



**Universidad de
San Carlos de Guatemala**

Dirección General de Investigación

- **Programa Universitario de Investigación:**

De Asentamientos Humanos e Historia de Guatemala

- **Título:**

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona11

- **Nombres de los integrantes del equipo de investigación:**

Nombre	Unidad Acad.	Cargo
Marco Antonio López Minera	Fac. de CC.EE.	Coordinador
Fernando Rafael Diegues	Esc. Historia	Aux. de Inv. II
Jeaquelinne Victoria Cordero Robles	Esc. Trab. Soc.	Aux. de Inv. II
Leidi Patricia Carias Tuche	Esc. de CC.CC.	Aux. de Inv. I
Ludwing Homero Anleu Ramírez	Fac. de CC.EE.	Aux.r de Inv. II
Marco Antonio Anleu Fuentes	Esc. Trab. Soc.	Aux. de Inv. II

- **Fecha**

09 de enero de 2014

- **Instituciones Participantes y Co-financiantes**

- Instituto de Investigaciones Políticas y Sociales “Dr. Eduardo Poitevin Dardón” IIPS
- Tv-USAC Canal Universitario de Televisión

ÍNDICE GENERAL

	No. de Página
• RESUMEN	7
• INTRODUCCIÓN	11
• ANTECEDENTES	13
• JUSTIFICACIÓN	25
• OBJETIVOS	26
• MARCO METODOLÓGICO	26
• PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	43
I. MARCO CONTEXTUAL	43
A. UBICACIÓN GEOGRÁFICA	43
B. FENÓMENOS SOCIALES TÍPICOS DEL LUGAR	45
II. MARCO TEÓRICO	63
III. MARCO CONCEPTUAL	75
A. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	75
A.1. DEFINICIÓN	75
A.1.1. ORGANIZACIÓN	75
A.1.2. ESTRUCTURAS	76
A.1.3. ACTUALIDAD DE LAS	
“ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES”	77
A.2. ORGANIGRAMA	77
A.2.1 DEFINICIÓN	77
A.2.2. OBJETO	78
A.2.3. CLASIFICACIÓN	79
A.3. ESTRUCTURAS Y TIPOS DE AUTORIDAD	82
A.3.1 ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS	
JERÁRQUICAMENTE	83
A.3.2. ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS	
DEMOCRÁTICAMENTE	83

A.3.3. ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS	
POR AUTORIDAD TÉCNICA	84
A.3.4. ORGANIZACIONES INFORMALES	84
A.3.5. ORIGEN DE LA ORGANIZACIÓN	
INFORMAL	86
A.4. OTRAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES	86
A.4.1. RELACIÓN ENTRE ESTRATEGIA Y	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONALES	87
B. LIDERAZGO	88
B.1. CONCEPTOS BÁSICOS	88
B.1.1. DEFINICIÓN	88
B.1.2. LIDERAZGO NO ES SINÓNIMO DE	
“CAPACIDAD DE DIRECCIÓN”	90
B.1.3. NATURALEZA DEL LIDERAZGO	90
B.1.4. EL LIDERAZGO COMO PROCESO DE MOTIVACIÓN	
E INSPIRACIÓN	91
B.1.5. ¿QUIENES SON LIDERES? y	
¿QUE ES EL LIDERAZGO?	92
B.1.6. ENFOQUES DEL LIDERAZGO	93
B.2. TEORÍAS DE LIDERAZGO	94
B.2.1. TEORÍAS PRIMITIVAS ACERCA DEL LIDERAZGO	94
B.2.2. ESCUELA CLÁSICA DE LIDERAZGO	95
B.2.3. TEORÍAS MODERNAS DE LIDERAZGO	102
B.2.4. OTROS ESTILOS DE LIDERAZGO	114
B.2.5. OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR	117
B.3. PODER Y LIDERAZGO	119
B.3.1. DIMENSIONES DE COBERTURA DEL PODER	120
B.3.2. TIPOS DE PODER	121
B.3.3. FUENTES DE PODER	121
C. GRUPOS CONFLICTIVOS	125
C.1. DEFINICIÓN	125

C.2. NATURALEZA DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS	127
C.3. CRITERIOS EMPLEADOS PARA DEFINIR LOS GRUPOS CONFLICTIVOS	128
C.4. CLASIFICACIÓN DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS EN EL SECTOR DE “EL TRÉBOL –ZONA 11”	130
C.4.1. INDIGENTES	130
C.4.2. SEXOSERVIDORES	131
C.4.3. PROXENETAS	132
C.4.4. PANDILLEROS	133
C.4.5. MEROLICOS	134
C.4.6. COMERCIANTES DE ARTÍCULOS DE DUDOSA PROCEDENCIA	136
C.4.7. VISITANTES ADICTOS	137
C.4.8. DELINCIENTES COMUNES	138
C.4.9. DELINCUENCIA ORGANIZADA	140
C.4.10. NARCOMAYORISTAS	141
C.4.11. NARCOMINORISTAS	143
C.4.12. NIÑOS EN LA CALLE	144
IV. MANUAL DE ORGANIZACION Y LIDERAZGO	147
A. ESTRUCTURA GENERAL DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS EN EL SECTOR	147
B. ESTRUCTURAS ESPECÍFICAS IDENTIFICADAS EN EL SECTOR	152
• DISCUSIÓN	164
• CONCLUSIONES	171
• RECOMENDACIONES	172
• BIBLIOGRAFÍA	173

ÍNDICE DE FIGURAS

	No. de Página
FIGURA 1: PLANO DEL MONTÍCULO DE LA CULEBRA Y ALEDAÑOS, AÑO 1606	14
FIGURA 2: PLANO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA, AÑO 1800	16
FIGURA 3: PLANO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA, AÑO 1821	17
FIGURA 4: PLANO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA, AÑO 1900	19
FIGURA 5: VISTAS LATERAL Y TRASERA DEL MERCADO EL GUARDA	21
FIGURA 6: TRANSMETRO ESTACION EL TRÉBOL	23
FIGURA 7: ANTIGUA PARADA DE BUSES AL SUR DEL PAÍS ACTUALMENTE CENTRO COMERCIAL MUNICIPALIDAD–INQUILINOS	24
FIGURA 8: PLANIFICACIÓN GENERAL DEL PROYECTO	28
FIGURA 9: ESQUEMA BÁSICO DEL MARCO GENERAL	32
FIGURA 10: PANORAMICA GENERAL	43
FIGURA 11: TOPOGRAFÍA DEL VALLE DE LA ERMITA	44
FIGURA 12: DELIMITACIÓN GEOGRAFICA	45
FIGURA 13: VISTA DEL TRÉBOL INCLUYE COLINDANCIA ZONA 7	46
FIGURA 14: PASARELAS DE EL TREBOL, EN LA COLINDANCIA ZONA 7-ZONA 11	47
FIGURA 15: PASARELA DE LA ESTACIÓN TREBOL Y ALEDAÑOS	48
FIGURA 16: ÁREAS COMERCIALES CONTEMPLADAS COMO PARTE DEL MERCADO	49
FIGURA 17: TRANSITO VEHICULAR EN LA COLONIA EL PROGRESO	51
FIGURA 18: INFORMALIDAD EN EL GUARDA	52
FIGURA 19: EL TREBOL–COLONIA PROGRESO– MERCADO DE “EL GUARDA VIEJO”	54
FIGURA 20: MERCADO EL GUARDA LUGAR DE VIVIENDA Y HABITACIÓN	56
FIGURA 21: FENOMENOS RECURRENTES	57
FIGURA 22: AREA DE COMERCIO SEXUAL	59

FIGURA 23: COMERCIO SEXUAL CALLEJERO 7a.m.	60
FIGURA 24: MENDICIDAD 7a.m.	62
FIGURA 25: ORGANIGRAMA VERTICAL	80
FIGURA 26: ORGANIGRAMA HORIZONTAL	80
FIGURA 27: ORGANIGRAMA CIRCULAR	81
FIGURA 28: ORGANIGRAMA MIXTO	82
FIGURA 29: ESTRUCTURA JERARQUICA TÍPICA	86
FIGURA 30: ESTRUCTURA DEMOCRÁTICA TÍPICA	87
FIGURA 31: GRID GERENCIAL	108
FIGURA 32: ESTRUCTURA GENERAL DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS DEL SECTOR DE “EL TRÉBOL, ZONA 11 –CIUDAD DE GUATEMALA”	148
FIGURA 33: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COMERCIO SEXUAL	153
FIGURA 34: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DISTRIBUCIÓN DE NARCÓTICOS	155
FIGURA 35: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS MEROLICOS	158
FIGURA 36: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS COMERCIANTES DE ARTÍCULOS DE DUDOSA PROCEDENCIA	160
FIGURA 37: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INCURSIÓN, PERTENENCIA Y ROTACIÓN PROBABLE ENTRE GRUPOS	163
FIGURA 38: ANÁLISIS COMPARATIVO MEDIANTE TABLAS DINÁMICAS	164

- **RESUMEN**

La Ciudad de Guatemala es la urbe más importante del país, en ella se ubica el punto de partida de los tramos carreteros que se extienden por todo el territorio nacional. Aunque geográficamente algunas de esas vías importantes de comunicación solo la atraviesan por el centro natural del valle que la alberga por medio de la conexión de rutas identificada como “El Trébol”.

Tal es el caso de la carretera que atraviesa Las Américas o interamericana (CA-1) que recorre parte de la ciudad, desde terrenos eminentemente comerciales alojados sobre la Calzada Roosevelt del Municipio de Mixco –en el occidente, hasta mansiones ostentosas consideradas jurisdicción de Santa Catarina Pinula –en el Oriente.

Recorrer ese camino implica evidenciar la pluralidad socio-económica que converge en la ciudad. Desde casas de habitación sencillas, hasta propiedades de gran tamaño por demás suntuosas en todas sus modalidades. Así mismo, es notable –dentro del recorrido, descubrir puntos de riesgo poblados por personas que podrían desestabilizar o quebrantar la imagen que pueda obtenerse de la urbe en general.

Una de esas áreas, quizá la más representativa dentro del citado paseo, es “El Trébol” –sector que por diversidad de razones desde hace siglos ha sido de mucha importancia para la vida urbana de las ciudades y culturas que se han asentado en el “*Valle de la Ermita*” o “*De la Culebra*”.

Entre los motivos de importancia se menciona que: Actualmente, convergen cuatro zonas populosas que dividen la Ciudad de Guatemala, además de ser el lugar de tránsito obligado para atravesarla en muchas direcciones, así como zona de convergencia, habitación y comercio de múltiples personajes. Antiguamente, era uno de los límites de la ciudad de Kaminal Juyú, metrópoli de la Cultura Maya de gran significancia; empleaban “El Trébol” como punto de convergencia comercial y zona de abastecimiento hídrico.

Durante las últimas décadas el ejercicio de comercio en “El Trébol” se distingue principalmente por la ubicación del “Mercado El Guarda”, ubicado a un costado del mismo, de lado de la zona 11. Es considerado uno de los motores

económicos de la ciudad sin importar que prevalezcan las empresas y negocios informales, ya que emplean laboralmente un significativo número de pobladores o residentes del lugar, así como personas de zonas aledañas y hasta de puntos geográficos distantes dentro de sus actividades mercantiles o de comercio que en su conjunto sobrepasan diariamente decenas de miles de Quetzales.

Ubicado en la “*Colonia El Progreso*”, durante el día es una zona eminentemente comercial que incluso veda el tránsito vehicular en sus calles y avenidas; de noche es un barrio populoso, habitado por quienes participan de las actividades del mercado y por otros vecinos que laboran en otros puntos de la ciudad.

Las condiciones de hacinamiento, limitación de espacios públicos, carencia de servicios básicos, tránsito masivo de personas y vehículos, inseguridad, basura y pestilencia en las calles, son parte de las características urbanas que prevalecen en el sector desde hace décadas.

Así mismo, ostenta ciertas características sociales muy particulares, entre las que se mencionan: Escenarios de ebriedad, drogadicción y narco-actividad, violencia intrafamiliar, niños en la calle, prostitución, delincuencia y otros fenómenos similares que requieren de la atención pública para su tratamiento.

En el afán de romper los círculos generacionales atados a esos flagelos y coadyuvar al desarrollo saludable y sostenible del sector, se plantea la realización del presente estudio; enfocado en identificar los “*Grupos Conflictivos*” y las jerarquías de poder que en ellos prevalece, así como los mecanismos empleados para la sujeción y dirección de sus integrantes.

Dentro del mismo se plantean métodos alternativos que permitan integrar positivamente a la sociedad a los miembros potenciales de cualquiera de los grupos identificados como “*Conflictivos*”. Principalmente, porque está comprobada la ineficacia e ineficiencia de la lucha frontal de estos flagelos por medio de cuerpos represivos del estado, que se suman al folclor del lugar; incrementando las cifras de corrupción, confrontación, asesinatos y muchos hechos violentos más.

De esa forma fue posible identificar doce “*Grupos Conflictivos*”, según su jerarquía: Delincuencia Organizada y Pandilleros, seguido por Proxenetas y Narco -Mayoristas, así como por Comerciantes de Artículos de Dudosa Procedencia y Merolicos; en una categoría inferior los Indigentes, Sexo – Servidores, Narco-Minoristas y Delincuentes Comunes; por último, Visitantes Adictos y Niños en la Calle. Todos con una contribución específica y muy particular dentro de la dinámica social prevaleciente.

Integrando una perspectiva estructuralista –indispensable al momento de determinar las conformaciones sociales o “Estructuras Organizacionales” de los “Grupos Conflictivos”, con elementos social-humanistas, provenientes de las poblaciones y de las colectividades analizadas, y de otras ciencias afines que convergen en los temas de estudio y de donde es posible obtener valiosos aportes desde su singular perspectiva al momento de formular conjeturas; presentando además, cualidades metodológicas que dinamizan y revitalizan la intervención de las ciencias administrativas en el análisis de la sociedad.

Partiendo de la premisa fundamental de la “*división del trabajo*”, analiza la participación, jerarquía, estilos de liderazgo, principales motivadores y contribuciones de los integrantes de los colectivos en estudio y el impacto de estos en la población que converge en “El Trébol”; haciendo uso de técnicas administrativas, de observación científica, muestreo estadístico, entrevista estructurada y no estructurada y otras afines al proceso.

Pese a su informalidad e intangibilidad comprobadas al momento de constituirse, o bien, de adherir a nuevos miembros; fue posible en su momento determinar, con base en preceptos administrativos aplicables, diferentes estructuras que convergen el sector. Propone diagramas novedosos e innovadores al momento de representar las organizaciones y relaciones existentes, apegándose a las normas generales de representación establecidas universalmente.

Así mismo, identifica los “*Estilos de Liderazgo*” que se aplican en los “*Grupos Conflictivos*”, tipificándoles desde dos perspectivas: El “*Enfoque Clásico*” y la “*Perspectiva Situacional*”; comprobando al mismo tiempo la

aplicación de la *“Teoría de la Ruta-Meta”* en su conformación, vigencia y perpetuación en la sociedad.

Con el objeto de fundamentar la aplicación de los enfoques de liderazgo mencionados, incluye dentro de su contenido, como parte del *“Marco Conceptual”* correspondiente, una *“Guía de Liderazgo”*, que esclarece todos los aspectos relativos a esta cualidad humana vinculados al estudio.

De la misma forma, dentro del referido cuerpo teórico se estructura el concepto de “Grupos Conflictivos”, así como el de cada una de las colectividades incluidas en esta categoría y que fueron abordadas. Conceptos y guías que se suman a los aportes ofrecidos dentro de su integralidad, que intensifican el conocimiento tanto del sector como de la dinámica social prevaleciente, actualizándolo desde una perspectiva científica e innovadora, con propuestas de fondo basadas en garantizar el beneficio de la población guatemalteca sin distinción alguna.

“Id y enseñad a todos”

• INTRODUCCIÓN

El presente informe es el resultado de la labor de investigación realizada en el sector de “El Trébol –zona 11, Ciudad de Guatemala”, durante el año dos mil trece. Específicamente en la “Colonia el Progreso”, donde se ubica el “Mercado el Guarda”.

Desde una perspectiva social, aborda las formas de organización y estilos de liderazgo prevalecientes en los grupos conflictivos que coexisten en el sector. Con base en técnicas propias de la observación científica, muestreo estadístico, entrevistas y otras que describe la metodología, se formaron conjeturas respecto a los sistemas de organización y conformación de jerarquías que ahí imperan.

Considera prioritariamente la información obtenida de los personajes entrevistados en la formulación de criterios, permitiendo así –basado en el análisis intersubjetivo, información concreta para fundamentar sus alcances.

Así mismo, emplea métodos novedosos en la diagramación de estructuras, manteniendo los preceptos que fundamentan esta técnica; actualizando algunas de sus prácticas con el objeto de representar de mejor manera la dinámica prevaleciente en el interior de las organizaciones representadas y con ello en el sector. El cual, a pesar de su importancia urbana, carece de estudios específicos respecto a los fenómenos que ahí convergen; desde cualquier disciplina.

Por lo tanto, como parte del proceso fue necesario realizar –a través de una amplia narrativa histórica descrita en la sección de Antecedentes y la especificación de la fenomenología prevaleciente en el lugar contenida en el Marco Contextual, a manera de monografía, una descripción de la relación que existe entre la dinámica social prevaleciente, la ubicación geográfica del lugar, la importancia y trayectoria que ostenta en la Ciudad de Guatemala y en la vida urbana, considerando los diferentes colectivos que ahí convergen y las razones por la cual lo hacen en diferentes estadios temporales.

Adicionalmente, este aporte técnico-metodológico facilita la interpretación de los principales motivadores de los personajes del lugar –ampliamente

representativos dentro del estudio. Permitiendo además, identificar los límites que deciden rebasar en su afán de obtener recursos necesarios para satisfacer sus necesidades prioritarias.

Constituyendo a la larga, en su panorama personal, presiones psicológicas que se extienden a la sociedad por medio de las colectividades que conforman, con características específicas de convivencia que determinan –entre otros, los estilos de liderazgo que están dispuestos a aplicar y a permitir en la directriz de sus propias vidas.

Conforme lo planificado, aporta información de primera mano respecto a los “Grupos Conflictivos” que prevalecen y han permanecido por años en el lugar y tienden a su perpetuación. Por medio del análisis de “Estructuras Organizacionales” y “Estilos de Liderazgo” se plantea un acercamiento a las jerarquías imperantes y a las fuentes de poder empleadas por quienes lo ostentan. Así mismo a la dinámica social con razonamientos de causa, fortalecidos por el análisis teórico desarrollado a través de cuatro marcos que le delimitan metodológica, contextual, teórico y conceptualmente.

Sus resultados pueden ser empleados en el planteamiento de políticas alternativas –posiblemente ocupacionales, en el combate a los flagelos que imperan en la zona, que minimicen la incidencia negativa que representa a la población del lugar como de quienes por ahí necesaria o voluntariamente transitan o frecuentan. Así mismo de programas que se orienten a incrementar los índices de Desarrollo Humano prevalecientes.

Constituye además una plataforma de pensamiento para fundamentar estudios posteriores desde muchas perspectivas, principalmente por los aportes multi-disciplinarios ofrecidos por los integrantes del equipo de investigación que lo realizaron. Integración posible mediante la aplicación de técnicas de dirección de proyectos propias del ámbito de la Administración de Empresas.

- **ANTECEDENTES**

La ubicación geográfica y características topográficas de El Trébol destacan su importancia como punto de convergencia y zona de tránsito de personas y productos que prevalece desde la época prehispánica.

“En la planicie al oeste de la Ciudad de Guatemala, entre esta y la Villa de Mixco, hay remanentes de una ciudad antigua” (Sacor Quiché & del Águila Flores, 2009, p. 9) “Kaminaljuyú se ubica precisamente en ese sector... su campo de acción estuvo relacionado con el flujo de seres humanos que utilizaron este ventajoso paso natural para trasladarse desde y hacia el Caribe y la costa del Pacífico.” (Serrano Ursúa, et al. 2001, p. 87) actualmente –“El Trébol”.

Kaminal Juyú es una ciudad muy importante en la historia maya debido al nivel cultural y material obtenido durante su existencia y habitación. “La Cultura material alcanzada a lo largo de 2,500 años del Período Preclásico Temprano al Clásico Tardío, demuestra el alto grado de organización sociopolítica y económica que este sitio logró durante su existencia.” (Tejeda Hernández, 2009, p. 41)

“Es una ciudad maya que contó con cinco kilómetros cuadrados.” (Prensa libre, 2012, Kaminal Juyú, p. 12) Comenzaba en lo que hoy es El Trébol y se extendía hasta Lomas de Cotió, Mixco.

El Trébol otorga muchas ventajas a la planicie, reconocidas por las diferentes poblaciones que la han habitado en distintos períodos históricos. “La posición estratégica de los pueblos ubicados en el Valle ha hecho que sean envidiados, dominados, expulsados o englobados en alianzas con los centros de poder que, en diversas épocas, se interesaron en controlar o aprovechar las ventajas de este paso natural.” (Serrano Ursúa, et al., 2001, p. 87)

Durante la existencia de Kaminal Juyú aparece la arquitectura monumental maya, se desarrolla “una organización sociopolítica compleja a nivel de Cacicazgo, con varios miles de habitantes en todo el valle, y numerosas construcciones... como templos, edificios administrativos y grupos residenciales.” (Tejeda Hernández, 2009, p. 41)

Del notable urbanismo de aquella época, en algunos sectores de la Ciudad aún quedan reseñas: "... se puede apreciar en la actualidad numerosos vestigios arquitectónicos, tal es el caso del actual parque arqueológico de Kaminal Juyú, así como los montículos del área Miraflores, el montículo de la Culebra y el Mongoy..." (Tejeda Hernández, 2009, p. 41) Estas construcciones están hechas principalmente de barro y conservan el estilo arquitectónico empleado durante el período Clásico Temprano.

Respecto al montículo de la culebra: El plano más antiguo observado es el de 1606. Ubica su extremo original en "El Trébol" –al inicio de la Calle de Petapa o "Avenida Petapa"; que para la época ya existía. La función principal de esa construcción era la de un acueducto proveniente de las tierras altas de Pinula (actualmente municipios aledaños al oriente de la ciudad); por lo que también recibe el nombre de "Acueducto de Pinula". (Martínez Hidalgo & Cabrera, 1999, p. 427)

**FIGURA 1
PLANO DEL
MONTÍCULO DE LA
CULEBRA Y
ALEDAÑOS, AÑO 1606
(Ilustrativo)**

FUENTE: Montículo de la culebra [Plano] (1606). Recuperado de: <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=858044&page=10>

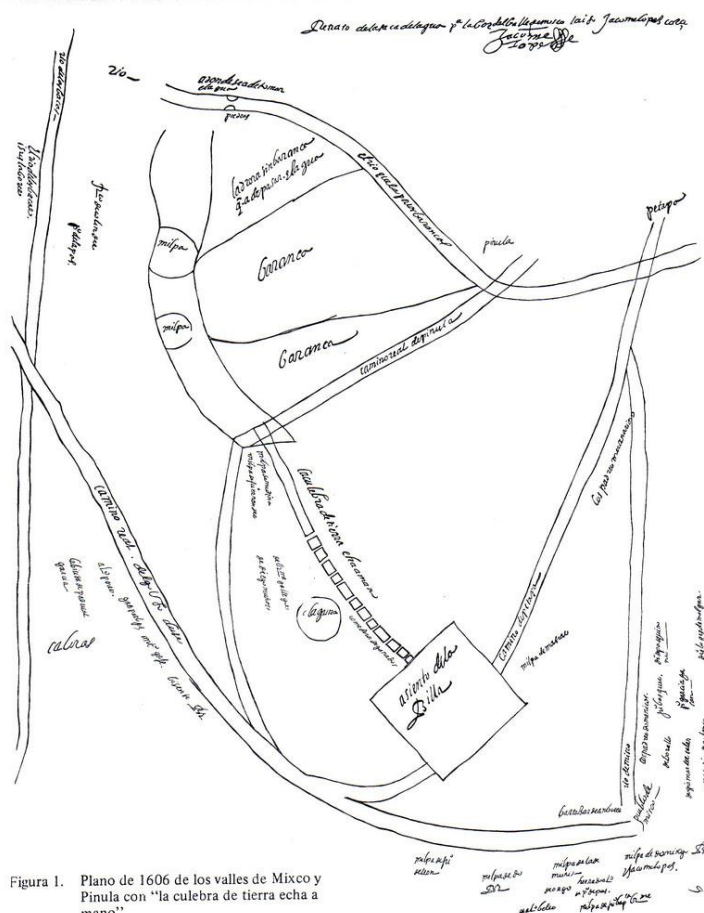


Figura 1. Plano de 1606 de los valles de Mexico y Pinula con "la culebra de tierra echa a mano"

En el plano anterior el sector de “El Trébol” figura con el nombre de “Asiento de la Billa”, resaltando su importancia urbanística desde esa época.

Retomando la importancia del montículo: “Se observa con cierta certeza que funcionó como un sistema hidráulico, el cual corría a través de un canal hecho de lajas de piedra. También sabemos que los materiales de construcción fueron en su gran mayoría barro y arenas mezcladas, técnica tradicional y característica de Kaminal Juyú.” (Martínez Hidalgo & Cabrera, 1999, p. 428)

Derivado de la función original del montículo y de la ubicación de su extremo en “El Trébol”, su importancia sobresale. Constituyendo un punto importante de reunión de personas para las civilizaciones que han hecho uso del acueducto –desde el período prehispánico, con fines de abastecimiento hídrico, indispensable para uso personal, doméstico y regadíos, entre otros.

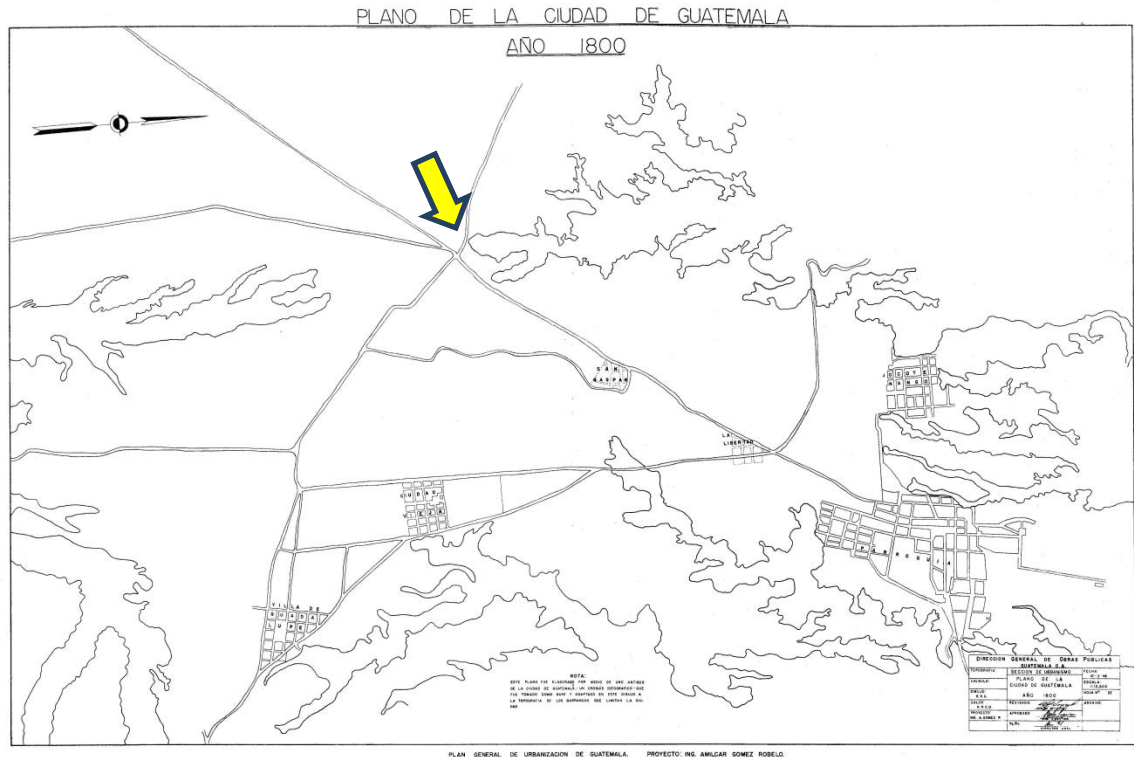
Fuentes & Guzmán, citado por Martínez Hidalgo & Cabrera, es el primer personaje que se refiere al Montículo de la Culebra con la importancia que este merece en el año de 1690, mediante un análisis de la construcción original. “Mencionando que sus constructores eran anteriores a los Kaqchikel. Curiosamente, estas observaciones fueron hechas 100 años antes que se construyera el acueducto colonial y el montículo estaba sólo, sin la compañía del Acueducto.” (Martínez Hidalgo & Cabrera, 1999, p. 428)

La ciudad de Guatemala se traslada del valle de Panchoy al de la Ermita en 1776 (Rodríguez Tanches, 2007, p. 8) Al sur existía una antigua garita llamada “Guarda Viejo”. “La Calle Real del Guarda como vía de tránsito desde sus inicios ha dado fluidez al tránsito de ingreso de todos los mercaderes que traían sus mercaderías hasta el centro de la ciudad de distintos puntos, de los que ingresan del Puerto de San José, Escuintla, del Occidente del País y de la parte oriental” (Guatemala de ayer, 2011, Historia de la Calle Real del Guarda-Avenida Bolívar, Tercer Párrafo)

En el plano de la Ciudad de Guatemala elaborado en 1800 se identifica el Trébol como punto de convergencia de tres caminos, el camino de Mixco, el

de Villa Nueva y Amatlán y el último, hacia Petapa, así mismo la geografía y distribución de la tierra de gran parte del valle.

FIGURA 2
PLANO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA, AÑO 1800
(Ilustrativo)



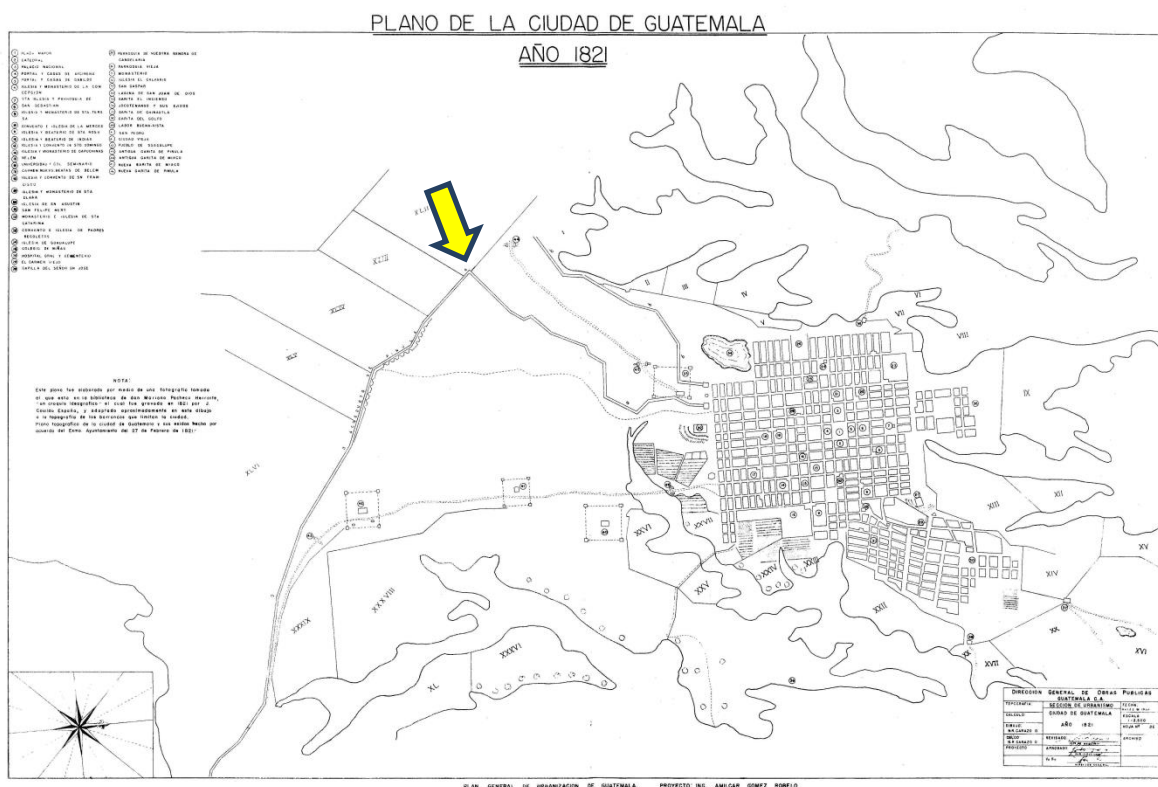
FUENTE: *Ciudad de Guatemala* [Plano] (1800). Recuperado de: <http://www.biblio3.url.edu.gt>

*En la ciudad capital, a finales del siglo XVIII, había cinco entradas oficiales que se conocían con el nombre de “**Los Guardas**”, y consistían en una garita donde se cobraba un impuesto a los comerciantes que traían su mercancía en mulas o carretas. A la entrada había una gran puerta custodiada por soldados que las abrían a las seis de la mañana y la cerraban a las seis de la tarde. Estos eran: **Guarda del Golfo Dulce**, por la Parroquia, zona 6; **Guarda de la Barranquilla**, por donde está el Gimnasio Teodoro Palacios Flores, zona 5; hacia el occidente se encontraba el **Guarda del Incienso**, al final de la 8ª calle de la zona 1, cerca del actual puente del Incienso; hacia el sur, el **Guarda Nuevo de Mixco**; y al oriente el **Guarda de Pinula** que estaba ubicado cerca de la*

Villa de Guadalupe, zona 10. De esa cuenta, como este ramal ferroviario se encontraba cerca del Guarda de Mixco, tomó el nombre de “Guarda Viejo” y con el cual es conocido así hasta nuestros días. (Muniguate. Cultura, Guarda Viejo, Párrafos 9 y 10)

De esa manera transcurrió la vida en la Ciudad de Guatemala, poblándose gradualmente mediante concesiones de terreno por parte del Estado y otras formas de apropiación propias de la época colonial. Para 1821, año de la independencia, la distribución geográfica del valle era conforme el plano siguiente:

FIGURA 3
PLANO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA, AÑO 1821
(Ilustrativo)



FUENTE: Ciudad de Guatemala [Plano] (1821). Recuperado de: <http://www.biblio3.url.edu.gt>

En el año de 1880 es notorio el incremento poblacional en la actual zona 8 (2,379 habitantes registrados). En 1883 se funda el barrio “La Reformita” en terrenos cedidos por el entonces Jefe de Estado de corte Liberal Justo Rufino

Barrios; a milicianos y gente sin vivienda en el contexto de un período de lotificaciones que inicio en la década de 1870. Originando diversos barrios, como los cantones Elena, Barrillas y la Paz. (Gellert, 1993, p. 60)

Para finales del Siglo XIX “El Trébol” constituiría uno de los límites de la ciudad, “... la Ciudad Capital tenía su límite hacia el sur, en lo que actualmente es el mercado de El Guarda, por lo que es probable que Kaminaljuyu no tuviera mucha alteración durante esta época.” (Sacor Quiché & del Águila Flores, 2009, p. 13)

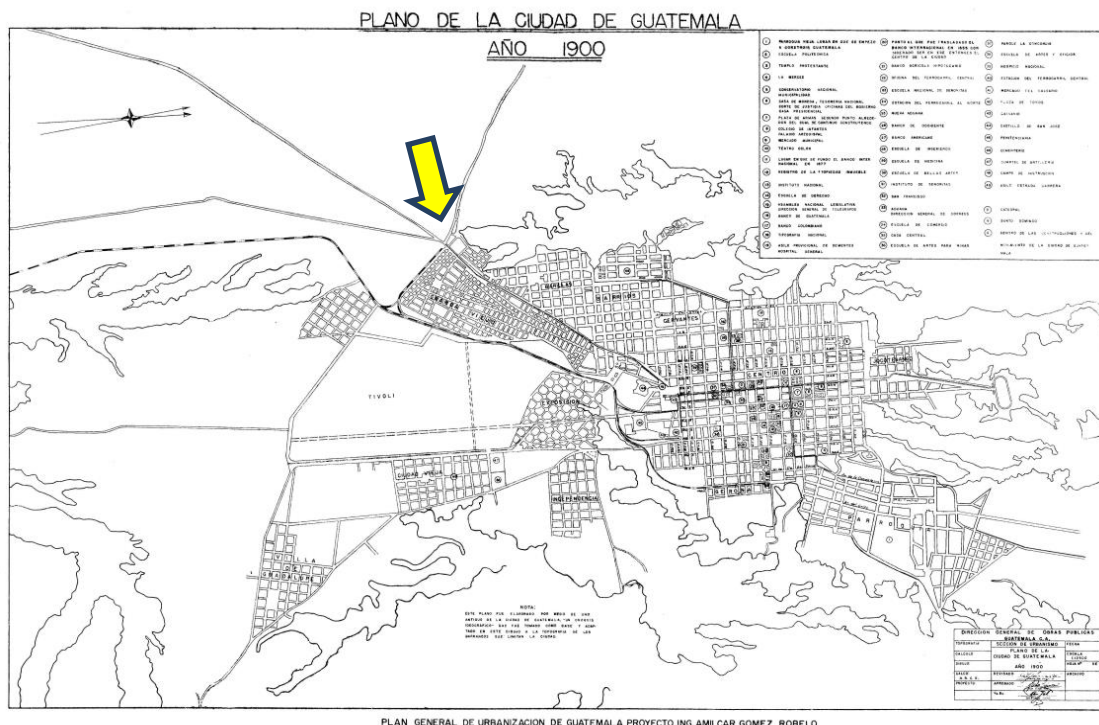
Un siglo después, erguida la capital de la república, se consideró su división geográfica en diez cantones: En la zona Central cuatro de ellos, Candelaria al norte de la actual zona 1, Jocotenango o zona 2, Elena en la Avenida Elena actual Hospital General-San Juan de Dios, Libertad que absorbió a la aldea San Gaspar en el área conocida como el Administrador al este de la 12 avenida entre 13 y 18 calles; seis más distribuidos en partes ya habitadas como el Cantón Barrios, entre La libertad y El Cementerio, por la Plaza Barrios - 18 calle; Barillas, en dirección Sur del inmediato anterior; La independencia en el antaño poblado de San Pedro las Huertas -San Pedrito, Zona 5- y Exposición en zona 4, que para 1892 aún estaba en construcción. Por último, muy alejado del centro de la otrora ciudad, en su extremo sur -en el sector de El Trébol- dos cantones: La Paz o Guarda Viejo y La Reformita que se extendía desde la antigua garita hasta la aldea del Portillo. (Morales Soto, 2006, p. 5) (La hora, Homenaje a Ciudad de Guatemala, Los Cantones)

En 1900 la población había aumentado en la Ciudad de Guatemala, ocupando casi la totalidad de la zona 8 y 3; se demarca la zona 4, algunos sectores de zona 9 y 13, así como otros asentamientos dispersos en el valle como se aprecia en el plano de la página siguiente.

