defensa de los Derechos Humanos en Guatemala. Comité de Asesora de Pueblos Indígenas.
2	Rosa Amanda Pérez	Japón Nicaragua	Libre Comercio; Plan Pueblo Panamá; participación de la mujer; situación nacional. Educación sobre incidencia política con equidad de género.	Incidencia a nivel de los medios de comunicación; respaldo de la comunidad internacional sobre el trabajo de CONAVIGUA.
3	Dominga Cucul	Nicaragua Honduras El Salvador	Soberanía alimentaria, tierra y territorio.	Incidencia y coordinación de acciones con las organizaciones de defensa de los derechos humanos y los territorios.
4	Sonia Sis Sis	Ginebra, Suiza México	Derechos colectivos de los Pueblos Indígenas.	Lucha contra el racismo y la discriminación e incidencia en la comunicación de trabajo.
5	Rosenda Poyon	Canadá (octubre de 2006 y noviembre de 2007)	Intercambio de experiencias de trabajo de MOJOMAYAS.	Incidencia del trabajo de MOJOMAYAS a nivel internacional.

13 Información otorgada por la Junta Directiva Nacional de CONAVIGUA. 2009.



6	Rosenda Poyon	México	Filantropía de la mujer joven indígena.	Incidencia en espacios internacionales de participación de jóvenes en temas sustantivos.
7	Enma Catu	Canadá (6 meses)	Trabajo de jóvenes; situación de la niñez y la juventud.	Socialización del trabajo de las y los jóvenes.

Resultados y hallazgos de la evaluación a nivel de funcionamiento de la Organización

La Organización

CONAVIGUA, como organización de base conformada por mujeres mayas, en su mayoría viudas como consecuencia del conflicto armado interno que vivió el país, tuvo en sus orígenes, como propósito principal, la denuncia de los mecanismos de represión implementados por los regímenes militares de los años 80. Esta tarea la han realizado evidenciando, en forma colectiva y solidaria, los efectos de tal violencia, particularmente los asesinatos y desapariciones forzadas de esposos y padres de familia, que provocaron miles de viudas y huérfanos.

El objetivo de la Organización es promover el reconocimiento y respeto de los derechos y dignidad de las mujeres mayas, viudas y pobres, de las señoritas y los jóvenes, especialmente del pueblo maya. También busca el mejoramiento de las comunidades en todos sus aspectos, a través de la ejecución de programas y proyectos de desarrollo integral.

Su estrategia de trabajo se sustenta en el acompañamiento para la orientación, la capacitación y formación de capacidades en sus integrantes; la promoción y defensa de derechos específicos y colectivos, así como la búsqueda de incidencia en espacios de participación ciudadana y política.

Para el desarrollo de sus actividades estratégicas cuenta con recursos humanos, financieros, logísticos y materiales. Los recursos financieros son aportados principalmente por la cooperación internacional, aunque también existen esfuerzos de autosostenibilidad, con resultados incipientes.



Las y los colaboradores de CONAVIGUA: mecanismos para la gestión, administración y contratación de personal

Para la conformación de sus cuadros políticos, administrativos y técnicos, CONAVIGUA se rige por una estrategia de reclutamiento sustentada en criterios de selección y contratación, atendiendo los contenidos establecidos en dos manuales, uno de funciones y otro de procedimientos específicos.

Es importante indicar que el manual de procedimientos específicos fue reformulado, actualizado y aprobado hasta fines del año 2008, mientras estaba en curso la presente evaluación. Ello explica que durante el proceso de evaluación hubiese señalamientos que se deben, de una u otra forma, a los vacíos organizativos que se generan cuando se carece de este tipo de instrumento, que finalmente provee orden y claridad para las dinámicas institucionales internas. Uno de dichos señalamientos fue, por ejemplo, la concentración de decisiones políticas y técnicas en un mismo nivel decisorio, lo cual genera burocracia y compromete otros roles del personal operativo, que ve limitado su desenvolvimiento.

También es sumamente relevante mencionar el tema de los bajos salarios del personal que labora en la Organización. Esto ha sido, en términos generales y muy sentidos, una limitante que ha impedido mantener a las mejores técnicas y técnicos para la ejecución de los proyectos. Esto limita la contratación de personal con alta calificación para los requerimientos de los puestos contemplados en los programas y proyectos. Se ha notado, en otras organizaciones indígenas y de mujeres, que el nivel de salarios es mucho más alto con relación a lo que se devenga en CONAVIGUA. Algunas personas se han tenido que retirar de la Organización por esta situación, lo cual es sumamente lamentable puesto que las personas, al retirarse, se llevan consigo toda una experiencia institucional acumulada que, de esta manera, tiende a perderse.

Otro elemento importante es la opinión reiterada respecto a la ausencia de procesos de inducción al personal, procesos que le permitirían conocer cuáles son sus funciones, cuáles son las dinámicas y normativas organizacionales. Esto ha generado confusión respecto al qué y el cómo y, según opinión de algunas personas entrevistadas, se han comprometido los procesos de planificación (reducidos a la coordinación de planes anuales de trabajo, que se procuran armonizar a principios de cada año). En el primer trimestre de 2008 se iniciaron incipientes procesos de capacitación, comunicación y acercamiento con el personal técnico, con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales y las labores en la Organización.

Afortunadamente, algunas de estas limitaciones han comenzado a solventarse, ya que con el nuevo plan estratégico implementado y funcionando, se ha generado mayor claridad y una mejor orientación al respecto de las competencias propias de la Junta Directiva Nacional y de cada programa.



Es preciso, seguir avanzando en algunos aspectos que todavía no se han subsanado. No existe, hasta la fecha, una política salarial, esta última, por ejemplo, implicaría ciertas orientaciones metodológicas para la contratación de personal, aunque es claro que la Organización tiene, desde su origen mismo, una naturaleza de trabajo a favor de las mujeres.

La evaluación que se hizo a CONAVIGUA en 2001 recomendó que se realizaran de manera sistemática y periódica evaluaciones de desempeño del personal. Es por ello que CONAVIGUA ha impulsado, anualmente, procesos de evaluación de esta naturaleza, de cuyos resultados depende una nueva contratación. Esta estrategia organizacional ha sido exitosa y ha permitido que el personal se fortalezca.

Otra estrategia que va en el mismo sentido ha sido la celebración de cumpleaños del personal y de la Junta Directiva de la Organización. El día de las madres también se conmemora. El 8 de marzo —Día Internacional de la Mujer— se toma muy en cuenta la celebración de la lucha de las mujeres. Asimismo, se toman en cuenta los días especiales dentro del Calendario Maya, durante los cuales se hacen reflexiones sobre la razón de ser de cada energía. Todas estas acciones han sido iniciativas emprendidas por la administración de CONAVIGUA, con la finalidad de incentivar a las personas, mejorar las relaciones y la comunicación entre ellas, para que se sientan motivadas y tomadas en cuenta.

Políticas hacia la equidad de género

Con relación a las políticas en torno a la equidad de género, es preciso indicar que las mujeres mayas de la Organización han afirmado la importancia de impulsar, como política de trabajo, una estrategia institucional desde la Cosmovisión Maya. Tal consideración se basa en la convicción de que la Cosmovisión Maya contiene principios y valores para una convivencia armónica entre las personas, hombres y mujeres, como también establece principios de profundo entendimiento y de relacionamiento respetuoso con la madre naturaleza. En este sentido, la Cosmovisión rebasa una política de género.

Es importante indicar que, en los criterios de convocatoria, selección y contratación de personal técnico, se explicita y considera, de manera preferente, la contratación de mujeres mayas.

Mecanismos de funcionamiento de la Junta Directiva

Otro tema relevante es el relativo a la Junta Directiva, su conformación y responsabilidades o competencias propias. Según los estatutos, la Junta puede renovarse cada dos años, aunque no hay prohibición para que alguna de las directivas sea reelecta (una, dos o tres veces). Los cambios en la Junta Directiva sólo pueden realizarse por mandato de la Asamblea Nacional, cada dos años. Hay una Directiva nacional, conformada por 15 socias de diferentes áreas lingüísticas, y hay Juntas locales, cuya integración depende de cada comunidad o grupos organizados (entre



5 a 10 socias). Hay áreas geográficas en donde existe una Junta Directiva municipal y otras Juntas locales, más a nivel comunitario. Lo importante es que en todos los casos la máxima autoridad son las asambleas, también conformadas en diferentes niveles: municipal y nacional.

Todas las delegadas que participan en la asamblea nacional, sea ordinaria o extraordinaria, son electas en las asambleas municipales por las participantes.

Aunque este grado de organización es muy positivo, puesto que existe representatividad y legitimidad a todo nivel, es preciso indicar que ha habido señalamientos porque se considera que la Junta Directiva nacional debe abrirse hacia cierta renovación. En este sentido, ha sido sensible la necesidad de mayor oxigenación con nuevos cuadros dirigenciales, lo cual permitiría también que se foguearan nuevos liderazgos, que pudieran crecer y formarse desde las experiencias de las directivas con mayor trayectoria, capacidades y liderazgos.

En CONAVIGUA existe una identificación real con la lucha. Esa identificación se expresa en el hecho de que sus socias comulgan con su misión, visión y objetivos institucionales. Tal identificación trasciende o es más importante que las diferencias que puedan existir, lo cual se evidencia en el hecho de que los programas y actividades se desarrollan y ejecutan conforme están programadas.

Cambios en el contexto

El trabajo de CONAVIGUA abarca los espacios políticos, culturales, económicos y sociales del país. De esa cuenta, las mujeres que conforman la Organización se desenvuelven en estos ámbitos, aunque cada una de ellas es portadora de su propia historia. Por ello, para entender la vida personal, familiar y colectiva de las socias de CONAVIGUA, fue preciso reflexionar con ellas sobre cómo perciben y asumen su contexto.

En términos generales, se manifiesta la desaprobación de la gestión pública en todos los niveles, con el aumento de condiciones de ingobernabilidad, violencia generalizada, inseguridad, corrupción, falta de probidad y transparencia en el gasto público, así como la agudización de condiciones que han incrementado los niveles de desempleo, pobreza y pobreza extrema.

En el ámbito local, la violencia está afectando sin distinción, tanto en contra del que posee recursos económicos como de la población pobre y extremadamente pobre, en lo individual y en lo colectivo. Se ha incrementado la violencia contra las mujeres, los robos y los asaltos constantes a las unidades de transporte público.

El fenómeno social de las maras ha irrumpido en la dinámica rural, como lo indican testimonios de la región ixil, lo que ha provocado como reacción incipientes esfuerzos del pueblo para organizar una forma de patrullaje civil, denominado, ahora, «Seguridad Ciudadana». Llama la



atención que sean los ex patrulleros de autodefensa civil quienes conducen este nuevo tipo de asociación, a pesar de que en el pasado estuviesen involucrados en las masacres y violaciones de muchas mujeres (de manera intensiva, sobre todo, entre 1980 y 1982).

La religión también se califica como parte de la problemática, dado que en algunas áreas los mismos pastores evangélicos promueven actos de violencia, al rechazar las prácticas asociadas a la espiritualidad maya; de igual forma, con el catolicismo también se han generado confrontaciones, principalmente cuando no se comprende o se es intolerante frente a la diversidad cultural de los pueblos.

La religión y la tierra son problemas permanentes, igual que la pobreza y la pobreza extrema. No se obtienen buenas cosechas, tanto porque la tierra está muy agotada como por el uso de semillas transgénicas; se han secado muchos nacimientos de ríos por la tala de bosques, todo lo cual ha causado contaminación de la naturaleza, mayor presencia de enfermedades crónicas y, en general, ha provocado mayor pobreza.

Pareciera que la violencia y el hambre forman parte de una estrategia para terminar con los Pueblos Indígenas, por lo que las comunidades exigen reunirse alrededor de su propia identidad, poniendo en práctica las visitas a los altares y cerros sagrados, en un proceso gradual de ir transformando la ideología occidental y recuperar su propia identidad como pueblos indígenas.

Como resabio del conflicto está el miedo que limita crear organización, porque se cree que ésta trae como consecuencia la violencia. En este sentido, es importante mencionar que algunas socias entrevistadas han criticado a la Organización, sobre todo porque el trabajo de las viudas fundadoras se vincula con algunos intereses políticos partidistas. Según estas críticas, esta situación restringe de alguna forma la libertad de hacer organización.

No obstante las distintas problemáticas, la incidencia de CONAVIGUA y sus socias en las regiones ha sido muy importante para generar nuevos espacios de participación, los cuales vienen a fortalecer la gestión comunitaria. Esta incidencia, expresan las socias, ha logrado que sus pensamientos y propuestas de acción sean respetados, valorados y tomados en cuenta, con miras a superar conflictividades y sufrimientos seculares.