Los años posteriores al inicio del siglo XX denotan una expansión en los límites de la Ciudad hacia el sur-oeste, para el año de 1916 en dirección de la actual zona 11 o canto de Las Charcas, acrecentando los límites del entonces cantón o municipio La Paz o Guarda Viejo. “En la reglamentación de la ciudad de Guatemala en ese entonces está el acuerdo del 15 de marzo de 1917 en el

cual se dispuso que la cabecera del municipio La Paz (Guarda Viejo) se llamase Ciudad Estrada Cabrera.” (Morales Soto, 2006, p. 6)

FIGURA 4
PLANO DE LA CIUDAD DE GUATEMALA, AÑO 1900
(Ilustrativo)



FUENTE: *Ciudad de Guatemala* [Plano] (1900). Recuperado de: <http://www.biblio3.url.edu.gt>

Se fundan las colonias “Pamplona” y “Las Charcas”, luego otras como “Mariscal” y “El Progreso” en 1940. El aumento demográfico y comercial de la ciudad creó la necesidad de un mercado destinado a que los minoristas de la zona sur tuvieran un lugar adecuado para distribuir sus productos, el anterior era totalmente insalubre; inaugurando el Mercado de Guarda Viejo el 20 de octubre de 1929. (Muniguat, Cultura, Mercado Del Guarda Viejo, Cuarto Párrafo)

En 1940 se concluye la pavimentación del centro citadino –actualmente zona 1. Se expande la ciudad hacia el sur, el este y el oeste; principalmente porque la infraestructura urbana estaba en mejor estado: “... las mejoras

introducidas a la red vial y los diferentes servicios públicos, en los cuales podemos mencionar lo que es la calzada Raúl Aguilar Batres, una de las arterias que fueron beneficiadas por estos avances de la ciudad.” (Morales Soto, 2006, p. 7)

Durante esa época tener un acceso inmediato a la ciudad desde el sur para algunas industrias era imprescindible. Muchas empresas se instalaron en los terrenos aledaños al “Camino de Petapa” y la recién inaugurada “Calzada Raúl Aguilar Batres” “la parte industrial se trasladó a estas áreas dejando así la zona 1 y la 4 para poder ser accesible a la red vial del área sur del interior de la república.” (Morales Soto, 2006, p. 7)

El 15 de diciembre de 1955 se inauguró el hospital Roosevelt, después de 11 años de construcción (Hospital Roosevelt, Historia, párrafos 5 y 10); propiciando mayor circulación de personas en el sector. Cuatro años después se inaugura el complejo vial de “El Trébol” –noviembre 1959; (C. Salazar files, Presidentes de Guatemala, General e Ingeniero Miguel Ydigoras Fuentes) aumentando la circulación de vehículos, consecuentemente.

En 1968 se conectan las Calzadas Roosevelt y Aguilar Batres en la 13 calle de la colonia Mariscal –zona 11, incrementando la viabilidad y el tránsito vehicular del sector.

Respecto al “Mercado de Guarda Viejo”, el edificio original conocido como “La Casona” se ubica en la 2da. Calle entre 3a. y 4ta. Avenidas de la zona 11, Colonia El Progreso –lugar donde aún opera. Inaugurado el 29 de mayo de 1962 por el Señor Alcalde de la Ciudad de Guatemala de aquella época Sr. Francisco Montenegro Sierra, creado por la necesidad de abastecer alimentos a la población del sur en un lugar cercano, amplio y limpio. (García Camacho, 2008, p. 70)

Las tomas fotográficas que se presentan a continuación corresponden a la vista lateral del “Mercado El Guarda” desde la 3ª. Avenida y 3ª. Calle y la vista trasera desde la 3ª. Avenida y 2ª. Calles zona 11. La primera con vista hacia la calle donde pegado al inmueble venden aves y la segunda corresponde al sector del basurero.



FIGURA 5
VISTAS LATERAL Y
TRASERA DEL
MERCADO EL GUARDA
(Ilustrativo)

FUENTE: Tomas propias realizadas durante el Estudio de campo.

Las migraciones siempre han impactado la ciudad, en gran medida el sector de “El Trébol” –punto estratégico de la misma. Dentro de estos movimientos humanos se destaca el originado por la derogación del decreto 900 o Reforma Agraria. Provocando la llegada de miles de personas, en su mayoría indígenas; proliferando las vecindades conocidas como palomares, donde se hacinaban las familias en cuartos individuales de casas medianas o grandes. (Queme García & Yxcot Cotí, 2004, p. 47)

El terremoto de 1976 provocó migraciones masivas a la ciudad, (Sales Morales & Pixtún Monroy, 2009, p. 82) por su ubicación se considera que “El Trébol” ha albergado gran parte de esa población migrante, hacinándola en los inmuebles ubicados en la “Colonia El Progreso”. Durante fines de siglo XX (desde la década de 1970) continuó la migración -motivada sobre todo por el

conflicto armado interno, aumentando el tránsito de personas y vehículos en toda la urbe; impactando drásticamente el sector.

Las principales rutas de transporte extraurbano hacia la costa sur y otros destinos del interior del país se asentaron en el lugar y permanecieron ahí aún a inicios del presente siglo. Durante las últimas décadas, como parte del proceso de modernización de la ciudad, se implementó un sistema de autobuses articulados de gran tamaño denominado “TransMetro”; que opera desde el mes de febrero de 2007. (Muniguat. TransMetro. TransMetro Inicia Operaciones)

La ruta del “TransMetro” básicamente es un circuito, se origina y culmina en la “Central de Transferencias” –CENTRA, zona 12 de Villa Nueva –municipio que colinda al sur de la ciudad. Por medio de la Calzada Aguilar Batres y Avenida Bolívar, interconectadas por la “Estación El Trébol”, traslada personas en ambos sentidos al centro de la Ciudad y a las zonas 4, 9, 10, 13 y 14. (Obtenido del análisis experimental de la ruta de TransMetro)

En la “Central de Transferencias” –CENTRA, los usuarios transbordan cualquiera de las unidades extraurbanas con destino al sur del país. (Obtenido del análisis experimental de la ruta de TransMetro)

Debido a estos cambios, los buses de la costa sur se trasladaron a esta central de trasbordos dentro de un plan de ordenamiento de la ciudad encabezado por la Municipalidad de Guatemala y los municipios aledaños beneficiados con él sistema. La nueva estación de buses en “El Trébol” transformó la dinámica social del lugar, derivado de la gran afluencia y movilidad de personas, así como la utilización de los espacios públicos. Su influencia va más allá de la facilitación de transporte, creando nuevas dinámicas de movimiento y convivencia social. Muchas personas ya no se congregan allí para viajar directamente a la costa sur, actualmente lo hacen para utilizar el servicio de “TransMetro”, en cualquier sentido que ofrece su ruta.

Donde hace muchos años fue la estación de buses extraurbanos de la Costa Sur –a un costado de la estación del “TransMetro”, actualmente opera un centro comercial financiado por la Municipalidad capitalina y el comité de

vecinos del Mercado, con mucha disponibilidad de espacio pero altos precios de arrendamiento en la mayoría de espacios disponibles.

FIGURA 6
TRANSMETRO ESTACION EL TRÉBOL
(Ilustrativo)



FUENTE: Tomas realizadas durante el Estudio de campo.

FIGURA 7
ANTIGUA PARADA DE BUSES AL SUR DEL PAÍS
ACTUALMENTE CENTRO COMERCIAL MUNICIPALIDAD-INQUILINOS
(Ilustrativo)



FUENTE: Imagen superior: Quemé e Yxcot, 2004, p. 62. Imágenes inferiores: Elaboración propia como parte del trabajo de campo.

- **JUSTIFICACIÓN**

La investigación planteada aportará información actualizada de primera mano referente a los grupos conflictivos del Trébol zona 11, sus formas de organización y estilos de liderazgo empleados. Sus descubrimientos pueden conducir a la institucionalización de los actores, aplicando estructuras administrativas y estilos de liderazgo que satisfagan sus necesidades sociales y, en gran manera, aseguren su afinidad y permanencia dentro de las mismas.

Adicionalmente, actualizará los conocimientos en materia de grupos conflictivos adquiridos hasta el momento; algunos de los cuales le orientan en su desarrollo. Así mismo, debido a su extrema delimitación geográfica, ahonda en particularidades respecto a este tipo de conformación social existente en el Trébol zona 11.

Constituyendo un aporte teórico- metodológico respecto a las formas de organización y estilos de liderazgo aplicados por este tipo de conglomerados humanos; fundamentales para el abordaje y tratamiento de los problemas derivados de su existencia y permanencia.

A partir de los descubrimientos de la investigación se podrán conformar instituciones que empleen estructuras organizacionales y estilos de liderazgo adaptadas a su entorno y orientadas a incrementar los índices de desarrollo humano de la población actualmente conflictiva de “El Trébol –zona 11”, reduciendo respectivamente los niveles de conflictividad del lugar. Pudiendo además, constituir un modelo de desarrollo replicable en áreas geográficas con similitudes sociales.

Los conocimientos generados son de interés social, ambiental, económico y cultural. Social porque involucra grupos conflictivos que concurren en “El Trébol –zona 11”, así como las personas relacionadas directa o indirectamente con estos, sea voluntaria o involuntariamente; ambiental porque su existencia, permanencia y perduración deterioran el ambiente, convirtiéndole en un sitio insalubre en varios aspectos; lo cual se refleja en el ámbito económico por las actividades ejercidas o tareas delegadas a sus miembros, lo que a la vez define su esencia cultural.

- **OBJETIVOS**

General

- Determinar la estructura organizacional y los estilos de liderazgo de los grupos conflictivos del Trébol, zona11.

Específicos

- Determinar el tipo de organización, jerarquía y atribuciones identificadas en los grupos conflictivos.
- Determinar las diferentes modalidades de liderazgo empleadas por estos grupos.

- **MARCO METODOLÓGICO**

El proceso se desarrolló multidisciplinariamente mediante el uso de diversos métodos y técnicas científicas, aplicados en el orden cronológico siguiente: Inicialmente, apoyándose en técnicas administrativas de planificación, se definieron las actividades necesarias para su total ejecución, integrándolas en un listado y dividiéndolas en cuatro etapas básicas correlacionadas: 1) Planificación detallada, 2) Recolección de evidencias o Trabajo de Campo, 3) Clasificación y Análisis de la Información y 4) Elaboración de Informes. Simultáneamente, a partir del inicio de la fase dos se desarrollan acciones de control que se mantienen en todo el horizonte planificado, con base en tres actividades principales: a) Reuniones de trabajo, b) Documentación de avances, y c) Redacción de informes.

Durante las primeras semanas –en la apertura, se celebró la Planificación Detallada. Período en el cual se corroboró las actividades incluidas en el Plan o Anteproyecto de Investigación y sus respectivos tiempos de ejecución; cotejándolas con la realidad que les concierne y la relación de precedencia y consecuencia que mantienen entre sí con las demás reflejadas en el listado correspondiente.

Al mismo tiempo, debido a que los investigadores proceden de universos formativos diferentes, fue necesario uniformar –mediante consensos y lecturas

relacionadas con la fenomenología a investigar, los criterios de búsqueda y las herramientas metodológicas a emplear; tanto en la generalidad del proceso, como en la especificidad de los casos posibles de prever desde esta perspectiva temporal.

Las actividades desarrolladas como parte de la Planificación Detallada incluyen: Reuniones de trabajo, Documentación y Redacción. Las primeras dos, fundamentales en la integración del equipo de investigación, manteniendo en todo momento el objetivo principal: Alinear las atribuciones y objetivos personales de los investigadores con aquellos de orden general o de proyecto. Se documentó lo establecido multilateralmente sirviendo de base para redactar o formular los planes de trabajo vigentes durante la totalidad del proceso.

En la etapa inicial, se especificaron los planes de trabajo y los cursos de acción para lograr el objetivo. Se dividieron las actividades en tareas o asignaciones –fundamentales en la delegación de atribuciones. “La planificación detallada tiene como objetivo principal decidir la secuencia de trabajos que realizará cada recurso de la empresa en el horizonte de planificación más pequeño posible” (Machuca, 1995, p. 78) Facilitando de esa forma: Cumplir o minimizar las fechas, plazos de entrega, tiempo y costos de la propuesta, sin descuidar el uso eficiente de los recursos disponibles, entre otros beneficios.

La planificación detallada se materializó en un diagrama básico al estilo “*Gantt*”. Al inicio, en su mayoría manuscrito a efecto de borrador y propuesta, integrándose posteriormente con la ayuda de un computador y un programa común a base de hojas electrónicas. Por medio del mismo, se determinó el esquema general de operaciones necesarias para obtener los resultados previstos para el final del proceso: Un libro y un documental televisivo.

Ambos productos darán a conocer las estructuras organizacionales y los estilos de liderazgo que prevalecen en los grupos conflictivos del sector de El Trébol zona 11, Ciudad de Guatemala. Siendo el audiovisual –además de síntesis, prueba fehaciente de lo descrito en el material literario. El diagrama de Gantt resultante se presenta a continuación:

FIGURA 8
PLANIFICACIÓN GENERAL DEL PROYECTO
(En actividades, meses y semanas)

FASE	ACTIVIDAD	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Planificación detallada	1.1. Reuniones de trabajo																																												
	1.2. Documentación																																												
	1.3. Redacción																																												
2. Recolección de evidencias - Trabajo de campo	2.1. Red contactos y vínculos																																												
	2.2. Investigación Secundaria																																												
	2.3. Observación Científica																																												
	2.4. Entrevistas																																												
	2.5. Encuesta																																												
	2.6. Fotografía																																												
	2.7. Filmación																																												
3. Clasificación y análisis de la información	3.1. Clasificar																																												
	3.2. Analizar																																												
	3.3. Documentar																																												
4. Elaboración de informes -LIBRO Y DOCUMENTAL	4.1. Estudio de fuentes bibliográficas																																												
	4.2. Redacción de informes																																												
	4.3. Preparación de presentaciones																																												
	4.4. Edición de documental																																												
5. Control de Actividades y Resultados	5.1. Reuniones de trabajo																																												
	5.2. Documentación																																												
	5.3. Redacción																																												

VACACIONES 2013

FUENTE: Resultado de la Planificación Detallada

Según Reyes Ponce (1994), los diagramas de Gantt “... tienen por objeto controlar la ejecución simultánea de varias actividades que se realizan de manera coordinada” (p. 259) En acuerdo con Schermerhorn (2010), estos esquemas permiten visualizar gráficamente la programación de las tareas requeridas para completar un proyecto. (p. 461)

Consiste en una metodología creada por Henry Gantt –Ingeniero Industrial de principios del siglo XX, constituyendo desde entonces un pilar fundamental en la administración de proyectos. “La columna de la izquierda enumera las principales actividades requeridas para llevar a cabo. Las barras que se extienden hacia la derecha indican el tiempo estipulado para cada una de ellas.” (Schermerhorn, 2010, p. 461)

En la presente aplicación, el diagrama de Gantt considera –además de las actividades a realizar propiamente dichas, la mayoría de aspectos posibles a conjugar durante su desarrollo, capaces de prever en este estadio temporal; determinando su impacto y estimando tiempos razonables de ejecución en cada caso, estableciendo además la sinergia, coherencia y armonía que permita articular el equipo investigador.

Adicionalmente, el Diagrama de Gantt es muy eficiente para controlar avances. Entre otras facultades, identifica la totalidad del proceso de forma temporal, razón por la que se continuó su uso como herramienta de control. Según Schermerhorn (2010) “Ofrece una visión general de lo que se necesita hacer en el proyecto. Esto permite hacer verificaciones del progreso a diferentes intervalos de tiempo”. (p.461)

Respecto a la actividad de control, Machuca (1995) refiere: “No obstante, es preciso no sólo planificar, sino controlar lo que se ha planificado comprobando que se está realizando según lo establecido”. (p. 77)

De forma correlacionada a partir del segundo mes de trabajo, se desarrollaron las otras tres fases que complementan el proyecto: Recolección de evidencias o Trabajo de Campo, Clasificación y Análisis de la Información y Elaboración de Informes en su forma precaria.

En lo que respecta a la fase de Recolección de evidencias o Trabajo de Campo, la metodología aplicada se dividió en dos en función de la fuente de información. Inicialmente las consideradas secundarias –bibliográficas o documentales; seguido del estudio directo y participativo de los fenómenos o datos primarios.

La consulta de fuentes secundarias se refiere a la búsqueda, análisis e interpretación de la documentación o información existente respecto a los fenómenos de estudio; haciendo uso de técnicas de investigación bibliográfica o documental básicamente, pudiendo ser esta por medios físicos o electrónicos.

Por su parte, Hair, Bush & Ortinau (2010) argumentan: “... los datos primarios son información (por lo regular más cara) reunida específicamente para un problema u oportunidad de investigación del momento” (p. 35)

Bajo ese precepto, se considera dentro de esta clasificación toda la información obtenida directamente de los cúmulos poblacionales vinculados al estudio o bien los considerados “*Grupos Conflictivos*”.

La división efectuada en el origen de las fuentes de información se fundamenta en técnicas de investigación de mercados. Para alcanzar los fines establecidos es necesario emplear esta forma de discriminación de datos, priorizando aquellos que provienen de los cúmulos poblacionales vinculados al estudio, obtenidos durante la exploración de campo o de forma directa.

En este sentido Philip Kotler & Gary Armstrong (1991) argumentan: “La información secundaria ya existe en alguna parte porque se reunió para alguna otra cosa. La información primaria consiste en datos reunidos con un objetivo específico en mente.” (p. 98) Por su parte, Hair et al. (2010) al respecto arguyen: “Datos secundarios son información que ya se había recopilado para otro problema o asunto. Es decir, ya <está ahí>, entre otros lugares, en el ciberespacio.” (p. 35) Así mismo en libros, folletos y otros documentos que aborden el tema o parte de él; mediante el uso de técnicas de investigación bibliográfica, básicamente.

De la Mota (1988) describe la investigación bibliográfica como la aplicación a los libros de la “Búsqueda de conocimientos o confirmación de los

ya conocidos en cualquier sector a través de un método científico” (p. 46) o bien, apegados a un sistema de recolección. Su tratamiento inicia dividiendo su naturaleza en documental o física y en electrónica o propia del sistema de internet.

Por fuente documental se reconocen todas aquellas que son producto de la búsqueda científica en diversidad de libros, revistas, diccionarios y demás de su tipo. Bajo esa premisa se implementó un archivo de referencias que incluye documentos y recortes literarios obtenidos de libros y otras publicaciones. Así mismo un banco constituido por fotografías del lugar, provenientes de los noticieros y otras publicaciones; divididas en panorámicas o de amplitud y en tomas específicas pertenecientes a casos particulares.

Respecto al uso de fuentes electrónicas o de internet, Merlo Vega (1987) establece: “Nadie duda hoy de las ventajas de las bases de datos frente a los grandes repertorios impresos, ni de la utilidad que Internet presenta para la investigación o la localización de documentos.” (p. 48)

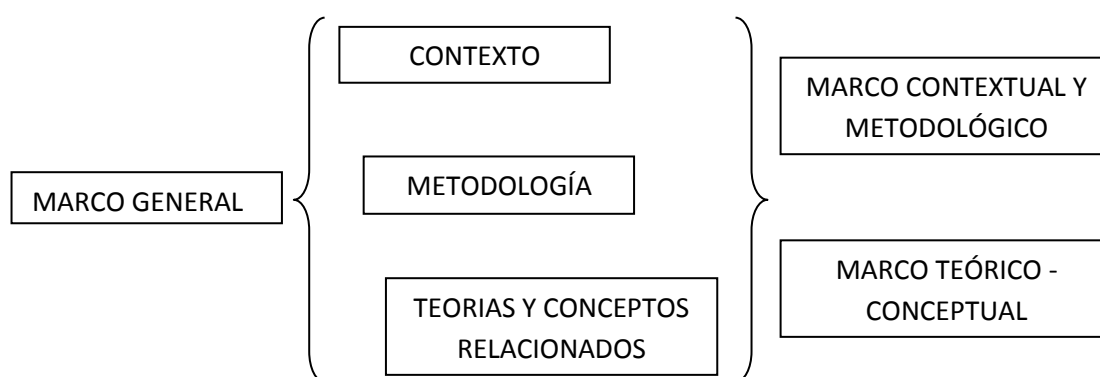
Las técnicas tradicionales –pese a su validez y sustantividad inobjetable, están siendo relegadas por la eficacia, exhaustividad y facilidad de acceso que ofrecen las fuentes automatizadas. Según Barragan (2005) citado en la página de internet de la Universidad Autónoma de Yucatan “En los últimos años, la variedad y multiplicidad de estos materiales documentales ha ido en constante aumento, y la cantidad de información que proviene de ellas es enorme.” (Recursos informativos, párrafo 1)

Después de obtener información respecto a los temas de estudio, por cualquiera de las fuentes descritas –documentales y electrónicas; se selecciona mediante criterios previamente establecidos, descartando aquella que es ambigua, equívoca o discordante; extrayendo fragmentos, segmentos o apartados del inventario clasificado.

Obteniendo de esta forma los elementos necesarios para formular el Marco General del Estudio, integrado básicamente por: Contexto, Metodología y Teoría y Conceptos relacionados, conforme la estructura de la página siguiente.

Inicialmente, el contexto resalta la importancia del área geográfica que sirve de escenario de la investigación, dentro de una descripción fundamentada en tres estadios literales básicos: Ubicación geográfica, Antecedentes Históricos y Fenomenología Prevaliente; dando a conocer especificidades respecto a su posición geográfica y trascendencia histórica dentro de la dinámica urbana, entre lo más importante.

FIGURA 9
ESQUEMA BÁSICO DEL MARCO GENERAL
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaborado como parte de las actividades de integración y presentación de resultados.

De la mano con este proceso, con la intención de fundamentar empíricamente la fenomenología descubierta e identificar los cúmulos poblacionales a relacionar en el estudio, se llevó a cabo el análisis del sector y su población. Básicamente haciendo uso de la técnica de observación científica y entrevistas no estructuradas; que se desarrollaron por medio del acercamiento visual e indagación deliberada.

Sin participar de forma activa dentro de la dinámica social, se analizó las diferentes personas que concurren en el sector y la posibilidad de pertenencia a algún tipo de grupo conflictivo, determinando la forma de segmentarles razonablemente con base en denominadores comunes o identificadores, principalmente. Inicialmente se aplicó la observación científica y los datos

obtenidos se anotaron en la boleta de captura de información correspondiente, presentada en la sección de anexos, junto a otras del mismo orden.

Según Young (1960) la observación científica se basa en un estudio que se hace con los ojos y “puede emplearse en el estudio de la conducta colectiva y las situaciones sociales complejas, o en el estudio de unidades separadas que componen una totalidad, o en el estudio de una totalidad y de las unidades, todo a la vez.” (p. 193)

En acuerdo con Bavaresco de Prieto (1979), es la observación “el primer paso del analista. Consiste en observar detenidamente un fenómeno que despierta interés científico o bien que ha sido escogido deliberadamente con fines de estudio.” (p. 22)

Bajo esas consideraciones fue la observación científica la herramienta empleada para introducirse oportunamente en la zona geográfica donde se realizó el estudio, aplicándola conjuntamente con la entrevista, condujo a los primeros acercamientos con algunos individuos representativos en el sector.

Las entrevistas se pueden clasificar en estructuradas y no estructuradas, conforme el grado de sistematización de las preguntas. Las entrevistas estructuradas contienen preguntas iguales y en el mismo orden para todos los entrevistados. Pueden ser de respuesta cerrada -como en los cuestionarios -o de respuesta libre. Las entrevistas no estructuradas contienen preguntas no totalmente predeterminadas. Dentro de ellas se distinguen las entrevistas dirigidas y las clínicas. En las primeras, la actividad del entrevistado sugiere las preguntas a realizar. En las segundas, las preguntas se refieren a condiciones personales del entrevistado. (Abecasis & Heras, 1994, p. 66-67)

Inicialmente su uso se limitó a su forma no estructurada, que por lo regular carece de cuestionarios o boletas que delimiten la interacción verbal a lo descrito en las preguntas comprendidas en estas. Se caracteriza, además, por la fluidez que mantiene la conversación y el sentido u orientación que debe mantenerse para lograr el objetivo trazado para cada una. “Este tipo de entrevista se emplea, sobre todo, en los estudios exploratorios, previos a

investigaciones proyectadas, para obtener un conocimiento básico, del que se carece, de la población y el campo de la investigación, así como cuando la investigación se refiere a un tema difícil y escabroso o el universo es muy heterogéneo.” (Sierra Bravo, 1996, p. 353)

Concretamente, del referido experimento se obtuvo: 1) Identificación y denominación de los diferentes grupos conflictivos, y 2) Organización General entre grupos dentro del sector, 3) Generalidades respecto a los Estilos de Liderazgo prevalecientes entre los colectivos. Consecuentemente, la estructuración gráfica de las tres mencionadas instancias. Dicha representación es producto de los acercamientos establecidos con la población del lugar, con base en técnicas de observación científica y entrevista no estructurada, principalmente.

La aplicación de ambas técnicas, además de permitir la conformación de conceptos y aspectos generales, que de hecho prevalecen de manera independiente en la zona de estudio, permitió identificar maneras o mecanismos complementarios para entablar y afianzar relaciones interpersonales con los integrantes de los grupos relacionados, propiciando la manera de proceder al siguiente paso. La Observación Participante para Guber (2001), “*Consiste en dos actividades principales: observar sistemática y controladamente todo lo que acontece en torno del investigador, y participar en una o varias actividades de la población. Hablamos de participar <en el sentido de desempeñarse como lo hacen los nativos>; de aprender a realizar ciertas actividades y a comportarse como uno más.*” (p. 57)

Esta aplicación surge de la necesidad de involucrarse con la población y obtener una apreciación más cercana a la forma de concebir su realidad. La observación participante va más allá de la observación científica típica, aplicada de la mano a la entrevista no estructurada, profundiza en muchos aspectos que un ser ajeno que solo observa y anota no lograría descubrir jamás.

Permite información gracias a la relación directa y cotidiana con las personas. Por lo que su aplicación en el presente proceso puede resumirse en pasos claramente definidos: Identificación personal, saludo y continuidad del

mismo durante varios días, aprovechar el intercambio para improvisar una plática basada en asuntos derivados de la cotidianeidad, el clima, la economía nacional, entre otros; aduciendo el tránsito eventual por la zona e introduciendo temas vinculados al estudio eventualmente.

De esa forma, primero se adujo el tránsito por el lugar, posteriormente se fue mostrando interés por las personas, el medio y las formas de convivencia prevalecientes. Provocando pláticas fortuitas inicialmente, evolucionando conforme se incrementaron las visitas y la confianza en el investigador, permitiendo incrementar el período de intercambio verbal y la intensidad de los temas a tratar. Convirtiéndose paulatinamente en un observador participante.

Para llegar a ser observador participante, el sociólogo no necesita llevar a cabo exactamente las mismas actividades que los demás. En Lugar de ello, puede hacer el intento de encontrar algún otro papel que sea aceptable para el grupo, sin que divulgue su verdadera finalidad. Es decir, puede encontrar dentro del grupo un papel que no altere las pautas usuales de comportamiento del mismo. (Goode & Hatt, 1988, p. 150-151)

En este sentido, Lewis (1961) hace referencia a la aplicación de esta técnica: “Para entender la cultura de los pobres es necesario vivir con ellos, aprender su lengua y costumbres e identificarse con sus problemas y aspiraciones.” (p. 17) En otras palabras, no se puede conocer a las personas ni los fenómenos sociales que derivan de su coexistencia, desde fuera; limitarse a la perspectiva del sujeto observador no ayudará en este sentido, es necesaria la participación activa del investigador para obtener elementos de juicio respecto a los hechos, situaciones, personas y demás.

Claro está según Lewis (2009), “no puede tocar simplemente a cualquier puerta para realizar esta clase de estudio familiar. Demanda un grado nada común de *rapport* (relación de armonía, afinidad) y confianza entre el investigador y la familia.” (p. 20)

“Rapport” es un término que no posee traducción exacta al español y en términos de investigación social se refiere, más que una comunicación eficiente y empatía, a una buena sintonía y afinidad con el sujeto investigado o con las

personas que se debe interactuar para llegar a él o que convergen en su medio social. En otras palabras: *“Encuadrar con el entorno”*.

Cano De León, Edna Leticia; Estrada Ortiz, Hilda Argentina y Alvarado de Mansilla, María del Rosario (1981) definen “Rapport” como: “Una forma particular en la que percibimos y nos relacionamos con nuestros semejantes. Está compuesta por un conjunto de pensamientos y sentimientos interrelacionados: interés en y preocupación por otros, empatía: compasión y simpatía; una actitud no juzgante, y respeto por cada individuo como un ser único” (p. 8)

Este tipo de conexión entre personas se produce cuando dos o más individuos sienten que están en “sintonía” psicológica y emocional (simpatía), porque se sienten similares o se relacionan bien entre sí. Disfrutando entre otros de: Atención, motivación, coordinación y cooperación mutua.

La aplicación del “Rapport” permitió identificar personajes representativos, denominándoles *“Contactos Importantes”*, numerados conforme su aparición. Estas conexiones en el sector permitieron relaciones de proximidad e identificación personal, limitadas al inicio al simple saludo; y posteriormente permitieron la introducción en el medio; con ello, información útil para la estructuración de *“Historias de Vida”*.