Estructura de la Organización

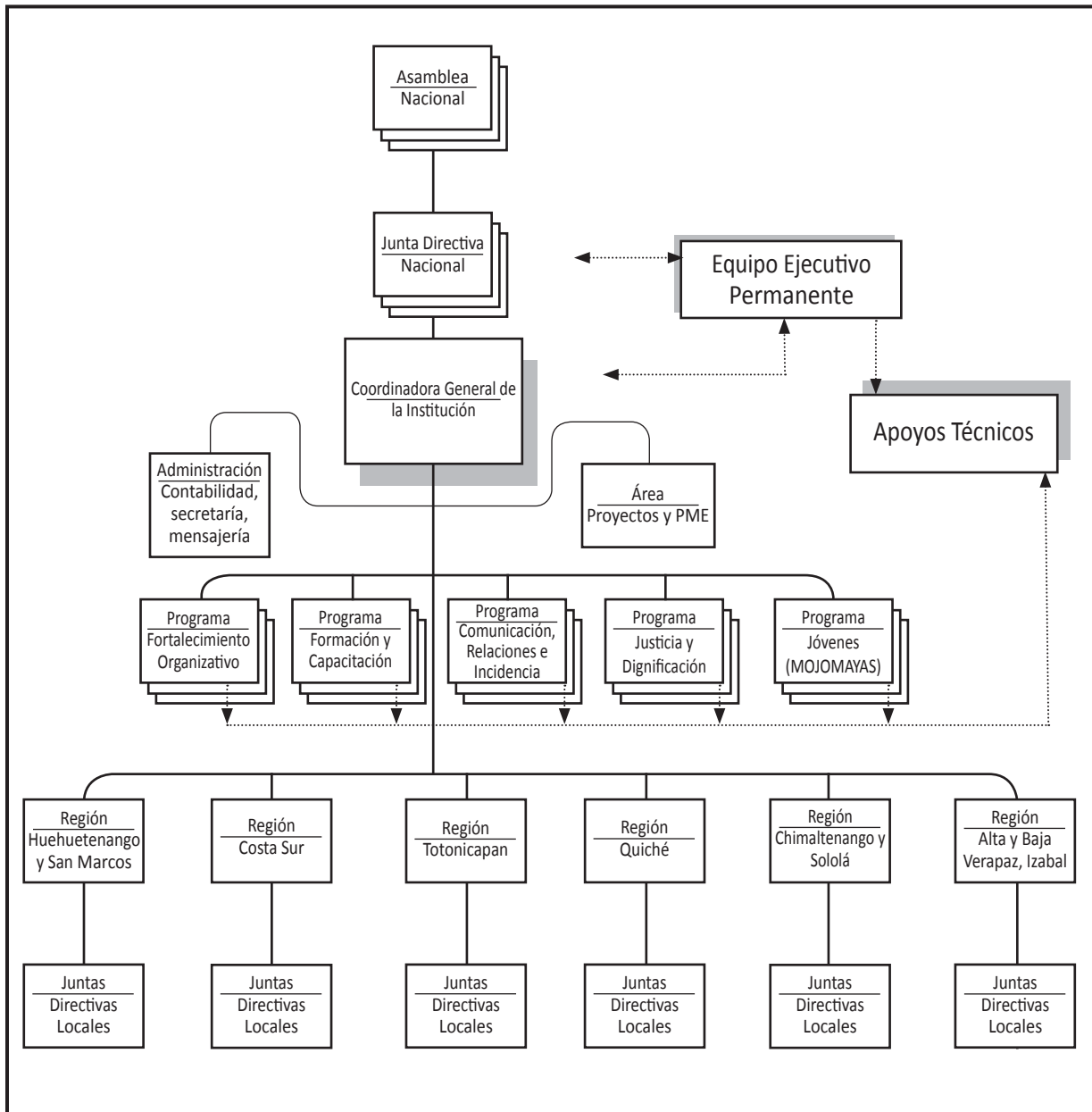
De acuerdo al organigrama proporcionado,¹⁴ CONAVIGUA denota una estructura tradicional convencional que representa unidades con graduación jerárquica descendiente de al menos siete niveles, partiendo de la Asamblea Nacional, la Junta Directiva Nacional, la Coordinadora General, las Áreas de Administración y de Proyectos, cinco programas, las estructuras regionales y las Juntas Directivas Locales. Adicionalmente, se destacan dos unidades de apoyo con el

14 Cfr. Organigrama Plan Estratégico 2007-2012, en anexo.



Equipo Ejecutivo Permanente y de Apoyos Técnicos. En cuanto a las tareas específicas, éstas se describen extensamente en el *Manual de Funciones*.¹⁵

ORGANIGRAMA OPERATIVO DE CONAVIGUA¹⁶



15 Extracto «Manual de Funciones de CONAVIGUA», revisado en agosto de 2008.

16 Extracto “Plan Estratégico CONAVIGUA 2007-2012”, Noviembre 2006, p. 23.

La Organización ha debido aprender el manejo de metodologías de análisis estratégico, planificación y conducción de los procesos, autoformándose en aspectos operativos y modificando, de esta manera, la dependencia excesiva de cuadros administrativos que en el pasado han provocado serias complicaciones a la gestión. En la actualidad, la gestión demanda mayor involucramiento por parte de la Junta Directiva.

Desde el punto de vista formal, la toma de decisiones es delegada por la Asamblea Nacional en la Junta Directiva Nacional, de ahí que resulte necesario que el colectivo esté plenamente enterado e informado respecto a la toma de decisiones que competen a cada socia.

Como punto de vista de la cooperación internacional en cuanto a este aspecto, se considera que la dificultad máxima estriba en la operatividad de la gestión. En opinión de algunas de las personas representantes de este sector, la Junta Directiva Nacional debe marcar la política y los objetivos, pero no puede llevar la gestión cotidiana de manera plenaria (lo cual suele ser la tendencia y dificulta cualquier tipo de gestión rápida y operativa). Para lograr más agilidad, eficiencia y eficacia, se podría considerar un equipo ejecutivo más reducido que el del equipo permanente de la Junta Directiva, la cual no debería estar implicada directamente en la ejecución de proyectos.

Después de la evaluación efectuada en 2001, CONAVIGUA implementó algunas estrategias que la condujeron hacia ciertos cambios. Entre ellos, uno de los primeros fue la implementación de programas y proyectos, lo cual nos permiten señalar las siguientes fortalezas y debilidades:

Fortalezas:

Coordinación. Se ha organizado de mejor manera los proyectos que forman parte de cada uno de los programas. Por ejemplo, en el tema de justicia y dignificación están los proyectos de exhumaciones e inhumaciones, los cuales funcionan de manera coordinada con los proyectos de atención psicosocial a las y los sobrevivientes del conflicto armado.

Evaluación 2001. A partir de las recomendaciones de la referida evaluación, se implementó una diferenciación entre la coordinación técnica y política de los programas. Esto, si bien permitió una ejecución e implementación más efectiva y eficaz, a menudo también generó dificultades debidas a roces entre las responsables de uno u otro tipo de coordinación. Es decir, no siempre fue claro el límite entre lo político y lo técnico y, sobre todo, las funciones de quienes llevaban el impulso de uno u otro nivel.

Monitoreo y evaluación. Se implementaron de manera sistemática procesos de monitoreo y evaluación de los proyectos. Estos procesos se realizan semestral y anualmente y sus resultados son la base para introducir mejoras, valorar avances en la consecución de resultados y tomar decisiones al respecto.



CONAVIGUA cuenta con formatos para realizar un monitoreo general de los proyectos que impulsa; éstos comenzaron a ser aplicados en el primer semestre de 2009, con miras a mejorar la presentación de informes.

Instrumentos administrativos. Gracias a la evaluación de 2001, CONAVIGUA se dio a la tarea de generar importantes instrumentos organizacionales que orientaron su labor, tanto desde el punto de vista administrativo como desde la perspectiva estratégica. Estos instrumentos son, por ejemplo, los manuales de funciones y de procedimientos y la planificación estratégica. Contar con tales directrices ha facilitado el trabajo, dotándolo de direccionalidad estratégica y claridad funcional y operativa. No obstante, los instrumentos no son cotidianamente asumidos y manejados por la Junta Directiva Nacional, las Juntas Locales y el personal contratado por la Organización. Esto, como es obvio, minimiza el potencial que tienen ambos instrumentos organizacionales.

Para la dinamización de la administración institucional y el seguimiento de los resultados alcanzados y previstos, existen actualmente los siguientes instrumentos:

- Manual de funciones del personal
- Perfil de personal
- Estatuto de la organización
- Procedimientos administrativos, contables y financieros
- Plan Estratégico
- Planes de proyectos
- Planes operativos anuales
- Principios y valores de la organización

La definición de estos documentos surgió de la Junta Directiva Nacional a raíz de la legalización de CONAVIGUA; las propuestas fueron elaboradas por el personal técnico, con la orientación de la asesoría organizacional, aprobándose el contenido a través de talleres.

En el transcurso de este proceso hubo discusión y se explicó el significado de aquellas palabras que pudiesen haber sido poco comprensibles para las socias. Al principio, el proceso no funcionó del todo, pues los documentos estaban formulados en términos muy técnicos. Sin embargo, se aceptó como procedimiento, pues fue una base o punto de partida, a cambio de no contar con nada. Así es que los instrumentos con que se cuenta en la actualidad se comprenden mejor y cumplen en parte su cometido: ayudan a estar en coordinación.

Organización altamente democrática. Pese a posibles señalamientos por manipulaciones, pugnas por intereses personales y búsquedas de protagonismo, CONAVIGUA puede decir que es una organización altamente democrática, con mecanismos de participación amplia e inclu-

yente que se fundamentan en principios y valores tales como el respeto, la lucha por la vida, la solidaridad y la búsqueda incansable de justicia, dignidad y bienestar de las comunidades. Estos principios y valores son, justamente, los que le dieron vida a la Organización desde que ésta surgió a luz pública. La fortaleza es haberlos mantenido y haber permitido que sigan funcionando en la base de los mecanismos organizacionales que se emplean para la elección democrática de las representantes de la Junta Directiva Nacional. De esa cuenta, las lideresas de CONAVIGUA son electas con legitimidad y transparencia. Esta última se logra, por ejemplo, mediante la convocatoria a un equipo imparcial de profesionales y líderes de reconocido prestigio a nivel nacional que fungen como facilitadores al momento de realizar la elección. Asimismo, tienen un rol de observadores y testigos de honor del proceso de elección.

Programas y proyectos. Los resultados logrados gracias a la implementación de los programas y proyectos han beneficiado a miles de personas en el país, sobre todo a las mujeres viudas y a la niñez y juventud que quedó en la orfandad como consecuencia del conflicto armado. Estos resultados concretos son la mejor carta de presentación de CONAVIGUA a nivel nacional e internacional, constituyendo su mayor fortaleza.

Debilidades:

Comunicación y coordinación. Entre los programas y proyectos, entre responsables políticas y técnicas de la Organización se ha visualizado ciertas debilidades en cuanto a ambos aspectos. Es decir, la comunicación y la coordinación son aún incipientes en algunas áreas, aunque en algunos programas sí funcionan bien (tal es el caso del Programa de Formación y Capacitación, del Área de Proyectos y de la contabilidad). Existe duplicidad de funciones y de mandos, falta de claridad sobre roles del personal, desconocimiento de competencias para tomar o no decisiones importantes, y otros. Un ejemplo claro de esta clase de debilidad lo constituye el caso de MOJOMAYAS y su relacionamiento con la Organización. En este caso, existe poca comunicación y coordinación.

Área de proyectos. Se ve sobrecargada dado que algunos de los encargados de ejecutar e implementar dichos proyectos han debido asumir tareas que exceden sus funciones (entre otras, la elaboración de informes de ejecución de proyectos).

Elaboración de proyectos. Existen debilidades para la elaboración de informes aunque, más allá de ello, hace falta considerar que todo proyecto conlleva un ciclo de gestión inicial que debe observarse, en aras de lograr una implementación exitosa. Algunas veces, las personas que elaboran informes son prácticamente ajenas a la ejecución misma de los proyectos; o bien, simplemente no participan en los momentos de reflexión interna cuyos resultados podrían ser de utilidad para la valoración y elaboración de futuros proyectos de similar índole.

Ausencia de trabajo en equipo. Fue muy sensible la ausencia de trabajo en equipo. Ello se debe fundamentalmente a la carencia de información y comunicación oportuna sobre los progra-



mas y proyectos. Muchas de las personas que laboran para CONAVIGUA tienen mística y sentido de compromiso para con el cambio social que están contribuyendo a alcanzar. No obstante, a veces no logran dejar de lado sus dificultades o pequeñas desavenencias para priorizar las metas que las unen y que le dan sentido y direccionalidad estratégica a la Organización.

Monitoreo y seguimiento a proyectos en ejecución. Aún hace falta fortalecer y/o contar con herramientas técnicas adecuadas para monitorear y dar seguimiento a la ejecución de los proyectos. Cada quien suele implementar sus propios mecanismos de evaluación para medir indicadores de proyectos. No hay formatos unificados para el seguimiento, lo cual obstaculiza la obtención de información que después pueda ser valorada comparativamente, para arrojar un panorama general del funcionamiento y avances de la Organización en su conjunto.

Junta Directiva Nacional. En forma general, se percibe a la Junta Directiva Nacional y a sus integrantes como representantes de la autoridad en la Organización, responsables de implementar las acciones acordadas en la Asamblea General y tomar las decisiones pertinentes. Se valora su capacidad individual y se reconoce que tienen una fuerte carga de tareas por atender. No obstante, algunas de las personas entrevistadas manifestaron su interés por mejorar los canales de comunicación con las integrantes de dicha Junta y, en general, con las personas que forman parte de los distintos niveles de toma de decisiones con que cuenta la Organización. Proponen, para el efecto, la apertura de mecanismos de diálogo en los que se privilegie el ir y venir de significados, y no sólo se brinde información de manera despersonalizada (por ejemplo, vía correo electrónico o por medios escritos). La ausencia de mecanismos y canales más fluidos de comunicación ha incidido en que, para algunas, las relaciones interpersonales sean poco armónicas o precarias, lo cual no contribuye a que el personal encuentre la comodidad física y espiritual, la familiarización y la sociabilidad para lograr el mejor rendimiento en sus tareas.