En ese respecto, Martínez Migueles (2008), establece: “Se aconseja el método de Historias de vida para los estudios longitudinales de ciertos grupos sociales. Se concreta en una familia y a veces en una sola persona, estudiada a lo largo de un amplio período.” (p. 162) “La historia de vida no es un método o una técnica más, sino una perspectiva de análisis única. El relato de una vida debe verse como resultado acumulado de las múltiples redes de relaciones en los que, día a día, los grupos humanos entran, salen y se vinculan por diversas necesidades.” (Muñoz, 2012, 260)

La aplicación de las “Historias de Vida” se realizó principalmente con la finalidad de conocer aspectos específicos de la organización y el liderazgo prevaleciente en los grupos conflictivos del sector. Esta técnica permitió ordenar la información y construir escenarios gráficos de interacción mediante

relatos o fragmentos narrados por los “*contactos importantes*”, de manera inconexa en su mayoría, y que inicialmente fueron manuscritos minutos después de ocurrida la entrevista, conforme se incrementó la confianza pasaron a ser anotados en presencia del entrevistado; por último, grabados de forma audible o audiovisual, en el mejor de los casos. Algunas entrevistas se guiaron por una boleta de encuesta, otras no, sin prejuicio entre estas.

Es notable que la aplicación de la técnica de entrevista en su forma no estructurada ocurra en la totalidad del proceso, aunque en ocasiones el uso del cuestionario fue ineludible. Básicamente en dos circunstancias: 1) Al momento de corroborar la información obtenida de los contactos importantes respecto al contexto y fenomenología prevalecientes, y 2) En la determinación de ciertas especificidades relativas a la organización y liderazgo de grupos conflictivos del sector. Cada aplicación goza de cuestionarios diferentes entre sí, diferenciados según los cúmulos poblacionales considerados en su aplicación o sujetos entrevistados.

Los modelos empleados se presentan en los anexos respectivos, otros quedaron grabados de forma audible y audiovisual, todos los casos se presentan según su naturaleza, en los materiales adjuntos o en el documental. Sobre todo las entrevistas que fundamentan las historias de vida, específicamente las que abordan los temas de organización y liderazgo prevaleciente en los grupos conflictivos del sector, aplicadas a individuos integrantes o relacionados con cualquiera de estos.

En el primer caso de aplicación de cuestionarios: Haciendo uso de la técnica de “*Muestreo Estadístico Doble*” se corroboró la información obtenida de la población mediante la entrevista no estructurada, en lo relativo a la determinación y especificación del contexto; así mismo, aspectos propios de la fenomenología prevaleciente. Su aplicación fue mediante la dinámica siguiente: Estructuración de boletas de encuesta, Captura de información, Vaciado de datos, Análisis y Presentación de Resultados.

La aplicación de la técnica de “*muestreo estadístico doble*”, en acuerdo con el autor Morales Peña (2001) “En este tipo de muestreo técnicamente debe

observarse que la muestra o muestras no necesariamente deben ser muy grandes... es decir que con 30 elementos ya puede esperarse una base informativa consistente...” (p. 4) Permitiendo en su aplicación corroborar lo dicho por los informantes respecto a asuntos contextuales y otras generalidades de la fenomenología prevaleciente abriendo nuevas oportunidades de reflexión al respecto.

El segundo caso de aplicación de cuestionarios se refiere a la interrogación de aspectos propios de organización y liderazgo de los grupos conflictivos del sector, empleados como parte final de las historias de vida y que en su mayoría fue fotografiada, grabada de forma audible o audiovisualmente; constituyendo el material básico para formular el análisis central del estudio, así como la edición del documental televisivo.

Concretamente, el material producido en el estudio de campo... en abundancia fecundo –fotográfica, audible y audiovisualmente; constituye el aspecto central de la investigación y divulgación científica de los aspectos relativos a la organización y liderazgo de grupos conflictivos del Trébol zona 11. “La divulgación científica es interesante porque los seres humanos, a diferencia de los animales, no sólo somos capaces de conocer, sino que también somos capaces de saber y de encontrar en ello un placer especial.” (Pérez & Sanagustín, 1999, p. 11)

La divulgación científica va más allá del simple hecho de comunicar o dar a conocer a los demás, Según Fayard (2004) se refiere al “hecho de adaptar –simplificando y explicando- un conjunto de conocimientos científicos, técnicos u otros para hacerlos accesibles a un no especialista.” (p. 33)

Por lo tanto, la divulgación científica se traduce como el arte o la forma de transmitir o comunicar a los demás resultados objetivos de un proceso de investigación, manteniendo la objetividad pero a la vez la simplicidad, la humildad de expresión y sobre todo, el afán de compartir el conocimiento con las masas de manera plural, entendible para todos –sin distinción alguna sobre nuestros semejantes.

Durante siglos, los conocimientos científicos son patrimonio de élites intelectuales especializadas, que consideraron estériles los esfuerzos de intentar transmitirlos al resto de la sociedad. Sin embargo, al menos desde el siglo XVII, la ciencia comienza a interesar a grupos de ciudadanos cada vez más amplios, al tiempo que aparecen razones sociales y políticas que animan a los científicos a tratar de difundir sus conocimientos. Y es desde ese momento cuando el saber científico ha de encontrar diversos medios para llegar hasta el público. (Pérez & Sanagustín, 1999, p. 21)

Entre los mecanismos modernos empleados para divulgar, por su cualidad de captura de atención y la facilidad de asimilación de la información por parte de la población, se posiciona con mucha ventaja la transmisión audiovisual. “El estudio de mecanismos narrativos eficaces para dar a conocer la ciencia a través del discurso audiovisual, tiene su lugar propio dentro del fenómeno general de la divulgación científica.” (Pérez & Sanagustín, 1999, p. 25)

Por su parte, entre las formas audiovisuales de divulgación científica – destaca por su importancia relativa, el “*documental televisivo*”. Este tipo de material audiovisual, básicamente incluye: La narrativa de los aspectos relacionados al estudio, las imágenes que reflejan una realidad determinada vinculada a estos fenómenos y todos los elementos artísticos que conjugados transmitan de mejor manera las emociones de lo que se vive en el escenario de estudio.

Al sintetizar las líneas fundamentales del curso histórico que ha seguido la divulgación de la ciencia, se ha visto que el cine y la televisión han sido medios de comunicación utilizados por los divulgadores. Entre la variedad de formas narrativas audiovisuales que se han empleado para divulgar el conocimiento científico –programas dramáticos, informativos diarios, reportajes , etc.–, hay una que destaca especialmente: el documental. (Pérez & Sanagustín, 1999, p. 57)

Entre las principales características del documental figuran: La necesidad de transmitir hechos reales o propios de una realidad determinada, ser el resultado o producto relativo a un trabajo literario o una labor previa de investigación, estar enfocado en ilustrar, en dar a conocer, enseñar o registrar hechos que no son perceptibles o de fácil identificación para lo demás, relativos a temas científicos, culturales y sociales, entre otros. Generalmente se agrupan bajo esta denominación todas aquellas obras que utilizan material tomado de la realidad. (Pérez & Sanagustín, 1999, p. 60)

Como parte de su realización fue necesario aplicar técnicas complementarias, entre estas: Fotografía, grabación en video y narrativa audiovisual, básicamente.

En este sentido, la técnica fotográfica se aplicó de manera focalizada; capturando escenas que transmiten la realidad del sector, inicialmente; seguido por la captura de escenas propias de los integrantes de los grupos involucrados en el estudio, que revelen su forma de organizar y liderar sus actividades. Constituyendo a la vez, respaldo objetivo de su existencia, permanencia, actividad, cotidianeidad y demás tópicos relacionados.

La fotografía, para De la Mota (1988) en su amplia expresión se refiere al “Arte y técnica para fijar y reproducir en el papel idóneo las imágenes captadas por el objetivo y registradas en la cámara” (p. 337) De igual manera en otros medios de grabación y almacenaje como dispositivos portátiles y otros que la tecnología disponible permite.

Igualmente se empleó la grabación audiovisual o en video, en el sentido que comparte De la Mota (1988) cuando se refiere a esta técnica como la “Realización de una película. Captación y registro de una acción en película. ” (p. 326) De igual forma, en otra unidad de grabación y almacenamiento disponibles, basadas en el uso de una cámara portátil de alta definición.

La narrativa audiovisual es un proceso que conlleva ordenar los conocimientos para transmitirlos de manera entendible por los demás e insertarlos a la animación determinada por fondos visuales. “... es la ordenación metódica y sistemática de los conocimientos que permiten

descubrir, describir y explicar el sistema, el proceso y los mecanismos de la narrativa de la imagen visual y acústica fundamentalmente considerada esta tanto en su forma como en su funcionamiento.” (Guarinos, 2009, p. 16)

Al obtener el historial de imágenes –fotográficas y audiovisuales, así como de narraciones y demás aspectos audibles grabados en dispositivos de almacenamiento aplicables a cada tipo, se procede a analizarlas mediante una aproximación derivada de la relación con los individuos analizados y del conocimiento participativo. De igual manera como lo describe Lewis (2009) “Un segundo acercamiento es la técnica al estilo Rashomón, que consiste en ver la familia a los ojos de cada uno de sus miembros... por medio de largas e intensas autobiografías de cada uno de los miembros de la familia.” (p. 18)

La aplicación de la técnica de “*Rashomón*” es posible solo cuando se tiene el conocimiento suficiente del entorno personal de cada quien en cada una de las historias de vida relacionadas, tanto como para descubrir y describir su realidad desde su propia perspectiva como para derivar los aspectos relacionados con las formas de organización y liderazgo que prevalecen en los colectivos a los que pertenecen.

La técnica de Rashomón consiste básicamente en ver la vida de los entrevistados con sus propios ojos –desde su particular realidad; partiendo de “*Relatos de vida*”. Considerados estos como la: “Información de un hecho que se hace detalladamente a través de la descripción, el diálogo y el monólogo interior y que en el proceso de la comunicación une al emisor con el destinatario”. (De la Mota, 1988, p. 252)

Implicación necesaria de considerar a los seres humanos y sus relaciones –no como simples objetos de estudio, sino como sujetos que interactúan dentro de una realidad social; con identidad y pensamiento propio –base de su propia subjetividad. Comprendida esta como el conocimiento propio de una realidad determinada y que al compartirse colectivamente o como resultado de la cotidianeidad con los demás sujetos, puede convertirse en intersubjetivo u objetivo para todos en su apego con la realidad.

Por lo tanto, de forma complementaria se realizó el análisis intersubjetivo de las *“Historias de vida”*. La intersubjetividad “Tiene, al menos, dos significados: El de posibilidad de un conocimiento objetivo válido para todos los sujetos, y también el de reconocimiento por parte de un sujeto de otros sujetos.” (Blazquez, 1997, p. 253)

Por eso hay quienes le reconocen –al Análisis intersubjetivo, como la objetividad de lo subjetivo. Por un lado coteja el conocimiento singular, con los demás sujetos vinculados al fenómeno; reconoce y acepta la existencia de otras perspectivas respecto a los mismos.

La intersubjetividad entonces, será la base analítica de la información en esta etapa del proceso. Partiendo de la premisa fundamental que la realidad social investigada constituye una dinámica en la cual están inmersos tanto investigadores como investigados, relacionados de manera intersubjetiva, como sujetos o individuos sociales participantes y pertenecientes a la misma sociedad.

Sociedad considerada como el cúmulo de individuos pertenecientes a un estado o zona geográfica determinada, que en su mayoría anhela como mínimo las condiciones necesarias para optar a su propio desarrollo humano; lo cual es muy difícil vislumbrar en situaciones de sobrevivencia, sometidos a escases, represión, escenarios de violencia y permanencia de la impunidad y el delito como figuras coloquiales de determinadas zonas urbanas.

El desarrollo humano es el proceso de expansión de la libertad real de las personas para elegir y construir vidas que consideren valiosas. Cada persona, al nacer, está dotada de un rango potencial de vidas alternativas que se configura y delimita, a lo largo de la existencia, por las condiciones sociales, económicas y ambientales, y que se concreta por las preferencias individuales que son, a su vez, producto combinado de la cultura, la socialización y la libertad. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2012, p. 4)

- **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

I. MARCO CONTEXTUAL

A. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La carretera interamericana CA-1 atraviesa la ciudad de Guatemala de poniente a oriente por medio de la calzada Roosevelt y el Boulevard Liberación, interconectadas por un complejo de rutas a desnivel denominadas “El Trébol”, ubicación en la que coinciden dos de sus principales corredores urbanos: “La intersección entre la Avenida Roosevelt, Bulevar Liberación, Aguilar Batres y avenida Bolívar.” (guate360°, El Trébol, Párrafo 1).

FIGURA 10
PANORAMICA GENERAL
(Ilustrativo)

FUENTE:

*Vista aérea
del trébol
zona 11
[Fotografía]
recuperado
de
[http://www.
galasdegua
temala.
com](http://www.galasdeguatemala.com)*

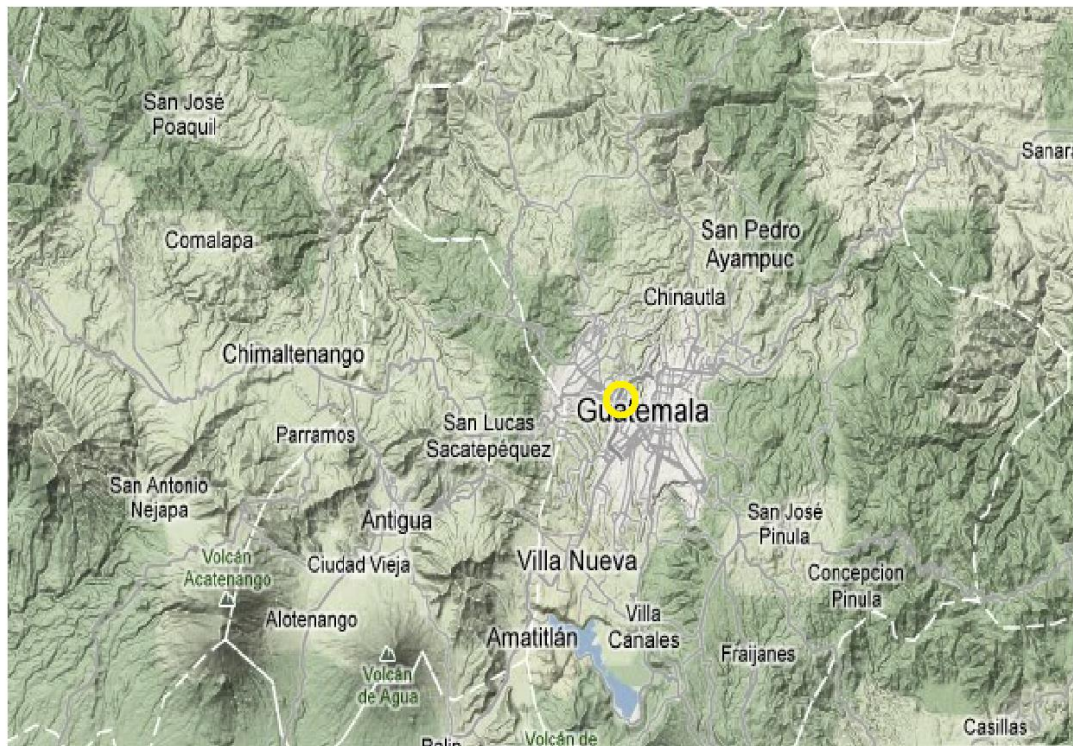


El Trébol de la Ciudad de Guatemala es el centro geográfico natural del Valle de la Ermita, en el periodo colonial también denominado de la culebra, “... de la Virgen o de las Vacas...” (Gonzales Asturias, 2000, p. 9) Por lo que el tránsito por el lugar facilita, acortando distancias, atravesarle en cualquier dirección; así como, llegar a cualquier punto dentro del mismo.

La erosión es un fenómeno que siempre ha afectado al valle, accidentándolo en profundos barrancos con ríos que drenan hacia ambos océanos. “... siendo el área de El Trébol, en la ciudad de Guatemala, el único paso natural de todo el Valle.” (Serrano Ursúa, et al. 2001, p. 87)

Por medio de una vista aérea es notorio que en “El Trébol” convergen la mayoría de arterías principales que atraviesan la Ciudad de Guatemala –en cualquier dirección, comunicándola –vía terrestre, con el resto de la nación. La imagen presentada a continuación permite una vista aérea del lugar, encerrándolo en un pequeño círculo para relacionarlo con la totalidad de la planicie y la zona montañosa que la delimita.

FIGURA 11
TOPOGRAFÍA DEL VALLE DE LA ERMITA
(Ilustrativo)

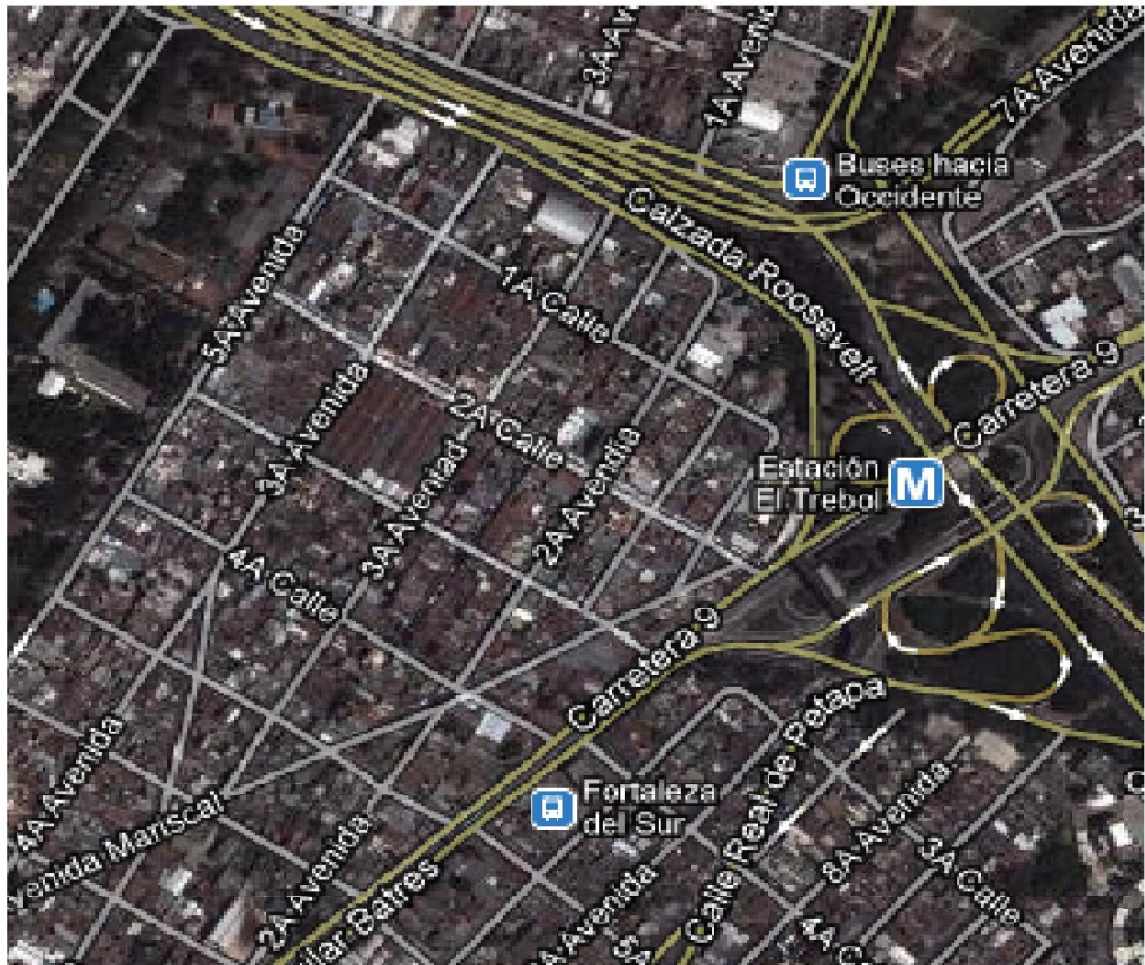


FUENTE: [Mapa del Valle de la ermita] recuperado de <http://www.googlemaps.com>

En el sur poniente de “El Trébol”, dos carreteras principales del país, la interamericana y del pacífico, CA-1 y CA-9, respectivamente; identificadas en la

ciudad como Calzadas Roosevelt y Aguilar Batres delimitan la “Colonia El Progreso –Zona 11”. Sector de injerencia en la dinámica social del lugar.

FIGURA 12
DELIMITACIÓN GEOGRAFICA
(Ilustrativo)



FUENTE: [Mapa de delimitación geográfica] recuperado de <http://www.googlemaps.com>

B. FENÓMENOS SOCIALES TÍPICOS DEL LUGAR

En la actualidad el sector de “El Trébol” mantiene vigente su importancia dentro de la Ciudad de Guatemala. Entre otras razones, porque es un lugar de convergencia de cuatro zonas grandes y trascendentes en la vida urbana (3, 8, 11 y 12), además de estar muy cercano a zona 7 –antiguo asentamiento de Kaminal Juyú. Área geográfica de gran tamaño, alta densidad demográfica y aporte significativo a la dinámica social y culturas imperantes en toda la urbe.

FIGURA 13
VISTA DE “EL TRÉBOL” INCLUYE COLINDANCIA CON ZONA 7
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo.

Las imágenes mostradas permiten visualizar la colindancia entre zonas 11 y 7, la imagen grande de lado izquierdo zona siete y derecho once, divididas por la calzada. En ella es posible identificar altos niveles de tránsito de personas y vehículos, así como la actividad informal de comercio ya establecida en el sector y operando desde las seis de la mañana, hora aproximada de la toma.

Las fotos del costado derecho cambian el sentido visual, figurando del lado izquierdo la zona once –colonia “El Progreso” específicamente, y del lado

derecho zona 7 –Colonia Landívar. La toma de arriba muestra la continuidad de esta colindancia, en ambos sentidos figuran vallas y rótulos elevados; mientras la de abajo revela la parte final de la Colonia Progreso.

En las imágenes es posible observar rótulos publicitarios de gran tamaño que sirven para anunciar diferentes tiendas, bancos, cafeterías, restaurantes, centros comerciales, abarroterías, librerías, farmacias, ventas de licores, hoteles y hospedajes, entre otros negocios que se ubican en ese lugar y sus alrededores.

Caracterizado principalmente por ser una extensa parada de buses urbanos y extraurbanos donde los usuarios esperan las unidades parados en un graderío que descubre la altitud superior del suelo de la Colonia Landívar de lado de la zona 7 en relación a la calzada principal; de donde es posible trasladarse peatonalmente a la zona 11 por medio de dos pasarelas de metal consideradas de alta peligrosidad por la delincuencia que ahí opera desde hace décadas y que es posible descubrirlas en las tomas en color verde.

FIGURA 14
PASARELAS DE EL TREBOL, EN LA COLINDANCIA ZONA 7-ZONA 11
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo.

Cabe mencionar que gran parte de la población que trabaja, estudia, compra, transita, opera o articula sus gestiones en el sector de la colonia “El Progreso” zona 11 o “Mercado El Guarda” proviene de la zona 7 y las distintas colonias que la conforman. (Información obtenida durante el estudio de campo)

FIGURA 15
PASARELA DE LA ESTACIÓN TREBOL Y ALEDAÑOS
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo.

De estas pasarelas y de las paradas de buses que las albergan proviene el tránsito peatonal que se aglomera en el sector. Regularmente por las mañanas la mayoría viajan en dirección oriente, buscando las zonas 9, 4, 1 y 10 –donde muchos laboran. Vehicularmente cualquier calzada, calle o avenida le

interconecta con esas zonas así como el “TransMetro” y demás líneas de buses que ahí convergen. (Información obtenida durante el estudio de campo)

FIGURA 16
ÁREAS COMERCIALES CONTEMPLADAS COMO PARTE DEL MERCADO
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo.

El alto número de transeúntes se entremezclan con altos niveles de tránsito vehicular, ventas informales, compradores, mendicidad adulta e infantil, taxistas, recolectores de basura, vagos (muchos de ellos ebrios o bajo efectos de drogas), delincuentes, servicios de fletes y mudanzas, lustradores, ventas de comida callejera, diversidad de cafeterías, comedores, restaurantes de diverso tipo, cantinas, bares, abarroterías, barra shows, entre otros lugares y

personajes que otorgan la pluralidad de matices culturales y formas de vida que ahí convergen y que son parte de su cotidianeidad.

Entre los factores que otorgan importancia a “El Trébol” puede mencionarse que se trata de un centro de comercio diversificado de mucha importancia. En este lugar opera el “Mercado El Guarda” desde hace mucho tiempo, constituyendo uno de los principales motores de la economía en el sur de la ciudad. (Véase Antecedentes Históricos) Provee empleo a cientos de familias que dependen de la venta de diversidad de Frutas, Verduras, Golosinas, Comida preparada, Abarrotes, Licores, Ropa Nueva y Usada, Calzado Nuevo y Usado, Artículos de Herrería, materiales y diversidad de equipo para la industria, el comercio y el hogar, entre otros miles de productos. (Información obtenida durante el estudio de campo)

Ejercen actividades lucrativas –en su mayoría libres de carga tributaria, los inquilinos o propietarios de puestos numerados y tarimas –como las reflejadas en las imágenes precedentes –que al momento de efectuar las tomas, entre 6 y 6:30 de la mañana, algunas aún permanecían desocupadas. Así mismo de locales que albergan comedores, cafeterías, cantinas, bares, clínicas, farmacias, ferreterías, joyerías, barra shows, diversidad de almacenes y depósitos dentro del área contemplada como “El Mercado”; que incluye su sede original “La Casona” y las calles y avenidas aledañas de casi la totalidad de la “Colonia El Progreso”. Exceptuando la quinta, segunda y primera avenidas, parte de la primera calle y las avenidas que la conectan con la Calzada Roosevelt, así como la diagonal y la cuarta calle, todas ellas reservadas para el tránsito vehicular durante el día. Igualmente un tramo de la primera avenida “A”, entre primera y segunda calles, que se usa de parqueo por los inquilinos cercanos a este callejón que concluye en algunas ventas. (Información obtenida en el estudio de campo)

En las imágenes que se presentan seguidamente, algunas calles y avenidas donde se permite el tránsito vehicular en la “Colonia El Progreso”, arriba de izquierda a derecha: Uno) Primera calle, de poniente a oriente desde la 3ª. Avenida; dos) Cuarta calle, de oriente a poniente desde la 2ª. Avenida “A”;

Tres) Tercera avenida y cuatro) Quinta avenida, las dos últimas desde su desembocadura en la “Calzada Roosevelt” de norte a sur. Las tomas se efectuaron cerca de las 6:30 de la mañana, por eso la densidad vial es baja. Conforme avanza el día se incrementa, al extremo de ocasionar largas filas de autos, motos y personas. (Información obtenida en el estudio de campo)

FIGURA 17
TRANSITO VEHICULAR EN LA COLONIA EL PROGRESO
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo.

Las actividades de comercio, industria y servicios que operan en el sector de “El Trébol” por lo regular son parte de la economía informal. En acuerdo con el autor, cuando afirma que “El fenómeno de la informalidad urbana en Centroamérica, cono ha acaecido en otras sociedades latinoamericanas,

constituye un elemento substancial a los procesos de modernización y no una mera distorsión de los mismos tendiente a desaparecer.” (Pérez Sainz & Menjivar Larin, 1991, p. 21) el “Mercado El Guarda” prueba y sostiene esa aseveración; con ello su existencia, importancia, permanencia y perdurabilidad. (Información obtenida en el estudio de campo)

La informalidad laboral del “Mercado El Guarda” alberga un significativo número de pobladores o residentes del lugar, personas de zonas aledañas y hasta de puntos geográficos distantes que ejercen actividades mercantiles o de comercio en esta zona y que en su conjunto sobrepasan en volumen monetario, por mucho, decenas de miles de Quetzales diarios. (Información obtenida en el estudio de campo) “El ajuste en el mercado laboral urbano o que ha inducido la crisis de la década de los 80 ha tenido lugar en términos de un incremento del empleo generado en actividades informales.” (Pérez Sainz, 1990, p. 89)

FIGURA 18
INFORMALIDAD EN EL GUARDA
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo

En su mayoría las personas que participan de la actividad del mercado son trabajadores por cuenta propia, lo que a su vez les permite amplia movilidad en términos de líneas de producto y con menor frecuencia de rama de

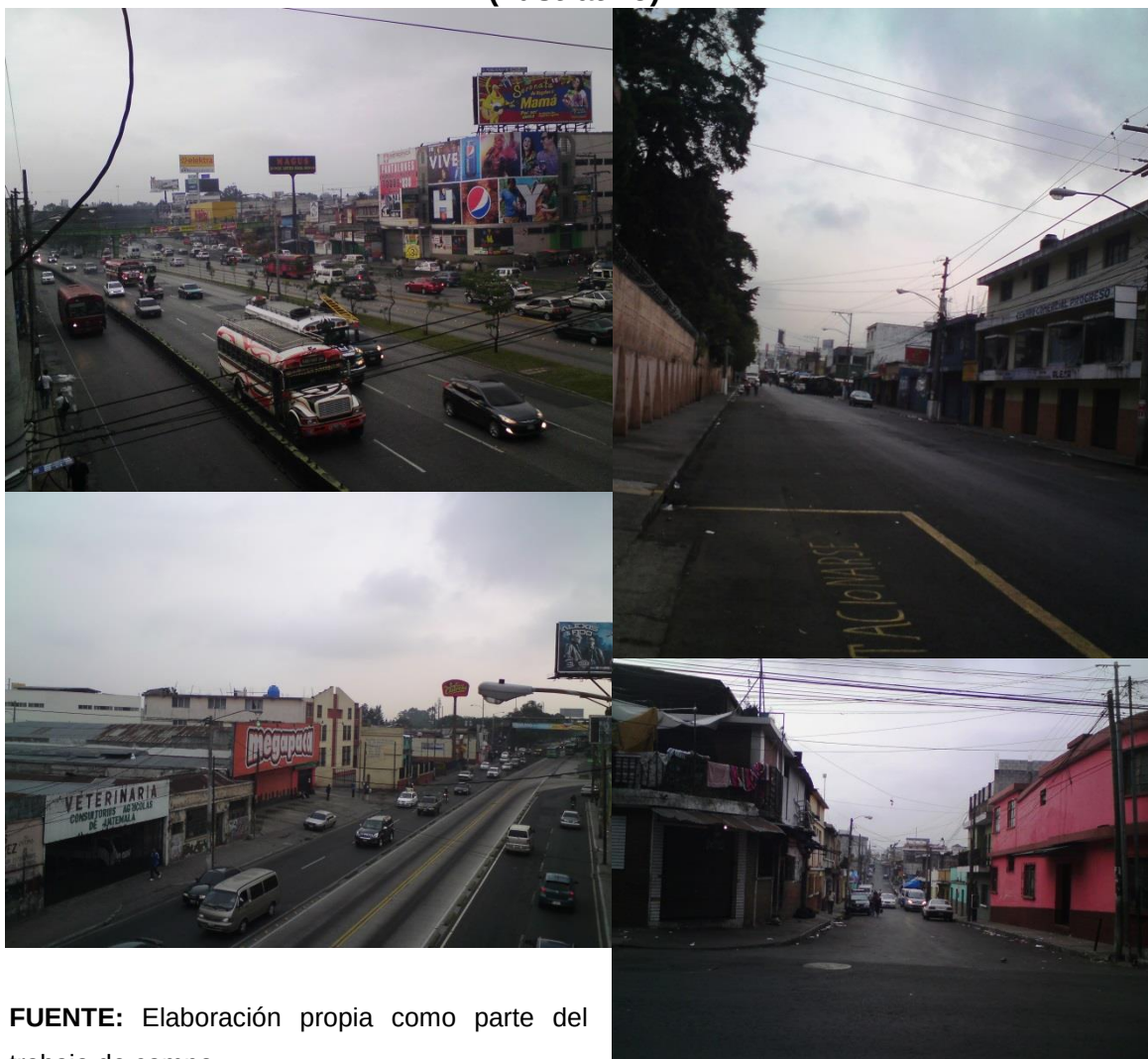
actividad económica. Ambas, en la mayoría de ocasiones, provocadas principalmente por cambios de estación climática o depresión de un sector económico en especial. Los participantes del mercado pueden vender en el mes de enero artículos escolares, en mayo sombrías y en diciembre artículos navideños, por citar un ejemplo caprichoso pero no fuera de la realidad.

La principal actividad que la mayoría de personas vinculadas al mercado ha ejercido durante toda su vida es el comercio, rara vez se emplean en otras labores o diversifican sus quehaceres a otras ramas económicas. Aunque existen algunos casos en los que empresarios que en un inicio se limitaban al intercambio, ahora producen sus propias mercaderías, siendo industriales y comerciantes al mismo tiempo; regularmente sucede con calzado, prendas de vestir y accesorios de moda femenina. (Información obtenida en el estudio de campo)

Un alto porcentaje de las actividades mercantiles del lugar son ilegales o delictivas; al margen de los delitos tributarios como evasión fiscal, existe venta de artículos de dudosa procedencia. Incluidos entre estos: Electrodomésticos, computadores, joyería, celulares, materiales y equipo diverso para el comercio y la industria, así como narcomenudeo en menor cuantía; hasta negociaciones de contrabando al mayoreo o por furgones de diversidad de artículos que incluyen: Ropa, calzado, escolares, alimentos, suministros varios, medicamentos, narcóticos y otras sustancias ilícitas en grandes cantidades. (Información obtenida durante el estudio de campo)

En el Mercado El Guarda si bien existen empresarios exitosos que han amplificado sus operaciones, reproduciéndolas al extremo que albergan un gran número de trabajadores y recursos, así como valor acumulado a su capital, es notoria la existencia de economías de subsistencia, sub empleo y desempleo. A este respecto, investigaciones realizadas en otros escenarios comprueban la autenticidad del fenómeno. “Es razonable imaginar que en la realidad se da todo un espectro de situaciones que no permite establecer fronteras nítidas y tajantes entre la acumulación y la subsistencia ya que ambas racionalidades pueden combinarse.” (Pérez Sainz & Menjivar Larin, 1991, p. 46)

FIGURA 19
EL TREBOL-COLONIA PROGRESO-MERCADO DE “EL GUARDA VIEJO”
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo

Los materiales, insumos o mercaderías que se comercializan en el sector, provienen por lo regular de importadores, productores y comerciantes mayoristas y minoristas ubicados en toda la ciudad. Sus negociaciones suelen ser bajo estricto contado, aunque existe la venta al crédito y los préstamos prendarios otorgados por usureros o prestamistas que aquí operan –algunos de ellos comerciantes al mismo tiempo. También existen negociaciones con formas combinadas de pago, según acuerdo expreso de los participantes de la misma. A pesar de la informalidad existen conductas empresariales,

compromisos y actitudes muy serias por parte de los mercaderes y las pequeñas camarillas que constituyen entre ellos, regularmente por medio del comité de inquilinos. (Información obtenida durante el estudio de campo)

En cuanto al origen de las mercaderías existen de origen local como foráneas, sobre todo las de tipo industrial como alimentos, jabones, dentífricos, artículos de estética y uso personal, galletas y dulces; en su mayoría de procedencia mejicana. Esta amalgama de circunstancias y actividades le convierten en un lugar atractivo para efectuar compras, ya que adicionalmente a la variedad de productos se espera obtener buenos precios en comparación con otros puntos de la ciudad. (Información obtenida durante el estudio de campo) Aun así, es de conocimiento generalizado por la opinión pública que se trata de un sector inseguro y peligroso. (El Periódico, El Trébol Tierra de Nadie)

La mencionada caracterización la obtiene el sector debido a diversos fenómenos recurrentes, notorios a toda la población; su fama incluso alcanza el extremo que en el interior del país se comenta esta situación –en forma de advertencia si alguien desea visitar la ciudad y programa transitar o realizar alguna actividad en el sector. (Información obtenida de las entrevistas de campo)

Esa peligrosidad impera en todo el sector de “El Trébol” –“Colonia El Progreso” y sus alrededores; muchos de estos albergan importantes instituciones académicas, ministeriales y de salud. Entre las cuales se mencionan: El Hospital Roosevelt, El Centro de Atención Médica Integral para Pensionados –CAMIP, dependencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS; Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social –MSPAS; Centro Universitario Metropolitano –CUM; Una estación de medición de la calidad del aire del Instituto de Sismología, Vulcanología e Hidrología –INSIVUMEH; la sede del Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá –INCAP, así como cuerpos de bomberos voluntarios y municipales, entre otros. (Información obtenida del trabajo de campo)

Un aspecto importante que se descuida frecuentemente es visualizar la “Colonia El Progreso” como área de vivienda, que de hecho lo es. Bajo

condiciones de hacinamiento, limitación de espacios públicos, carencia de servicios básicos, tránsito masivo de personas y vehículos, inseguridad, basura y pestilencia en las calles, escenarios de ebriedad, drogadicción, violencia intrafamiliar y demás colaterales; algunas personas deciden criar a sus hijos en este lugar, por lo que este sector alberga muchas familias, en ocasiones numerosas. (Información obtenida de las entrevistas de campo)

FIGURA 20
MERCADO EL GUARDA LUGAR DE VIVIENDA Y HABITACIÓN
(Ilustrativo)



Edificios que sirven de locales, bodegas y vivienda en cuartos y/o apartamentos.

FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo

En algunos casos no coincide la habitabilidad con la unidad doméstica inmediata o sea, la familia. Existen historias de personajes que migran a la

Ciudad, pero dejan a sus esposas, hijos, padres o hermanos en su lugar de origen o procedencia. Muchas personas viven en sus negocios, locales o bodegas; sea individualmente o en concubinato, sin incluir a los empleados de bares y barra show que en algunos casos ahí residen –por decisión propia o contra su voluntad. De igual manera existen individuos, sin importar género, que habitan permanentemente o durante largos períodos los hoteles y pensiones del sector. (Información obtenida de las entrevistas de campo)

FIGURA 21
FENOMENOS RECURRENTE
(Ilustrativo)



Indigencia, Vagancia, Narco-
Actividad y Prostitución, entre los
fenómenos recurrentes

FUENTE: Elaboración
propia como parte del
trabajo de campo

Lo anterior incluye multiplicidad de casos de desintegración familiar, hogares enfermos y disfuncionales, relaciones y situaciones promiscuas dentro del lugar de habitación, entre otros escenarios provocados por el hacinamiento, la escases de recursos, migraciones y actividades fuera del orden social, economías de subsistencia, carencia de escolaridad, limitantes culturales, vida en sociedad y mejora de los hábitos cotidianos de los residentes, entre otros factores.

Parte del folclor del sector son los contingentes fuertemente armados de policías y militares que reprimen a la población constantemente con sus patrullajes, pero que no la benefician en el sentido de disminuir los índices de violencia y demás asociados que hace décadas existen, operan y predominan en el lugar.

Los fenómenos que generan conflictividad social se relacionan principalmente con comercio sexual y proxenetismo, pandillas, niños de la calle y en la calle, indigencia, extorsión, delincuencia común y organizada, comercio ilícito de artículos de dudosa procedencia, permanencia de personas motivadas por los servicios sexuales y el consumo de estupefacientes (alcohol y otras drogas disponibles), merolicos o estafadores mediante el discurso falaz, así como estafadores en juegos de azar y otros que generan inseguridad personal a los habitantes y transeúntes.

El comercio sexual es propiciado y estimulado por numerosos bares, cantinas, prostíbulos, barra shows y por personas independientes (diversidad de género) que deambulan en el sector y hacen uso de hoteles, hospedajes y pensiones para ejercer su actividad.

Estos individuos y establecimientos sobresalen en el ambiente, han permanecido ahí durante décadas sin que existan políticas o medidas públicas que lo aborden a excepción de la represión autoritaria ejercida por los cuerpos de seguridad –Policía Nacional Civil y Ejército de la República, lo cual desemboca por lo general en conductas desordenadas por parte de sus elementos, hechos de corrupción, prepotencia e inoperancia ante la delincuencia; lo que a su vez representa, nuevamente la recurrencia habitual de los mismos hechos.

Sobre todo en las avenidas 2ª, 1ª y 1ª “A”; así como en la Primera calle y parte de la Diagonal. Avenidas de tránsito vehicular y peatonal excesivo donde se estimula la vagancia y el consumo de bebidas alcohólicas y demás estupefacientes por parte de los individuos y negocios que ahí convergen.

Algunos sexoservidores (denominados así dentro de este informe debido a su diversidad de género) empiezan su actividad desde las 5:00am (visto en

1ª. Avenida “A” y 1ª. Calle). Posteriormente incrementan en número, apostándose en las calles cercanas, obedeciendo un ritual proveniente de su estadía y categoría adquiridas en el lugar. Las aceras ubicadas afuera de los hoteles y pensiones se constituyen en su lugar de trabajo, hay quienes se sientan en la puerta o en los corredores de los inmuebles que les albergan, así como en las cantinas y expendios de cervezas y derivados del alcohol –algunos operan desde las 6am; otras personas pertenecientes a este grupo deambulan solas o en grupos no mayores de 5, hay quienes se apostan en las esquinas o en los teléfonos públicos, como deteniéndose, posiblemente por los tacones que usan o por costumbre.

FIGURA 22
AREA DE COMERCIO SEXUAL
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia como parte del trabajo de campo

Mientras no están “ocupados” –refiriéndose a ejercer su actividad, conversan, conviven, construyen su diario vivir y sus relaciones interpersonales

entre ellas y con los vagos o peatones del lugar. A primera vista es posible obtener la impresión de que las sexoservidoras permanecen en constante jolgorio y algarabía; es común oírlas bromear y reírse fácilmente, pero este es un factor que debe analizarse detenidamente para explicar la razón de esa conducta.

FIGURA 23
COMERCIO SEXUAL CALLEJERO 7a.m.
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia
como parte del trabajo de
campo

La clientela del servicio sexual es sumamente variada, desde obreros de la construcción, estudiantes de secundaria, pandilleros, empleados bancarios, oficinistas, agricultores, comerciantes, viajeros, policías y militares distinguidos por su corte de cabello, indumentarias y conducta prepotente.

El alcoholismo está presente entre ellas, algunas ejercen su actividad alcoholizadas; necesariamente debe resaltarse que esto no es una regla, ni tampoco la excepción. Para las 10 de la mañana, entre la actividad de servicio sexual “callejero” puede observarse que la actividad comercial se ha diversificado. Hay ventas de discos, ropa y utensilios, así como vendedores ambulantes de fruta, ceviches, tortillas con carne y otras comidas preparadas, chicles, cigarros y demás de fácil transporte.

Los “merolicos” (estafadores por medio del discurso falaz) también buscan incautos al igual que los carteristas dentro del mismo escenario; mientras los niños de la calle, piden “un quesal” o “una vara” (expresiones empleadas para pedir un quetzal –unidad común de solicitud mendiga), los indigentes –algunos duermen en las aceras y otros recogen basura.

Todos los días, entre la pluralidad de personajes que transitan en “El Trébol”, se entremezclan Mendigos, indigentes y niños de la calle, los dos últimos grupos en el mejor de los casos se dedican a recolectar basura, lavar y vigilar automóviles, efectuar diligencias diversas a los vendedores, entre otros.

Los mendigos -algunos lisiados, deambulan o se instalan solos o con niños en lugares que consideran apropiados para su actividad –comúnmente pasarelas. Algunos provienen del interior del país, principalmente del altiplano (identificados por su indumentaria y rasgos personales).

Un comportamiento común observado en algunos delincuentes comunes es deambular solos o en grupos durante el día, reunirse en la noche en hoteles o en la misma calle para acordar el alquiler de cuartos y pernoctar o para continuar sus ocupaciones u ocio. Constituyen una población potencialmente vulnerable ante la trata de personas, prostitución y delincuencia; por lo regular permanecen intoxicados y dependientes, disminuyendo sus capacidades volitivas, facilitando su inducción en cualquiera actividad que trasgreda su personalidad.

Otro grupo en riesgo lo constituyen los niños en la calle, que la mayoría son hijos de comerciantes y vecinos del lugar; al salir de la escuela, sobretodo en período de vacaciones, se alejan de la supervisión familiar y conviven con

personajes del sector, potencializando su pertenencia futura en cualquiera de estos grupos.

FIGURA 24
MENDICIDAD 7a.m.
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia
como parte del trabajo de
campo

Muchas personas que habitualmente permanecen en el lugar sobreviven de limosnas, además de los declarados mendigos; algunas veces solicitada coercitivamente. En ocasiones engrosan la delincuencia común, dedicándose a

robar y estafar (sea mediante discurso o mediante juegos de azar), entre otros delitos comunes.

En “El Trébol” concurren muchas personas con el afán de visitar los bares, expendios de bebidas y servicios sexuales que aquí proliferan. Llegan a servirse de alcohol, sexo o narcóticos, algunos de ellos en estado de ebriedad o narcotizados protagonizan peleas; riñas que van desde insultos hasta cruce de balas y consecuencias mortales entre los participantes y demás personas que se encuentran en el lugar o en la vía pública, donde es común observar este tipo de espectáculos. Los clientes habituales tienden a ser obreros en periodos de ocio, comerciantes, pandilleros, vagos, delincuentes del sector, trabajadoras del lugar y sus concubinos.

Para finalizar, con base en los análisis de muestreo del aire en diversos puntos de la Ciudad de Guatemala, considerados en riesgo; en todos ellos el sector de El Trébol, sobrepasa, en su mayoría a los demás considerados y en ocasiones, lo límites máximos permisibles. Lo que le constituye en la zona geográfica más contaminada de la Ciudad de Guatemala. (Instituto de Sismología Vulcanología y Meteorología -Insivumeh, 2012, p. 12-27).

II. MARCO TEÓRICO

Abordar los temas “*estructura organizacional*” y “*estilos de liderazgo*” de grupos conflictivos en el sector de “El Trébol” –zona once, Ciudad de Guatemala; implica irrenunciablemente la necesidad de una base teórica suficiente que permita concebir literalmente la dinámica social que prevalece en el lugar –en todas sus dimensiones. Que facilite el conocimiento a detalle de la fenomenología imperante y con ello viabilice su abordaje y tratamiento, procurando la creación de alternativas de desarrollo para la población.

La colonia El Progreso se encuentra localizada en una de las convergencias viales más importantes de la ciudad capital, constituida por el trébol... Esta situación ha sido favorable para que las actividades comerciales crezcan desmesuradamente, pero sin los servicios básicos

adecuados como son agua, luz, drenajes, espacios libres de circulación y seguridad para la población. (Quemé e Yxcot, 2004, p. 4)

El presente estudio, más allá de pretender constituir una macro-teoría social de la organización de grupos conflictivos en la Ciudad de Guatemala, fundamenta con base en estudios exploratorios una tesis respecto a la dinámica de organización y liderazgo prevalecientes en la “Colonia El Progreso”. Enfocado desde la perspectiva de ciertos grupos considerados conflictivos que ahí coexisten; así mismo, con los demás habitantes, transeúntes, visitantes y comerciantes de la zona, entre otros. Determinando conjuntamente la cultura del lugar.

Babbie (1996), argumenta que los temas de estudio de lo que llamamos macro-teoría social incluyen la lucha entre clases, las relaciones internacionales o aquellas entre las principales instituciones de una sociedad; entre estas: El gobierno, la religión, la familia, entre otras. “La macro-teoría se ocupa de las entidades que integran una sociedad o incluso de sociedades enteras.” (p. 53)

Por su parte, la micro-teoría se ocupa del estudio de situaciones sociales propias de los individuos o de pequeños grupos.

Entre los temas abordados por la Micro-Teoría se encuentran: Los análisis estudiantiles, las deliberaciones del jurado, la identificación de tribus urbanas y otras de similar índole. “Es posible anticipar que tales estudios son del campo de la psicología, pero mientras que los psicólogos se centran en lo que ocurre en el interior de los individuos, los científicos sociales estudian lo que ocurre entre ellos.” (Babbie, 1996, p. 53)

En un análisis que traspasa los postulados estructuralistas, el estudio de grupos conflictivos en “El Trébol” –zona11, Ciudad de Guatemala; hace énfasis en los individuos que los integran y sus particulares puntos de vista. Sin pretender someter a un esquema el conjunto de acciones, eventos y relaciones de coordinación y poder existentes en los colectivos, se torna irrenunciable el uso de diagramas y gráficos al momento de describir las estructuras organizacionales y liderazgo prevalecientes empleando técnicas administrativas.

Tradicionalmente –y por excelencia– las concepciones estructuralistas integran métodos y teorías pertenecientes a diversas disciplinas (como la física, economía, biología y otras áreas de la ciencia) “... que tienen por carácter común la búsqueda y determinación de estructuras.” (Morfaux, 1985, p. 114)

Al estudiar el tema “*Estructura Organizacional*” surge inevitablemente este tipo de razonamiento. Por lo tanto, su enfoque se mantiene en la totalidad de la investigación; aunque no prevalece en la formulación de conjeturas sobre el pensamiento humanista otorgado por los individuos entrevistados y analizados.

Schermerhorn (2010), cuestiona: “¿Que es la Estructura Organizacional?”. Posteriormente le describe como “La forma en que las diversas partes de una organización están ordenadas... El sistema de tareas, flujos de trabajo, relaciones que dependen de jerarquías y canales de comunicación que vinculan el trabajo de diversos individuos y grupos.” (p. 237)

Al hablar de “*Estructura Organizacional*”, Benjamín Franklin Fincowsky (2009) inmediatamente relaciona el concepto de “*organigrama*”, al cual considera “La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas.” (p. 124) De manera análoga es posible su aplicación en cualquier organización o colectividad de personas, debido que todas las formas de agrupación poseen las mismas cualidades de representación, manteniendo intrínsecamente similares fines: Obtener satisfactores mediante el logro de objetivos comunes por parte de quienes las conforman o se relacionan con ellas –fundamentalmente.

Considerando la organización como “... la coordinación de distintas actividades de participación individual con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.” (Nájera Sian, 2011, p. 18) Para el análisis es aplicable –en esa forma, algunos términos del ámbito administrativo empresarial (mercantil o institucional), a las agrupaciones de “El Trébol”, así su naturaleza sea informal, ilícita o delictiva –en algunos casos.

La idea de organizar a las personas y sus actividades parte de la idea fundamental de “*dividir el trabajo*” entre los integrantes de una colectividad

determinada, o entre sus allegados. Son entonces las personas: Parte sustantiva, medio de acción y fin principal de las organizaciones, son los seres humanos quienes les otorgan vida; concretando la actividad social mediante sus aportes personales, que conducen -a su debido tiempo- al cumplimiento de los fines, objetivos o metas grupales. “Las contribuciones de cada participante a la organización varían en función de las diferencias individuales, así como el sistema de premios y remuneraciones que adopte.” (Nájera Sian, 2011, p. 18)

La ventaja del uso del organigrama para expresar los nexos colectivos que se forman mediante la participación individual se debe a que “Muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.” (Fincowsky, 2009, p. 124) Considerado por los estudiosos de las Ciencias de la Administración como el instrumento ideal para transmitir gráficamente la composición orgánica social.

Por lo tanto, es claro que la determinación de “*estructura organizacional*” es posible únicamente mediante el uso de gráficos u “*organigramas*” que transmitan visualmente de manera expositiva, directa y concreta la constitución de los conglomerados. Adicionalmente, que permitan un acercamiento a las relaciones de poder existentes entre las partes que le integran.

En el sector de “El Trébol” –zona 11, coexiste diversidad de organizaciones. La mayoría carecen de personalidad y personería jurídicas que les otorguen validez civil –pudiendo por eso considerárseles informales; además, muchas de ellas convergen en el usufructo de actividades o hechos ilícitos o delictivos, poniendo en riesgo la paz y convivencia ciudadanas mediante la alteración del orden público, generando diversidad de conflictos en el sector. Todas ellas posibles de diagramar y representar gráficamente mediante organigramas que además de validar su existencia, establezcan su conformación, orden jerárquico y principales nexos.

“La organización informal tiene su origen en la necesidad del individuo de convivir con los demás seres humanos.”(Chiavenato, 1988, p. 152) Sobretudo de compartir con ellos dentro de un entorno determinado para suplir sus propias

necesidades y carencias, siendo esta la razón fundamental de la conformación de grupos o colectividades humanas. Se reconocen de igual manera, como “*organizaciones informales*”, todas aquellas que carecen de estatuto, identidad o principios de constitución formal; en el ámbito empresarial se le identifica con los equipos de trabajo que fuera de su formalidad coexisten en el interior de su estructura de manera alterna, con liderazgo propio de la interacción social y de gran influencia en sus integrantes –regularmente unidos por lazos de amistad y simpatía, o bien, conveniencias políticas o laborales.

“Los grupos informales... se van organizando naturalmente por medio de adhesiones espontaneas de individuos con lo que ellos se identifican.” (Chiavenato, 1988, p. 153) En todos los casos este tipo de organización se describe teóricamente por su intangibilidad o carencia de formalidad. “Esta es una organización <fantasma> compuesta por las relaciones laborales no oficiales, pero a menudo críticas...” (Schermerhorn, 2010, p. 237)

Al referirse al origen de las organizaciones informales, Schermerhorn (2010) atribuye: “Estos surgen de las relaciones naturales y espontáneas que se dan entre las personas.” (p. 399) Permitiendo incluir aquí a todos aquellos individuos que, aun manteniendo nexos laborales, cotidianos, vínculos social-participativos, entre otros; carecen de estructura formal que respalde su interacción aunque en la realidad existen.

De manera análoga, así como la red de amigos en una empresa no se circunscribe a la estructura formal de la organización para la cual laboran, los “*grupos conflictivos*” que subyacen en la sociedad, no pertenecen, ni se incorporan, bajo ningún precepto a las demás de orden empresarial, institucional, filial, religioso, de estado o alguna otra forma de conformación formal reconocida y concebida por la sociedad. Aunque en su mayoría se relacionen con ellas –pudiendo incluso pertenecer a alguna de estas.

De la existencia de organizaciones informales y, sobre todo, de la presencia de grupos conflictivos en el sector de “El Trébol” zona 11; Quemé e Yxcot (2004) hacen referencia dentro del análisis histórico efectuado del “Mercado de El Guarda”, donde además de exponer parte de la fenomenología

que aún prevalece, argumentan la necesidad de elevar la categoría “*Cantonal*” otorgada por parte de la Municipalidad de Guatemala en 1970. (p. 4)

Debido al crecimiento de la población y las condiciones del sector... por ello se debe evaluar su estado y su coherencia con las demandas actuales. Dicho crecimiento ha afectado al sector residencial e institucional, los cuales se han visto obligados a convivir entre la economía formal e informal, reduciéndose así el derecho de contar con un sector libre de obstáculos, contaminación visual, auditiva, de desechos sólidos y caos vial, la delincuencia y actividades ilícitas... (Quemé e Yxcot, 2004, p. 4-5)

El análisis de algunos aspectos propios de la economía informal del lugar es muy importante en el estudio de grupos conflictivos de “*El Trébol*”; principalmente por la relación y similitud que guardan entre sí, evidentes durante el estudio de campo.

Debiendo necesariamente considerar que la informalidad en Centroamérica adquiere características muy particulares y que la diferencian con la de otras latitudes:

La relevancia de este fenómeno se ha visto realzada por el papel de ajuste de la crisis, en términos de empleo, que ha jugado la informalidad al absorber relativamente más fuerza laboral. Tal relevancia adquiere cierta especificidad en el caso centroamericano, pues debido a factores de orden bélico en algunos países se han producido desplazamientos significativos de población desde áreas de conflicto a centros urbanos en los que su inserción laboral se ha operado en actividades informales. (Pérez Sainz & Menjivar Larin, 1991, p. 21)

Migración indubitavelmente observada. Los migrantes - provenientes de las áreas de mayor conflicto bélico, concuerdan con los pobladores y comerciantes del sector que habitan o negocian en el lugar

desde ese período histórico de Guatemala y que de alguna forma, se vieron obligados a abandonar su territorio por la lucha armada. Algunas de estas familias se asentaron en “*El Trébol*” desde esa época por su inmediatez, geográfica y de ocupación en diversas actividades económicas informales, que les permitió mecanismos de subsistencia. En algunos casos sin importar que rayaran en el ilícito o la inmoralidad para algunos ciudadanos -vecinos, compradores o transeúntes.

Claro está, en todas las expresiones informales de conformación social existentes en “*El Trébol*”, convergen expresiones particulares de “organización y liderazgo”; tanto para con sus integrantes como para con los demás grupos del sector, constituyendo redes de intercambio de información, bienes y valores entre personas a nivel local, con nexos en toda la Ciudad de Guatemala, municipios cercanos y algunos del interior del país.

Habiendo descrito “*Organización*” en la forma que aplica en los temas y área de estudio del sector de “*El Trébol*”. Se procede a definir el “*liderazgo*” como la capacidad de influencia que algunas personas ejercen sobre otras, en su comportamiento, actitudes y decisiones, por lo mínimo; tipificarlo no requiere necesariamente una estructura, diagrama o representación; aunque cuando es necesaria su aplicación, se recurre a ellas indiscriminadamente o se asume de las representaciones gráficas empleadas con fines organizativos –que entre otros es uno de sus objetivos.

Es pues el liderazgo, “El arte o proceso de influir en las personas para que participen dispuestos y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo.” (Koontz, et al, 2008, p. 440) “Se produce al interior de una organización y se orienta al logro de sus objetivos” (ASIES et al, 1993, p. 15)

En la dinámica social callejera el liderazgo es concebido como la superioridad en actuación y desenvolvimiento para cumplir los objetivos colectivos, así como el soporte o apoyo irrestricto que los demás integrantes

necesitan para continuar la búsqueda de las expectativas grupales. De donde deriva el término “*Macizo*” o “*el que porta el mazo o la batuta*” (Véase GLOSARIO en la sección ANEXOS. “Un líder respetado es aquel que demuestra mayor autoridad, no se inhibe, es firme y no se echa para atrás.” (Incidencia Democrática, 2006, p. 62)

En este sentido, los líderes “No se colocan detrás de un grupo para empujar e impulsar; se colocan ante el grupo para facilitar el progreso e inspirar el logro de las metas organizacionales.” (Koontz, et, al. 2008, p. 441) Quien lo haga, dependerá del colectivo, de su elección y posterior apoyo principalmente –no necesariamente expresos. “La elección de un individuo particular para el liderazgo depende más de la naturaleza del grupo y de su meta que de su personalidad.” (Heintz, 1960, p. 58)

Tomando como referencia los estudios realizados por Quemé e Yxcot (2004), respecto al liderazgo observado en la población perteneciente a la economía informal del “Mercado el Guarda”, es evidente que los líderes son quienes representan los interés de los vendedores con características claramente determinadas, a saber: “a) Recompensación al grupo, b) Coerción, c) Poder legítimo, d) Referencia y e) Poder de reconocimiento.” (p. 32 y 33)

“*Recompensación al grupo*” se refiere a obtener beneficios para la colectividad, “El líder incrementará su poder a medida que sea capaz de adquirir y controlar el territorio con un alto potencial de rentas que beneficien a los miembros del grupo.” (Queme e Yxcot, 2004, p. 32) La “*Coerción*” se basa en la capacidad de castigo -respaldado por la “Organización”, reprendiendo a quien incumpla una norma o acuerdo vigente.

Requisito indubitable dentro de esta dinámica lo representa la “*Referencia*” o aprobación de la mayoría de miembros del sector; la cual nunca es cedida u otorgada a nuevos miembros, agregados o foráneos. La experiencia obtenida a través de los años de ejercicio de una actividad dentro de un sector le otorga al líder, “*Poder de*

Reconocimiento” o alto nivel de comprensión y transmisión de las necesidades de la población. (Queme e Yxcot, 2004, p. 33)

Importante destacar la existencia de una “*Junta Directiva General*” del “*Mercado de El Guarda*”, integrada por comerciantes o vendedores de las áreas comprendidas como parte del mismo, divididos en 32 sectores (a la fecha). Misma que, entre otras funciones, resguarda a sus miembros de la actividad delictiva ejercida por los grupos conflictivos que aquí operan. Aunque evidentemente algunos de los organizados mantienen lazos comerciales, sentimentales o consanguíneos muy estrechos con cualquiera de los colectivos considerados.

La estructura de liderazgo o características mínimas del líder son similares -sino las mismas- a lo descrito por Quemé e Yxcot (2004, 32 y 33) en las 32 juntas de sector que integran la economía informal del mercado. Pero el estilo que adopta cada uno de estos directivos para con sus allegados varía entre grupos.

Pudiendo descubrir dentro del estudio de campo una amplia variedad de aplicación, desde los de tipo democráticos, caracterizados por la elección y participación popular; hasta los autocráticos, definidos como la prevalencia de la decisión unipersonal en la toma de decisiones. En el estilo democrático: “El propio grupo esboza los pasos a seguir y las técnicas para alcanzar los objetivos, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario.” (Chiavenato, 2000, p. 156). En el liderazgo autocrático “la toma de decisiones está bajo el control del líder. También puede adoptar la forma de Coerción, Benevolencia o Manipulación.” (Thierauf, et al, 1983, p. 492)

De igual manera, en la economía informal figuran los denominados estilos “*laissez faire*”, conocidos por ser “El extremo opuesto al del estilo autocrático.” (Thierauf, et. al, 1983, p. 492) En estos casos –la toma de decisiones está a cargo del responsable de la tarea; o bien, cada uno de los seguidores en sus respectivos “*Puestos de aportación*” (Véase GLOSARIO) – transfiriendo, de cierta manera, su responsabilidad. “En realidad, el líder ejerce

poca o ninguna dirección por lo que los miembros del grupo disfrutaban de mucha libertad.”(Thierauf, et. al, 1983, p. 492)

No sucede lo mismo en los grupos conflictivos, donde en realidad los estilos aplicados no varían sustancialmente, apareciendo el uso de la autocracia y el poder represivo como favorito en la mayoría de casos. La diferencia con la economía informal –con quien comparten la zona, se atribuye a la fuente de poder empleada por los líderes de estas agrupaciones, casi en la totalidad de casos “coerción”; expresada en ocasiones desde sencillas manipulaciones de voluntad, hasta el dominio y esclavitud total de los integrantes de sus colectivos, severidad de castigos (incluyendo asesinato y homicidio), comúnmente.

La fuente de poder constituye el mecanismo básico por medio del cual una determinada persona adquiere la capacidad de influir en los demás o bien, el origen o causa primordial de la existencia del liderazgo. Bateman y Snell (2009) citan la existencia de cinco tipos, basados en: Legitimidad, Capacidad de Recompensa, Coerción, Referencia y Pericia, respectivamente. (p. 439)

Identificar el poder y posteriormente traducirlo de manera integral (liderazgo-organización), fue posible mediante la aplicación de técnicas propias de la etnografía, rama de la ciencia que “Consiste en la descripción personal y con datos de primera mano de la cultura de un grupo determinado.” (Uña y Hernández 2004, p. 80)

La etnografía es reconocida como el “Estudio descriptivo y clasificatorio de las diferentes civilizaciones (costumbres, creencias, prácticas religiosas, instituciones, estructuras políticas y económicas, técnicas, artes, etc.) Lo que supone el trabajo y la observación sobre el terreno.” (Morfaux, 1985, p. 116) Por lo que indubitadamente no puede apartarse de su competencia el conocimiento de este tipo de organizaciones.

Entre las técnicas etnográficas se empleó la construcción de relatos e historias de vida, así como su estudio exhaustivo; permitiendo conocer la situación desde la perspectiva de quienes se relacionan con ella directamente, facilitando además el uso de información de primera mano. Necesario para estructurar criterios, juicios y conclusiones respecto a los temas en estudio.

Mucha similitud operatoria se encuentra con Lewis, con la diferencia que este autor, en lugar de abordar casos individuales, emplea familias. “Los datos sobre la familia se organizan y presentan bajo encabezados de cultura material, vida económica, relaciones sociales, vida religiosa, relaciones interpersonales y así sucesivamente” (Lewis, 2009, p. 18)

Dentro de un estudio participativo, concebido dentro de una dinámica intersubjetiva, entendida como la “... que tiene lugar en varias personas conjuntamente, y que cada una de ellas experimenta. Toda vivencia es intra-subjetiva, pero si varias personas la experimentan es también intersubjetiva.” (Morfaux, 1985, p. 142) Se considera prioritaria la información obtenida en este ejercicio, considerándole fuente primaria en la fundamentación de resultados.

En consonancia con Dorsch (1991), para la dinámica de análisis implícita en el presente estudio, el término “intersubjetividad” es más apropiado que el de objetividad –de significado ambigua cuando se refiere a hechos empíricos. (p. 417)

“La intersubjetividad se aprecia por lo que experimentan las personas que experimentan la vivencia, y también por sus manifestaciones deducimos el grado en que la experimentan.” (Morfaux, 1985, p. 142) De esa cuenta, es notorio que la reacción de los individuos que cohabitan el sector ante la fenomenología observada en el lugar difiere de la que cualquier otro ciudadano pudiera adoptar respecto a los mismos hechos –en la mayoría de los casos.

Cabe mencionar -al menos en los habitantes de la Ciudad Capital- los casos de aplicación de violencia u opresión extrema cada vez les conmuevan en menor medida; principalmente porque los mismos actos son comunes en la mayor parte del territorio nacional.

Al reposar en el pensamiento funcionalista obtenemos una explicación coherente de estas conductas. La tesis del funcionalismo “...contempla todo hecho social o rasgo cultural (institución) en sus relaciones con la totalidad del cuerpo social al cual pertenece” (Morfaux, 1985, p. 142) En otras palabras, el análisis deductivo de los fenómenos observados al interior de la Colonia El Progreso en la zona once, reflejan cierta identidad respecto a lo que sucede en

el resto del país; razón por la cual cada día el impacto de esas actitudes es menor en los habitantes de la Ciudad y demás territorio nacional –a menos que, como en la mayoría de situaciones, sea afectado directamente por el flagelo.

Lewis aborda el tema: “Los habitantes de los poblados no pueden estudiarse aislados y aparte de la cultura nacional; los moradores de las ciudades no pueden ser estudiados como miembros de pequeñas comunidades.” (Lewis, 2009, p. 17) Mejor aún, sugiere el estudio extensivo como parte de un todo, en este caso –la sociedad guatemalteca.

Ante lo cual es posible notar: Conforme pasa el tiempo los grupos conflictivos son más comunes en el país, minimizando el impacto de su existencia. Considerándoles, en algunos casos, rasgo natural y distintivo de la pobreza y marginación imperantes en la sociedad. Colectividades humanas que yacen en la “*sub-alternidad*” y que a través de su constitución, sus integrantes –más allá de satisfacer sus necesidades personales, encontrarán en estas “fraternidades” su propia pertenencia e identidad.

El término sub-alternidad fue empleado por el activista y marxista italiano Antonio Gramsci –1930; al referirse a los grupos socialmente subordinados, que por definición carecían de la unidad y la organización de los que tienen el poder. Nuevamente por 1980, los historiógrafos indios marxistas usaron el término para referirse a todos los de “*rango inferior*”. (Payne, 2002, p. 262)

De la misma forma que lo descubriera Lewis (2009) en sus estudios efectuados en México durante el siglo pasado, en Guatemala también el conocimiento de las formas de pensar, principales motivaciones y demás características propias de determinados grupos sociales es excesivamente limitado. Aún en esta era de rebosante tecnología, descubrimientos cibernéticos y adelantos en diversas áreas de la ciencia.

Mientras poseemos gran cantidad de información sobre geografía, historia, economía, política, y aún sobre costumbres de muchos países, sabemos muy poco de su psicología, particularmente de la psicología de la clase baja; sus problemas, cómo piensan, cómo sienten, de qué se preocupan o discuten, que esperan o disfrutan. (Lewis, 2009, p. 16)

III. MARCO CONCEPTUAL

A. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Aplicable por principio a cualquier otro tipo de organización. “Podemos definir la estructura organizacional como el arreglo e interrelación de las partes componentes y de las posiciones de una compañía.” (Stoner, 1989, p. 227)

El término “Estructura Organizacional” deriva del concepto “Organización”, que corresponde a una de las fases propias del proceso administrativo o de la aplicación de las técnicas de la “Administración”. Por lo que para su definición es necesario relacionar este tema.

A.1. DEFINICIÓN

A.1.1. ORGANIZACIÓN

“Organización” es pues “... la coordinación de distintas actividades de participación individual con el objeto de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.” (Nájera Sian, 2011, p. 18)

Las transacciones con el ambiente, necesarias en la vida humana, involucran la necesidad de la administración de recursos: humanos, físicos, materiales y tecnológicos, entre otros. “... se parte del concepto tradicional de la división del trabajo cuando se refiere a las distintas actividades y la coordinación que existe en la organización...” (Nájera Sian, 2011, p. 18)

Franklin (2009) define el término “Organización” de la manera siguiente: “... se refiere al proceso que parte de la especialización y división del trabajo para agrupar y asignar funciones a unidades específicas e interrelacionadas por líneas de mando, comunicación y jerarquía con el fin de contribuir al logro de objetivos...” (Franklin Fincowsky, 2009, p. 14).