Resultados y documentación

Incidencia en leyes y otros procesos de resarcimiento y reparación

Dentro de los resultados más importantes que se dieron tras la evaluación del año 2001, destaca la aprobación de la Ley de Servicio Cívico, Decreto 20-2003 del Congreso de la República. Este instrumento jurídico culmina años de lucha contra el reclutamiento forzoso para el servicio militar en las comunidades indígenas, principalmente. En este proceso se constituyó el Movimiento de Jóvenes Mayas (MOJOMAYAS), como iniciativa de los hijos e hijas de las integrantes de CONAVIGUA.

El resarcimiento y dignificación de las víctimas ha sido una parte importante de la agenda de la Organización. En efecto, CONAVIGUA ha buscado el resarcimiento a través de procesos jurídicos internacionales y negociaciones políticas en el país. En 2004 se instaló el Programa Nacional de

Resarcimiento (PNR) y fue CONAVIGUA una de las actrices principales para dicho logro. De 2005 a enero 2008, la Señora Rosalina Tuyuc fue nombrada como presidenta de la Comisión Nacional de Resarcimiento, en representación del Gobierno de turno.

Como organización de mujeres, CONAVIGUA se distingue por el hecho de surgir en pleno conflicto armado para la defensa de los derechos humanos de las mujeres mayas, casi todas viudas de la guerra, asumiendo la reivindicación de los derechos integrales de las mujeres y el colectivo de los pueblos indígenas, con énfasis en la niñez y la juventud. Ha centrado parte del esfuerzo en crear condiciones para el resarcimiento de esos derechos violentados durante el conflicto armado.

Uno de los programas de trabajo de CONAVIGUA para la dignificación de las víctimas ha sido el proceso de localización de cementerios clandestinos, la exhumación e inhumación de las víctimas.¹⁷ Muchos de los casos de víctimas han sido atendidos mediante los programas de atención psicosocial y salud mental. Sin embargo, aun existe demanda de atención psicosocial y salud mental en las comunidades, porque el equipo no ha podido atender todas las peticiones y existen procesos inconclusos. Tal situación se debe a que la demanda y la necesidad son excesivas en el país, sobrepasando, por mucho, las capacidades instaladas con que cuenta la Organización.

Asimismo, CONAVIGUA ha sido una de las organizaciones clave que trabajan por el esclarecimiento de los hechos de violencia, formando parte activa del proceso de elaboración del Informe de la Comisión para el Esclarecimiento Histórico (CEH). En efecto, la Organización contribuyó a la documentación de más de seis mil casos de violaciones de derechos humanos, sobre desaparición forzada, masacres, violaciones sexuales, ejecuciones extrajudiciales, desplazamientos internos, y otros.

La concreción de todos estos esfuerzos tiene como propósito que estos hechos de violencia que las viudas sufrieron de manera directa no vuelvan a repetirse ni sean vividos por sus hijas e hijos en el futuro. Para lograr este objetivo tan significativo, y de acuerdo con la opinión de la cooperación externa, CONAVIGUA debería retomar el principio de lucha política, que en alguna manera se ha ido abandonando a favor de una política asistencial hacia sus socias. Tal opinión se sustenta, igualmente, en el análisis del contexto actual por el que atraviesa el país.

Otra opción es conjugar ambos tipos de acción (la política y la asistencial). De igual manera, deberían continuar el proyecto de defensa y promoción de los derechos colectivos de los pueblos indígenas, así como la defensa y derechos de la Madre Tierra.

17 Según datos recabados y tomando en cuenta el informe del Lic. Humberto Espinoza (Asesor institucional de la Organización), de junio de 1997 a junio de 2008 se han realizado 126 exhumaciones, con un total de 1204 víctimas exhumadas. Asimismo, se ha inhumado un número de 1082 víctimas, quedando pendientes, a la fecha, 122 casos. Durante ese tiempo se han construido 28 monumentos, en memoria de las víctimas.



Incidencia en la organización y empoderamiento de las mujeres

Siendo una organización de mujeres, el espacio de CONAVIGUA se considera determinante para viabilizar el conocimiento de los derechos de la mujer, la creación de capacidades para su aplicación y su intervención en los ámbitos de desarrollo comunitario y organizacional, en un proceso constante de formación ciudadana para el ejercicio de la equidad. No obstante, se considera que falta una política sistemática de orientación y estrategia política, de incidencia de las Juntas Directivas Locales.

Un desafío específico lo constituye la promoción de alianzas con otras organizaciones con intereses y luchas afines, pero a la fecha no se ha promovido una real convergencia de mujeres indígenas. De hecho, la incidencia en políticas públicas para las mujeres es un eje que puede y debe permitir concretar tales alianzas, pero falta abordarlo a lo interno como un proceso de construcción política.

El apoyo que brinda FOKUS y GM-LAG ha sido determinante y, en gran medida, corresponde a ese hecho el mérito de los logros de la Organización; no obstante, implica un proceso con diversas exigencias y requisitos que cumplir, a los cuales CONAVIGUA ha accedido, adaptándose a los términos de trabajo propuestos por la cooperación.

Dinámica a nivel local

En lo local se han desarrollado importantes niveles de liderazgo que inciden positivamente en el trabajo interno de CONAVIGUA y de su estructura organizacional. Debe destacarse que las lideresas y los jóvenes líderes a nivel local, que integran las Juntas Directivas de las comunidades y de las regionales de CONAVIGUA, tienen la representatividad y legitimidad de sus comunidades, al haber sido electas(os) mediante procesos participativos y democráticos. Asimismo, esta representatividad y legitimidad, sumadas al impacto del trabajo regional y nacional de CONAVIGUA, han hecho que muchas de las mujeres viudas socias sean respetadas y tomadas en cuenta para participar en procesos locales como los Consejo Comunitarios de Desarrollo (COCODES) y los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDES). Estos nuevos espacios de participación permiten a las mujeres viudas participar, incidir y tomar decisiones vinculadas al desarrollo de sus propias comunidades. Este cambio cualitativo de las mujeres viudas lideresas ha sido el resultado de su participación en CONAVIGUA, lo que ha contribuido a la creación de capacidades para superar los temores de participación y organización. Según datos proporcionados por la Junta Directiva Nacional, hasta el momento son 39 mujeres mayas quienes han asumido responsabilidades y han incidido en las estructuras del Estado a nivel local, regional y nacional.

Nómina de mujeres socias de CONAVIGUA que, de 2002 a la fecha, han participado en instancias locales, regionales, departamentales y nacionales en las estructuras del Estado.¹⁸

No.	Instancia de participación	Temporalidad	Responsable/ o participante	Comunidad/ Municipio Departamento
1	Diputada y Presidenta del PNR	1996-2000 2004-2007	Rosalina Tuyuc Velásquez	Guatemala
2	Concejala Municipal	2000-2004	Carmen Cumes Ambrosio	San Juan Comalapa
3	Secretaria, Secretaría Municipal de la Mujer	2007	Ana Pérez Montejo	San José Poaquil
4	Presidenta COCODE	2004-2005	María Maldonado	
5	Vice-Secretaria, COCODE CODEDE	2003-2004	María Everarda Tista de León	
6	Secretaria de la Niñez y Juventud		Juana Gomez Aviles	San Juan Cotzal, Quiché
7	Vice-Alcaldesa Alcaldesa	2008 2009	Teresa Toma Sambrano	San Juan Cotzal, Quiché
8	Miembro COCODE	2008	Fernanda Atz	San Martín Jilotepeque, Chimaltenango
9	Miembro COCODE	2005-2008	Juana Calat	Salamá, Baja Verapaz
10	Miembro COMUDE	2005-2006	Margarita Loyos	Panzós Alta Verapaz
11	Miembro COMUDE	2004-2008	Eusebia Pu López	San Miguel Uspantán, Quiché
12	Presidenta COCODE	2007-2009	Margarita Ramírez Pérez	San Lorenzo Mazatenango
13	Vice-Presidenta COCODE		Lucía Ortiz Godínez	San Lorenzo Mazatenango
14	Tesorera COCODE		Catarina Felipe Ordóñez	San Lorenzo Mazatenango
15	Miembro COCODE		Francisca Ortiz Velásquez	Santa Fe Retalhuleu

¹⁸ Los siguientes 3 cuadros es información otorgada por la Junta Directiva Nacional de CONAVIGUA.



Nomina de mujeres socias de CONAVIGUA, que del 2002 a la fecha han participado en instancias locales, regionales, departamentales, nacional, en la estructuras del Estado. (COCODES, COMUDES, CODEDE),

No.	Instancia de participacion (ejemplo COCODE, COMUDE, CODEDE)	Temporalidad corto, mediano o largo plazo.	Responsable/ o participante	Comunidad/ Municipio Departamento
1	Miembra COCODE		Francisca Felipa Ordoñez	Retalhuleu
2	II Vocal COCODE		Leocadia de Leon	Retalhuleu
3	I Vocal COCODE		Alba Ramirez	Retalhuleu
4	Presidenta de la Secretaria Municipal de la Mujer	2008	Ana Pérez	San José Poaquil
5	I Vocal COCODE	2003-2004	Marta Lucas	Xeatinap, Santa Cruz del Quiche
6	Miembra COCODE II Alcaldesa	2008 2009	Matilde Che	Chisec Alta Verapaz
7	I Vocal COCODE	2008-2009	Antonia Guadalupe Lacan	Aldea Vasquez
8	Consejo Alcaldia Indigena		Juana Cordoba	
9	Miembra COCODE		Guadalupe	San Pedro Necta
10	Miembra COCODE		Juana Domingo Garcia	San Rafael Petzal
11	Vocal II COCODE	2003-2004	Maria Us Sacarias (QEPD)	Xeatinap, Santa Cruz del Quiche

12	Delegada de la Coordinadora de Organizaciones para el Resarcimiento del Pueblo Maya, en la Comisión Nacional de Resarcimiento.	2004-2005	María Canil Grave	A nivel Nacional
13	Comision Nacional de los Acuerdo de Paz, en representación de los Pueblos Indigenas	2006-2007	María Canil Grave	A nivel Nacional

Nomina de mujeres socias de CONAVIGUA, que del 2002 a la fecha han participado en instancias locales, regionales, departamentales, nacional, en la estructuras del Estado. (COCODES, COMUDES, CODEDE).

No.	Instancia de participacion (ejemplo COCODE, COMUDE, CODEDE)	Temporalidad corto, mediano o largo plazo.	Responsable/ o participante	Comunidad/ Municipio Departamento
1	Vocal IV COCODE	2009-2010	Santos Lucia Caal	Uspantan el Quiche
2	Vocal IV COCODE	2009-2010	Ana Macario Panto	Chiche, Quiche
3	Vocal IV COCODE	2009-2010	Isabel Carrillo Castro	Patzite, Quiche
4	Vocal IV COCODE	2009-2010	Santa Carrillo Castro	Patzite, Quiche
5	Vocal IV COCODE	2009-2010	Elizabeth Calel Chacaj	Patzite, Quiche
6	Vocal IV COCODE Alcaldesa Auxiliar	2006-2009	Mariana Real	Chujuyup, Santa Cruz del Quiche
7	Vocal IV COCODE	2009-2010	Dominga Lopez Perez	Joyabaj, Quiche
8	Vocal I COCODE	2006-2008	Francisca Aquino Calel	Chichicastenango, Quiche



9	Vocal I COCODE	2006-2008	Alicia Cael Morales	Chichicastenango, Quiche
10	Vocal I COCODE	2006-2008	Sebastiana Tzuy Velasquez	Chunima, Chichicastenango Quiche

Las mujeres participan en acciones locales, en representación de la Organización en espacios de sociedad civil a nivel local, Organizaciones Indígenas, instancias del Estado, como los COCODES, COMUDES, SEPREM, Municipalidades, etc. Es importante mencionar que varias de las socias han tenido roles políticos a nivel local, por ejemplo han sido directivas en COCODES, COMUDES, integrantes de Concejos Municipales, y otros. Estos logros y fortalezas de las mujeres han sido posibles gracias a que previamente se han visto fortalecidas en espacios de formación y capacitación que ellas han recibido por parte de la Organización. Por este motivo, ellas mismas reconocen que CONAVIGUA ha contribuido con ellas, les ha dado fortaleza y las ha apoyado a incrementar sus niveles de autoestima. A partir de la fortaleza recibida, se sienten mujeres capaces de cumplir con un rol importante para el desarrollo y bienestar de sus comunidades y del país; esto las mantiene con valentía, porque saben que sus aportes son importantes.

Las socias de la Organización son, en su mayoría, viudas del conflicto armado interno; sin embargo, los programas y acciones de la Organización han extendido su atención y apoyo a mujeres en general, particularmente mujeres mayas de comunidades pobres y geográficamente violentadas por el conflicto armado, que muestren interés de apoyo. Como también hijas e hijos, jóvenes mayas de mujeres mayas.

Las socias locales y particularmente las que participan en las Junta Locales son electas de manera transparente y legítima. La voz de las socias de las comunidades es escuchada a través de sus representantes en la Junta Directiva Nacional.

Las socias directivas de la Junta Nacional tienen la función de ser canales de comunicación y seguimiento a las acciones locales y con la sede central de la Organización. La comunicación y relación se da de manera fluida.

Las Juntas Locales se conforman por representantes de la Organización de las distintas comunidades. Cuentan con una Junta Directiva local y municipal (hay entre 5, 6, 8 9 ó 10 socias en cada Junta Directiva). Son fortalecidas a través de proyectos diversos que se implementan. Su representante en la Junta Directiva Nacional recibe un pago, por el cual tiene también la función de coordinadora regional, responsable política, promotora organizativa y promotora de salud mental.