Al definir el término “Organización”, Stoner (1989) necesariamente le relaciona con estructuras: “En su sentido más general, por organización se

entiende el proceso de hacer que la estructura se adecue a sus objetivos, recursos y ambiente.” (Stoner, 1989, p. 227)

Es en este punto donde la “Organización” en el ámbito administrativo se relaciona necesariamente con la “Estructura Organizacional”.

A.1.2. ESTRUCTURAS

“Podemos definir la estructura organizacional como el arreglo e interrelación de las partes componentes y de las posiciones de una compañía.” (Stoner, 1989, p. 227) Aplicable por principio a cualquier otro tipo de organización.

En un sentido amplio: “La estructura de una organización especifica su división... y muestra cómo están relacionadas las diferentes funciones o actividades; en cierta medida también muestra el grado de especialización del trabajo. Indica además su estructura jerárquica y de autoridad, así como sus relaciones de subordinación.” (Stoner, 1989, p. 227)

En un sentido estricto “Estructura organizacional” es la “Composición orgánica de una entidad.” (Franklin Fincowsky, 2009, p. 14). O la “División y distribución de funciones. Delegación de autoridad y responsabilidad en un individuo, grupo o unidad administrativa.” (Franklin Fincowsky, 2009, p. 14).

Con base en los anteriores conceptos se define la “Estructura Organizacional” como la forma que adquiere la organización o la interrelación de los elementos que conforman una colectividad, sus funciones o principales atribuciones –cuando mínimo y su injerencia, poder o grado de dominio de cada uno –otorgados por el nivel que ostentan dentro la jerarquía reflejada en la misma.

Lo cual de ninguna manera debe confundirse con “Cultura Organizacional”, que es el “Conjunto de valores, actitudes, hábitos y supuestos que definen una organización.” (Franklin Fincowsky, 2009, p. 14).

Ni mucho menos con “Comunicación Organizacional” que corresponde al “... conjunto total de mensajes, que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre esta y su medio. Es decir dichos mensajes se

intercambian entre los miembros de la organización y su medio... en diferentes niveles y diversas maneras.” (Nájera Sian, 2011, p. 19)

A.1.3. ACTUALIDAD DE LAS “ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES”

Los estudiosos de la “Administración” están en constante evaluación de mecanismos gráficos que permitan trasladar de manera visual -a la comunidad científica y población en general- las formas de organización y conformación de las colectividades que requieran del uso de este tipo de instrumentos, prácticamente todas –sin excepción.

En otras palabras: Es necesario crear y promover diseños novedosos como formas de expresión de las “Estructuras” que entrañan las diferentes “Organizaciones” que convergen en la sociedad; que permitan a la comunidad el conocimiento de nuevos diagramas como formas de expresión organizativa, de jerarquías, relaciones y demás formas de transferencia dentro de los cúmulos sociales.

“Pocos temas de administración han experimentado tantos cambios en los últimos años como la estructura organizacional y el cómo organizar. Los gerentes están reevaluando los métodos tradicionales para encontrar nuevos diseños estructurales que ayuden y faciliten el trabajo de los empleados en la organización.” (Robbins, 2010, p. 184)

A.2. ORGANIGRAMA

Abordar el tema “Estructura Organizacional” necesariamente implica definir el concepto “Organigrama”, que constituye la técnica por medio de la cual -esta- logra su concreción.

A.2.1 DEFINICIÓN

Se concibe como una representación gráfica conformada por recuadros (rectángulos) y líneas (de diversos tipos) que expresan puestos, funciones y relaciones entre las diferentes partes que conforman una organización.

El organigrama es uno de los resultados de la organización, ya que es la representación gráfica de cómo se organizó la empresa. El organigrama es un conjunto de figuras geométricas (cuadrados, rectángulos, círculos, etc.) que representan órganos y líneas que se utilizan para dar una idea gráfica de cómo está estructurada una organización... ayudan a la tarea de identificar y relacionar las diversas partes de la organización.” (Benavides Pañeda, 2004, p. 166)

Por lo que muchos teóricos le consideran literalmente: La técnica ideal para expresar la “Conformación Orgánica” de cualquier forma o expresión de “Organización”. Por su parte, Fulmer (1983) argumenta: “La estructura de la autoridad de una organización puede ser formalizada y entendida por todos si los varios niveles de administración están ubicados en un organigrama” (p. 105)

Este instrumento adopta en sí mismo su razón de ser: Representar, Transmitir, Educar... –respecto a las “Formas de Organización” empleadas y que prevalecen en distintos cúmulos o conglomerados humanos susceptibles de representar mediante estas técnicas –prácticamente todos, sin excepción desde una concepción teórica ineludible.

Su aplicabilidad al momento de plasmar la conformación (organización-coordinación) de personas u órganos susceptibles a organizar es innegable. “La estructura organizacional es la distribución formal de los puestos de una organización. Esta estructura, puede mostrarse visualmente en un organigrama...” (Robbins, 2010, p. 185)

En acuerdo con Franklin Fincowsky (2009), el “Organigrama” constituye: “La representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestra la composición de las unidades administrativas que la integran, sus relaciones, niveles jerárquicos, canales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.” (p.124)

A.2.2. OBJETO

Es el mecanismo empleado por excelencia para ilustrar la conformación e integración de una colectividad. “Es un instrumento idóneo para plasmar y

transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización.” (Franklin Fincowsky, 2009, p. 124) “El propósito principal de los organigramas es el de facilitar el establecimiento de una organización y su adecuada integración, permite una visión de conjunto en cuanto a los recursos humanos de la institución.”(Fernández Arena, 1991, p.169)

Permite entre otras facultades: a) Tener una imagen formal de la organización, b) Facilitar el conocimiento de una organización -sus relaciones internas, su jerarquía y coordinación- por lo mínimo; c) Facilitar el análisis organizacional; y d) Permitir una fuente de conocimiento y consulta acerca de una entidad colectiva. (Franklin Fincowsky, 2009, p. 124)

Para lograr tales objetivos en la actualidad, con un sentido innovador y abundantemente creativo, se emplean, además de las formas tradicionales constituidas por recuadros y líneas, nuevas maneras de representar gráficamente los organigramas como medios de expresión de la conformación de “Estructuras Organizacionales” y las múltiples relaciones que ostentan.

A.2.3. CLASIFICACIÓN

Por su naturaleza, los organigramas suelen ser: Micro-administrativos o Específicos y Macro-administrativos o Generales. Los primeros, aplican a un grupo o unidad administrativa; los segundos, a dos o más colectividades consideradas en conjunto. (Franklin Fincowsky, 2009, p. 125) En el “Trébol, Zona 11” confluyen ambas formas de aplicación.

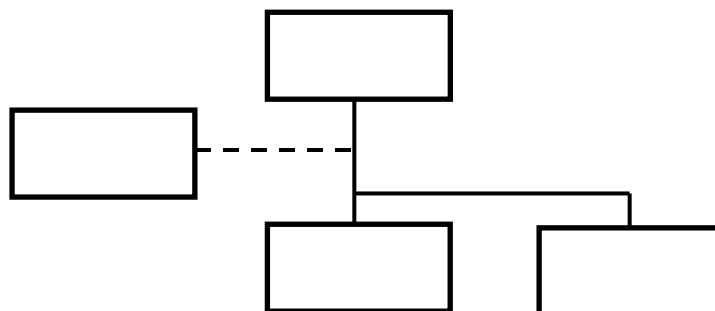
Por su presentación los organigramas se dividen en: Vertical, Horizontal, Circular y Mixtos, comúnmente. (Franklin Fincowsky, 2009, p. 128,129) (Fernández, 1991, p. 170) (Benavides Pañeda, 2004, p. 169)

Organigrama Vertical

Es un diagrama que representa en el nivel superior las funciones o niveles de mayor jerarquía y hacia abajo en orden descendente quienes ostentan otros cargos por debajo de este.

“Presentan las unidades ramificadas de arriba a abajo, a partir del titular en la parte superior. Son los de uso más generalizado en la administración...”
(Benavides Pañeda, 2004, p. 169)

FIGURA 25
ORGANIGRAMA VERTICAL
(Ilustrativo)

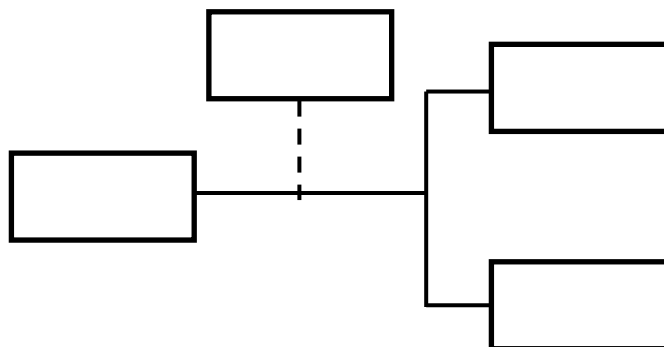


FUENTE: Elaboración propia con base en la investigación bibliográfica

Organigrama Horizontal

Los de este tipo representan en el extremo izquierdo las posiciones de mayor jerarquía, hacia la derecha los que ostentan posiciones por debajo de esta.

FIGURA 26
ORGANIGRAMA HORIZONTAL
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia con base en la investigación bibliográfica

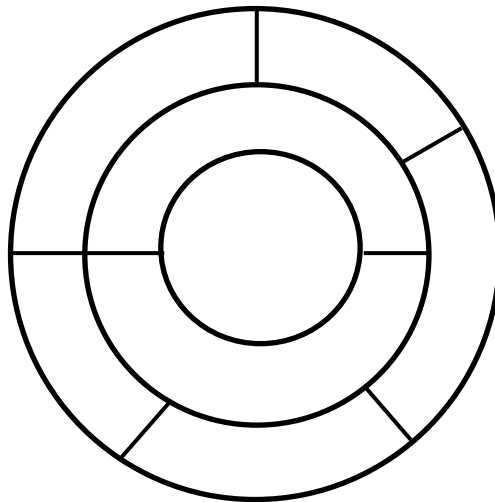
“Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan de forma análoga en columnas, mientras que las relaciones entre las unidades por línea se disponen horizontalmente” (Benavides Pañeda, 2004, p. 169)

Organigrama Circular

En este caso la posición de superioridad reserva el centro del diagrama y los demás niveles en aros concéntricos crecientes alrededor de este en disminución de su jerarquía.

“Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, en cuyo derredor se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituye un nivel jerárquico de la organización” (Benavides Pañeda, 2004, p. 169)

FIGURA 27
ORGANIGRAMA CIRCULAR
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia con base en la investigación bibliográfica

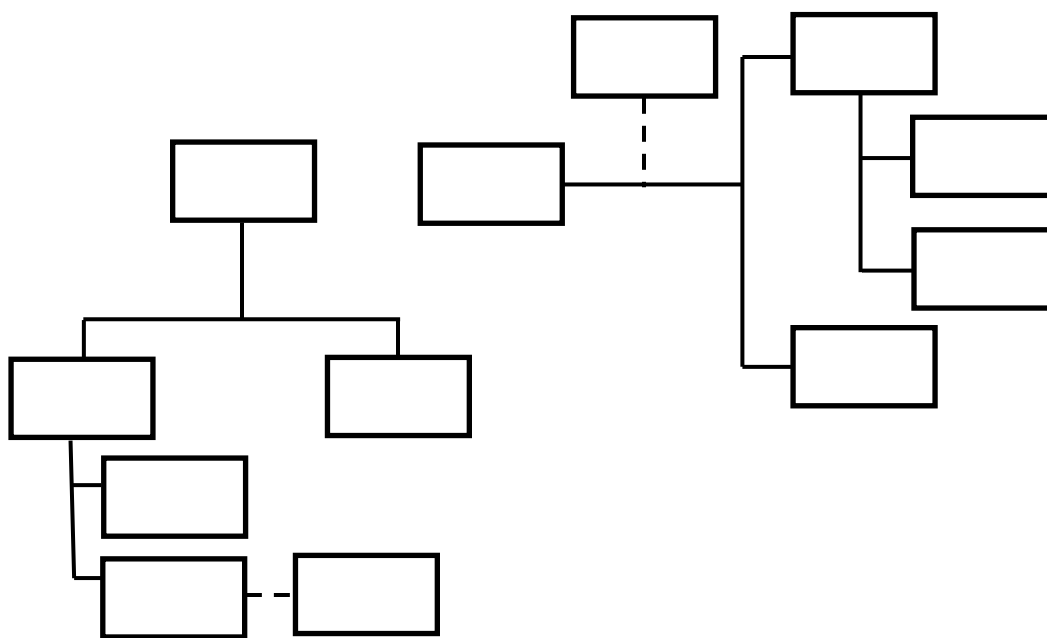
Su uso es frecuente en aquellas organizaciones donde sus departamentos o secciones se relacionan con dos o más de distinto orden a la vez, conforme el ejemplo ilustrado.

Organigrama Mixto:

“Utilizan combinaciones verticales y horizontales con el objeto de ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda su utilización en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base” (Benavides Pañeda, 2004, p. 171)

Emplea dos o más formas anteriores conjuntamente, por lo regular mezcla el diseño vertical y horizontal en una misma diagramación conforme el ejemplo siguiente:

FIGURA 28
ORGANIGRAMA MIXTO
(Ilustrativo)



FUENTE: Elaboración propia con base en la investigación bibliográfica

A.3. ESTRUCTURAS Y TIPOS DE AUTORIDAD

La “Estructura Organizacional” –por lo tanto el organigrama, es el mecanismo ideal para transmitir la manera como se conforma una organización y los mecanismos de integración, jerarquía y liderazgo empleados por esta. Por lo tanto este tipo de diagrama transmite el tipo de autoridad que un conglomerado aplica a su interior.

Hernández & Ballesteros (1980) define las tres primeras formas de estructuración organizacional que se enumeran a continuación, por su aplicación a esta clasificación se agrega una última bajo el número cuatro:

1. Jerárquicamente,
2. Democráticamente,
3. Con autoridad técnica (p. 200)
4. Organizaciones Informales

A.3.1 ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS JERÁRQUICAMENTE

En este tipo de organizaciones, las decisiones están centralizadas en el que dirige o bien, la cabeza de la organización. La ordenes van de arriba hacia abajo, o bien de izquierda a derecha según la forma vertical u horizontal; pudiendo ser desde el centro en una forma circular. La autoridad decrece de arriba abajo, de igual manera la responsabilidad; siendo mayor en la cabeza y menor en la base.

El jefe de una instancia intermedia posee la autoridad delegada para tomar decisiones sobre la ejecución y sobre las actividades mediatas, pero está sometido a las instrucciones de la dirección suprema. Cuanto más abajo descendamos, tanto más predomina el obedecer sobre el mandar. Las actividades de ejecución son realizadas por los grupos de rango inferior. El prototipo de una organización semejante lo constituye la empresa, la organización administrativa del gobierno, el ejército y la iglesia. (Hernández, Ballesteros, 1980, p. 200)

A.3.2. ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS DEMOCRÁTICAMENTE

En contradicción al modelo anterior figura el estilo democrático, donde las decisiones se toman en la base de la organización –entiéndase por la mayoría de los integrantes. Se recurre a la votación popular en las decisiones trascendentales, así como la elección de los mandos superiores. Por principio la responsabilidad de las decisiones debe ser compartida por quienes figuran al pie del organigrama, así mismo su responsabilidad.

Aunque pareciera tratarse de una utopía, en la realidad es aplicable este tipo de integración social "... nuestras organizaciones denominadas democráticas, como los partidos, sindicatos y asociaciones, a menudo no responden en cierta medida a estos requisitos, lo que no quiere decir, sin embargo, que carezca de sentido hablar de un tipo democrático de organización." (Hernández, Ballesteros 1980, p. 201)

Claro está que en ocasiones existen organizaciones que inician de manera democrática y que posteriormente por ambición de quienes figuran en el poder electos popularmente, en uso y abuso del mismo, extingan la participación de los demás en las decisiones –limitándolas a quienes ostentan el cargo de mayor jerarquía, también es posible.

A.3.3. ORGANIZACIONES ESTRUCTURADAS POR AUTORIDAD TÉCNICA

En su diagramación es común el uso de diseños circulares que relajen el impacto de superioridad ejercido por los modelos vertical y horizontal. Este tipo de organizaciones trabajan por una directriz establecida por los objetivos grupales y cada quien concede sus aportaciones sin necesidad de apego a jerarquía alguna.

Respecto a este tipo de organizaciones: "... las estructuradas por autoridad técnica, o sea que la gente actúa por sus conocimientos técnicos profesionales: por ejemplo, los hospitales y las universidades, donde los miembros tienen libertad de acción y la dirección no les puede fijar pautas de acción." (Hernández, Ballesteros, 1980, p. 201)

Este tipo de organización por lo regular requiere un alto grado de conocimiento especializado en determinada materia.

A.3.4. ORGANIZACIONES INFORMALES

Administrativamente se le denomina de esta forma a las redes que se forman al interior de la empresa u organización formal. "Encontramos amistades y antagonismos, individuos que se identifican con otros, grupos que

se rechazan y una gran variedad de relaciones en el trabajo o fuera de él que constituyen la llamada organización informal.” (Chiavenato, 1988, p. 150)

De la misma forma que en las empresas o instituciones –en mayor grado de amplitud, en la sociedad se originan diversos tipos de relaciones directas o indirectas entre las personas que convergen en determinados sectores –en este caso “El Trébol, zona 11. Máxime si realizan actividades de índole laboral o de obtención de recursos para su subsistencia.

Este tipo de relaciones –aparte de las del trabajo mismo, son otorgadas por lazos de amistad, deportes, orígenes natalicios, religión, política, o alguna otra coincidencia o afinidad; que yacen fuera de la estructura organizacional. De esta cuenta, en la sociedad convergen organizaciones que no se adhieren a ninguna forma de constitución social, por lo tanto no figuran, ni figurarán seguramente, en organigrama alguno, a pesar de su evidente existencia y perduración en el tiempo.

De esta manera se considera para su análisis el término “Organización Informal” al referirse a los grupos en estudio y a otros que se relacionan con estos provenientes de la “Economía Informal”. Por lo que en todas sus formas de aplicación demuestra su total desligue de cualquier forma institucional existente con actividad en el sector de “El Trébol”, por lo que ninguna estructura corresponde a ninguna de las vigentes en alguna de ellas, sino a las apreciaciones obtenidas durante el trabajo de campo de los grupos en estudio.

Considerando en acuerdo con Chiavenato (1988):

... existen los procesos espontáneos de evolución social que se dan en el seno de toda actividad humana organizada, sin objetivos determinados, conscientes o precisos y que conducen a la organización informal natural. La organización informal se concreta en los usos y costumbres, en las tradiciones, en los ideales y en las normas sociales...
... Estas manifestaciones de la organización informal no proceden de la lógica: están relacionadas con el sentido de los valores, los estilos de vida, las causas finales, y con aquellos logros de la vida social que el

hombre se esfuerza por preservar y por la defensa de los cuales está dispuesto, alguna veces, a luchar y a resistir. (p. 151)

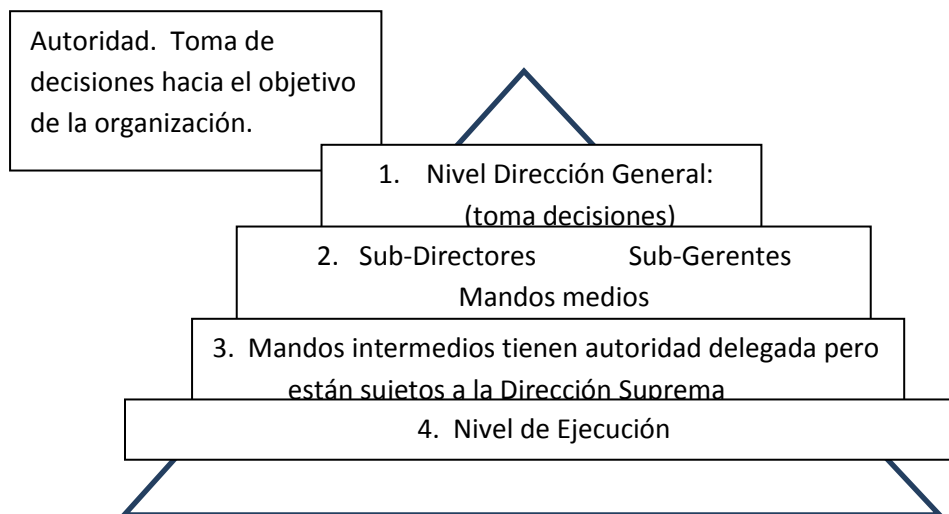
A.3.5. ORIGEN DE LA ORGANIZACIÓN INFORMAL

La organización informal puede originarse por muchas razones Chiavenato (1988) cita las siguientes: a) intereses comunes, b) la interacción como resultado de la frecuencia de la relación entre personas, c) la fluctuación o traslado de una zona geográfica a otra y por último d) la ocupación en los períodos de ocio o tiempos libres. (p. 153)

Las personas tienen naturalmente la necesidad de relacionarse con sus semejantes, por lo tanto en cada uno de los ambientes en los que se desarrolla entabla nexos con los demás individuos que ahí convergen, por una u otra razón. Lo cual propicia u origina la conformación de organizaciones informales.

A.4. OTRAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES

FIGURA 29
ESTRUCTURA JERARQUICA TÍPICA
(Ilustrativo)

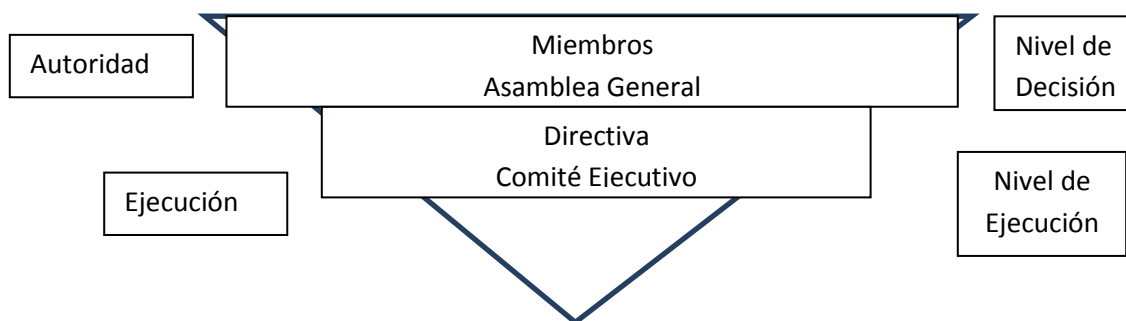


FUENTE: Con base en Hernández & Ballesteros, 1980, (p. 202)

Hernández Ballesteros da a conocer los estudios realizados por Mayntz en las estructuras sociales existentes en las prisiones, donde “... Se da toda la fuerza de la autoridad porque ella radica en un poder coercitivo interno.” (Hernández, Ballesteros, 1980, p. 201) Aunque este tipo de grupos -al carecer de estatutos y demás estamentos- rayan en la informalidad, claro está; pero no por eso carecen de legitimidad, puesto que existen, tienen validez, ejercen poder y dominio social en un ambiente geográfico determinado.

En estas dos pirámides, natural e invertida, se ilustran las estructuraciones de autoridad según la clasificación de Mayntz.

FIGURA 30
ESTRUCTURA DEMOCRÁTICA TÍPICA
(Ilustrativo)



FUENTE: Con base en (Hernández & Ballesteros 1980:202)

A.4.1. RELACIÓN ENTRE ESTRATEGIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONALES

La estrategia y la estructura de una organización son inseparables una respalda a la otra. “... son un todo unificado. La interrelación tan profunda que existe entre ellas incide para que el diseño de la estructura organizacional emerja después de la elección de estrategias.” (Franklin Fincowsky, 2009, p. 6)

La estrategia como equipo debe estar respaldada por la estructura que ejecutará la tarea, necesariamente.

B. LIDERAZGO

De todos los factores que afectan el futuro y el presente de una empresa u organización, la dirección del recurso humano es uno de los más decisivos y trascendentales. Ya que quienes dirigen el recurso humano en una organización por la forma en que lo hacen son los que crean y restringen las condiciones ambientales necesarias para su desarrollo, como trabajadores y como personas.

(Benavides Pañeda, 2007, p. 210)

B.1. CONCEPTOS BÁSICOS

B.1.1. DEFINICIÓN

Ralph M. Stogdill, citado por Stoner (1989), en su reseña de las teorías e investigación referentes al liderazgo, señala: “Prácticamente hay tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto”. (p. 506 y 507) “El liderazgo es un aspecto importante de la administración.” (Koontz, 2012, p. 412) Pero,... “¿Que es liderazgo? El Liderazgo ha sido definido como el proceso de inspirar y dirigir la conducta de otros para lograr un objetivo. Significa hacer que los individuos busquen un rumbo, (políticas, procedimientos, reglas, etc.) establecido en la empresa. La esencia del Liderazgo es una relación basada en el poder de una persona y su influencia sobre otros.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 211)

“El liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en los últimos cincuenta años.” (Chiavenato, 2000, p. 153) “Definimos el liderazgo como la influencia interpersonal, ejercida en situación y orientada, a través del proceso de comunicación, hacia el logro de una meta o metas especificadas. ... siempre entraña intentos por parte de un liderazgo (influyente) de afectar (influir) la conducta de un seguidor (influido) o seguidores.” (Tannenbaum, 1961, p. 29 y 30) Dentro de este contexto puede considerársele como el “Proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo.” (Gilvert, 1996, p. 514)

“El Liderazgo es un fenómeno psicosocial en virtud del cual un grupo de personas, llamadas seguidores, son “arrastradas” por otra llamada líder. Este seguimiento responde a unas circunstancias, tanto como a unas características personales del líder.” (Ginebra, 1994, p. 26)

“El liderazgo se refiere específicamente a la forma de <mover> a la Organización y no a los otros tramos del proceso directivo. Se trata de <arrastrar> más que de <empujar>. El Liderazgo es una alternativa a los Procedimientos de Avance. No es una alternativa al modo general de dirigir.” (Ginebra, 1994, p. 26)

“Primero, el liderazgo debe incluir a otras personas, los subordinados o seguidores. Gracias a su disposición a aceptar órdenes del líder, los miembros del grupo ayudan a definir el estatus de él y a hacer posible el proceso de liderazgo. Sin subordinado carecería de importancia todas las cualidades del liderazgo...” (Stoner, 1989, p. 507)

“La esencia del liderazgo es tener seguidores, es decir, la disposición de las personas a seguirla es lo que hace de una persona un líder; más aún, los individuos tienden a seguir a quienes ven que proporcionan un medio para lograr sus deseos, anhelos y necesidades.” (Koontz, 2012, p. 412) “Ya que las personas tienden a seguir a los que les ofrecen un medio para satisfacer sus metas personales...” (Koontz, 2012, p. 415) “No hay líderes donde no hay seguidores. El Liderazgo es una forma de influir en la gente más allá de sus actividades rutinarias, las cuales se dan mediante indicaciones y órdenes... es la habilidad de inspirar confianza y apoyo necesarios entre las personas para lograr las metas de la organización.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 211).

Segundo el liderazgo supone una distribución desigual del poder entre líderes y miembros del grupo. Aquellos tienen la autoridad de dirigir algunas de las actividades de estos, quienes no pueden hacer lo mismo con las actividades de él. Sin embargo, sin duda influirán en dichas actividades de varias maneras. Tercer, además de poder dar legítimamente ordenes o instrucciones a sus subordinados o seguidores,

los líderes también están en condiciones de influir en ellos de otras maneras... (Stoner, 1989, p. 507)

B.1.2. LIDERAZGO NO ES SINÓNIMO DE “CAPACIDAD DE DIRECCIÓN”

El liderazgo debe diferenciarse de la “Capacidad Directiva” o de la “Capacidad de Dirigir” propiamente dicha, de la forma que lo cita Koontz, Weihrich y Cannice (2008) “... los dos deben distinguirse. De hecho, puede haber líderes de grupos completamente desorganizados, pero solo puede haber administradores en las estructuras organizadas donde se crean estos roles.” (p. 440) “En otras palabras, pueden existir líderes completamente desorganizados, al igual que personas con alto nivel personal de organización que no necesariamente son líderes.” (ibidem)

B.1.3. NATURALEZA DEL LIDERAZGO

El liderazgo surge necesariamente de la conjugación de los cuatro elementos siguientes:

1. La capacidad de utilizar el poder con eficacia y de manera responsable;
2. La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos y en diferentes situaciones;
3. La capacidad de inspirar; y, por último, no menos importante
4. La capacidad de actuar para desarrollar un clima propicio, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas.

“El primer componente... es el poder...; el segundo es la comprensión básica de las personas: como en todas las prácticas, una cosa es conocer la teoría de la motivación, los tipos de fuerzas de motivación y la naturaleza de un sistema de motivación y que comprende sus elementos estará más consiente de la naturaleza y fortaleza de las necesidades humanas, será más capaz de definir y diseñar formas de satisfacerlas y administrarlas para obtener las respuestas deseadas. El tercer componente de liderazgo es la rara habilidad de inspirar a los seguidores

para que apliquen todo su potencial a un proyecto. Si bien la utilización de motivadores parece concentrarse en los subordinados y sus necesidades, la inspiración proviene de los directores del grupo, quienes quizá tengan cualidades de carisma y atractivo que despierten lealtad, la devoción y el fuerte deseo por parte de los seguidores de promover lo que ellos quieren. (Koontz, 2012, p. 414)

El cuarto componente, de ninguna manera menos importante, promover la motivación de todos y cada uno de los seguidores, impactando sus mentalidades; sujetándoles a las directrices de grupo, como una manera de alcanzar sus objetivos personales. Las personas regularmente se motivan por intereses propios, personales; por demás, particulares, independientes y autónomos.

B.1.4. EL LIDERAZGO COMO PROCESO DE MOTIVACIÓN E INSPIRACIÓN

La conjugación y manejo oportuno de los cuatro elementos considerados anteriormente como fuente propiciadora natural de liderazgo motivará en diferente medida a la población, algunos se sentirán inspirados a seguir -en el sentido de otorgar apoyo- a determinado líder o sus ideas, en otros – simplemente no tendrá ningún efecto.

Teóricamente se plantea de la manera siguiente: En contraposición a la acción en el uso de los citados factores por parte de algún personaje –las personas responderán con sus aportes, positiva o negativamente, etiquetándole como líder o no, o quizá solo de algunos; motivados individualmente por múltiples razones, en su mayoría desconocidas. “La fuerza de motivación depende en mayor grado de las expectativas, las recompensas percibidas, la cantidad de esfuerzo que se estima necesario, la tarea a realizar y otros factores que son parte del ambiente y el clima organizacional.” (Koontz, 2012, p. 414)

“Liderazgo y motivación están muy interconectados. Al entender la motivación podemos apreciar mejor lo que las personas quieren y por qué

actúan como lo hacen. Los líderes no solo responden a las motivaciones de los subordinados, sino que también las incitan o desalientan mediante el clima organizacional que desarrollan, y estos dos factores son importantes tanto para el liderazgo como para la capacidad de dirigir.” (Koontz, 2012, p. 412)

“Liderazgo es el proceso de inspirar a otras personas a que trabajen arduamente para lograr tareas importantes.” (Schermerhorn, 2010, p. 320) Por lo tanto, cualquier grupo que opere a su máxima capacidad, seguramente está encabezado por un líder muy diestro en la combinación de los cuatro aspectos fundamentales que constituyen su naturaleza, pero sobre todo en lo relativo a *“Motivación”*.

B.1.5. ¿QUIENES SON LIDERES? y ¿QUE ES EL LIDERAZGO?

“LIDERAZGO es el proceso de influencia que se produce al interior de un grupo u organización y que se orienta al logro de sus objetivos... El liderazgo es lo que genera a los líderes.” (ASIES, 1993, p. 10) “... un líder es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad... Liderazgo es lo que hacen los líderes.” (Robbins, 2010, p. 370)

“...LIDER es una persona que en un momento dado tiene la posición de mayor influencia en la estructura de una organización, pero también existe el informal, asumido por personas que tienen el apoyo de los miembros sin estar necesariamente en cargos directivos.” (ASIES, 1993, p. 11)

“A nivel de conducta manifiesta, un líder ha de ser capaz de rodearse de seguidores, vertebrarlos, tomar decisiones en su nombre -con colaboración o sin ella- y comunicar tales decisiones a otros. ... actuar de forma tal que no sólo impulse la realización de la tarea sino que logre también la cooperación de sus seguidores a través de la movilización de la suposición básica adecuada. Un directivo debe lograr los mejores resultados con los recursos de que dispone real o potencialmente: dinero, tiempo, material y personas. Tanto los líderes como los directivos de empresa deben enfrentarse con un número variable de seguidores y de subordinados, que van desde el íntimo y pequeño grupo cara a cara

de colegas inmediatos, hasta grandes cantidades de personas que a veces constituyen auténticas multitudes. (Rice, 1985, p. 36)

El trabajo del líder consiste principalmente en crear una “visión colectiva”, propia de su comunidad o grupo. Imaginar el futuro cada día recobra más auge en las decisiones directivas, formular un mañana es una actividad indispensable en el liderazgo. Hay quienes describen a los líderes como: “pintores de la visión y arquitectos del viaje”. (Bateman & Snell, 2009, p. 436)

“Los líderes miran hacia el futuro: inspiran a los miembros de la organización y trazan el curso de la misma.” (Koontz, 2012, p. 414) re-creando e innovando mecanismos que les permita ejercer su liderazgo.

B.1.6. ENFOQUES DEL LIDERAZGO

El liderazgo básicamente puede enfocarse en dos direcciones: Tareas u objetivos, propios del equipo, del trabajo, de la empresa u organización, según sea el caso; o en las personas que los conforman, en los miembros, en el bienestar de sus allegados. Aunque la mezcla de ambas logra combinaciones magnificas en la coerción e integración de equipos, según se trate.

Los investigadores han descubierto dos estilos: uno orientado a tareas y otro orientado a los empleados. Los gerentes orientados a las tareas dirigen a los subordinados y los supervisan estrechamente para cerciorarse de que la tarea sea ejecutada a su entera satisfacción. Un gerente que practique este estilo se preocupa más por la realización del trabajo que por el desarrollo y crecimiento de sus subordinados. Los gerentes orientados a los empleados tratan de motivarlos en lugar de controlarlos. Estimulan a los miembros de grupo para que ejecuten las tareas, pues les permiten participar en las decisiones que les afectan y establecen relaciones amistosas, de confianza y de respeto con ellos. (Stoner, 1989, p.510)

“Los estudios en esta área han descubierto que los grupos más eficaces muestran alguna variedad de liderazgo compartido, en el cual una persona (generalmente el gerente o el líder formal) realiza la función relacionada con

tareas, mientras que otro miembro del grupo cumple la función social... El que es capaz de desempeñar bien ambos papeles sin duda será un excelente líder.” (Stoner, 1989, p. 510)

B.2. TEORÍAS DE LIDERAZGO

Las creencias o suposiciones respecto a los líderes existen juntamente con la disposición humana a conformar colectividades. “Las personas se han interesado por el liderazgo desde que comenzaron a agruparse para lograr objetivos. Sin embargo, no fue sino hasta la primera parte del siglo XX que los investigadores realmente comenzaron a estudiar el liderazgo.” (Robbins, 2010, p. 371)

“Muchos autores desarrollaron muchas teorías sobre liderazgo, las cuales siguieron más o menos el desarrollo de las organizaciones e influyeron de manera perceptible en la teoría administrativa.” (Chiavenato, 2000, p. 153)

B.2.1. TEORÍAS PRIMITIVAS ACERCA DEL LIDERAZGO

“Inicialmente el liderazgo encontró su fundamento teórico en la <Teoría del Gran Hombre>, la cual básicamente sustenta la idea que los líderes nacen y no se hacen. Ese concepto es común observarlo entre quienes se relacionan con áreas propias de las ciencias naturales. Esa teoría perdió mucha de su aceptación con el surgimiento de la escuela del comportamiento de la psicología.” (Koontz, et al., 2008, p. 444)

Posteriormente aparecen estudios enfocados en la herencia o el linaje. “El enfoque Hereditario/... nuevamente/ afirma que los líderes nacen y no se hacen -que los líderes no adquieren la capacidad para dirigir, sino que la heredan. Un ejemplo de este enfoque fue y sigue siendo hasta cierto grado la clase dirigente de los países europeos.” (Thierauf, et al., 1983, p. 480) De igual manera, la clase alta de muchas sociedades latinoamericanas -como Guatemala- aún emplea esta apreciación marginadora como aparato de coerción ante las masas hereditariamente desposeídas. Apoyadas por las clases medias que en su afán de igualarse a los poderosos y que se les

reconozca como asociados a estos sostienen este tipo de absurdos –así devenguen salarios miserables o provengan y pertenezcan a círculos de pobreza, que pretenden evadir psicológicamente –al menos, mediante este tipo de mecanismos, entre otros.

De igual manera surgen las teorías basadas en el Adiestramiento. “Sus defensores se basan en el supuesto de que todos podemos ser adiestrados como líderes.” (Thierauf, et al., 1983, p. 480) Paralelamente sus seguidores proponen diversas técnicas para poder hacerlo.

B.2.2. ESCUELA CLÁSICA DE LIDERAZGO

Dentro de esta clasificación se agrupan todos aquellos aportes de pensamiento que enriquecieron el conocimiento en esta materia desde sus inicios; habiendo superado las posturas incluidas en las escuelas primitivas, ya sea afirmando, obviando o negando sus preceptos. “Estas primeras teorías de liderazgo se concentraban en los líderes (rasgos) y en cómo el líder interactuaba con los miembros de su grupo (comportamiento).” (Robbins, 2010, p. 371)

En el orden citado en el párrafo anterior, “El primer liderazgo se considera procedente de una combinación de rasgos. El segundo trata de identificar los comportamientos personales relacionados con un buen liderazgo. Estos dos enfoques tienen en común la suposición de que los que poseen rasgos apropiados o muestran las conductas adecuadas, destacarán como líderes en cualquier situación del grupo donde se encuentren.” (Stoner, 1989, p. 507)

Como una continuación de la “Teoría del Gran Hombre” y de la genética prevaleciente en el liderazgo, surge la corriente de pensamiento fundamentada en los rasgos de los líderes. “En este enfoque subyacía la premisa de que los buenos líderes nacen y se intentó determinar las características que poseían...” (Benavides Peña, 2007, p. 211)

Por su parte, los primeros estudios científicos que estudiaron el fenómeno del liderazgo a través del comportamiento de los líderes -

independientemente de sus rasgos- fueron los dirigidos por Kurt Lewin, Ronald Lippitt y Ralph K. White en 1938 para la Universidad de Iowa. Su principal aporte es el establecimiento de tres tipos o estilos básicos de liderazgo, que van desde la autocracia, hasta el pleno dominio popular o total democracia. (Rue, et al, 1995, p. 218)

Teorías de los Rasgos

“Son las teorías más antiguas de liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. Según estas teorías, el líder posee algunos rasgos específicos de personalidad que lo distinguen de las demás personas; es decir, características marcadas de personalidad mediante las cuales puede influir en el comportamiento de sus semejantes.” (Koontz, et al., 2008, p. 444)

“El primer esfuerzo sistemático de los psicólogos y otros investigadores por entender el liderazgo, fue el intento de identificar las características de los líderes. Esta concepción del liderazgo (aunque no entre los investigadores). Después de leer tantas novelas y de ver muchos programas de televisión y películas, quizá todos creamos que hay personas que tienen una predisposición al liderazgo: por naturaleza son valientes, más agresivas, más decididas y con mayor capacidad de comunicación verbal que otras. (Stoner, 1989, p. 508)

Esta teoría se basa fundamentalmente en: “Características determinantes de personalidad en el líder.” (Chiavenato, 2000, p. 153) No en potencialidades demostradas. “Las características personales del líder tienen que ver con rasgos emocionales y temperamentales, más que con especiales capacidades estratégicas o técnicas.” (Ginebra, 1994, p. 26)

Básicamente, “En la búsqueda de rasgos medibles del liderazgo, los investigadores adoptaron dos perspectivas: 1) intentaron comparar los rasgos de aquellos que surgieron como líderes con los de aquellos que no lo hicieron; 2) procuraron comparar los rasgos de los líderes eficaces e ineficaces.” (Stoner, 1989, p. 508)

En la primera línea de pensamiento, los teóricos sustentaron sus preceptos con la existencia de características comunes entre los casos analizados, como primera afirmación: “Son numerosos rasgos comunes. Inteligencia, Iniciativa, Imaginación, Entusiasmo, Optimismo, Individualismo, Valor, Originalidad, Receptividad, Capacidad de Comunicación, Sentimiento de Lealtad, Personalidad, Tenacidad, Comprensión Humana, Capacidad Supervisora y confianza en Sí mismo.” (Thierauf, et al., 1983, p. 481)

Por aparte, estudios realizados afirmaron que no todos los líderes poseen las mismas características o las que se consideran requisito al menos; y algunas personas que si las poseen no son líderes precisamente. “Este enfoque no ofrece un lineamiento respecto de la cantidad de cualquier característica que debería tener una persona. Más aún, las docenas de estudios que se han realizado no coinciden en cuanto a qué característica son de liderazgo o cuáles son sus relaciones con instancias reales de liderazgo.” (Koontz, 2012, p. 416)

La teoría de los rasgos enfrenta diversidad de críticas, entre otras: “Si los rasgos del liderazgo pudieran identificarse, los países y organizaciones contarían con métodos mucho más refinados en la selección de sus líderes. Únicamente aquellos que tuvieran los rasgos apropiados de liderazgo se convertirían en políticos, funcionarios y gerentes. Cabe suponer que entonces las organizaciones y las naciones operarían de modo más satisfactorio.” (Stoner, 1989, p. 508)

Ningún estudio realizado ha encontrado rasgos que permitan distinguir a los líderes de quienes no lo son, ni por su genética, muchos menos por sus características físicas. “Aunque las mediciones de la personalidad pueden volverse más exactas en el futuro y ciertos rasgos quizá logren identificarse con la capacidad de liderazgo, la evidencia disponible hasta ahora señala que los que surgen como líderes no poseen una sola constelación de rasgos que los distingan claramente de los que carecen de ellas.” (Stoner, 1989, p. 508)

“En general, el estudio de los rasgos de los líderes no ha sido un enfoque muy fructífero para explicar el liderazgo.” (Koontz, et al., 2008, p. 444)

“Los intentos de comparar las características de los líderes eficaces e ineficaces (la segunda categoría de estudios sobre los rasgos del liderazgo) son más recientes y se encuentran en menor número. Pero esos estudios tampoco han logrado en general aislar los rasgos que guardan estrecha relación con el liderazgo eficaz.” (Stoner, 1989, p. 508)

“La mayor parte de los estudios en esta área también han descubierto que un buen liderazgo no depende de un conjunto determinado de rasgos, sino de la adecuación entre éstos y las exigencias de la situación en que se encuentre el sujeto.” (Stoner, 1989, p. 508)

Teorías del Comportamiento

De la forma en la que lo interpreta Schermerhorn (2010), comportamiento es él: “...patrón recurrente de conductas que muestra un líder.” (p. 325) En esta línea de estudios, se buscó identificar lo que hacen los líderes efectivos. “Cómo delegan tareas, como se comunican con sus seguidores o empleados y tratan de motivarlos, como efectúan sus labores, etc.” (Gilbert, 1996, p. 516)

Conforme los avances obtenidos en las teorías de los rasgos, comprobando la inexistencia de características específicas en los líderes, los estudiosos se enfocaron en las conductas que estos observaban respecto a sus colectivos. “... se intentó determinar cuáles son las conductas efectivas del líder, formulando las siguientes preguntas: ¿Qué hacen los buenos líderes? ... ¿Existe un estilo particular de liderazgo que convierta en efectivos a los grupos y a las organizaciones?” (Benavides Pañeda, 2007, p. 212)

“En otras palabras, en vez de intentar descubrir la naturaleza de esos líderes, los investigadores trataron de averiguar lo que hacían... A diferencia de los rasgos, los comportamientos pueden aprenderse. De eso se deducía que los individuos adiestrados en los comportamientos apropiados de líder podrían dirigir con mayor acierto. (Stoner, 1989, p. 509)

Entre los principales aportes de estas teorías se encuentran los denominados “*Estilos Clásicos de Liderazgo*”, que básicamente “representan diferentes combinaciones de conducta directiva y soportiva del líder. Estas

combinaciones se diferencian en la dirección, el apoyo y refuerzo que provee el líder, así como la participación del subordinado en la toma de decisiones.” (Ortiz Melgar, 1998, p. 33)

Se trata fundamentalmente del comportamiento que adopta el líder respecto a su grupo y la participación de los demás integrantes en la toma de decisiones, abriendo una diversidad de estilos; desde el autócrata hasta aquellos modelos perfectamente democráticos, donde existe una amplia participación del colectivo. “El líder autocrático toma las decisiones y luego las anuncia al grupo. El líder democrático pide la opinión de los otros... busca información, opiniones y preferencias, en algunas ocasiones hasta el punto de reunirse con el grupo, dirigir las discusiones y basarse en el consenso o el voto de la mayoría para tomar la decisión final.” (Bateman & Snell, 2009, p. 445)

“Sin embargo, pese a la creciente evidencia de que las conductas de un buen liderazgo se basan, por lo menos parcialmente, en la situación del líder, algunos investigadores han llegado a la conclusión de que ciertas conductas gerenciales son más eficaces que otras en una amplia diversidad de circunstancias.” (Stoner, 1989, p. 509)

Las principales características de los denominados “*Estilos Clásicos de Liderazgo*”, son:

Estilo Democrático:

En el mejor de los casos, “las decisiones del grupo se tomaban por voto mayoritario, se fomentaba la participación igual y las críticas y los castigos eran mínimos. (Benavides Pañeda, 2007, p. 212) En este tipo de agrupaciones, “El propio grupo esboza los pasos a seguir y las técnicas para alcanzar los objetivos, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario.” (Chiavenato, 2000, p. 156) Quien ostenta el liderazgo, por su parte: “Alienta la participación, con énfasis en el logro de la tarea y el desarrollo de la gente.” (Schermerhorn, 2010, p. 326)

“En cuanto a la conducta de soporte, es la extensión con la que el líder desarrolla comunicación de dos vías, escucha, provee apoyo y refuerzo, facilita

la interacción y envuelve a los subordinados en el proceso de toma de decisiones.” (Ortiz Melgar, 1998, p. 33)

Rue, et al, (1995), señalan que el líder democrático y su grupo: 1) Comparten la toma de decisiones; 2) Gozan de crítica y premiación objetiva; 3) Existe apertura a nuevas ideas y cambios; 4) La responsabilidad es compartida; 5) El líder explica su proceder en todo momento; 6) Operan en un alto nivel de calidad y productividad, y por último; 7) Predominan los sentimientos de éxito generalizado al interior del grupo. (p. 219)

La peculiaridad del líder “Democrático” o “Demócrata” radica en que su dirección no se basa en la autoridad formal, “sino en la autoridad informal que se deriva de su persona; sabe que el proceso de influir en una persona reside en la relación, y comparte con el manipulador una fuerte consideración y sensibilidad a las necesidades y sentimientos humanos.” (Aguilar & Block, 1979, p. 184)

Estilo Autocrático:

Conocido también como “Autoritario”. En estos grupos: “El líder determina los pasos a seguir y las técnicas que se utilizarán en la ejecución de las tareas, de modo imprevisible para el grupo.” (Chiavenato, 2000, p. 156) Schermerhorn (2010) le define como una “forma unilateral de mandato y control.” (p. 326) Por lo común se observa que “... las decisiones las tomaba el dirigente y se requería que quienes fueran sometidos a la investigación siguieran procedimientos prescritos según normas de disciplina estrictas.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 212.)

“Respecto a la conducta directiva, se puede definir que es la extensión con la que el líder define las tareas de los subordinados y les dice a estos qué hacer, en dónde hacerlo, cuándo hacerlo y cómo hacerlo; supervisando el desempeño muy cerca.” (Ortiz Melgar, 1998, p. 33) “También puede adoptar la forma de Coerción, Benevolencia o Manipulación.” (Thierauf et al., 1983, p. 492)

Rue, et al, (1995), consideran que estos líderes: 1) Están muy conscientes de su puesto; 2) Tienen poca confianza en sus subordinados; 3) Sienten que la paga es una buena recompensa por el trabajo que sus subalternos aportan, dándole prioridad a esta como fuente de satisfacción; 4) Da órdenes y pide que se lleven a cabo, sin permitir preguntas ni dar explicaciones; 5) Los miembros del grupo no asumen responsabilidades globales y solo hacen lo que se les dice; y 6) La producción es buena cuando está presente el líder, pero baja en su ausencia. (p. 219)

Estilo Laissez Faire:

En este estilo de liderazgo se muestra una “Libertad completa en las decisiones grupales o individuales; participación mínima del líder.” (Chiavenato, 2000, p. 156). “Muestra una actitud de haga lo mejor que pueda y no me moleste” (Schermerhorn, 2010, p. 326)

En este tipo de colectivos “la actividad directiva real del líder del grupo se mantenía en un grado mínimo, permitiendo al grupo trabajar sin casi supervisión. El líder transfiere al grupo la responsabilidad de la toma de decisiones. En realidad, el líder ejerce poca o ninguna dirección por lo que los miembros del grupo disfrutaban de mucha libertad.” (Thierauf, et al., 1983, p. 492)

Por su parte Rue, et al, (1995) argumentan que este tipo de líderes por lo regular: “1) No tienen confianza en su habilidad de liderazgo, 2) No establecen metas para el grupo, 3) La toma de decisiones la lleva acabo cualquiera que lo desee en el grupo, 4) La productividad es generalmente baja y el trabajo descuidado 5) El grupo tiene muy poco interés en su trabajo, y 6) La moral y el trabajo de grupo por lo general son bajos.” (p. 219)

Benavides Pañeda (2007) considera: “Los estudios realizados demostraron que los grupos que tenían dirigentes democráticos eran los más satisfechos y los que funcionaban en la forma más ordenada y positiva posible.” (p. 212.)

B.2.3. TEORÍAS MODERNAS DE LIDERAZGO

A partir de los enfoques clásicos, son muchas las perspectivas que se han adoptado para estudiar el fenómeno de liderazgo, entre las cuales, algunas por su relevancia respecto a este estudio se describen a continuación:

- a) La Teoría “X” y la Teoría “Y” de McGregor
- b) El Modelo Vroom-Yetton
- c) Estudios de la Universidad de Ohio y la de Michigan
- d) Los estudios de Blacke y mouton
- e) Teoría Situacional
- f) Teoría de Contingencias
- g) Teoría de la Ruta Meta

La Teoría “X” y la Teoría “Y” de Mc Gregor

Douglas Mc Gregor es un personaje muy influyente en la gestión de Recursos Humanos durante la segunda mitad del siglo XX. Su enfoque -entre otros aportes- considera, “que otro determinante del comportamiento del dirigente lo constituyen las expectativas que tiene del personal a su cargo.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 215) En su obra titulada “El lado humano de las organizaciones” describe dos formas de pensamiento dominante en los líderes o tendencias “X” y “Y”, según el caso. Cada una constituye una contraposición a la otra. La primera considera que los trabajadores sólo actúan favorablemente bajo el uso de métodos autocráticos de presión, y la segunda, por el contrario, argumenta que los colaboradores conscientes de su necesidad disfrutan su labor –haciéndola con gusto, sin presionarles.

Teoría X:

Concebida como: “El punto de vista tradicional sobre la dirección y el control” (Mc. Gregor, 1994, p. 33). Los líderes influenciados por esta teoría presuponen que: 1) El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. 2) Por lo tanto, la mayor parte

de personas tienen que ser obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado para la realización de los objetivos de la organización. 3) El ser humano promedio prefiere que lo dirijan, quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición, y desea más que nada su seguridad. 4) bajo este apercibimiento la motivación se basa en el principio de “pan y palo”, en la cual el empleador restringe o limita las condiciones básicas del colaborador, al punto de anular su participación de ser necesario hasta que se limite a las reglas de la organización. (Mc. Gregor, 1994, p. 33 - 41)

Teoría Y:

Concebida como una forma de realización personal a través del trabajo, donde coincide “La integración de los objetivos individuales con los de la organización” (Mc. Gregor, 1994, p. 45), es considerada el opuesto a lo planteado por su predecesora teoría “X”. En esta forma de pensamiento el proponente “... postula que el rendimiento de la organización es una función de la motivación y satisfacción de los trabajadores, afirma por lo tanto que los supervisores de la teoría <Y> desarrollan un medio ambiente de trabajo que aumenta al máximo el rendimiento humano.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 216)

Los supuestos de la teoría “Y” son: 1) La aplicación de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como jugar o descansar. 2) El control externo y la amenaza del castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización. 3) El compromiso con los objetivos está en función de las recompensas asociadas con su logro. 4) El ser humano ordinario aprende en las debidas circunstancias, no solo a aceptar sino a buscar responsabilidades. 5) Existe una amplia capacidad creativa, ingeniosa y muy imaginativa en la solución de problemas por parte del personal, de la cual la organización solo emplea una parte ya que los colaboradores disponen de mucho más. (Mc. Gregor, 1994, p. 47 y 48)

Prevalece el denominado “estilo psicológico” de liderazgo, basado en la integración de los colaboradores mediante la liberación de la autoridad.

Cabe mencionar la perspectiva que al respecto guardan Block,& Aguilar (1979) respecto a este enfoque: “Douglas McGregor, en *The Human Side Of Enterprise* (El aspecto humano de la empresa), ha desarrollado dos teorías para explicar la conducta humana. Esencialmente, la teoría “X” se fundamenta en el nivel inferior de las necesidades humanas. La teoría “Y” supone que, una vez satisfechas, aquellas dejan de motivar, se fundamenta en el nivel superior de las necesidades.” (p. 188)

Este punto de vista de Block,& Aguilar apertura la aplicabilidad de las teorías de Mc. Gregor respecto a la población –o los conglomerados, según sea el caso, en función de sus ingresos. Por su parte, la Teoría “X” con quienes luchan por lo mínimo; y la Teoría “Y” con aquellos que ya rebasaron esas necesidades.

Así mismo, al relacionarla con los estilos clásicos de liderazgo se justifica razonablemente la aplicabilidad de sistemas autocráticos, rígidos y altamente disciplinarios con quienes trabajan por su subsistencia, flexibilizándose conforme crecen los ingresos y mejora la calidad de vida del colaborador –quien en mejores circunstancias, puede prescindir de una relación de dominio y explotación para obtener y mantener su “*estatus*”.

Regularmente, los primeros carecen de oportunidades; mientras los segundos, se supone al menos, mientras mejoran su nivel y calidad de vida obtienen mayores posibilidades de desarrollo.

El Modelo Vroom-Yetton

Es un modelo que considera las situaciones –refiriéndose a estas como una actividad natural y cotidiana que enfrenta el líder. Establece que en cada una de ellas este asumirá una actitud o un estilo de liderazgo diferente para superarla, formulando procesos de decisión; los cuales pueden ir desde lo más autocrático, hasta lo más participativo posible en una escala de cinco niveles.

Los procesos decisorios a manera de árbol se extienden entremezclando los niveles mencionados con siete atributos de los problemas, suponiendo que

el líder asumirá un estilo diferente según la situación a resolver y el momento en que esta se da.

“En este modelo se especifican cinco enfoques de toma de decisiones, los cuales comprenden desde lo Autocrático hasta lo Democrático y especifica siete atributos de los problemas.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 116).

Los atributos los divide en: a) Importancia de la calidad de la decisión, b) Información del líder respecto al problema, c) Grado de Estructuración del problema, d) Importancia de la aceptación de la decisión por los subordinados para una puesta en práctica efectiva, e) Probabilidades de que la decisión del líder sea aceptada por los subordinados, f) Congruencia entre los objetivos de la empresa y los de los subordinados, y g) Conflicto o desacuerdo entre los subordinados.

Estudios de la Universidad Estatal de Ohio y la de Michigan

Estos estudios se basan en determinar cuál de los enfoques de liderazgo resulta más eficiente, ya sea el que guarda “orientación hacia la producción” al que también denominan “estructura de iniciación” ó “el que se orienta a los empleados” reconocido como de “consideración”. (Gilbert, 1996, p. 520).

Los estudios de la Ohio State University, midieron los efectos de ambos enfoques: “Como era de suponerse, observaron que la rotación de empleados era mínima y su satisfacción máxima con líderes que mostraban una gran consideración. Por el contrario, cuando a éstos se les daba una clasificación baja en consideración y alta en la estructura de iniciación, se apreciaba un gran número de quejas y una elevada rotación entre sus empleados. (Stoner, 1989, p. 510)

Por su parte, los estudios llevados a cabo en University of Michigan demostraron que los líderes que se enfocaban en los colaboradores, encabezaban grupos más productivos. “Revelaron asimismo que los líderes más eficaces eran los que tenían relaciones de apoyo con sus subordinados, tendían a utilizar la toma de decisiones en grupo más que las individuales y

alentaban a los subordinados a fijar y obtener metas de un alto desempeño. (Stoner, 1989, p. 511)

Más adelante, por parte de ambos cuerpos académicos en estudios específicos demostraron, entre otras cosas, que el rendimiento obtenido por parte de los líderes -más que del enfoque- dependían de la situación en la cual se aplicaban.

... los comandantes de la Fuerza Aérea que obtuvieron una alta clasificación en consideración fueron clasificados menos eficaces que los comandantes orientados a las tareas. Es posible que el ambiente más autoritario de los militares, aunado a la creencia de la tripulación de que en el combate se requieren decisiones duras, haya hecho que se haya dado una clasificación más baja a los líderes orientados a las personas. Por otra parte, los supervisores y gerentes que no trabajan en el departamento de producción de grandes compañías recibían una clasificación más alta en eficacia si también se les daba una puntuación elevada en consideración. (Stoner, 1989, p. 510)

Estudios de Liderazgo del Estado de Ohio

Parte de los estudios específicos en materia de liderazgo desarrollados por parte de esta Universidad, proponen un instrumento conocido como: Cuestionario Descriptivo del Comportamiento del Líder (LBDQ), para analizar el comportamiento de quien dirige al equipo. “Este cuestionario se ha usado con los comandantes y tripulación de aviones de bombardeo en el Departamento de La Fuerza Aérea de E.U.; Oficiales, Suboficiales, y Administradores Civiles del Departamento de Marina.” (Rue, et al, 1995, p. 220).

Estudios de la Universidad de Michigan

Los estudios específicos de esta Academia se orientan a descubrir principios que contribuyan paralelamente a ambos enfoques, o bien, que a la vez que incrementen la productividad, satisfagan a los integrantes del equipo.

Para ese efecto “El Instituto para Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan (Institute for Social Research of University of The Michigan) obtuvo un contrato en Abril de 1947 de la Oficina de Investigación Naval.” (Rue, et al, 1995, p. 223)

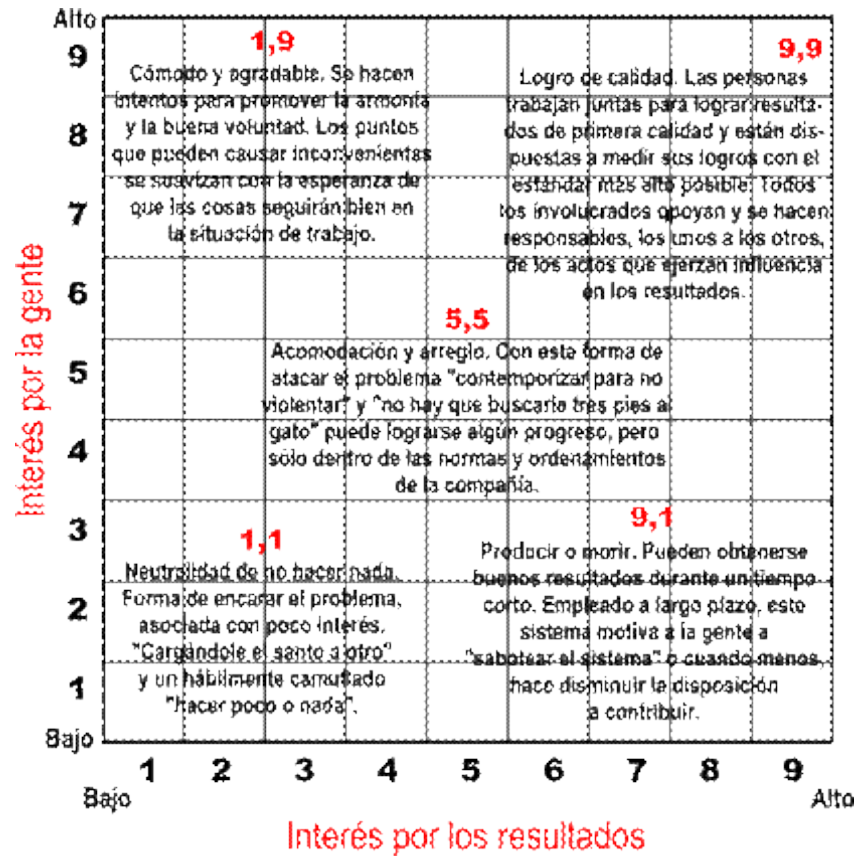
Los estudios de Blacke y Mouton

Blacke y Mouton (1964) “... Señalan que el directivo ejerce su función con base en determinadas suposiciones acerca de cómo llevarse a cabo la dirección del personal. En estas suposiciones intervienen dos factores en su conducta como dirigente: Preocupación o interés por la producción y preocupación o interés por las personas, y cómo éstos se relacionan entre sí.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 213)

Estos autores -Robert R. Blake y Jane Srygley Mouton- con base en los estudios realizados por Ohio y Michigan, desarrollaron una forma objetiva para representar gráficamente la mezcla de ambos intereses por parte del líder en las dos dimensiones que estos representan; denominándole “Grid Gerencial” ó “Grid Administrativo”. “Se elaboró una matriz de nueve por nueve, que bosqueja 81 diferentes estilos de liderazgo, describiendo explícitamente los cuatro tipos extremos (1,1 9,1 1,9 y 9,9) y el estilo medio (5,5). El Grid es una manera de representar gráficamente todas las posibilidades de estilo de liderazgo, y de ver como se comparan un estilo con otro. El Grid identifica los intereses del líder y le facilita ver cómo interactúan los dos intereses.” (El ergonomista, 2004, párrafo 4)

Los estilos de liderazgo que enfatiza el “Grid Gerencial” son: a) De Club Campestre (1.9), b) De Mando Empobrecido (1.1), c) Estilo de Mando Autoridad-Obediencia (5.5), d) Estilo de Mando Basado en el Hombre-Organización (9.1), y e) Estilo de Mando Caracterizado por el Trabajo en Equipo (9.9). (Benavides Pañeda, 2007, p. 213)

FIGURA 31
Grid Gerencial
(Ilustrativo)



FUENTE: <http://www.elergonomista.com/lidmichigan.html>

Teorías Situacionales de Liderazgo

En el afán de resolver lo que hasta en ese momento se consideraba únicamente como la "Adecuación del comportamiento del líder a las circunstancias de la situación." (Chiavenato, 2000, p. 153) surgen las teorías del "Liderazgo Situacional", formando un tercer enfoque.

"Según esta perspectiva, las condiciones que determinan la eficacia del liderazgo dependen de la situación: las tareas por realizar, las destrezas y expectativas de los subordinados, el ambiente organizacional, las experiencias pasadas del líder y de los subordinados, etc. Una persona que es un líder eficaz en una situación fracasara tal vez en otra." (Stoner, 1989, p. 507)

Este tipo de enfoques han gozado de gran aceptación por parte de la comunidad en general. “La opinión de que la situación –el grupo, el problema y su medio ambiente influyen en el tipo de liderazgo es un enfoque más lógico a la teoría del liderazgo que las teorías descritas antes. Una situación específica también puede hacer un líder de una persona que de otro modo podría ser un seguidor.” (Thierauf, et al., 1983, p. 482)

La “Teoría Situacional”, considerada como el tercer gran enfoque respecto al tema, propuesta en sus inicios por Paul Hersey y Kenneth H. Blanchard, entre sus principales postulados sostiene: “El estudio más eficaz del liderazgo varía según la <madurez> de los subordinados,...no como la edad ni la estabilidad emocional, sino como el deseo de logro, la disposición a aceptar responsabilidades, la habilidad y experiencia relacionada con la tarea.” (Stoner, 1989, p. 521)

De los estudios más relevantes que parten de esta noción están los realizados por la Universidad de Illinois, a cargo de Fred E. Fiedler. “La teoría sostiene que las personas se convierten en líderes no solo por atributos de sus personalidades, sino también debido a varios factores situacionales y las interacciones entre líderes y los miembros del grupo” (Koontz, et al., 2008, p. 452)

Esta teoría recomienda la aplicación de un estilo directivo dinámico y flexible, no estático. Siendo tarea indispensable –por quien dirige, evaluar constantemente los diferentes aspectos que se relacionan con la influencia que ejerce sobre sus seguidores y la respuesta de estos respecto a sus asignaciones; con el fin principal de determinar las combinaciones directivas necesariamente probables y las circunstancias de su aplicación.

Respecto a los colaboradores, “Es importante determinar el nivel de desarrollo en la tarea particular que le está asignando, lo cual llevará al líder a usar el modelo situacional de liderazgo, así como a la identificación del estilo que más se adapte al individuo y a la tarea. (Ortiz Melgar, 1998, p. 34)

El pensamiento básico que coexiste en las “Teorías Situacionales de Liderazgo” es: “Ni el estilo orientado hacia la tarea, ni el estilo orientado hacia

las relaciones humanas son eficaces todo el tiempo. Al contrario, cada estilo parece funcionar mejor cuando se utiliza en la situación correcta.” (Schermerhorn, 2010, p. 327)

La teoría basada en la situación ha sido influyente en el ámbito empresarial, académico y científico; originando nuevas interpretaciones del fenómeno de liderazgo. “Esta perspectiva ha dado origen a los enfoques de contingencia, los cuales intentan especificar los factores situacionales que determinan la eficacia de un estilo particular.” (Stoner, 1989, p. 507)

Teorías de Contingencias

Como una derivación de las teorías situacionales de liderazgo surge el enfoque de contingencias. “Los investigadores que usaron el enfoque de los rasgos y el conductual demostraron que el liderazgo efectivo dependía de muchas variables, por ejemplo la cultura de la organización y el carácter de las tareas, y que no había un rasgo definido en este sentido.” (Gilber, 1996, p. 524)

Por su parte, los estudios desarrollados desde la perspectiva situacional descubrieron la existencia de factores decisivos en la práctica para la elección un estilo directivo. “Los enfoques de contingencia tratan de 1) identificar cuál de esos factores es el más importante en un conjunto determinado de circunstancias y 2) predecir el estilo de liderazgo que será más eficaz en ellas.” (Stoner, 1989, p. 517 y 518)

“La Teoría Contingencial postula que hay dos estilos básicos de liderazgo: <Tarea Motivada> y <Relación Motivada>. El primero satisface la necesidad del líder por obtener satisfacción por la realización de una tarea. El segundo se orienta hacia la necesidad del líder por lograr buenas relaciones interpersonales dentro del grupo y hacia la satisfacción de su necesidad de asumir un puesto prominente en el grupo.” (Rue, et al, 1995, p. 228)

Las “*Teorías de Contingencias*” surgen de los estudios realizados por Fiedler. Dentro de otros, “descubrió tres elementos en la situación de trabajo que ayudan a determinar qué estilo de liderazgo será eficaz, las relaciones

entre miembros del líder, la estructura de la tarea o el poder del puesto del líder.” (Stoner, 1989, p. 518)

La “Teoría de Contingencias” establece que el “Liderazgo Efectivo” es el resultado de la convergencia de tres factores: La persona, Su conducta y la Situación. Por lo tanto, este deriva tanto del individuo como de las situaciones que las circunstancias le ofrecen. El factor humano, Fiedler le denomina “Estructura Motivacional”. Lo demás depende de la situación, pero –como tal, no debe alejarse del control del líder.

La “Teoría de Fiedler” se ocupa de controlar las variables que derivan de la situación, refiriéndose a este control como el nivel de poder o grado de influencia que un determinado sujeto tiene respecto a otros dentro de una colectividad, condicionando incluso sus conductas.