Dentro de su normativa, las reuniones de trabajo de la Junta Directiva Nacional se deben realizar cada mes; en algunos casos se realizan reuniones extraordinarias. El rol de las representantes de las Juntas Locales es ser canal de comunicación entre lo local y lo nacional. También

son encargadas de proyectos a nivel local y municipal, en coordinación con los programas y proyectos en la sede central.

Las dificultades que enfrentan las comunidades y las mujeres son, en particular, la situación de pobreza y exclusión de las comunidades. El deseo de disminuir la discriminación y el racismo, como hacer valer sus derechos como personas y seres humanos en esta sociedad.

Las necesidades esenciales sentidas por los grupos de mujeres mayas a nivel local son, en su mayoría, tomadas en cuenta en los objetivos de los proyectos de la Organización. Ello, a pesar de la ausencia de diagnósticos integrales sobre las necesidades de los grupos de mujeres de las comunidades. A partir de dichas necesidades, percibidas de manera asistemática, se crean los programas, con la finalidad de brindar atención a los grupos de mujeres mayas de las comunidades. Asimismo, el sentir de las comunitarias se toma muy en cuenta durante el desarrollo e implementación de los cinco programas con que actualmente cuenta CONAVIGUA.

Satisfacción de las mujeres socias con la Organización:

Es generalizada la identificación que expresan las integrantes de la Organización cuando valoran el rol y el posicionamiento de la misma a nivel nacional e internacional, reconociendo el sacrificio que ha significado para la mayoría hacer avanzar la lucha y la trayectoria de CONAVIGUA.

Existe un sentimiento de satisfacción por formar parte de la Organización, la cual se reconoce como un particular espacio de aprendizaje constante en el tema de los derechos individuales y colectivos, de recuperación y reivindicación de aspectos culturales, así como de inclusión y oportunidad para la población joven.

Abandonar CONAVIGUA solo obedecería al cambio de orientación política en la organización, la falta de estímulos a los aportes individuales y colectivos, la pérdida de coherencia de sus principios y valores. No obstante, debe desactivarse urgentemente la percepción negativa de falta de cohesión organizativa e implementar mecanismos internos de fortalecimiento.

Otros retos relevantes para procurar dicho fortalecimiento son los procesos de formación y capacitación, los cuales deben continuar. Así, mediante este tipo de estrategias, también podrán formarse nuevos liderazgos.

En términos generales, se espera que las mujeres y las y los jóvenes puedan conocer sus derechos y obligaciones (así como las leyes, convenios y tratados internacionales que los respaldan), lo cual fortalecería sus capacidades y potencializaría sus estrategias de incidencia a nivel local.

Al respecto de los procesos de formación y capacitación, es preciso señalar que está en proceso el diseño de un plan de aprendizaje para fortalecer las capacidades de las mujeres a nivel local. Ello porque, hasta la fecha, sólo cuentan con acciones puntuales de capacitación y



formación (por ejemplo, formación de promotoras de salud mental); es decir, algunos talleres se realizan de manera aislada, no sistemática. El plan pretende minimizar esto; por ello, cuenta con una metodología específica de trabajo, de acuerdo a las necesidades de las mujeres socias de la Organización; no obstante, por razones de financiamiento no ha sido posible implementar dicho plan.

En la práctica también se emprenden procesos de capacitación para promotoras jurídicas, promotoras educadoras, promotoras organizativas y promotoras en salud mental, así como promotoras agrícolas.

También es un reto que pueda conocerse, comprenderse y valorarse la Cosmovisión Maya.

MOJOMAYAS y CONAVIGUA

Es necesario recordar que este Movimiento surge de las preocupaciones de las mujeres de CONAVIGUA, quienes trabajaron y vieron la importancia de que las y los jóvenes se organizaran políticamente. Esto dio lugar a que se incentivase su rol como objetores de conciencia y su participación en la promoción del anteproyecto de Ley de Servicio Social e incidencia para la aprobación del reglamento de la Ley de Servicio Cívico Nacional. Todas, tareas del servicio social que ellos podían prestar a cambio del servicio militar forzado. Como podrá colegirse, desde el punto de vista político-estratégico, esto constituía un pensamiento coherente con el quehacer general de CONAVIGUA y su lucha a favor de los Derechos Humanos.

Desde sus inicios, MOJOMAYAS ha logrado cimentar logros relevantes, entre los cuales conviene destacar:

- El mismo proceso organizativo de las y los jóvenes.
- Ampliación del área geográfica de influencia (incluso, de CONAVIGUA).
- Estructura mínima comunitaria.
- Trabajo intensivo con la niñez.
- El trabajo de formación para la incidencia política, formación administrativa, técnica y política.
- Alianzas de coordinación con diversas organizaciones (entre ellas, con CJG, el movimiento social de la niñez, Waqib' K'ej, la CORPUMA, la CLOC, y otras).
- Las y los jóvenes impulsaron decididamente la candidatura de la Señora Rosalina Tuyuc como presidenta del PNR.
- MOJOMAYAS ha elaborado propuestas de solución a la problemática que vive la juventud en Guatemala, entre ellas, las siguientes: anteproyecto de Ley nacional de la juventud; an-



teproyecto de Ley de protección de la niñez; agendas municipales realizadas en los procesos electorales.

- MOJOMAYAS ha ido alcanzando un buen nivel de reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional.
- Se ha impulsado el tema de juventud dentro del movimiento indígena maya (por ejemplo, en 2007 se apoyó la instalación de la mesa de la juventud a partir de la III Cumbre Continental de Pueblos Indígenas).

Cuando se inició el proceso organizativo en torno a las y los jóvenes, se tuvo claro que era un área de trabajo con las hijas e hijos de las viudas (aunque actualmente en MOJOMAYAS participan jóvenes que no son hijas e hijos de mujeres viudas). Por un lado, esta situación es un avance, puesto que obedece a un principio de inclusividad y se traduce en una cobertura más amplia; no obstante, este hecho también amplía o diversifica en extremo los puntos de interés, diluyendo la fortaleza que, para ciertas acciones estratégicas, significa ser portadores de un rol como hijas e hijos de mujeres que se quedaron viudas como consecuencia del conflicto armado interno. En este sentido, se corre el riesgo de fisuras o, eventualmente, hasta una separación entre MOJOMAYAS y CONAVIGUA, sobre todo si no se definen los compromisos mutuos y los puntos de interés vinculantes para mantenerse como parte de una misma organización. También es preciso establecer con claridad cuál es la forma organizacional que haga que las y los miembros de MOJOMAYAS, desde su plan estratégico, se sientan parte de CONAVIGUA (y no como otra organización ajena, con su propia estructura, dinámica organizacional y con su propia agenda de trabajo). Esta situación pareciera implicar una reconversión de CONAVIGUA, que visibilice en su naturaleza los puntos de incidencia y sus actores, que ya no son únicamente mujeres viudas, sino también mujeres viudas que se han casado nuevamente y juventud maya.

Se puede considerar que, en parte, las motivaciones de asociarse como jóvenes mayas se distancian un poco del interés de las mujeres viudas, quienes al principio quisieron desarrollar talleres de capacitación con los jóvenes, sin contar que ahora ellos buscan promover actividades propias de su visión sobre la niñez, la adolescencia y la juventud y su propio desarrollo. En este marco, resulta claro que muchas mujeres consideran que no se ha definido con claridad la relación entre CONAVIGUA y MOJOMAYAS.

De acuerdo a lo comentado por las mujeres participantes en las entrevistas realizadas de manera externa, ante la opinión pública MOJOMAYAS es una organización aparte e, incluso, en reuniones y actividades sobre jóvenes que se convocan a nivel general, las y los integrantes del Movimiento aparecen registrados como «representantes de MOJOMAYAS», no como la expresión del programa de jóvenes de CONAVIGUA.¹⁹ Cabe señalar que en el discurso ordinario de las

19 MOJOMAYAS ha desarrollado encuentros regionales de discusión sobre iniciativas legales y de coordinación con otras organizaciones pro derechos humanos y de atención a programas con enfoques a favor de la niñez (como el Consejo Juvenil Asesor de UNICEF). El Movimiento también conserva su presencia y participación en congresos nacionales sobre análisis de la problemática de la juventud y definición de políticas públicas que les favorecen. A nivel político, sus miembros participan en el Foro Permanente de la OEA, la Secretaría de Partidos.



mujeres viudas socias de CONAVIGUA, tampoco se muestra una sólida convicción al respecto de que el movimiento de jóvenes sea parte integral de la Organización.

La relación interna entre CONAVIGUA y MOJOMAYAS está atravesando dificultades como consecuencia de señalamientos mutuos. Según algunas integrantes de la Junta Directiva de CONAVIGUA, la relación no es satisfactoria porque, salvo contadas excepciones, no hay coordinación y comunicación y, en ocasiones, no son aceptadas las sugerencias de acuerdo a la dinámica de trabajo con la juventud. Un señalamiento significativo es la falta de transparencia y la intolerancia frente a las críticas. También se reclama cierta falta de reciprocidad en el accionar de la Junta Directiva del Movimiento, así como problemas graves de conducta (como acusaciones de violación y consumo de alcohol).

En algunas integrantes de la Junta Directiva de CONAVIGUA hay confusión en cuanto a las causas que provocaron su autodefinición como «*movimiento de jóvenes mayas*», aparentemente en forma inconsulta y sin reflejar en su plan estratégico ese vínculo original con CONAVIGUA; de hecho, se resiente por parte de algunas directivas que, a pesar de reconocer su propia autonomía y que a veces han reclamado la falta de apoyo, sí se les ha facilitado una fuerte cobertura, funcionan en la sede de CONAVIGUA, hacen uso de toda la infraestructura y se les ha brindado respaldo político para la gestión de proyectos.

No obstante, las y los jóvenes de MOJOMAYAS tienen claridad sobre su naturaleza estratégica. También a veces perciben que se priorizan los programas de CONAVIGUA, pero que debe reconocerse que las mujeres tienen una historia y los jóvenes otra; que a veces cuando se habla de juventud no se muestra mayor interés, tampoco se ha dado la debida atención a la problemática actual que sufre la juventud. «A veces hablamos de CONAVIGUA, solo dos o tres hablamos de niñez y juventud, y este es un programa, pero no los mencionamos, esto preocupa».

El rol de MOJOMAYAS en la Organización se traduce y reconoce como un trabajo amplio con los jóvenes y la niñez, lo cual para CONAVIGUA implica trascender la lucha contra el reclutamiento militar forzoso, por los mismos cambios que ha ido generando el trabajo de MOJOMAYAS. Esta situación puede ejemplificarse gracias a las expresiones de mujeres entrevistadas en la evaluación: «A lo mejor como ya somos grandes pensamos que no son válidos, pero para ellos sí lo es, ellos querían hacer fútbol y para nosotros eso no era importante, por lo que buscaron uniformes, pelotas, canchas y lograron éxito en varios municipios». Verificar si es la misma persona u otra persona. «Durante más de dos años trabajaron mucho con los jóvenes sobre la droga, los problemas de la juventud y nos contaron cómo buscaban la manera de entrar con los jóvenes integrados a las maras».

Para algunos de los integrantes de MOJOMAYAS, las mujeres tienen su propia autonomía, al igual que los jóvenes: «sabemos muy bien que tienen su propias ideas, pensamientos, criterios,

yo veo como si fuéramos una familia, CONAVIGUA es nuestra mamá y los jóvenes somos hijos de ella, en ningún momento hemos dicho que somos otra organización».²⁰

Se infiere, entonces, que la integración del Movimiento en CONAVIGUA atraviesa por un período de confusión y falta de coordinación, derivado de los desaciertos en materia de administración de fondos y decisiones políticas autónomas, a partir de que adoptaron su propio nombre y elaboraron su propia planificación estratégica (aunque algunas integrantes de la Junta Directiva de CONAVIGUA señalan que estas últimas dos acciones obedecen a recomendaciones de la misma cooperación internacional). Por otra parte, se reconoce que no todo es negativo, pues en algunas regiones funciona bien la coordinación, aunque admiten que se salió de las manos de CONAVIGUA el trabajo de los jóvenes a partir de que la Junta Directiva no asignó una responsable política de ese programa, lo que sin duda incidió también en que MOJOMAYAS se dedicara a reclutar más jóvenes hacia fuera, sin priorizar el trabajo a lo interno, que implica el compromiso con los hijos e hijas de las socias de CONAVIGUA.

Administración y modelos de financiación

Las rutinas administrativas de la Organización se basan, actualmente, en el manual administrativo que fue aprobado en noviembre de 2008 y comenzó a funcionar a partir de enero de 2009. Gracias a este manual se espera que poco a poco se afiancen rutinas administrativas de mayor orden y disciplina en cuanto a ciertos procedimientos organizacionales. En tal sentido, el manual representa nuevos retos para CONAVIGUA.

Uno de dichos retos es asumir responsabilidades y funciones con mayor claridad; se requiere, en este sentido, respeto y comunicación sobre las actividades que realizan las personas. Antes, muchas acciones administrativas eran vistas como presión de parte del personal administrativo o de la Coordinadora; sin embargo, este reglamento respalda el vínculo de trabajo entre la Organización y la persona contratada.