Son las tres variables de contingencia que se utilizan para diagnosticar el control situacional. La calidad de las relaciones líder-miembro (buena o mala) mide el grado en que el grupo respalda al líder. El grado de estructura de la tarea (alto o bajo) mide el grado en que las metas, los procedimientos y las directrices de la tarea se describen con claridad. La cantidad de poder del puesto (fuerte o débil) mide el grado en que éste le otorga poder al líder para recompensar y sancionar a sus subordinados. (Schermerhorn, 2010, p. 327)

Benavides Pañeda (2007), les reconoce a los factores situacionales de la manera siguiente: “**Relaciones Líder Miembro**; representan el nivel en que dirigentes y subordinados simpatizan. **La Estructura de Tarea**; denota la medida en que las tareas del subordinado se definen de manera clara y precisa. **El Poder de Posición**; se refiere al nivel de poder e influencia que ejerce el directivo, incluyendo la facultad de otorgar recompensas e imponer castigos.” (p. 214)

Por su parte, para Stoner (1989):

*La calidad de las **relaciones entre líder y miembros** constituye el factor más importante del poder y eficacia del líder, de acuerdo con Fiedler;...*

*La **estructura de la tarea** es la segunda variable más importante.../entre*

*más estructurada, mayor autoridad y viceversa/ El **poder de puesto de líder** es la última variable situacional descubierta... Algunos puestos suponen mucha autoridad y poder. ... Así pues, un gran poder de posición simplifica la tarea del líder consistente en influir en los subordinados, mientras que poco poder de puestos dificulta más su misión. (Stoner, 1989, p. 520)*

Teoría de la Ruta –Meta

“Como otros enfoques de contingencia, el modelo de liderazgo basado en la trayectoria-meta nos ayuda a entender y predecir la eficacia del liderazgo en diferentes situaciones.” (Stoner, 1989, p. 521) Esta teoría, formulada por Robert House y Terence Mitchel en 1974, se fundamenta en la creencia que el subordinado se ve inspirado por el líder en medida que le vea y reconozca como fuente de satisfacción de sus propias metas personales, o bien, como una ruta para lograr sus propósitos.

Derivado de esta apreciación, el que dirige cumple un papel de facilitador para sus seguidores; permitiéndoles superar cada día los resultados obtenidos en sus labores y acercarse a determinado fin. Esta teoría “subraya el papel del líder para aclararle a sus subalternos como pueden obtener magníficos resultados y las recompensas consecuentes.” (Gilbert, 1996, p. 528)

Bajo este apercibimiento, “El desempeño y la satisfacción laboral... son resultado de la interacción de las características situacionales, las características del subordinado y el estilo del dirigente.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 215) Al respecto el líder puede desenvolverse con base en cuatro modelos de liderazgo, comprendidos desde uno directivo hasta uno meramente de apoyo. Según esta teoría: “...los dirigentes pueden mejorar el rendimiento de los subordinados adoptando uno de los cuatro estilos de supervisión.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 215) que la misma define.

“El estilo de liderazgo preferido por los subordinados dependerá en parte de sus rasgos personales. Cita estudios que indican que las personas que piensan que su comportamiento influye en el ambiente optan por un estilo

participativo. Los que creen que los acontecimientos se deben a la suerte o al destino tienden a considerar más idóneo el estilo autoritario.” (Stoner, 1989, p. 521)

Los Estilos de liderazgo que ofrece la “Teoría de la Ruta –Meta” son:

De Apoyo

Este estilo de liderazgo manifiesta interés por las necesidades y bienestar de los subordinados está enfocado en la gente –los integrantes del colectivo.

Instructivo

Como su nombre lo dice: Se basa en instrucciones. Estructura las tareas detalladamente indicando los resultados que se esperan del trabajo del subordinado. Su enfoque claramente es hacia la organización.

Participativo

Pudiendo enfocarse tanto a la organización como a los integrantes –o ambos. Este estilo de liderazgo persigue la participación de los subordinados, para lo cual les permite participar en la toma de decisiones.

Orientado a los Logros

En esta postura el líder se enfoca en la obtención de resultados y el desempeño eficiente del equipo de trabajo.

La “Teoría de la Ruta –Meta” considera al líder como fuente de recompensas para los integrantes de los colectivos que encabezan. “Se basa en el modelo de expectativas, el cual afirma que la motivación del individuo depende de sus expectativas de recompensa de la valencia, o atractivo, de este último. Trata de predecir cómo los diferentes tipos de recompensa y de estilos de liderazgo afectan al desempeño, a la motivación y a la satisfacción de los subordinados.” (Stoner, 1989, p. 521)

Adicionalmente, la teoría de la Ruta-Meta implica que el grado hasta el cual el líder puede ser eficiente en producir el comportamiento dirigido a la meta depende de la situación. El líder puede tener efectos positivos en aquellas situaciones donde hay ambigüedad en el papel o donde controla el sistema recompensa-castigo. Finalmente, el comportamiento del líder que refleja interés por la gente puede resultar en un rendimiento incrementado solo hasta el punto de facilitar el logro de las metas. (Rue, et al, 1995, p. 231)

B.2.4. OTROS ESTILOS DE LIDERAZGO

- a) Carismático. Formación de un sistema de valores basado en rasgos personales.
- b) Transformacional. Concebido como cimentar una visión, articulando un sistema de valores, inspirando y motivando a los seguidores hacia el cambio y la innovación.
- c) Visionario. Orientado a obtener o alcanzar una situación determinada.
- d) De Servicio. En busca del beneficio de los demás.
- e) Continuo de liderazgo. Teoría de Likert.
- f) Cultural (comprensión de valores absolutos, fundamentales, axiales, vitales)
- g) De apoyo. (marcada orientación hacia el trabajo en equipo, toma de decisiones y poder descentralizados, igualdad entre el líder y sus seguidores recompensa el esfuerzo)
- h) Espiritual (conocimiento personal, autenticidad y congruencia, respeto de las creencias y opiniones de las personas, confianza, práctica espiritual.

Liderazgo Carismático

Se constituye como una derivación de la “Teoría de Rasgos”, apoyada en la existencia de individuos con una personalidad excepcional que impacta el lugar donde se desenvuelvan. “Los líderes carismáticos pueden tener ciertas características, como la confianza en sí mismos, tener convicciones fuertes,

articular una visión, ser capaces de iniciar el cambio, comunicar altas expectativas, tener la necesidad de influir en sus seguidores y apoyarlos, demostrar entusiasmo y emoción, y estar en contacto con la realidad.” (Koontz, et al., 2008, p. 445)

Los líderes carismáticos promueven por sí mismos –apoyados en su personalidad, el deseo de seguirle, siendo decisivo en este proceso la imagen que proyectan, extendiendo su influencia en ocasiones al ámbito social y político. “En cuanto nos encontramos con alguien con <carisma>y <buen juicio> enseguida le respaldamos y admiramos. Esto pasa contadas veces dado que los políticos y la gente normal no suelen tener carisma, pero si alguna vez te has encontrado con una persona muy a gusto y le admirabas de algún modo es que te has encontrado con alguien carismático...” (Verdadera seducción, 2010, Párrafo 2)

El “Liderazgo Carismático” se relaciona con el análisis derivado de la cita anterior. Robert J. House llevó a cabo uno de los primeros estudios basados en la existencia de rasgos eminentemente carismáticos. (Koontz, 2012, p. 416 y 417) Estas teorías atribuyen su existencia a ciertos atributos prevalecientes en algunos individuos, o bien a ciertas características personales empleadas como fuente de poder para influir en los demás en la búsqueda de un objetivo común, en el mejor de los casos. “El poder personal tiene como base las características individuales de la persona.” (Koontz, et al., 2008, p. 445)

Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional, considerado como una extensión y aplicación carismática del liderazgo, se fundamenta en el empleo de características personales de algunos colaboradores con fines organizacionales; concentrándose en la relación que mantiene el influyente para con el grupo. “Esta teoría se ocupa de los líderes que ejercen una influencia considerable y poco común sobre sus seguidores; dicho de otra forma, se ocupa de los líderes carismáticos, a los cuales se les define como líderes transformacionales.” (Benavides Pañeda, 2007, p. 216 y 217)

El liderazgo transformacional, que no debe confundirse con el carismático en su sentido literal por tratarse de una aplicación de este, aunque el concepto de transformación se fundamenta en el carisma –como fuente básica de su existencia, la aplicación de este último no siempre se limita a la transformación, el beneficio colectivo o el cambio organizacional.

“El liderazgo transformacional entraña motivar a los seguidores para que hagan más de lo esperado, que enriquezcan de forma continua sus capacidades y que coloquen los intereses de la organización por encima de los propios. Estos líderes suelen tener una gran inteligencia emocional y debido a esto se entiende muy bien, tienen una fuerte motivación, sienten empatía por otros y cuenta con habilidades interpersonales efectivas.” (Hitt, et. al, 2008, p. 375 y 376)

El desarrollo de las teorías transformacionales en gran parte se debe a que en la actualidad grandes organizaciones desarrollan programas de innovación continua para con sus colaboradores; este tipo de actividades muchas veces requieren cambios inmediatos, posibles de lograr a través del desarrollo de este tipo de líderes con carisma orientándoles a fines eminentemente organizacionales.

“House afirma que los líderes carismáticos pueden transmitir una visión o una meta de nivel superior <trascendente> que atrae el compromiso y energías de los seguidores. Procuran crear una imagen de éxito y competencia y poner ejemplos, con su propio comportamiento, de los valores que sostiene.” (Stoner, 1989, p. 527 y 528)

Los líderes transformacionales son una herramienta social muy efectiva, entre otras capacidades se encuentran la revitalización institucional decadente, la ayuda motivacional, la integración de equipos de trabajo y recuperación de objetivos personales. “Pero también pueden representar un grave peligro, si sus valores y metas van en contra de los principios básicos del mundo civilizado.” (Stoner, 1989, p. 528)

Liderazgo Visionario

Se fundamenta en el establecimiento de una visión y la transmisión de esta a los seguidores, otorgando un sentido de futuro y la necesidad de obtención o materialización de lo anhelado. La idealización en esta perspectiva solo cumple la primera parte del proceso, obtener el apoyo de la colectividad para lograrlo e integrar lo necesario es donde radica el problema realmente.

Sin embargo, “Los líderes verdaderamente grandes son extraordinariamente buenos para transformar sus visiones en resultados. Esto significa empezar con una visión clara; comunicar esa visión; e implica motivar e inspirar a todas las personas involucradas a cristalizar esa visión en su trabajo a la gente, haciendo que lo que ellos hacen parezca digno de su esfuerzo y valioso. (Schermerhorn, 2010, p. 323)

Liderazgo de Servicio

Este estilo de liderazgo se enfoca centralmente en el beneficio de los seguidores, ayudarles a alcanzar objetivos, desarrollar su potencial humano o simplemente percibir beneficios sociales, entre otras aplicaciones.

“Usted pudiera pensar en el liderazgo de servicio con esta pregunta en mente: ¿Quién es más importante en el liderazgo, el líder o los seguidores? Para quienes son adeptos al liderazgo de servicio no hay duda sobre la respuesta correcta: los seguidores. El liderazgo de servicio <se centra en los otros>, no en uno “. (Schermerhorn, 2010, p. 323)

B.2.5. OTROS ASPECTOS A CONSIDERAR

Influencias en la elección de un estilo de liderazgo

En acuerdo con la teoría precedente, en el análisis organizacional y de liderazgo realizado en los grupos conflictivos del sector de “El Trébol, Zona 11”, se consideran como los factores de influencia más importante en la escogencia de un determinado estilo de liderazgo por parte de los dirigentes de los colectivos claramente identificados, los siguientes:

- 1) Personalidad, experiencia y expectativas del líder;
- 2) Presión dada por las características, expectativas y comportamiento de los subordinados;
- 3) Fuerzas de la situación;
- 4) Cultura y políticas prevalecientes en el sector;
- 5) Naturaleza de la actividad;
- 6) Expectativas y comportamiento de los colegas;
- 7) Exigencias de la tarea;
- 8) Condiciones de trabajo; y
- 9) Tareas específicas.

Con base en lo establecido por la “*Teoría Situacional*”, así mismo, por uno de sus principales exponentes Fred Fiedler –citado por Stoner (1989), se considera: “...que los estilos de liderazgo son muy inflexibles. También se muestra muy pesimista ante la posibilidad de enseñar a utilizar diferentes estilos. Afirma que los gerentes deben ser adecuados a la situación o que ésta debe modificarse para que se ajuste a ellos.” (p. 524) De igual manera en los casos observados la movilidad o flexibilidad respecto a las modalidades directivas empleadas es muy limitada, ajustándose a cierto campo de variabilidad muy ajustado.

Por el contrario, Victor H. Vroom y Philip W. Yetton citados por el mismo Stoner (1989) convergen en la probabilidad de adecuación por parte de los directivos a cada situación. “Sostienen que los gerentes son flexibles y adoptan varios estilos: desde tomar la decisión basándose exclusivamente en su propio juicio, hasta los diversos grados de participación del grupo de acuerdo con su análisis de las necesidades de la situación.” (p. 524) La existencia de esta variabilidad entre los casos analizados, son meramente excepcionales.

Obviamente algunos personajes actuarán con mayor naturalidad ante los cambios concedidos por la diversidad de situaciones que afrontan; de hecho, en este sentido, todos los líderes analizados tienen cierta “*Flexibilidad Situacional*”, pero limitada dentro de un campo de acción predeterminado por el estilo adoptado como básico.

Principios rectores en las observaciones

De Liderazgo:

Considerado como un principio administrativo orientado a la combinación de diversos factores, tanto los provenientes de la individualidad de las personas analizadas como las de los grupos a los que pertenecen. “Los líderes no solo motivan a sus subordinados a satisfacer sus propias metas y necesidades personales, sino que se trabajan también en la realización de objetivos deseados para la organización.” (Thierauf, et. al, 1983, p. 447)

Principio de la Supervisión Directiva:

Este principio administrativo se aplica a los casos observados de igual manera que en cualquier otra organización, principalmente por la existencia de actividades exclusivas a mantener la vigencia y existencia del sistema; razón por la que –necesariamente- deben desarrollarse actividades orientadas a la supervisión de los subordinados, mediación de conflictos y solución de los problemas respectivos desde su origen.

Principio del Estilo de Liderazgo:

En el ámbito de las organizaciones –las analizadas no son la excepción, varían las personas y las tareas, en función de las cuales varía el “*Estilo de Liderazgo*” aplicado. “El tipo eficaz para un lugar puede no serlo para otro. Por tanto, el liderazgo acertado adopta un estilo adecuado para obtener la respuesta deseada de los subordinados.” (Thierauf, et. al, 1983, p. 447)

B.3. PODER Y LIDERAZGO

“Poder es la capacidad de lograr que otra persona haga algo que usted quiere que se lleve a cabo. El liderazgo comienza con la forma en que un administrador ejerce su poder para influir en el comportamiento de otras personas.” (Schermerhorn, 2010, p. 321) Concebido como el predominio

ejercido por algunas personas sobre otras –incluso multitudes, representa el ingrediente fundamental para liderar.

Notablemente, no existe “*Liderazgo*” sin “*Poder*”, aunque ostentar este último no garantiza el desempeño eficiente a manera de líder.

“El poder es esencial para el liderazgo efectivo: la capacidad de influir en otras personas. En las organizaciones, esta influencia muchas veces implica la habilidad para que las cosas se hagan o para alcanzar las propias metas pese a la resistencia de otros.” (Bateman & Snell, 2009, p. 439)

Se entiende por poder la capacidad o facultad de una persona para influir o controlar en alguna forma a otros individuos. El poder se distribuye en forma diferencial entre los miembros de una organización, de modo que siempre hay quien tiene más poder que otros. Tales variaciones de poder influyen en los procesos grupales de diversas formas, especialmente en la conducta de los miembros que tienen más poder y en las reacciones de los demás hacia ellos. (ASIES, 1993, Pag10.)

B.3.1. DIMENSIONES DE COBERTURA DEL PODER

Franklin Fincowsky (2009, p. 8) establece dos amplitudes de cobertura del poder aplicables de igual manera a este estudio:

Micro-Nivel

Enfocado sobre todo a las tareas específicas, a las actividades producto de la cotidianidad, a las personas y sus conductas como respuestas propias de sus actividades diarias; donde tiene cabida la búsqueda de la continuidad de los procesos básicos de toda organización.

Macro-Nivel

En coincidencia con el autor, este tipo de poder se orienta a la comunidad, a la permanencia del colectivo; por ende a la manutención del estatus y representatividad. Este tipo de acuerdos –de alto nivel, definen los

vínculos con otras organizaciones, incluyendo cuerpos de seguridad, entidades de carácter público y de comercio informal, entre otras.

B.3.2. TIPOS DE PODER

Esta clasificación se fundamenta en la formalidad. Concebida esta última como la existencia de algún nexo o instrumento legal o jurídico que establezca de alguna manera la existencia de determinada relación, posiblemente de autoridad o afinidad, que de cierta manera predisponga el predominio o la facultad y ejercicio de poder entre los participantes.

Formal

Serán clasificados como tipos formales de poder todas aquellas relaciones que impliquen su ejercicio con base en alguna regla o judicatura proveniente del derecho positivo guatemalteco para su implementación, adecuación, instauración y permanencia. De las observadas prevalecen las malversadas Relaciones Matrimoniales o de concubinato, Patrono-Laborales y Paterno-Filiales, comúnmente.

Informal

Concebido como aquel que se otorga por lazos de afinidad o empatía, por ejemplo: Amistad entre personas de similitud etaria, social y situacional, entre otras; de igual manera las que se forman por la admiración o respeto otorgado por el conocimiento en determinada materia o la pericia en el empleo de determinados mecanismos.

B.3.3. FUENTES DE PODER

Concebida como la razón originaria de la supremacía, explica el porqué de su existencia; manifiesta en ocasiones a través de la dominación represiva y autocracia plena –según el caso. “Uno de los primeros enfoques y que sigue siendo de los más útiles para entender el poder lo ofrecen French y Raven:

sugieren que los líderes tienen cinco importantes fuentes potenciales de poder en las organizaciones.” (Bateman & Snell, 2009, p. 439)

Siendo estas: Legitimidad, Experiencia, Capacidad de otorgar recompensas, Coerción y Referencia.

Legitimidad

La cual de ninguna manera debe confundirse con formalidad, mucho menos con legalidad o licitud, en ningún momento y en cualquiera de sus aplicaciones, particularmente porque se trata de concepciones totalmente distintas que abordan eventos mutuamente excluyentes en su mayoría de incidencias.

De esta forma es posible referir, solo por citar un ejemplo: Un pandillero legítimo, más no un pandillero formal. Así mismo, puede mencionarse un auténtico merolico, en pleno disfrute de su legitimidad, más no por eso es lícito o jurídicamente permisible.

De esa cuenta, “El líder con poder legítimo tiene, el derecho, o la autoridad de decir a otro lo que tienen que hacer... los subalternos están obligados a cumplir con las órdenes legítimas.” De la misma forma que un supervisor le indica al operático sus tareas, un narco-mayorista le indica a un narco-minorista sus capacidades de distribución en el sector, entre otra de sus atribuciones concedidas por la legitimidad que ostenta por su posición jerárquica.

De la interpretación de Schermerhorn (2010), se reconoce por legitimidad a la: “Capacidad de influir en los demás a través de la autoridad, el derecho que otorga el propio puesto o estatus organizacional para ejercer control sobre las personas que ocupan puestos subordinados. Es la capacidad de influir en su comportamiento en virtud de los derechos que confiere.” (p. 322)

Por el contrario, el subordinado o jerárquicamente por debajo de aquel que ostenta el poder legítimo; no puede –por su parte- girar instrucciones de manera inversa, ya que carece de tal legitimidad. De igual forma que un

operario de una línea de producción en una maquila legítimamente no debe indicar al Gerente de Línea respecto a asuntos directivos.

“Como puede suponerse, los gerentes tienen mayor poder legítimo sobre las personas que les reportan directamente sobre sus pares, jefes y otras personas dentro y fuera de su organización”. (Bateman & Snell, 2009, p. 439)

Experiencia

Esta facultad que otorga poder a quien la posee es denominada también de <pericia> o de <capacidades específicas>. Propia de aquellos individuos con determinadas destrezas particulares y no del todo comunes.

Se le conoce también como la... “**Capacidad de influir a través de conocimientos específicos**. Es la capacidad para influir en el comportamiento de otras personas gracias al conocimiento técnico, práctico o información pertinente a la materia de trabajo en cuestión.” (Schermerhorn, 2010, p. 323)

La experiencia se desarrolla en función de la adquisición de ciertas habilidades, capacidades o aptitudes específicas en determinada materia o área de ejecución. “Se mantiene protegiendo la propia credibilidad sin traspasar las fronteras de las habilidades mutuas. El líder que tiene poder de pericia tiene cierta experiencia o conocimiento; la gente cumple porque confían en que pueden aprender de esa pericia, o pueden obtener algo de ella.” (Bateman & Snell, 2009, p.440)

Capacidad de otorgar recompensas

Cuando una persona puede conceder incentivos, bonificaciones o remuneraciones adicionales, prerrogativas, mejoras o determinados privilegios a sus subordinados se dice que es un líder que disfruta de poder con base en el otorgamiento de recompensas.

Reconocida como la... “Capacidad de influir en los demás a través de los incentivos. Es la capacidad de ofrecer algo de valor (una consecuencia positiva) como un medio para influir en el comportamiento de otras personas.” (Schermerhorn, 2010, p. 321)

Conocido también como el “*Poder de Recompensa*”, se reconoce aquel que lo ostenta como la persona que “... influye en otros porque controla recompensas valiosas; la gente cumple con los deseos del líder para recibir estas recompensas.” (Bateman & Snell, 2009, p. 439)

Coerción

Entendemos por coerción al uso de métodos que de alguna forma transgreden, coartan, delimitan o violentan la integridad de las personas y cualquiera de sus derechos naturales inherentes. Está íntimamente relacionada con la aplicación de castigos para modelar o ajustar el comportamiento individual a una tendencia grupal.

El poder ejercido mediante la coerción: “Es la capacidad de castigar o de retirar las consecuencias positivas como forma de influir en la conducta de otras personas.” (Schermerhorn, 2010, p. 322) “El líder con poder de coerción ejerce el control sobre sanciones, y la gente cumple para evitarlas.” (Bateman & Snell, 2009, p. 439)

Los niveles de coerción establecidos como fuente usual de poder entre los organismos analizados son altos abarcando formas simples de manipulación –social e intrafamiliar, comúnmente; hasta mecanismos de aniquilación o eliminación física por medio del asesinato u homicidio.

Referencia

Al hablar del término “Referencia”, refiriéndose este como una fuente de poder, se está haciendo uso del mismo en el sentido de conceder información o acreditar la misma respecto a las cualidades o capacidades de una determinada persona.

La “Referencia” es benévola, de igual manera letal, en la búsqueda de admiración. “Es la capacidad para influir en la conducta de otras personas debido a que éstas le admiran y quieren identificarse positivamente con usted. Este poder se deriva del carisma o de la atracción interpersonal. Se desarrolla y

mantiene a través de las buenas relaciones interpersonales que alientan la admiración y el respeto en los demás.” (Schermerhorn, 2010, p. 323)

Este tipo de líder goza de atributos que constituyen atractivos para otros. “... la gente cumple por admiración o gusto personal, un deseo de aprobación o un deseo de ser como el líder.” (Bateman & Snell, 2009, p. 440) o asemejarse lo más probable a lo que se dice de él como punto de referencia.

Sin lugar a dudas, la mejor fuente de poder disponible es aquella que se basa en las cualidades personales y particulares de quien ostenta una posición de liderazgo, debiendo contemplar necesariamente el acceso a más de un causal de influencias. “De hecho, un líder verdaderamente exitoso debe ser muy bueno al crear y emplear dos bases de poder personal, el poder que da el conocimiento experto y el poder de referencia.” (Schermerhorn, 2010, p. 322) Principalmente.

C. GRUPOS CONFLICTIVOS

Se definen los Grupos conflictivos como todas aquellas colectividades humanas –con características propias plenamente definidas, que generan alteraciones o conflictos –cualesquiera que estos sean, contra la naturaleza, la sociedad y el ambiente.

(Organización y Liderazgo, El Trébol –Zona 11)

C.1. DEFINICIÓN

El término “*Grupo Conflictivo*” se constituye y fundamenta en la unión y aplicación social –en el sentido humano, de dos conceptos. Inicialmente, “Grupos” como sinónimo de colectividad de personas y “Conflictivos” en el uso de un adjetivo calificativo asociado con la generación, propiciación, inclinación o tendencia a la ocurrencia de conflictos, sean estos, contra la naturaleza, la sociedad o el ambiente; específicamente, la convivencia pacífica y armoniosa.

Grupo o Grupos Sociales

En este sentido, con base en lo expuesto por Ander Egg (1995): “Se entiende por <grupo> o <grupo social> la existencia de dos o más personas que se hallan en interacción durante un período apreciable, que tienen una actividad u objetivo común dentro del marco de ciertos valores compartidos, y con una conciencia de pertenencia suficiente para despertar la identificación como grupo.” (p. 139)

Derivado de la anterior definición, se concibe el término “*Grupo*” como un conjunto de individuos que se relacionan e interactúan con uno o más objetivos claramente determinados –cualquiera que estos sean, dentro de un ámbito social y en el uso de diversos mecanismos para lograrlo.

Las ciencias aplicadas al Trabajo Social, conciben de similar forma el término. Kisnerman (1969) lo define en el relato siguiente:

Un grupo, entendido desde la experiencia de Trabajo Social se forma cuando varios individuos... comienzan a interactuar. Posteriormente el grupo fija objetivos. Para lograrlo debe darse un grado de mutua aceptación para desear estar juntos. Esto significa que las relaciones sean siempre positivas. El objetivo es el elemento que primero los une, en algunos casos, a ello se suma luego la relación afectiva y una percepción colectiva de su unidad. Podemos definir al grupo como el conjunto de individuos que interactúan en una situación dada con un objetivo por ellos determinado. (p. 119)

Conflicto

Concebido como desavenencia o contraposición de intereses entre personas que conviven o se relacionan dentro un determinado territorio, zona geográfica, sector o área de confluencia. Pudiendo ir desde un barrio o colonia como en este caso, un área económica, un tema de interés académico, científico, político o deportivo; de igual manera un país, una nación o una región entera, dependiendo su magnitud e incidencia.

Roca Quevedo (2011) le reconoce como una situación en la que se contraponen los intereses de dos o más grupos o individuos, donde necesariamente se confrontan, oponen o neutralizan mutuamente. “... Con el objetivo de dañar, eliminar a la parte rival y lograr la consecución de los objetivos que motivaron dicha confrontación. Incluso cuando la disputa sea de palabra (en tal caso se substituye la eliminación física por la búsqueda de humillación y vergüenza del rival)... el conflicto genera problemas tanto a los directamente envueltos como a otras personas.” (p. 49)

Los conflictos de índole social han sido analizados desde diversas perspectivas, entre estas la psicología: “... se analizan algunos productos no deseables socialmente, tratando de encontrar las causas más directas que los producen, así como al buscar el elemento germinal de las conductas antisociales, se expresan en este caso, los problemas que se dan en el seno familiar.” (Muñoz Hernández, 2005, p. 4)

Esta investigación en particular no explora, ni aborda, las causas que originan la existencia de la actividad anti-social provocada por cualquiera de los grupos conflictivos identificados en “El Trébol –zona 11”; ni las razones de la adhesión a estos por parte de sus integrantes. Únicamente se caracterizan y clasifican los individuos en los conglomerados a los cuales pertenecen o con los que se identifican.

Incluyendo bajo el término conflictivo a cualquiera que altere la convivencia social, en detrimento del ambiente, la armonía o el buen vivir dentro del sector.

C.2. NATURALEZA DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS

El ser humano es eminentemente social, de manera natural tiende a agruparse o agremiarse para satisfacer sus necesidades –por excelencia. Cabe notar que la historia humana equivale a la de las colectividades conformadas a través del tiempo en la procura de garantizar alimentos, ropaje, vivienda, reproducción y otros elementos relacionados con la subsistencia y trascendencia de quienes las integran.

Bernard M. Bass (1960) –citado por Martín Baró (1989), al referirse a los grupos argumenta: “Un grupo humano existe, en la medida en que responde a las necesidades de los individuos que lo conforman. La condición esencial para la existencia de un grupo radica en las necesidades y motivaciones de las personas.” (p. 5) Por lo tanto, la naturaleza de cualquier agrupación humana radica en la generación de satisfactores para sus integrantes.

Cabe notar que no existe distinción alguna en aquellos colectivos que se constituyen en el delito, lo anti-social, o, contra las buenas costumbres o valores aceptados como mínimos por la sociedad, alterando el orden y la convivencia pacífica dentro de la misma. Por lo tanto, la conformación de grupos conflictivos está directamente relacionada con la satisfacción que estos ofrecen a las distintas necesidades de quienes a ellos pertenecen, se incorporan o le ven como una ruta para lograr sus objetivos.

De igual manera como las familias tienden a desintegrarse cuando pierden intereses comunes, los grupos se organizan cuando encuentran motivos para operar conjuntamente y se disuelven cuando carecen de estos.

C.3. CRITERIOS EMPLEADOS PARA DEFINIR LOS GRUPOS CONFLICTIVOS

Es necesario observar que para definir los grupos sujetos al análisis se observaron los seis criterios definidos por Marvin E. Shaw (1980), citado por Martín Baró (1989, p. 194) en su análisis centroamericano.

Los seis criterios empleados pueden sintetizarse en seis enfoques, cada uno representa una razón para la existencia de estos colectivos, pudiendo añadirse en todos los casos otras variables provenientes de la situación o el ambiente.

La percepción de los miembros

Refiriéndose a la apreciación que tienen los integrantes del colectivo en particular al cual desean pertenecer, agregarse o que consideran que satisface sus necesidades.

Una motivación compatible

La compatibilidad de motivaciones es la afinidad y congruencia entre los motivos generales de la colectividad y los aspectos que inspiran a ser parte de esta y permanecer dentro.

Metas comunes

Es la afinidad manifiesta entre los motivos personales, los de la organización y por ende, los de los demás miembros que la conforman.

Una organización

Bien sea esta de naturaleza formal o informal conforme lo especificado en el apartado correspondiente (Véase Estructura Organizacional dentro de este mismo Marco Conceptual).

La interdependencia

En toda comunidad existen vínculos indispensables de interés comercial, social, consanguíneo, político o algún otro entre sus miembros; generando nexos que a la larga constituyen redes que cotidianamente revitalizan su existencia y postergan su permanencia.

La interacción

Identificada como el roce o trato cotidiano, es una acción continua y repetitiva que mantiene unidos a los miembros de un grupo. Desde el simple saludo hasta las conversaciones, manifestaciones o actitudes más intensas, derivadas de la afinidad, confianza, cotidianeidad y otros factores que afectan, alteran o benefician la relación entre las personas.

De los anteriormente citados el más notorio y que en su mayoría sustenta el presente análisis es la interacción. Principalmente porque constituye el medio por el cual se identifica y reconoce la comunicación, el respeto, jerarquía y demás lineamientos que prevalecen dentro de cualquier organización.

C.4. CLASIFICACIÓN DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS EN EL SECTOR DE “EL TRÉBOL –ZONA 11”

La clasificación se efectuó en función de la naturaleza de los conglomerados identificados “*conflictivos*”, o en conflicto con la naturaleza, la sociedad o el ambiente. Conformando doce grupos distintos y relacionados de alguna manera entre sí:

C.4.1. INDIGENTES

El término “*Indigente*” hace referencia a aquellas personas que carecen de vivienda y, por lo tanto, buscan acomodo en la vía pública, en los alrededores de la sede del mercado y otros edificios del sector; específicamente para pernoctar o habitar de manera consuetudinaria. En muchos casos se les relaciona con estadios de economía paupérrima y con excesos en el consumo de licor y otros estupefacientes.

La indigencia, término derivado del latín “*indigentia*”, es reconocida como la carencia de medios que permitan satisfacer las necesidades básicas de quien la padece, por lo tanto de alimentación, vestuario, vivienda y demás satisfactores. (Definición de indigencia, 2008, párrafo 1)

En el sector de “El Trébol” los indigentes son conocidos como “*Los Bolitos*”, un grupo constituido por personas de distintas edades y géneros sexuales, en su mayoría en estado de abandono a consecuencia del consumo consuetudinario de alcohol y otro tipo de sustancias que alteran su estado de lucidez mental y física; cohabitan las calles en detrimento de su aspecto personal y sus necesidades básicas, alterando el ambiente. En su mayoría carecen de un plan de vida, subsisten sacando basura, acarreando bultos, haciendo pequeñas diligencias y mendigando entre los transeúntes del sector, principalmente. Por lo regular son de actitud pacífica y solidaria para con su grupo, compartiendo bebidas, alimentos, ropa, abrigo y calzado, entre otros. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.2. SEXOSERVIDORES

Denominados ambigüamente en consideración a la diversidad observada en ellos. Desde la masculinidad tergiversada hasta la expresión femenina del servicio sexual ofrecido por mujeres; atravesando un matiz integrado por distintos géneros sexuales.

De la forma que lo revela Ericka Cerin (2005), se reconoce como sexoservidores a todos aquellos individuos dedicados a la “venta de servicios sexuales generalmente por parte de mujeres,... también se dan casos de prostitución varonil. Los servicios prestados por las prostitutas son diversos y fluctúan desde el coito normal hasta perversiones muy particulares.” (p. 4)

Por lo tanto, se reconoce por sexoservidores a todas las personas dedicadas a la prostitución o comercio sexual como actividad generadora de ingresos. O bien, aquellos que ponen en venta su sexualidad a cambio de una remuneración, constituyendo la base de este concepto.

Considerando que “La prostitución consiste en permitir el acceso a una relación sexual de manera relativamente indiscriminada, mediante la percepción de dinero u otro bien.” (López Castillo, 2009, p. 1) “De ordinario... es una transacción entre desconocidos y, en este sentido, constituye una promiscuidad comercializada o tráfico de vicio”. (Cerin, 2005, p. 4) Por lo tanto, generadora de conflictos.

A los sexoservidores del área de “El Trébol” corresponde la definición siguiente: Son personas de ambos géneros dedicadas al comercio sexual a cambio de una retribución monetaria principalmente. La mayoría han sido víctima de violencia física, sexual y psicológica desde su niñez en el hogar; entre lo más común: Desarraigo familiar, drogadicción y alcoholismo. Pueden ofrecer y comercializar sus servicios de diferentes maneras, entre estas: Tipo callejero, apostadas en hoteles, pensiones y hospedajes, así como en bares, cantinas, barra shows y otros negocios de similar índole. Algunos forman parte de la red de distribución de narcóticos y estupefacientes, así como de la trata de personas en el lugar y en otros sectores del país. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.3. PROXENETAS

Reconocido como una persona que fomenta el comercio sexual. En este sentido lo propicia, estimula y promueve, buscando los medios para su facilitación y desarrollo como cualquier otra actividad económica en la que intervienen –además de él- el prestador o prestadora del servicio y el cliente, fundamentalmente y una serie de agentes intermediarios, incluyendo los dedicados al cobro de extorsiones y cuotas por derecho de plaza, como en “El Trébol”, por ejemplo.