Pese al poco tiempo que tiene la implementación del manual, ya han comenzado a sentirse algunos cambios. Por ejemplo, la administradora menciona cambios bastante significativos en relación con los flujos de comunicación, los cuales se han mejorado. Ahora el personal informa sobre permisos y/o retrasos.

Cabe recordar la iniciativa de la administración al respecto de las celebraciones de cumpleaños del personal y de las integrantes de la Junta Directiva Nacional, así como la conmemoración de fechas importantes para las mujeres y del Calendario Maya. Ambas iniciativas han demostrado su efectividad.

²⁰ Representante de jóvenes.



En cuanto a la contabilidad, en 2007 hubo dificultades que ocasionaron daños en la gestión de la contabilidad por proyectos y a nivel general. Las dificultades se debieron primordialmente a la necesidad que hubo de cambiar personal, como consecuencia de renuncias del personal anterior, el cual también manifestó comportamientos y actitudes individuales nocivos, que incidieron en la pérdida de información contable sumamente relevante.

Afortunadamente, la Organización enfrentó de manera satisfactoria esta situación, contratando un equipo especializado que aún se encuentra en proceso de recuperación de la información faltante. Si bien esta situación puede ser considerada como incidental, es preciso señalar, como aprendizaje más de fondo, que este tipo de hechos se potencializan cuando los salarios son bajos, por un lado, y cuando, por el otro, las relaciones interpersonales y jerárquicas tienden a moverse en un escenario de desconfianza y apatía. Todo ello produce falta de motivación, entre otros.

Principales debilidades en el aspecto administrativo

Según el procedimiento, la solicitud de cheques debe hacerse con, al menos, tres días de anticipación. Sin embargo, el procedimiento en sí es un poco complicado porque muy a menudo la realización de pagos cobra carácter urgente. Las urgencias normalmente suceden en las coordinaciones técnicas. Como se sabe, es normal que existan urgencias y contratiempos. El problema radica en que en la Organización lo “urgente” se ha vuelto rutinario, sobre todo en la experiencia pasada. Conviene, entonces, que en cuanto a este aspecto un tanto tradicional comiencen a verse cambios y se asuma con responsabilidad del uso del manual de procedimientos.

Otra dificultad ha sido el traspaso de la propiedad sobre el bien inmueble que ocupa la Organización, en la zona 1 de la ciudad capital. Este traspaso aún está pendiente, ya que no se ha completado la documentación del expediente. No obstante, se está trabajando en esta línea, con miras a culminar el proceso.

Otra debilidad de CONAVIGUA es la sostenibilidad financiera, la cual representa un reto permanente. En esta línea, es necesario mantener una constante presentación y negociación de proyectos con las agencias donantes. Lo favorable, en este sentido, es que el trabajo que realiza la Organización se ubica en el margen de prioridades establecidas por la cooperación internacional para el trabajo en Guatemala; además, CONAVIGUA tiene una amplia trayectoria y mucho respeto tanto a nivel nacional como internacional. Por estos motivos, no es difícil que los proyectos que la Organización presenta sean apoyados.

El reto de CONAVIGUA, actualmente, es generar fondos propios a partir del Centro de Capacitación de Chitatul, Quiché.



Cosmovisión Maya

Todos los pueblos son portadores de visiones profundas sobre el cosmos y todo cuanto hay en él: la vida, la existencia, la naturaleza y los seres humanos. El mundo, el planeta, el universo. El micro y el macrocosmos. Se trata de visiones sobre lo que se ve y lo que no se ve, pero de una u otra forma está allí y forma parte de la existencia. Una cosmovisión explica el por qué y el cómo de la vida, sus orígenes, manifestaciones y devenir (¿hacia dónde vamos?). También, mediante las cosmovisiones se confiere sentido a los sistemas de relaciones que se establecen entre todo cuanto existe.

La Cosmovisión Maya es de origen ancestral, con raíces en las visiones y prácticas que desde hace milenios llevaron a cabo las ancestras y los ancestros que vivieron antes de la invasión española en el territorio que hoy se denomina Mesoamérica. Desde su sabiduría, las y los ancestros adoptaron enfoques basados en un conocimiento profundo, sistemático y exacto de los planetas y sistemas cosmológicos. Por consiguiente, basaron sus sistemas de ideas en la cuenta calendárica y el manejo del tiempo y, lo que es más importante aún, cómo esto afecta la vida en el planeta. Las y los abuelos mayas fueron grandes astrónomos cuyos descubrimientos precisos y variados asombran a la comunidad científica y al público en general aún hoy en día.

Uno de los valores y principios de la Cosmovisión Maya preconiza la complementariedad. Esto es, la convivencia armónica de elementos duales: día y noche; Corazón del Cielo y Corazón de la Tierra; Padre Sol y Abuela Luna; hombre y mujer... Desde este principio profundo, la Cosmovisión Maya trasciende la visión de género, pues el sentido de equidad va más allá de la mera relación entre los sexos. Va hacia la noción de unidad complementaria, hacia la idea de que todos somos uno, tanto entre nosotros como con el Universo y todo cuanto existe en él.

La Cosmovisión Maya, así como otras cosmovisiones de pueblos ancestrales de América y del resto de la humanidad, han cobrado reciente notoriedad, sobre todo porque, según algunas voces, estos pueblos constituyen una reserva moral para los seres humanos y el Planeta. De una u otra forma, esta clase de visión se ha plasmado en instrumentos internacionales de defensa de los Derechos colectivos de los Pueblos Indígenas. Entre tales instrumentos, destaca el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT); la Declaración Universal de los Derechos de los Pueblos Indígenas y Tribales y, en Guatemala, el Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas que, desde la promulgación de la Ley marco de los Acuerdos de Paz, constituye un compromiso de Estado.

No obstante, aunque en la base conceptual y los principios jurídico-formales e institucionales ya existen referencias relacionadas con los fundamentos y valores de la Cosmovisión Maya, aún se consideran prácticas limitadas al interés individual y no institucional. En el caso de CONAVIGUA, se han promovido reflexiones para que los procedimientos organizacionales se hagan desde los principios mayas. Esto se evidenció, por ejemplo, durante la última elección de Junta Directiva,



proceso en el cual se consideró a cada una de las áreas lingüísticas que la organización abarca (aunque a juicio de muchas integrantes prevalecen las regiones kiches y kaqchikeles, de manera que se consideran las otras áreas con poca representación).

Por otro lado, se admite que con anterioridad hablaban del significado energético de los días sólo de manera ocasional; no obstante, esta práctica de la Cosmovisión se ha convertido en una práctica común en cada reunión realizada. También es una muestra de respeto y congruencia que se hayan concedido asuetos en fechas importantes para el Calendario Maya, como cuando inicia un Nuevo Cargador del Tiempo, para un Waqxaqib' B'atz y un B'elejeb' B'atz.

La apreciación general es que son valores internos que deberán ir madurando, reconociendo que la práctica de estos principios se puede apreciar en las comunidades mismas. De esa cuenta, debe promoverse y concienciarse a las integrantes de la Organización, para que consideren que la Cosmovisión Maya es un tema inherente a su identidad; por ejemplo a nivel de la Junta Directiva reconocen saber sobre el nacimiento de CONAVIGUA dentro del Calendario Maya y, aunque no pudieron concretarlo, para el aniversario de la Organización habían considerado realizar una ceremonia en los cuatro puntos cardinales.

La misma Junta Directiva aún no define con claridad si opta por integrar la Cosmovisión Maya a las diferentes dinámicas de la Organización, aunque, como se indicó, ya existen algunas prácticas en lo individual. Por otro lado, es evidente la necesidad de promover reflexiones internas en el tema, pues la confusión con el aspecto religioso genera contraproducentes cuestionamientos. A pesar de los avances, principalmente a nivel de promoción y concienciación en las comunidades, es preciso sensibilizar sobre espiritualidad maya más allá del simple ritual.

En contraste, la experiencia y proactividad de las bases en cuanto a su espiritualidad es más avanzada. Prueba de ello es que algunos grupos conmemoran fechas relevantes para la Cosmovisión Maya y se reúnen durante celebraciones importantes dentro del Calendario Maya; además, su trabajo gira alrededor de las energías y visitan los centros ceremoniales en conjunto, como bases organizadas (tal es el caso del grupo de mujeres viudas de San Andrés Sajcabaja, Quiché).

En el Plan Estratégico actual de la Organización se cita literalmente en la parte correspondiente a la misión: «Observamos con firmeza y responsabilidad nuestra identidad étnica y reivindicamos una teoría-práctica y gestión social organizativa acorde a los principios y valores de la Cosmovisión Maya». No obstante la buena intención, el Plan Estratégico 2007-2012 no incluye resultados y actividades específicas en esa vía, salvo una mención respecto a la enseñanza de idiomas mayas.

Es preciso indicar que, según algunas apreciaciones, se visualiza una marcada diferencia entre las socias y grupos de CONAVIGUA que trabajan en base a la Cosmovisión Maya y los que no. Según estas apreciaciones, los primeros evidencian su fuerza, su alegría y felicidad, en relación a los otros grupos que solamente han estado cerca de las técnicas convencionales.



El Proyecto de Salud Mental

Efectos psicoemocionales del conflicto armado interno:

Las consecuencias y efectos del conflicto armado interno aún prevalecen en la memoria, en la conciencia y, sobre todo, en los cuerpos de las mujeres socias de la Organización. Durante las reuniones, visitas y entrevistas realizadas, se visualizó fuertemente este aspecto, el cual poco se ha priorizado y poco se ha atendido para sanar las heridas del pasado.

Los indicadores de afecciones que se logran visualizar son: tristeza, dolor, rencor, enojo, impotencia, falta de afecto, enfermedad física, preocupaciones, baja autoestima; estos indicadores reflejan que aún existe mucho trauma internalizado dentro del ser de cada mujer, aún pervive mucho dolor. Algunas de estas emociones se manifiestan a través de enfermedades, de problemas de carácter (que obviamente inciden en las relaciones interpersonales, entre ellas las de trabajo), o bien, a través de dificultades para plantear proyecciones, ejecutar acciones o defender/ceder intereses particulares.

Estas dificultades no solamente fueron percibidas entre las integrantes de las Juntas Directivas, sino también fueron perceptibles a nivel del personal de la Organización, incidiendo en sensibles debilidades, ya que el aspecto psicológico es importante para poder contar con personas más equilibradas y plenas.

Logros y efectos del Proyecto de Salud Mental

El Proyecto ha contribuido de tal forma a la sanación personal de las compañeras que muchas entrevistadas lo sitúan como el trabajo prioritario emprendido por CONAVIGUA. Considerando que todas las mujeres que han sobrevivido al conflicto armado interno están significativamente heridas y lastimadas emocionalmente, algunas en grados críticos, es fácil comprender la relevancia que este proceso tiene para las integrantes de la Organización. «La salud mental es curar lo que tenemos en la cabeza y en el corazón».²¹

En la actualidad se están realizando las acciones pertinentes para desarrollar prácticas mayas como método de sanación; estas prácticas incluyen masajes, plantas medicinales, ceremonias mayas, dialogo participativo, entre otras.

Para ponderar los avances, basta apreciar algunos testimonios de las mujeres que participan en estos talleres, los cuales han sido calificados como muy positivos. Las mujeres indican, además, que se sienten más realizadas, considerando que empiezan a sanar sus heridas y pueden mirar un poco más allá. «Me ayudó bastante, me recuperé, mi cuerpo ya se siente como nuevo».²²

21 Grupo focal con mujeres de la Junta Directiva Local, Chitatul, Quiché.

22 Grupo focal con mujeres de la Junta Directiva Local, Chitatul, Quiché.



«Algunas lograron compartir sus problemas, otras lloraron, otras se reían porque nunca habían tenido un lugar donde decir las cosas». «Ha ayudado a sanar sus dolores que las mujeres cargan por todo lo que sufrieron durante el conflicto armado interno». «En todo este proceso, las compañeras lograron empezar a comer cosas que antes ya no podían comer por las enfermedades que tenían. Han logrado reducir el miedo, aunque viven los responsables de los secuestros de sus familiares». ²³ Las mujeres ahora se manifiestan más activas, participativas, alegres y dispuestas a seguir adelante.

Como resultado concreto, se reconoce lo valioso del Proyecto en cuanto a la atención de los traumas individuales. Tómese en cuenta que este Proyecto nació específicamente con el fin de brindar ayuda a las mujeres viudas, en particular durante los procesos de exhumaciones e inhumaciones.

Ese objetivo original se fue ampliando a las víctimas en general, con talleres de sanación que contribuyen a la superación del dolor provocado por los duelos no vividos. Los resultados muestran efectos positivos que han cambiado la realidad de muchas mujeres, pero aún falta mucho por hacer y se está en una fase inicial y de aprendizaje para su implementación.

Entre las ventajas, es preciso mencionar que se cuenta con el reconocimiento y confianza de las mujeres en la Organización; además, hay recursos financieros que permiten apuntalar el proceso de reconocimiento y ejercicio de los derechos de los pueblos indígenas.

CONAVIGUA parte de un enfoque en el que se procura la transición de víctimas a ciudadanas plenas en igualdad de derechos y obligaciones. En esa línea aún se sigue trabajando, apoyando que las mujeres se organicen, se capaciten y se formen lideresas. También se promueven los derechos de las mujeres mayas y el desarrollo de las comunidades.

Sus socias participan en coordinaciones y espacios políticos a nivel local, municipal, nacional e internacional. Con sus propios recursos, CONAVIGUA es una de las organizaciones que promovió el establecimiento del Tribunal de Conciencia contra el Racismo y la Discriminación.

Además, en su dinámica ordinaria, CONAVIGUA propicia condiciones para que las mujeres viudas inicien un proceso de autoayuda; también, les brinda procesos de formación y capacitación para fortalecer sus capacidades.

Debilidades de atención del Proyecto de Salud Mental

Entre los principales problemas encontrados en la implementación del Proyecto puede citarse la limitada cobertura, ya que solamente participan cinco mujeres por municipio, cifra enormemente baja considerando el número de mujeres víctimas que dejó el conflicto armado. Debido a la escasez de recursos económicos no se cuenta con suficiente y más adecuado

²³ Expresado por la responsable del Proyecto de Salud Mental de CONAVIGUA.

material terapéutico; además, no todas las regiones en donde opera CONAVIGUA cuentan con promotoras de salud mental (aunque en aquellas donde sí las hay la demanda y necesidades de las socias afectadas son muchas y la labor resulta insuficiente). Otra limitante identificada es la reducida atención que se brinda en los sitios de exhumaciones, lo cual genera otro tipo de riesgos, por cuanto el objetivo debiera ser facilitar el acompañamiento antes, durante y después de las exhumaciones.

Por otro lado, cabe decir que, en algunos casos, la técnica y metodología aplicadas no están contextualizadas a las condiciones culturales de las comunidades Mayas. No obstante, existe un esfuerzo de los equipos que facilitan la atención psicosocial y trabajan a favor de la salud mental por reorientar su técnica y su metodología, según las necesidades propias.

Entre las desventajas, la parte financiera se vuelve a veces un obstáculo, pues a menudo los recursos son muy escasos. Las comunidades reciben directamente el apoyo y se ha visto el mejoramiento en el uso de los fondos de los Proyectos.

Otra dificultad es revisar el trabajo que desarrolla cada coordinadora para entender mejor la situación de los resultados.

Cooperación

La Organización está consciente de la importancia de intervenir en diversas redes, a través de las cuales se van superando los prejuicios de inferioridad, se adquieren capacidades para la administración y el fortalecimiento organizacional, además de contribuir a superar las limitaciones impuestas al rol de las mujeres por un sistema machista y patriarcal. Por las condiciones de baja escolaridad de muchas de las socias, se han atravesado limitaciones para impulsar algunas gestiones; no obstante, la constancia y la importancia de la participación han sido elementales para el reconocimiento de los derechos de las mujeres.

La presencia de CONAVIGUA es reconocida y respetada en distintas instancias nacionales e internacionales, por lo que internamente se valora la importancia de desarrollar habilidades y competencias personales, de cabildeo, negociación, discurso, oratoria, etc., para tener una buena representación. Sin embargo, el arduo trabajo de autoformación ha sido fundamental para solventar estos aspectos, incluso a nivel internacional.

El apoyo por parte de la cooperación internacional evidentemente ha fortalecido el rol político de CONAVIGUA, que como organización tiene una participación que reúne liderazgos diversos, cada uno de ellos constituido por una historia personal única e irrepetible, lo cual debe verse como una riqueza que ha crecido junto a las capacidades individuales y colectivas. Gracias a dicho apoyo la Organización ha crecido, se ha consolidado y diversificado. Sin embargo, ese crecimiento ha generado cierta problemática y hace evidente la necesidad de especialización de los



programas, de acuerdo a su naturaleza. También es preciso diseñar los esfuerzos de capacitación de acuerdo a esas necesidades y bajo responsabilidad de unidades especializadas.

Es necesario administrar el crecimiento para lograr mayor eficiencia y eficacia en la implementación de las actividades y que éstas verdaderamente contribuyan a alcanzar los resultados propuestos y se generen los impactos esperados. De esa cuenta, la relación de CONAVIGUA con la cooperación requiere fortalecer la estabilidad de los proyectos y, en consecuencia, estimular la estabilidad de los cuadros técnicos y administrativos, así como precisar las estrategias institucionales para fortalecer su participación política, que incluyan contenidos de capacitación, espacios de participación y el mismo relacionamiento con la cooperación.

Los principales cooperantes con que cuenta CONAVIGUA han enfatizado la necesidad de crear mecanismos de coordinación interinstitucional, con la finalidad de fortalecer sustancialmente el quehacer de la Organización. Es decir, crear sinergias de cooperación para evitar la duplicidad de esfuerzos, políticas y temas.

Cooperación entre CONAVIGUA y LAG

La cooperación y solidaridad del Comité Noruego de Solidaridad con América Latina (LAG) han acompañado a CONAVIGUA desde los inicios de la década de 1990, a través de la financiación de varios proyectos: «Los fondos provinieron, durante el periodo que abarca 1990 hasta 1994, de la recaudación lograda en el Teletón en 1989 llamado “Mujeres en el tercer mundo”. Entre 1995 y 1999 la contribución fue una combinación de fondos de FOKUS y NORAD (la Agencia Noruega para el Desarrollo). En 2000 hubo un aporte de la campaña de recaudación de fondos de los jóvenes noruegos (Operasjon Dagsverk) y, en 2001, éste se siguió combinando con fondos de FOKUS y NORAD». ²⁴ Se hace referencia al apoyo descrito arriba en este informe como «apoyo de las mujeres noruegas», que es la forma como comúnmente se le denomina dentro de CONAVIGUA.

LAG se fundó en el inicio de la década de los 70, con el fin de contribuir al combate en contra de las dictaduras militares que regían en América Latina y mostrar solidaridad con las resistencias que se generaban en esta región del Continente. LAG es una organización de solidaridad, sin afiliación política. La organización tiene dos metas principales: mostrar solidaridad con los pueblos de América Latina y difundir información alternativa sobre América Latina en Noruega. LAG tiene 700 miembros y varios grupos locales en diferentes ciudades de Noruega. La Organización está compuesta por varios grupos que trabajan en diferentes temas y países. Uno de estos grupos es el Grupo de Mujeres (GM-LAG).

El Grupo de Mujeres surgió en 1988, tras la llegada de Rigoberta Menchú a Noruega, quien habló sobre la situación de las mujeres mayas en Guatemala, principalmente sobre las mujeres viudas de CONAVIGUA. En el Grupo de Mujeres hay casi 40 miembros, 15 de los cuales se

24 Thorensen, Beate. Evaluación de CONAVIGUA, 2001.

encuentran activos en el trabajo. La Mesa Directiva del Grupo de Mujeres está conformada por una coordinadora, una vice coordinadora, una responsable de Guatemala, una responsable de Chiapas, una representante de la Junta Nacional de LAG y una responsable del trabajo de información. Las mujeres del GM- LAG son todas voluntarias y son encargadas de la administración de los proyectos en ejecución. Todos los proyectos que ejecutan reciben fondos de FOKUS.

La red de mujeres de Noruega ha colaborado con CONAVIGUA desde los años 90. Esta solidaridad ha permitido el surgimiento del Grupo de Mujeres de LAG. Desde el inicio de aquella década, FOKUS y GM-LAG han colaborado con CONAVIGUA, lo cual ha significado una experiencia importante, llena de aprendizajes, logros y experiencias compartidas. Por lo mismo, aún continúa el apoyo a las mujeres de CONAVIGUA.

FOKUS está conformada por 72 organizaciones miembro, una de las cuales es el Grupo de Mujeres de LAG. CONAVIGUA ha sido una de las organizaciones que más ha sido apoyada, dados sus resultados y logros a favor de las mujeres sobrevivientes del conflicto armado interno. GM-LAG implementa proyectos en Chiapas y Guatemala. En Guatemala apoya proyectos con Moloj y CONAVIGUA; en Chiapas, con mujeres zapatistas de la Zona Norte y Polho, y Maya Antsetik de Las Abejas. GM-LAG empezó a apoyar a CONAVIGUA en 1990 y a las mujeres de Chiapas en 1998. LAG también envía brigadas de solidaridad a Chiapas.

GM-LAG está compuesto por mujeres (y también algunos hombres) de edades comprendidas entre los 20 y los 72 años. Es de esta manera como se comparten y gozan las experiencias y conocimientos de la diversidad de miembros. Al principio, las mujeres mayores llevaban a cabo todo el trabajo de acompañamiento y seguimiento a los procesos en Guatemala. La responsable de los proyectos en Guatemala comparte el proceso de CONAVIGUA desde su inicio. En los últimos años, también las mujeres más jóvenes se han involucrado en este trabajo, ayudando en administración e información; más recientemente, han tenido la oportunidad de conocer de cerca y por lapsos más prolongados el trabajo de las compañeras en Guatemala.

El aporte de GM-LAG a CONAVIGUA se ha concretizado tanto en un apoyo a la administración y la mejora de rutinas administrativas para cumplir con el aumento de requisitos y exigencias organizacionales que demanda la cooperación, como en la generación conjunta de una serie de ideas y visiones que han dado como resultado la implementación de valiosos proyectos, como el que culminó con el libro *Tejedoras de paz*. Varias mujeres de LAG están presentes en Guatemala durante meses cada año, lapso en el cual acompañan y conocen el trabajo cotidiano de CONAVIGUA y de otros actores del país. Una de las representantes de LAG expresa que a través de CONAVIGUA han «aprendido mucho sobre los derechos colectivos de los pueblos mayas y de las mujeres, y esta información la llevamos a Noruega para difundirla en redes sociales y con la opinión pública. Nos inspira y nos anima la fuerza de las mujeres de CONAVIGUA, y esto para seguir adelante en nuestras luchas». Los últimos años, además, LAG ha fomentado un mayor acercamiento entre los proyectos en Chiapas y CONAVIGUA, y se han producido intercambios entre mayas de ambos países.



La colaboración no solo se ha marcado como cooperación «clásica», sino que el compromiso y el involucramiento de las mujeres de GM-LAG con Guatemala y la lucha por la justicia han significado muchos aprendizajes y crecimientos, tanto personales como colectivos. A lo largo de los años se han producido confianzas, amistades y duelos compartidos.

¿Cómo funciona la relación entre la cooperación y CONAVIGUA?

Las representantes del GM-LAG que se relacionan con CONAVIGUA han comentado que, en los últimos años de trabajo con la Organización, ha mejorado el funcionamiento de la relación de cooperación, la cual califican como de mucha colaboración tanto desde la administración, como desde los proyectos y programas.

No obstante, se indica que es preciso fortalecer mecanismos para tomar decisiones de manera conjunta, en especial con relación al seguimiento de los proyectos en ejecución. También se necesita fortalecer la entrega de los resultados de los proyectos, la entrega de informes y los envíos puntuales de solicitudes de fondos.

Las representantes de GM-LAG recomiendan mejorar las capacidades técnicas de la Organización, por lo que han recomendado implementar mecanismos para mejorar la definición de proyectos. También proponen realizar una reunión de donantes que cooperan con la Organización, con la finalidad de buscar estrategias y acciones de cooperación de manera conjunta.

Por otro lado, para CONAVIGUA es importante crear mecanismos de comunicación, coordinación y alianzas entre donantes, sobre todo para que las líneas estratégicas de colaboración sean más eficaces y satisfactorias para todos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

Conclusiones sobre fortalezas de CONAVIGUA

Incidencia y logros de la Organización:

- CONAVIGUA es una organización histórica conformada, en su mayoría, por mujeres viudas. También está integrada por mujeres abandonadas, madres solteras y algunas mujeres casadas de origen maya. La Organización ha luchado por más de dos décadas para demandar el respeto a la vida y la dignidad de las mujeres, la solidaridad, el bienestar y el reconocimiento armónico de las comunidades indígenas. CONAVIGUA también ha luchado para minimizar la alta desintegración del tejido social ocasionada, entre otros, por el desplazamiento (abandono de tierras, viviendas, familiares, etc.) ocasionado por el conflicto armado interno y la militarización del país en la década de los años ochenta.
- Su lucha contra el reclutamiento militar forzoso y discriminatorio en las comunidades, en la década de los 90, reunió 33,000 firmas; en 1993, CONAVIGUA presentó una propuesta de ley ante el Congreso de la República para establecer el servicio militar voluntario, servicio social y la objeción de conciencia, como alternativas al servicio militar. También, en dicho año, impulsó la lucha por la objeción de conciencia y conformó el primer grupo de jóvenes objetores de conciencia.
- La Organización luchó para que se promulgara una Ley que diera vida a un Programa Nacional de Resarcimiento (PNR) a las víctimas del conflicto armado interno. Conviene recordar que la institucionalización del PNR forma parte de las recomendaciones de la CEH y de los Acuerdos de Paz. El resarcimiento a las víctimas ha sido una parte importante

de la agenda de CONAVIGUA; éste se ha buscado a través de negociaciones políticas en el país y el impulso de procesos jurídicos internacionales. La dignificación de las víctimas se ha propiciado a través de la localización de cementerios clandestinos y procesos de exhumación e inhumación, lo cual forma parte medular de las acciones estratégicas del Programa Justicia y Dignificación de CONAVIGUA.

- CONAVIGUA desempeñó un rol clave en la lucha a favor del esclarecimiento de los hechos violentos y las violaciones de Derechos Humanos cometidos durante el conflicto armado interno. Desde este rol, la Organización fue proactiva en el proceso de elaboración del *Informe para el Esclarecimiento Histórico*.
- Actualmente, CONAVIGUA es una de las organizaciones de mujeres mayas que, ante la crisis de violencia, económica y de gobernabilidad, desarrolla programas para contribuir a que las mujeres en situación de desventaja puedan sobrevivir, subsistir y, en el mejor de los casos, desarrollarse y ejercer su liderazgo. Las mujeres que forman parte de la Organización se encuentran en un proceso de recuperación de la vida y construcción de nuevas alternativas de existencia personal en la etapa post conflicto. Lo intentan, pese a la discriminación y la exclusión que están lamentablemente enraizadas en toda la sociedad.
- Las mujeres socias de CONAVIGUA, a lo largo de varios años, han ido perdiendo el temor y mejorando su autoestima. Por ello, en la actualidad muchas de ellas lideran procesos de desarrollo en sus comunidades y participan en los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES), en Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDES) y en otras instancias a nivel local, municipal y nacional.
- CONAVIGUA sigue siendo la organización de mujeres mayas con mayor base social en todo el país; tienen presencia e incidencia a nivel nacional e internacional. Esto le confiere un valor agregado que la hace ser única en su naturaleza, funciones y despliegue territorial.

Posicionamiento a nivel nacional e internacional:

- CONAVIGUA cuenta con reconocimiento público y posicionamiento estratégico a nivel nacional e internacional, ganados a pulso a partir de su lucha y trayectoria. Siempre ha sido una entidad impulsada por una labor humanitaria, que procura el desarrollo y defensa de los derechos de las mujeres en las comunidades mayas —principalmente, entre las víctimas del conflicto armado interno.
- La Organización es reconocida a nivel nacional e internacional por su lucha y defensa de los derechos humanos, particularmente por la defensa de los derechos de las mujeres en general y de las mujeres mayas en particular. En ese marco, también se reconoce su trabajo de denuncia de violaciones a los Derechos Humanos.



Confianza de los donantes con que cuenta la Organización:

- La existencia de confianza de parte de la mayoría de agencias de cooperación internacional con presencia en Guatemala le ha dado a CONAVIGUA mucha fortaleza, contribuyendo, en gran medida, a mejorar sus estrategias y políticas institucionales, sobre todo en lo que concierne a la implementación y ejecución de programas y proyectos. Este reconocimiento se debe al trabajo transparente y honesto que ha mostrado la Organización.

Cosmovisión Maya:

- La Cosmovisión Maya, en los últimos tiempos, ha sido una gran fortaleza para la Organización, sobre todo para impulsar procesos de resarcimiento, reconstitución y reorganización interna. La espiritualidad maya ha significado un impulso particular para el trabajo que se realiza a favor de la salud mental y psicológica de las mujeres socias de la Organización.

Otros aportes de la Organización:

- Se han marcado elementos y líneas profundas para la construcción de sociedades, en coherencia con el respeto a la madre naturaleza, el cosmos y la colectividad humana.
- CONAVIGUA tiene una gran capacidad de movilización social, por su cobertura nacional. Esto le da a la Organización una gran riqueza de propuesta política ante los diferentes momentos históricos que vive el país y la hace diferente a aquellas entidades que se dedican exclusivamente a promover el desarrollo.

CONCLUSIONES SOBRE RETOS Y DEBILIDADES DE CONAVIGUA

A nivel organizacional:

- Los retos más grandes de CONAVIGUA radican en su disposición y capacidad para transformarse organizativa, administrativa y técnicamente, para superar las dificultades internas que existen en diferentes niveles.
- Existen instrumentos y procedimientos guía que constituyen herramientas valiosas para el buen funcionamiento de la Organización; sin embargo, éstos no siempre se usan de manera sistemática en la gestión administrativa, monitoreo e implementación operativa. Ello representa un obstáculo para la medición de los principales resultados de los programas y proyectos de la Organización.
- Diversos actores entrevistados manifestaron la existencia de dificultades debidas a falta de claridad en cuanto a qué funciones competen a quién. La manera como se toman decisiones en distintos niveles también parece ser un tópico que preocupa a las socias y al personal de la Organización, así como los mecanismos internos de relación y el hecho de que algunas personas vinculadas con CONAVIGUA no conocen o no se han apropiado suficientemente de la filosofía, objetivos, metas y otros instrumentos planteados. Ello es un factor que incide en algunos niveles de desmotivación, perceptibles en las distintas estructuras de CONAVIGUA.
- De acuerdo con la evaluación realizada, es preciso minimizar lagunas y vacíos de conducción política, estratégica y operativa ocasionados por la necesidad de llevar a la CONAVIGUA al momento coyuntural actual. De lo contrario, se corren riesgos de debilitamiento organizacional.

Programas y proyectos:

- Algunas dificultades internas entre Junta Directiva y personal han incidido en la ejecución de programas y proyectos. De cierta manera, puede decirse que las dificultades entre estos niveles organizacionales se corresponden con dificultades entre los programas y los proyectos, lo cual genera falta de claridad y obstaculiza la consecución de los resultados esperados. En su conjunto, tales falencias comprometen la imagen organizacional (sobre todo ante los donantes), lo cual, a su vez, incide en nuevas líneas de sostenibilidad institucional.
- Las acciones que realiza el Proyecto de Salud Mental son de gran aceptación y demanda por parte de las socias; no obstante, dicho Proyecto no es suficiente para atender la gran demanda que existe en las comunidades. Esa demanda se debe a que las socias de la Organización aún viven los efectos psicosociales del conflicto armado (tales como la tristeza, baja autoestima, enfermedad física, insomnios, dolor, impotencia, debilitamiento de la confianza mutua y problemas de relación entre ellas mismas). Es importante mencionar que el equipo de salud mental no se da abasto para la atención a las demandas, por lo que es necesario y urgente tomar acciones para fortalecer al equipo humano.

Coordinación interna:

- Se carece de una coordinación interna más acorde a las necesidades y dinámicas de los proyectos; asimismo, también faltan procedimientos administrativos que faciliten la comprensión de la gestión interior. Debido a estas debilidades, a menudo existe duplicidad de esfuerzos de las y los encargados de gestión y coordinación.

Junta Directiva Nacional de la Organización:

- La conducción de CONAVIGUA (Junta Directiva) se encuentra atravesando una etapa que se caracteriza porque muchas de sus capacidades se ven rebasadas, como consecuencia del traslape de funciones y el exceso de actividades; esto ha dificultado la buena conducción y el buen relacionamiento interno, creando un clima laboral que incide en la falta de motivación de parte de algunas personas contratadas por la Organización.
- La duplicidad de funciones de la Junta Directiva, como ente de conducción política y ente operativo, ha creado algunas contradicciones a nivel interno. Conviene puntualizar que no siempre se reconoce en qué momento este ente de conducción funge desde un carácter operativo y en qué momento lo hace como decisor político.

Relacionamiento entre MOJOMAYAS y CONAVIGUA:

- Dada la coyuntura actual por la que atraviesa CONAVIGUA, es preciso clarificar (desde el punto de vista filosófico, estructural y operativo) el rol de MOJOMAYAS; es decir, en



lo cotidiano, es necesario reconocer de una manera más adecuada en qué consiste y hacia dónde va el quehacer diario de la relación de gestión entre MOJOMAYAS y la Organización.

- MOJOMAYAS cuenta con su propio plan estratégico, su estructura, ejes de trabajo, su misión y visión; todos son instrumentos de utilidad para darle sentido y dirección a su importante labor. El reto consiste en ver cómo todo esto se coordina o articula con la filosofía organizacional y las dinámicas propias de CONAVIGUA, para evitar el debilitamiento del Movimiento, el apareamiento de desacuerdos, descoordinaciones internas, exceso de autonomía y el impulso de acciones que no van de acuerdo con la filosofía de ambos esfuerzos. Con todo ello se estaría evitando una de las debilidades actuales que caracteriza la relación MOJOMAYAS/CONAVIGUA: el desconocimiento mutuo sobre las especificidades, naturaleza y propósitos de cada uno, derivado de los pocos mecanismos de coordinación administrativa, técnica y política.

Relacionamiento entre CONAVIGUA y sus donantes:

- Una agencia donante ha manifestado su preocupación sobre los mecanismos de gestión de la Organización, en particular los que llevan algunas socias de la Junta Directiva Nacional. Sobre este tópico, la referida agencia donante ha recomendado revisar y analizar la situación, con el propósito de mejorar a la Organización.



RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

A nivel organizacional

Carácter urgente

- Actualizar y diseñar el plan estratégico de la Organización, con un enfoque desde la visión y necesidades de las mujeres mayas y desde la Cosmovisión de los pueblos indígenas, tomando en cuenta los marcos referenciales de los derechos de las mujeres y los derechos colectivos de los pueblos indígenas.
- Recuperar y sistematizar la historia de CONAVIGUA y el rol que han tenido las mujeres socias en cuanto a su participación e incidencia política, tanto en Guatemala como a nivel Internacional. Esta sistematización deberá analizar cómo ellas han trascendido los espacios tradicionales de participación y han contribuido al cambio de paradigmas en las políticas públicas y de Estado.
- Iniciar un proceso de armonización del equipo de conducción, es decir, la Junta Directiva Nacional, las Juntas Directivas Locales, el Personal de la Organización. Ello, con la finalidad de mejorar las relaciones entre sí; respetar la diversidad como potencial; encontrar hilos comunes y, a la vez, que cada quien encuentre su lugar en la misión y red de la vida de la Organización, retomando necesidades de trascendencia. Porque, como establece con claridad la Cosmovisión, cada quien tiene una misión en la vida. Para lograr estos propósitos es necesario retomar el diálogo como medio de conciliación y entendimiento entre las personas involucradas en la Organización.
- De manera conjunta, diseñar un plan de seguimiento al proceso de evaluación, tomando en cuenta los aspectos urgentes, estratégicos y a corto plazo. De manera concreta, se

propone atención a estos tres aspectos de seguimiento en un tiempo de seis meses de trabajo intenso, a tiempo completo.

- En cuanto a la infraestructura de la Organización, es de carácter urgente el mejoramiento del edificio de las oficinas, particularmente en la estructura del techo de la casa, ya que se ha comprobado que se encuentra en situaciones delicadas para la salud de las mujeres y del personal.

Corto plazo

- Revisar y reflexionar sobre la situación de la Junta Directiva Nacional al respecto de los procesos y mecanismos para la toma de decisiones y en relación con el trabajo que realizan las mujeres que pertenecen a ella. Esto podría hacerse a través de círculos de reflexión colectiva, con el apoyo de personalidades especializadas en el tema (por ejemplo, expertos(as) en planificación estratégica, en fortalecimiento institucional o en manejo gerencial de instituciones sociales).
- Definir y concretizar funciones específicas de la Junta Directiva Nacional, no recargando funciones que le impidan la buena operativización de las acciones que le son encomendadas por la asamblea y por los estatutos en su conjunto.
- Revisar, de manera conjunta, a nivel de Junta Directiva Nacional, Local y Municipal, el organigrama de la Organización; es decir, definir una estructura de organización de acuerdo a la realidad de las mujeres mayas, desde el enfoque de la Cosmovisión Maya.
- Mejorar la gestión gerencial y la conducción grupal, con miras a agilizar el proceso de toma de decisiones y su operativización. Se recomienda crear mecanismos de coordinación conjunta para la toma de decisiones, la conducción de la Organización y la gestión de programas y proyectos, tomando en cuenta los principios y valores que se impulsan desde la Cosmovisión Maya.
- Es urgente el fortalecimiento del liderazgo interno de CONAVIGUA, para generar confianza, estabilidad y coordinación eficiente entre los diferentes actores, programas y proyectos.
- Para el mejoramiento continuo de la Organización, es preciso que la evaluación sea una actividad que se realice de manera permanente. Esto implica crear/implementar/ validar instrumentos técnicos para hacerla.
- Incrementar la capacidad para el monitoreo y la evaluación.
- Realizar jornadas intensivas de actualización y popularización de los instrumentos, guías y formatos administrativos y técnicos, para el buen funcionamiento organizativo.



- Es necesario emprender procesos profundos y serios de reflexión acerca de la Cosmovisión Maya, para arribar a conclusiones que permitan su incorporación en toda la dinámica y enfoque de trabajo de CONAVIGUA.
- Iniciar un proceso de sensibilización interna de los entes de conducción sobre la realidad organizacional de CONAVIGUA. Ello, para procurar un mejoramiento interno en lo político, estratégico, administrativo, técnico y operativo. La idea es aprestarse a realizar, desde la más clara nobleza y sencillez, un proceso de revisión personal, laboral, institucional y colectiva a través de algunos instrumentos, herramientas y personas especializadas en el tema, en aras de mejorar las relaciones interpersonales y laborales de la Organización.
- Revisar, de manera conjunta, a nivel de Junta Directiva Nacional, Local y Municipal, el organigrama de la Organización; es decir, definir una estructura de organización de acuerdo a la realidad de las mujeres mayas, desde el enfoque de la Cosmovisión Maya.
- La necesidad de mejorar la conducción y resultados o productos de las reuniones, estableciendo prioridades, optimizando el tiempo de los directivos y eficientando el apoyo de las asistencias técnicas que se reciben.

Corto, mediano y largo plazos (de manera permanente)

- Fortalecer las estructuras de base comunitaria, impulsando un proceso de información y promoción de la visión y misión de CONAVIGUA en el escenario nacional.
- La Cosmovisión Maya debe ser fortalecida en todos los niveles organizacionales —tanto en lo nacional como en lo local—, para iniciar un proceso de equilibrio, protección, iluminación, percepción y conexión permanente, a través de su promoción y práctica de la esencia de la cultura maya.
- Actualizar la base de datos que contiene información sobre las socias de la Organización. Esta actualización debe ser permanente.
- Impulsar y alentar el impulso de procesos formativos a nivel del personal ejecutor de los diferentes proyectos y programas. Estos procesos deberán priorizar aspectos sobre la filosofía organizacional y los mecanismos administrativos que rigen CONAVIGUA, impulsando, al mismo tiempo, estrategias colectivas de aplicabilidad, tanto de lo filosófico como de lo administrativo.
- Realizar actividades de recreación con todo el equipo técnico y directivo, con el objetivo de propiciar un clima laboral motivador, que logre cohesionar lo político, administrativo y técnico.
- Promover acciones entre áreas y programas de coordinación entre los diferentes proyectos ejecutados, a través de reuniones, planificaciones y evaluaciones conjuntas.



- Es importante dar un salto cualitativo en cuanto a una buena fluidez de la comunicación e información de doble vía. De esta manera se estará fortaleciendo un manejo más adecuado de los elementos políticos y de las directrices sobre el funcionamiento de los programas y proyectos; asimismo, se estarán superando debilidades en la representación de la Organización en distintos espacios de participación, asegurando reuniones ejecutivas, informes ejecutivos, consultas rápidas para la toma de decisiones, entre otros.
- Cultivar las buenas relaciones y, especialmente, la confianza, respetando los niveles y canales de comunicación y relacionamiento. Para ello, se requiere apertura y confianza en el quehacer colectivo, aplicando los principios, valores y mecanismos de la Cosmovisión Maya que son, finalmente, principios de alto contenido democrático. Ello implica una cultura política de participación colectiva, tal como actualmente lo contempla la Organización.

A nivel político-estratégico

Corto plazo

- Desarrollar mejores capacidades de incidencia política de alto nivel, en las políticas públicas y la participación en el Estado.
- Es urgente el fortalecimiento del liderazgo político de las socias de la Organización, a través de formaciones y capacitaciones sobre temas priorizados. La renovación de nuevos cuadros de lideresas es de suma importancia para una conducción más eficiente (en el corto plazo) y, a la vez, más estratégica (en el mediano y largo plazos) de CONAVIGUA. Se recomienda crear un mecanismo de formación permanente de las mujeres, a través de un ciclo de estudios con un currículo de cursos ofrecidos de manera sistemática.

Corto, mediano y largo plazos (de manera permanente)

- Impulsar las luchas reivindicativas desde toda la historia del país y, en particular, desde la historia del pueblo y las mujeres mayas; en otras palabras, no sólo impulsar una lucha cuyo único marco de referencia sea el conflicto armado interno. La argumentación más contundente para hacer esta recomendación es que es necesario considerar no sólo los efectos del conflicto, sino también sus causas estructurales e históricas, que aún permanecen y, es más, tienden a exacerbarse en la actualidad. Verlo así amplifica la visión colectiva y la integralidad de nuestra existencia en relación a las otras vidas de la madre tierra.



- Fortalecer el rol de las socias en los espacios de representación a nivel comunitario, como en los COCODES y a nivel municipal como en los COMUDES, vinculando esfuerzos a nivel departamental, regional y nacional de CONAVIGUA, con otras organizaciones o redes.
- Aportar su experiencia, demandas y propuestas en el contexto socioeconómico, cultural y político que vive el país, desde la perspectiva de la exigibilidad y ejercicio de los Derechos colectivos y los de los Pueblos Indígenas, especialmente de mujeres indígenas.
- Impulsar el rol político de las mujeres y jóvenes en el contexto local y nacional, junto a otros actores afines, para incidir en las decisiones políticas que afectan a la realidad de las mayorías excluidas.
- Realizar reflexiones a nivel local y nacional desde las Juntas Directivas, sobre temas de sanación de heridas del pasado. Ello, con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales, comunitarias, familiares, organizacionales y laborales.
- Sistematizar la experiencia histórica de vida de la Organización, ya que tiene mucho que ofrecer a las organizaciones mayas y organizaciones de mujeres en el país. CONAVIGUA, dada su trayectoria, también tiene un importante legado que ofrecer a nivel internacional.

A nivel de sostenibilidad financiera

A mediano plazo

- Crear una estrategia de sostenibilidad financiera de la Organización, tomando en cuenta el potencial humano con el cual cuentan. También deberá considerarse la infraestructura o patrimonio, el Centro de capacitación de Chitatul, Quiché, las oficinas de la sede de CONAVIGUA y la venta de artesanías. Además existen otras posibilidades para que las mismas socias puedan contribuir al autofinanciamiento de la Organización.

A nivel administrativo/ contable

Corto plazo

- Es urgente que mejore el manejo administrativo y contable de la Organización, incrementando su capacidad de respuesta a los requerimientos legales, tributarios, de registro de información y de respaldo operativo.



- Es importante considerar la necesidad de efectuar un proceso de auditoría interna de todos los proyectos y programas que ejecuta la Organización, enfatizando el funcionamiento y su administración financiera. Ello incluye los proyectos que ejecuta MOJAMAYAS.

Corto, mediano y largo plazos (de manera permanente)

- El énfasis de la Junta Directiva en CONAVIGUA es el campo político; sin embargo, debe asegurar el manejo adecuado, transparente y oportuno de las cuestiones financieras, de conformidad con los objetivos generales, programas y proyectos de la Organización. Es indispensable vigilar la ejecución presupuestaria, en coherencia con las metas, la revisión y aprobación de informes narrativos y financieros de los proyectos en ejecución. Todo ello implica la aplicación y evaluación de los instrumentos y mecanismos administrativos financieros existentes. También conlleva la necesidad de ser más consistentes con los mecanismos y procesos para la contratación de personal, con base en los perfiles requeridos y las funciones a desempeñar.
- La aplicación de manuales de funciones es indispensable para superar la confusión o duplicidad de funciones (entre las tareas administrativas y las políticas).
- Es indispensable revisar los mecanismos para la autorización de cheques. Si bien existen varias firmas registradas, se debe asegurar dos firmas principales y tres auxiliares, que permitan agilizar las gestiones (sobre las cuales hay que informar oportunamente a la Junta Directiva).

A nivel del relacionamiento CONAVIGUA/MOJOMAYAS

Corto plazo

- Es preciso que MOJOMAYAS y CONAVIGUA definan mecanismos conjuntos y articulados para una conducción más eficiente y eficaz de sus proyectos, en el marco de un proceso reflexivo que les permita afianzar su visión política y estratégica. Una vez se articulen, armonicen o equilibren las visiones y mecanismos, es preciso fortalecer la participación de MOJOMAYAS dentro de la estructura de CONAVIGUA, en el marco de la gestión administrativa y operativa de sus acciones complementarias a favor de la niñez y juventud maya.
- La administración financiera y técnica de MOJOMAYAS debe estar a cargo de la administración general de CONAVIGUA; esto, con el objetivo de hacer que los mecanismos de monitoreo sean más eficientes y se pueda visualizar la ejecución y los resultados cualitativos y cuantitativos en su conjunto.



Importante y urgente una evaluación de la situación de MOJOMAYAS dentro de CONAVIGUA. A partir de un proceso serio de reflexión deben definirse compromisos, puntos de interés común, naturaleza, agendas y su definición dentro de la estructura organizacional.

Sobre el Proyecto de Salud Mental

Corto plazo

- Fortalecer la gestión, la administración, los procesos y la cobertura de la salud mental en CONAVIGUA, retomando la lógica, los principios y valores de la Cosmovisión Maya.
- Reflexionar al respecto de cómo asumir y aplicar una política de valores y principios del Pueblo Maya, dando énfasis al valor y papel de las mujeres, ya que con quienes CONAVIGUA ha trabajado históricamente es con las mujeres.
- Es imprescindible dar seguimiento e incluso fortalecer —financiera y técnicamente— el Proyecto de Salud Mental; los resultados del proyecto así lo demuestran. Esta necesidad se debe al alto grado de aceptación y priorización que las socias tienen al respecto del proyecto; para las socias es sumamente importante sanar heridas y traumas; para la Organización es relevante el fortalecimiento y equilibrio psicoemocional de las mujeres. También es preciso fortalecer las capacidades del equipo humano a cargo de dicho proyecto.
- El proyecto de salud mental debería considerarse como un programa estratégico para la Organización: de ello depende el desarrollo de mayores capacidades de las socias.
- Sistematizar instrumentos para el desarrollo psicoemocional de las mujeres, tomando en cuenta técnicas convencionales tradicionales y desde la Cosmovisión Maya.
- Sistematizar una metodología apropiada para el desarrollo de talleres de reflexión con las mujeres mayas, con la finalidad de sanar las heridas del pasado.
- Seguir luchando por la vigencia de la democracia, los derechos humanos en Guatemala, los derechos de las mujeres mayas, tomando como base los principios milenarios de la Cosmovisión Maya.
- Impulsar la dignificación de la vida en las sociedades humanas, actualmente tan proclives a la autodestrucción y destrucción de las diferentes expresiones de vida.



Sobre la cooperación internacional

Corto plazo

- Es imprescindible crear mecanismos de cooperación conjunta entre los donantes, impulsando espacios de coordinación y estrategias de apoyo financiero a la Organización, en especial con los principales donantes: FOKUS – LAG, PNUD, STEII, DAN CHURCH, entre otros.
- Es importante que la cooperación tome en cuenta los planes estratégicos de la Organización y de MOJOMAYAS, sus necesidades esenciales.
- Es urgente y necesario que la cooperación considere los resultados de esta evaluación para la definición, priorización y cooperación con la Organización. Se recomienda que las organizaciones cooperantes coordinen sus estrategias de cooperación. Además, se sugiere realizar reuniones de trabajo para tomar acciones sustantivas de acuerdo con el plan de acción de seguimiento que se realizará a corto plazo.



BIBLIOGRAFÍA

- Beate Tohorensen. Informe de evaluación 2001.
- CONAVIGUA. Estatutos de la Organización.
- CONAVIGUA. Plan estratégico, periodo 2007- 2012.
- CONAVIGUA. Manual de funciones de la Organización 2008.
- CONAVIGUA. Principios y valores de la Organización.
- CONAVIGUA. Manual de procedimientos. 2008. Asesor Humberto Espinoza.
- CONAVIGUA. Plan de contingencia de la Organización.
- CONAVIGUA. Plan global 2004-2006.
- CONAVIGUA. Resumen plan estratégico de la Organización.
- Contabilidad. Planillas de salarios personal de la Organización. Al 31 de enero 2009.
- Espinoza, Humberto. Informe de evaluación anual 2007 CONAVIGUA.
- Espinoza, Humberto. Informe de evaluación anual 2008 CONAVIGUA.
- Informe semestral 2005. Programa justicia y dignificación.
- Informe anual de CONAVIGUA. 2003.
- Informe anual de CONAVIGUA. 2004.
- Informe anual de CONAVIGUA. 2005.
- Lista de los departamentos y municipios donde tiene presencia CONAVIGUA.

MOJOMAYAS. Plan estratégico. 2007-2012

Programa de formación y capacitación. Informe final de salud mental, 2007 y 2008.

Programa de fortalecimiento Organizativo. Informe de evaluación anual de trabajo. 2004.

Informe anual del proyecto 2007. Aporte a la construcción de una cultura de paz con equidad de género.

Plan operativo anual. Proyecto salud mental. 2007.

Plan operativo anual del Programa fortalecimiento Organizativo. 2006.

ANEXOS:

Apoyo financiero de las Organizaciones Cooperantes con CONAVIGUA.

Entrevistas realizadas a Junta Directiva Nacional.

Entrevistas Realizadas a Junta Directivas Locales.

Entrevistas realizadas a personal de la Organización.

Entrevistas realizadas a Organizaciones Donantes.

Entrevistas realizadas a Organizaciones de la Sociedad Civil (Organizaciones de Mujeres, Organizaciones Indígenas, Organizaciones de Derechos Humanos)

Entrevistas realizadas a Personalidades.

Entrevista realizada a Asesor Institucional.

Entrevista realizada a CODISRA.

Varios documentos sistematizados por la Junta Directiva de la Organización.

Entre otros documentos.



GLOSARIOS DE SIGLAS

ASECSA	Asociación de Servicios Comunitarios de Salud.
B'ELEJEB' B'ATZ'	Inicio de ciclo de energía femenina.
CEH	Comisión de Esclarecimiento Histórico.
CLOC	Coordinadora Latinoamérica de Organizaciones Campesinas.
COCODES	Consejo Comunitario de Desarrollo.
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo.
CODISRA	Comisión Presidencial contra la Discriminación y el Racismo.
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo.
CONAVIGUA	Coordinadora Nacional de Viudas de Guatemala.
CONIC	Coordinadora Nacional Indígena y Campesina.
DIGAP	Programa de Dignificación y Asistencia Psicosocial a las Víctimas del Enfrentamiento Armado.
FAFG	Fundación de Antropología Forense de Guatemala.
FOUKUS	Foro de Mujeres y Desarrollo.
GM - LAG	Grupo de Mujeres del Comité Noruego de Solidaridad con América Latina.
ICCPG	Instituto de Estudios Comparados en Ciencias Penales de Guatemala.
IPDH	Institución del Procurador de los Derechos Humanos.
MOJOMAYAS	Movimiento de Jóvenes Mayas.
MOLOJ	Asociación Política de Mujeres Mayas.

- NORAD**.....Agencia Noruega para el Desarrollo.
- OIT**.....Organización Internacional del Trabajo.
- OSC**.....Organizaciones de la Sociedad Civil.
- PNR**.....Programa Nacional de Resarcimiento.
- PNUD**.....Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
- STEI-I**.....Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Educación Islas Baleares.
- WAQXAQIB' B'ATZ'**8 B'atz', cambios de ciclo del tiempo, energía masculina.