Se entiende el proxenetismo como un “Delito contra las buenas costumbres, consistente en el fenómeno de la prostitución mediante la administración, regencia o sostenimiento de un burdel donde se ejerce o por cualesquiera otros actos de favorecimiento (tercería) de la prostitución ajena” (Cerin, 2005, p. 4)

El proxenetismo nace conjuntamente con la prostitución, en la antigüedad los señores vendían a sus esclavas, entre otros, para fines sexuales. “Hoy son los “proxenetas” y “chulos”, quienes organizan la comercialización del cuerpo de mujeres, en busca de su propio beneficio económico” (Cerin Vásquez, 2005, p. 5)

La relación que establece el proxeneta con el sexoservidor puede prolongarse en el tiempo. “Los padrotes utilizan estrategias de reclutamiento para el comercio sexual y mecanismos de poder sobre el cuerpo de estas mujeres para iniciarlas en la prostitución y después mantenerlas bajo su dominio.” (Montiel Torres, 2009, p. 154)

Existen personas que consideran el proxenetismo como una profesión, ejercida por personajes admirables y con mucho poder social; de hecho, en el sector del mercado “El Guarda” muchos dueños de bares y prostíbulos ostentan cierto nivel de respeto hasta para las autoridades policiales. “Los hombres de diferentes grupos familiares se especializan laboralmente en prostituir mujeres como una forma de obtener dinero... El fenómeno da paso a la ampliación de redes laborales y de amistad con sujetos de la sociedad urbana.” (Montiel Torres, 2009, p. 154) Facilitando a la vez, mecanismos que estimulan actos de

corrupción institucional, por parte de quienes tienen a cargo la seguridad y justicia ciudadanas.

En el sector de “El Trébol” se reconoce como proxenetas a aquellas personas que perciben beneficios del comercio sexual de otros –hombres y mujeres, sea en la calle o en diversos establecimientos como bares, hoteles, pensiones, barra- shows, cantinas y otros de similar índole. Relacionados con los delitos de trata y explotación sexual de personas, valiéndose del engaño, coerción, intimidación, violencia física y maltrato, entre otras formas de sujeción. Son conocidos como “*Madrotas*” y “*Padrotes*” y pueden ser convivientes, familiares o personas cercanas a los sexoservidores, en algunos casos.

C.4.4. PANDILLEROS

Por lo común,... “En cualquier barrio de cualquier ciudad es probable que aparezca una banda como comunidad cerrada, solidaria, donde los jóvenes buscan su autoafirmación” (Huertas, et. al, 1978, p. 17) Denominándoseles en Guatemala como “*maras*” o “*pandillas*”.

Estas formas de organización pueden definirse como grupos con un líder común –de no fácil identificación, que operan en un territorio determinado a base de un grupo élite, con cierta estabilidad política derivada de sus objetivos, alcanzados por lo común mediante el ilícito o la ilegalidad. En ella se muestran grandes vínculos de fraternidad y solidaridad; así mismo, las más miserables muestras de oportunismo y traición.

“... ser pandillero quiere decir ser solidario y en donde significa alimentar a otro pandillero o asesinar por su pandilla. O sea, para ellos consiste en una auténtica forma de vida.” (Aju Tezaguic, 2010, p. 32). “Estos jóvenes emergen de barrios marginales y se agrupan en núcleos compactos capaces de irrumpir y agredir a la sociedad organizada y pacífica, con actos delictivos que van desde un simple arrancar un bolso de mano hasta cometer un homicidio.” (Fagioli & Ruiz, 1993, p, 18 y 19)

Según Ajú Tezaguic (2010) las pandillas son un fenómeno que surge en Guatemala, al igual que en otras ciudades del mundo, desde la década de 1970

(p. 31). Por su parte Fagioli & Ruiz (1993), les identifican como “Grupos de jóvenes con similares intereses y metas, unidos en forma solidaria promovidos por su necesidad de pertenencia e identificación; la cual, rechazada por sus familias la encuentran en otros con similitud etaria y similares condiciones fraterno filiales, donde se encuentran respaldados y fortalecidos.” (p. 19)

En lo que respecta al sector de “El Trébol”, los pandilleros representan un conglomerado social integrado por jóvenes en edad estudiantil y laboral (de 16 a 40 años en promedio) sobretodo varones, aunque también hay mujeres, con objetivos y necesidades comunes; desarrollan actividades ilícitas o delictivas mediante métodos coercitivos que incluyen el uso de amenazas y otras formas violentas con arma blanca y de fuego, sean artesanales (elaboradas por ellos mismos) o industriales (de fabricantes o marcas reconocidas).

Entre sus principales tareas se mencionan: Cobro de extorsiones o cuotas, ajustes de cuentas, sicarios, venta de narcóticos, robo de artículos personales como dinero, joyería y celulares comúnmente, cometidos mediante atracos en la vía pública y buses urbanos que convergen en el lugar. Regularmente provienen de hogares pobres ubicados en cualquier punto de la ciudad donde prevalece la Mara Salvatrucha, pueden ostentar distintos niveles jerárquicos dentro de sus clicas o en sus barrios (refiriéndose al pequeño núcleo cercano a donde habita o acude recurrentemente –Véase Glosario) , pero al estar en “El Trébol” automáticamente quedan todos al mismo nivel operativo, regularmente; en su mayoría carecen de preparación estudiantil, académica o técnica; poseen tatuajes y se comunican mediante el uso de un lenguaje característico de las demás pandillas observadas en la ciudad de Guatemala. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.5. MEROLICOS

Identificados bajo este término todos aquellos individuos que obtienen recursos de quienes le escuchan y presencian su actuación con base en un discurso charlatán, regularmente realizado en la vía pública.

Este personaje hace uso de un discurso de características populares que está construido con experiencias cotidianas y comunes, que goza de elementos culturales inagotables y garantiza que utilizado como recurso de comercialización se convierta en una estrategia infalible.” (Cuesta Ormaza, 2005, p. 25 y 26) Razón por la cual comúnmente causan asombro en transeúntes y demás personas que presencian su actuación; involucrándose en la misma, a tal extremo que –además de concurrir, adquieren sus productos, presagios, premoniciones o curas milagrosas que son la base de sus ofrecimientos.

Se ubican indiscriminadamente en los distintos escenarios que les concede la vía pública, careciendo de horario y programación para sus presentaciones. Constituyen una mezcla entre la oferta, la representación visual, el discurso y el aprovechamiento de la ignorancia de algunos de sus espectadores.

Es así que su ritual inicia con la demarcación de un espacio físico donde va ubicando cada uno de los elementos que le permite crear el ambiente necesario, esta decoración del escenario se prepara con objetos como: cueros de culebra, animales disecados, cristales de diversas formas, piedras de colores, recortes de prensa y revistas con noticias alusivas al tema que se va a tratar, en su mayoría problemas de salud. (Cuesta Ormaza, 2005, p. 26)

En este sentido, el merolico representa un personaje investido de seguridad personal, elocuencia, auto-confianza, conocimiento, picardía y humor, que facilita la transmisión de su mensaje y la consecución del objetivo – obtener recursos de sus espectadores.

En el caso particular de “El Trébol”: Los merolicos son personas dedicadas a obtener recursos de los transeúntes, visitantes y otros que convergen en el sector mediante el uso de un discurso popular –verbal y físico representativo, mezclan la religión, la morbosidad y el paganismo, la realidad, la ilusión y la mística para fundamentar su mensaje sobre temas específicos de salud, santería, brujería, adivinación y juegos de azar, entre otros temas que rayan en tabúes culturales, tratados elocuentemente, con ánimo, jocosidad y

picardía; causando atención, interés, participación y asombro por parte de sus espectadores, con la intención de comercializar un producto pseudo-milagroso, obtener apuestas sobre trucos manipulados, adivinar el futuro o facilitar la comisión de delitos, aprovechando la aglutinación y descuido de quienes le observan. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.6. COMERCIANTES DE ARTÍCULOS DE DUDOSA PROCEDENCIA

El término *“Artículos de dudosa procedencia”* hace referencia a diversidad de objetos de los cuales se desconoce su origen, pudiendo ser nuevos o usados y albergar una amplia variedad, como joyería, vestuario, herramientas, equipo industrial, mecánico, eléctrico, electrónico, de cómputo, telefonía celular y demás tecnología, entre otros.

Para el sector de “El Trébol”, los artículos incluidos en esta categoría –en su mayoría, son fruto de la delincuencia; producto de los atracos cometidos en la periferia de la “Colonia El Progreso”, calzadas aledañas, pasarelas, paradas y unidades de transporte colectivo –donde el proceso inicia. Posteriormente intervienen los comerciantes de este tipo de artículos en su papel de compradores u oferentes ante quienes les llevan –en este caso- *“la mercadería”*; pagándola muy por debajo de los precios vigentes en el mercado, en esta transacción adquieren la forma de “Topetes”. (Véase Glosario).

Más adelante –en su papel de vendedores, trasladan a los compradores recurrentes del mercado –ubicándose en puntos específicos, los productos obtenidos a través del “Topeteo de Chivas” o compra de artículos dudosos por medio de la forma de “Topete” (Véase Glosario). La venta ilegal constituye dentro de esta dinámica la segunda actividad económica relevante; ejercida en locales, tiendas, almacenes, bodegas, puestos y tarimas claramente identificadas y con libre exhibición promocional de la mercadería.

La naturaleza y plataforma de acción del comercio ilegal de artículos de dudosa procedencia notablemente es la comisión continua de delitos. Habilitando nexos con otros personajes del sector que participan dentro del

proceso. Inicialmente la sustracción del artículo, seguido de la venta al “Topete” o el comerciante en análisis como revendedor y, por último, la comercialización abierta de lo obtenido en el mercado de forma ilícita.

Por lo tanto la definición para este grupo corresponde a la siguiente: Son comerciantes de diversidad de artículos nuevos o usados de dudosa procedencia, algunos sobre pedido; divididos según su especialidad o tipo de artículo, pudiendo ser: Joyería, celulares, radios, bocinas y demás accesorios de automóviles, electrodomésticos, ropa, zapatos, herramientas, equipo industrial, mecánico, eléctrico, electrónico y de computo, especies de flora y fauna silvestre –algunas en peligro de extinción, entre lo más común. Adquieren mercadería a precios muy por debajo de los estándares vigentes en el mercado, la cual en su mayoría es robada, hurtada o sustraída en las zonas aledañas. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.7. VISITANTES ADICTOS

Debido a la ubicación geográfica de “El Trébol” –accesible en todas direcciones, comúnmente se ven personas provenientes de todas las zonas de la Ciudad de Guatemala y de los municipios aledaños con la intención de ingerir bebidas alcohólicas, tabaco y otros estupefacientes disponibles; así mismo a hacer uso de la variedad de oferta y comercio sexual.

En el presente estudio a estos individuos se les reconoce como “*Visitantes Adictos*”. “Los hábitos adictivos, por lo regular se caracterizan por la necesidad de gratificación inmediata y con frecuencia se asocian con efectos postergados y nocivos.” (Rodríguez Marengo, 2004, p. 8)

Tanto el alcoholismo como la drogadicción representan un fenómeno común en el sector; ambos coinciden con la alteración del estado mental y físico de quienes consumen o hacen uso de estas sustancias. Ambos degenerativos –alcohol y drogas- crean dependencia y con ello la necesidad de obtenerles por cualquiera de los medios disponibles, sin importar que estos rayen en el ilícito o la agresión de otros, inclusive sus propias familias.

Algunos autores le refieren como un problema estructural: “En Guatemala el ocio tiende a confundirse con ociosidad, con pereza, pérdida de tiempo y vagancia. El ocio requiere una decisión autónoma a propósito de la ocupación del tiempo.” (López Castellanos, 2011, p. 28)

En Guatemala, por lo regular, las actividades relacionadas con la ocupación del ocio, tanto en adultos como jóvenes, están relacionadas con erogaciones monetarias que son inaccesibles a la mayor parte de la población; limitando el acceso a este tipo de ocupaciones, dejando el libertinaje como una buena opción –al menos más económica.

En el sector de “El Trébol” se define este tipo de visitantes como personas de todas las edades, procedentes de distintas zonas de la ciudad y del interior del país, que perteneciendo a diversos sectores, estratos y áreas económicas, asisten de manera eventual, regular o periódica a los diferentes bares, cantinas, tiendas, abarroterías y demás expendios que distribuyan bebidas alcohólicas a pasar el tiempo y a consumir diversidad de narcóticos y estupefacientes, así como a hacer uso del comercio sexual disponible. Algunos pueden estar desempleados y en busca de alguien que patrocine su consumo, ya sea voluntaria o involuntariamente. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.8. DELINCIENTES COMUNES

Los individuos dentro de esta categoría son personas que cometen delitos de orden común en la sociedad, o bien aquellos que por su frecuencia se consideran comunes. El término “*Delincuencia*” está asociado a la comisión de actos fuera de la ley, así mismo para referirse al colectivo o a la totalidad de delincuentes o personas que desarrollan actividades consideradas fuera del orden público.

“Jurídicamente la delincuencia puede definirse como la conducta humana reprimida por la ley penal.” (Aju Tezaguic, 2010, p. 19) “Del latín *delinquentia*, la delincuencia es la cualidad de delincuente o la acción de delinquir. El

delincuente es quien delinque; es decir, quien comete delito (un quebrantamiento de la ley).” (Villeda Erazo, 2011, p. 30)

“Sociológicamente la delincuencia es referente a un auténtico fenómeno social, que se encuentra manifestado mediante la comisión de actuaciones no solamente sancionadas legalmente, sino también implica transgresiones a los valores éticos imperantes en la sociedad, o sea, se trata de conductas de orden antijurídico que a la vez son antisociales.” (Aju Tezaguic, 2010, p. 19)

Asociado a la delincuencia figura paralelamente el fenómeno de “Violencia Delincuencial”, el cual, algunos estudiosos reconocen su globalidad y extensión en tres aspectos: “Político, económico y social, siendo este en algunos casos una asociación o grupo de personas vinculadas con la finalidad u objeto de dedicarse a una o más actividades delictivas para obtener beneficios económicos y de otro orden en forma constante, teniendo como características y modalidades comunes de capacidad gerencial.” (Villeda Erazo, 2011, p. 30)

La sociabilización e integración de nuevos reclutas no obedece a formas, estructuras o sistemas complejos; sino a formas simples de intercambio dentro del mismo tramado social, que indiscriminadamente incluye hombres o mujeres. Estas últimas, comúnmente emplean su condición femenina como carnada.

Los delincuentes comunes en el sector de “El Trébol” son personas de diversos géneros sexuales (incluye hombres, mujeres y otros que provienen de la diversidad sexual) que, mediante coacción y amenazas, motivados por intereses personales, se dedican a cometer actos delictivos; entre los cuales se mencionan: Robo de celulares, joyas, billeteras, mercaderías, dinero en efectivo, radios y demás accesorios en automóviles, transeúntes y viviendas, entre otros. En algunos casos hacen uso de arma blanca o de fuego sean estas de fabricación artesanal o industrial. Son reconocidos como carteristas, rateros, ladrones, asaltantes o cacos, operan regularmente en los alrededores del mercado de “El Guarda”, en algunos establecimientos que distribuyen bebidas alcohólicas, hospedajes, hoteles y similares; en el sector pueden relacionarse con la pandilla en la comisión de ciertos ilícitos sin formar parte de su estructura

necesariamente. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.9. DELINCUENCIA ORGANIZADA

El término “*Delincuencia Organizada*” es resultado de la conjunción de dos conceptos, por un lado “Delincuencia” (descrito en el apartado anterior), seguido de “Organización”, que hace referencia a una agrupación. La cual, de forma similar a una empresa, integra recursos, personas, políticas y demás herramientas administrativas para mantener su vigencia y perdurabilidad en la sociedad.

Guzmán Orozco (2009) refiere: “Al unir ambas acepciones se concluye en que la delincuencia organizada es el conjunto de personas organizadamente, bajos normas y jerarquías, con la finalidad de cometer o llevar a cabo actos ilícitos; es decir de una organización criminal.” (p. 1)

Se trata de un fenómeno convencional que ha perdurado desde hace muchos años a nivel mundial y en la actualidad, gracias a los adelantos tecnológicos, se ha desarrollado de manera eficiente, acaparando cada día más la atención de la comunidad en general. “La complejidad de dicho fenómeno inicia precisamente con su conceptualización y definición. A lo largo del tiempo y en su tratamiento por los distintos autores se le ha conocido con las acepciones de crimen organizado o bajo la denominación de delincuencia organizada.” (Gaitán Aguilar, 2009, p. 23)

En su análisis no se debe perder de vista que se trata de empresas reales dedicadas a la comisión de ilícitos, “Por lo tanto, como toda asociación o sociedad, estará sujeta a normas, disciplinas y rigidez para realizar su fin.” (Guzmán Orozco, 2009, p. 1)

En Guatemala la misma ley le otorga el nombre de “*Delincuencia Organizada*” por lo que se emplea ese término de base para definir estos grupos en el sector de “El Trébol”; que a su vez, coincide en muchos aspectos con la propuesta hecha por la Organización de Naciones Unidas, citada por Gaitán Aguilar (2009): “Es cualquier grupo estructurado de tres o más personas

que exista durante cierto tiempo con una actuación concertada con el propósito de efectuar delitos específicos, con la finalidad de obtener directa o indirectamente un beneficio económico o de cualquier índole para sí o para tercero.” (p. 23)

Específicamente para el sector en estudio, la definición aplicable es la siguiente: La “*Delincuencia Organizada*” está representada por estructuras coercitivas dedicadas a operaciones complejas, especializadas por actividad ilícita en su mayoría, con carácter regional (Centro América) –incluso México, que haciendo uso del poder que ostentan en el sector y de armas de fuego de grueso calibre, se dedican a actividades diversas, entre las cuales –por su popularidad- se mencionan: Narco-Tráfico, Contrabando de mercaderías, Trata de personas, Falsificación mediante la Fabricación, Distribución y Venta de Medicamentos y Secuestros en su mayoría de féminas adolescentes para prostituirlas en bares, cantinas, hoteles, hospedajes, pensiones y barras shows del sector. (Definición establecida como conclusión del trabajo de campo)

C.4.10. NARCOMAYORISTAS

Los narco-mayoristas son personas ligadas al narcotráfico o tráfico ilegal de estupefacientes o drogas de consumo ilegal.

El narcotráfico se concibe como una industria que cultiva, elabora, distribuye y vende drogas ilegales. Para ello requiere de una extensa gama de participantes, desde productores, vendedores, intermediarios, compradores de alto nivel, traficantes callejeros y finalmente el consumidor. Dentro de este proceso de producción, compra, venta y reventa, se va incrementando en cada paso el fenómeno de la corrupción, adentrándose a un fenómeno más complejo aun, que es el aumento en el consumo a nivel social. (López Castellanos, 2011, p. 15)

Con base en lo establecido por la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, citada por Marcelo Colussi (2013): “Las drogas constituyen actualmente el mercado de productos ilegales más grande del mundo, un

mercado fuertemente ligado a actividades criminales de lavado de dinero y corrupción.” (p. 11)

Por su parte, datos revelados por Edgar Camargo Liere, Secretario Ejecutivo de la Comisión Contra las Adicciones y el Tráfico de drogas (SECCATID) en el año 2009, argumentan: “En materia de narcóticos, el tres por ciento de los guatemaltecos consumen drogas ilícitas y nueve de cada cien jóvenes consumen marihuana, estimando que el consumo de esta planta en Guatemala se ha incrementado significativamente, para el año 2011.” (López Castellanos, 2011, p. 27)

A la vez, existen estudios que aseveran que la posición geográfica del país, influye y le permite ser, tanto una ruta de tránsito y trasiego de drogas, como una zona importante para el almacenamiento. “Guatemala es un lugar estratégico para el comercio de la droga, ya que se encuentra situada en el punto medio entre América del Sur y Estados Unidos, lo que convierte en el país en una zona de carga de combustibles o el punto ideal para descargarla y enviarla por tierra...” (Camas Castillo, 2012, p. 34)

Conforme se emplea el país para estos fines se incrementa la “narcoactividad” dentro de todo el territorio nacional, al igual como ha crecido en el resto del mundo durante los últimos años.

Al decir “narcoactividad” se hace alusión a un ámbito que crece en diversos aspectos: crece el consumo de distintas sustancias psicotrópicas, y por tanto, crece su producción. De la mano de ello, también crece la actividad ligada a la comercialización de las mismas, ilegales todas, consistente en llevar el producto desde el punto de producción hasta las manos del consumidor final. Junto a esto, crecen también actividades ligadas al manejo de los enormes volúmenes de dinero que el negocio genera. En otros términos: estamos ante nuevas dinámicas económico-sociales, y por tanto políticas, desconocidas algunas décadas atrás. Según los datos disponibles a nivel global, ningún negocio ha crecido tanto como el de las drogas ilegales en estos últimos años.” (Colussi, 2013, p. 24 y 25)

Entre los agentes comercializadores de la droga figura un escaño de mucha importancia en la distribución –el mayorista. Tiene a cargo la venta de narcóticos en grandes cantidades, no extremas pero si lo suficientemente grandes como para facilitar su trasiego abasteciendo a varios minoristas. La unidad de medida depende del tipo de sustancia que comercialice, por lo que en el caso de mariguana la vende por libras, de cocaína y piedra crack en fracciones de kilo, que son las más comunes en el sector.

Por lo que una definición apropiada para este tipo de personajes en el sector de “El Trébol” es la siguiente: Los narco-mayoristas son personas que regularmente forman parte de la estructura de la pandilla que domina en el sector o ejercen su actividad en asociación con ella, dedicadas a la distribución de narcóticos y demás estupefacientes en grandes cantidades; cuentan con mecanismos capaces para ejercer corrupción a alto nivel e integrar a gran número de personas para formar su red de distribución o narco-menudeo.

C.4.11. NARCOMINORISTAS

Son agentes comercializadores de narcóticos en pequeñas cantidades – el eslabón final de la cadena de narco-distribución, también reconocidos como “Pushers” o “Dealers” (Véase Glosario); ejercen el narco-menudeo o micro-tráfico expendiendo narcóticos al detalle.

Ávila y Pérez (2011) citados por Andrés Preciado (2013) en su página electrónica se refiere a esta actividad como “... una renta criminal que puede ser entendida como el proceso de distribución de pequeñas dosis a bajo precio de variadas drogas...” (Micro-Tráfico, párrafo uno)

El ejercicio de su actividad implica un sin número de actividades delictivas, con el único fin de distribuir sus productos (estupefacientes o drogas ilícitas) a los consumidores finales.

Un concepto aplicable a los minoristas que ejercen su actividad en “El trébol” es el siguiente: Son una red de personas vinculadas con los narco-mayoristas y, en la mayoría de casos, miembros de la pandilla del sector o relacionados con esta; dedicados a distribuir narcóticos estupefacientes en

menores cantidades o pequeñas dosis. En su mayoría los productos disponibles son: Marihuana, cocaína y piedra crack expendidas mediante dos modalidades básicas: Venta callejera y Punto fijo, el primero se lleva a cabo a través de individuos en el lugar que deambulan por la calle y el segundo en una casa o inmueble habilitado para estos fines.

La forma de pago puede variar entre una y otra forma de distribución, en la calle solamente se acepta efectivo y en “*El Punto*” –la segunda forma comercial, además de este, también se aceptan bienes materiales –muebles e inmuebles, vehículos, artículos de uso personal o producto del hurto y robo, incluso mascotas y otros, por demás insospechados.

C.4.12. NIÑOS EN LA CALLE

Los “niños en la calle” constituyen un fenómeno que debe diferenciarse de otro similar por la condición etaria de quienes en él convergen, denominado “Niños de la calle”. Los conceptos que permiten diferenciar ambos conglomerados sociales provienen del Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, por sus siglas en ingles), citado por la Fundación Niños de la Calle (2010) en su página electrónica.

Según UNICEF los niños en la calle “son los que pasan el mayor tiempo en las calles, pero tienen la oportunidad de retornar a su hogar y obtener el apoyo de sus familias.” Por su parte, los niños de la calle “son niños sin ningún tipo de hogar, ellos pasan día y noche en las calles y básicamente sin ningún apoyo familiar, las estadísticas de Naciones Unidas muestra que la edad promedio de los niños de la calle en América latina es de 8 a 17 años...”

La diferencia entre ambos grupos radica –básicamente- por el tiempo que permanecen en la calle y la situación de indigencia que adolecen los considerados “Niños de la calle”.

En el sector de la “Colonia El Progreso” la existencia y presencia de “Niños de la calle” es casi nula, por lo que es imposible considerársele en un análisis de conglomerados. Por su parte, los “Niños en la calle” son un grupo

de gran importancia en el sector, por lo cual es necesario extender el concepto empleado.

Moreno Girón (2006) aborda y amplía el concepto, reconociendo a los “Niños en la calle” de la manera siguiente:

...los que viven cotidianamente en la calle, organizando su vida en ella, considerándola como su hogar, aun cuando tengan relaciones familiares con sus padres y/o hermanos. Para estos niños vivir en la calle es un acto compulsivo; es decir, deben salir a la calle y desarrollar diversas actividades recreativas, hasta actividades que lindan con la delincuencia, pasando por actividades de trabajo que corresponden a lo que se le conoce como actividades de sobrevivencia. (p. 18 y 19)

Se trata de menores de edad que por lo regular acuden a la calle en la búsqueda de ingresos económicos que contribuyan a la economía de sus familias. “Frente a esta situación, los niños en la calle empiezan a integrar su vida en la calle, motivados en la mayoría de los casos por condiciones de expulsión familiar, por influencia de otros niños y/o hermanos que ya tienen experiencia en la calle o decide irse definitivamente a la calle.” (Moreno Girón, 2006, p. 19)

Regularmente están separados de cualquier actividad escolar, de instrucción o recreación; lo que a menudo causa en ellos gran insatisfacción y estados de frustración.

Estos jóvenes presentan un yo débil lo cual es una secuela de sus antecedentes familiares y la vida de calle que han impactado de forma negativa en el desarrollo de su personalidad. Adoptando diversos mecanismos de defensa como: la agresión, proyección, identificación, entre otros y el consumo de psicoactivos para sobrellevar su realidad, lo que demuestra el manejo inadecuado de la frustración dificultando el manejo adecuado de sus emociones. (Gálvez Prado, 2010, p. 3)

En el sector del mercado del guarda es posible clasificarlos en cuatro tipos: Hijos de vecinos (habitantes del lugar), Hijos de comerciantes del sector, Hijos de integrantes de otros grupos de los considerados conflictivos y niños

trabajadores. En todos los casos se observa que pasan largas horas del día en la calle sin ningún tipo de supervisión lo que permite en algunos casos que cometan ilícitos o adquieran cualquier adicción, sea esta: Videojuegos, internet, permanecer en la calle, alcohol, tabaco y otros estupefacientes. Son vulnerables al abuso físico, psicológico y sexual, así como de hurto o robo, y de ser reclutados por los demás grupos conflictivos.

IV. MANUAL DE ORGANIZACION Y LIDERAZGO

En la presente aplicación el Manual de Organización adquiere una forma novedosa. Se enfoca en integrar y presentar los aspectos relativos a Estructura Organizacional, Funciones y Estilos de Liderazgo prevalecientes en los “*Grupos Conflictivos*” del sector de “*El Trébol, Zona 11*”; así mismo, como parte del “*Análisis Situacional*”, recrea un acercamiento vivencial de la forma en la cual la decisión respecto a un estilo directivo determinado, se ve afectada por las condiciones otorgadas por el entorno.

En su contenido descuida los aspectos relativos a “*Instrumentos de Planeación*” –que por lo regular se incluyen en este tipo de documentos; principalmente por no ser su área de aplicación o estudio. Adicionalmente, debido a su informalidad, motivos de conformación, integración, existencia y permanencia, este tipo de organizaciones carecen de todo este bagaje de aplicaciones administrativas y sobretodo: Un sentido claro de existencia organizacional autónoma.

Los “*Análisis de Liderazgo y de Situaciones*” relacionan aspectos que modifican el estilo aplicado por los líderes al interior de cada “*Estructura Organizacional*” identificadas, así como aquel que se ajusta a la red de relaciones entre los elementos que las conforman, con base en la “*Teoría de Contingencias*” de la “*Ruta-Meta*” (Véase Marco Conceptual: Liderazgo).

Misma que establece que cada individuo considera al grupo como el camino que le permitirá alcanzar sus propios objetivos o metas personales y a su líder como el modelo a seguir. Por su parte, el que lidera ejerce una actitud orientada por sus presunciones respecto al grupo y su población; orientando sus acciones hacia las tareas o las personas, según él mismo lo predetermine.

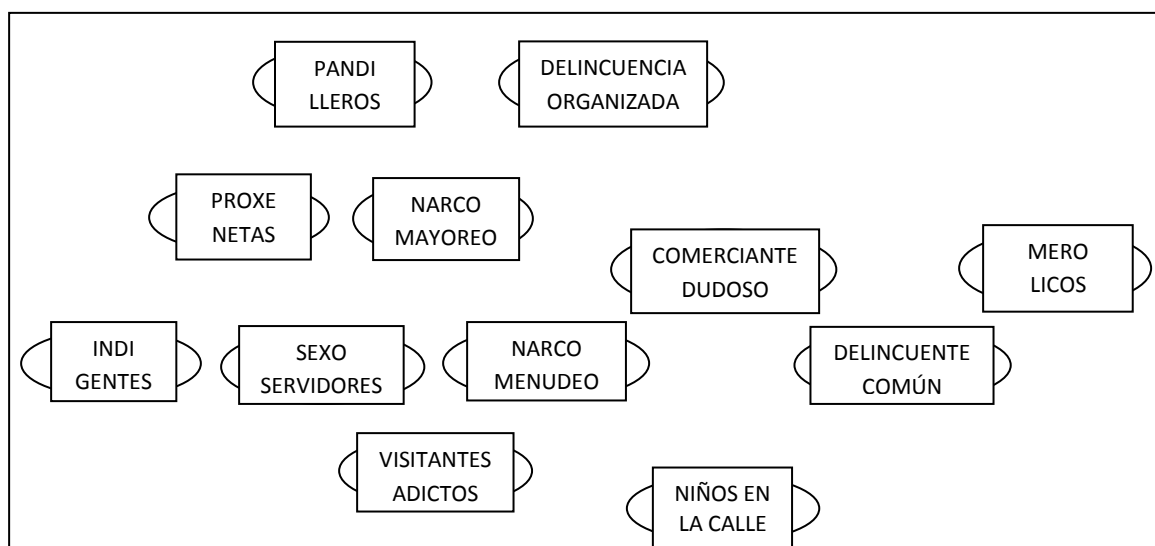
A. ESTRUCTURA GENERAL DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS EN EL SECTOR

La “*Estructura General*” alberga los doce grupos considerados en el estudio y las relaciones que entre ellos ostentan, básicamente; los conglomerados son:

1. Pandilleros,
2. Delincuencia Organizada,
3. Proxenetas,
4. Narco –Mayoristas,
5. Comerciantes de artículos de dudosa procedencia o “Comerciante Dudoso”,
6. Merolico,
7. Indigente,
8. Sexo –Servidores,
9. Narco –Minoristas o “Narco –Menudeo”,
10. Delincuente Común,
11. Visitantes Adictos y
12. Niños en la Calle

FIGURA 32

ESTRUCTURA GENERAL DE LOS GRUPOS CONFLICTIVOS DEL SECTOR DE “EL TRÉBOL, ZONA 11 –CIUDAD DE GUATEMALA” (Ilustrativo)



FUENTE: Estructuras determinadas con base en el estudio de campo.

El diagrama anterior gráficamente expresa: A través de su demarcación, la delimitación del sector geográfico en estudio; por medio de la distancia y

posición de los recuadros, las relaciones que mantienen los colectivos y la jerarquía que ostentan entre sí; evitando trazar líneas y flechas porque son innumerables, variadas y multidireccionales.

Las figuras empleadas para representar los grupos fueron seleccionadas de la manera siguiente: Los rectángulos mantienen las formas típicas de diagramación de estructuras y los contornos ovoides representan los integrantes de los colectivos; buscando mantener en la mente de quien observa, la idea de que se trata de colectividades humanas o bien, organizaciones integradas por personas –fundamentalmente.

Manteniendo el orden otorgado por la jerarquía se asume que el sector está dominado por Pandilleros y Delincuencia Organizada, acertadamente. Seguido por los Proxenetas y Narco –Mayoristas, donde se presentan casos de participación muy particular.

De esa forma, los Proxenetas (personas usufructuarias del comercio sexual, por lo regular a través de métodos violentos, incluyendo homicidios y otros delitos de lesa humanidad) se relacionan con los Sexoservidores directamente y con cierta superioridad sobre estos, pero con cierta inferioridad respecto a los Pandilleros. En algunos casos son todos grupos incluyentes. O bien, hay Sexoservidores que a su vez son Proxenetas y Pandilleros; por aparte, existen Proxenetas-Pandilleros en otra variante, indistintamente su género u orientación sexual.

De manera similar sucede con los Pandilleros y la Delincuencia Organizada, que pudiendo ser incluyentes, ostenta relativa igualdad de predominio concedida por su superioridad en el diagrama –primera línea; seguidos en jerarquía por los de la segunda y así sucesivamente por las demás, según su grado de influencia como rasgo de poder. Ubicando por debajo de todos a los Niños en la Calle.

Una categoría muy singular dentro de esta dinámica la representan los *“Merolicos”* y los *“Comerciantes de Artículos de Dudosa Procedencia”*. Al mismo nivel entre sí, parecieran estar aislados de los demás grupos; aunque de igual manera deben respetar la jerarquía, pagar cuota por “Derecho de plaza” o “De

Piso” a la Pandilla, entre otros factores que los sujetan a la estructura orgánica general. Gozan de relativa autonomía, lo cual les permite cierto distanciamiento con los demás colectivos –sobre todo evitar la dependencia funcional. Su relación directa por excelencia es con los delincuentes comunes, que representan sus principales aliados en el discurso o sus proveedores permanentes de mercancías para la venta, según sea el caso.

Por debajo de estos y con relativa igualdad figuran: Indigentes, Sexoservidores, Narco –Minoristas o pequeños expendedores de droga (en su mayoría mariguana y piedra crack) y Delincuentes Comunes; que ubicándose por encima de los Visitantes Adictos y los Niños en la Calle, pueden ser –al igual que los dedicados al comercio sexual, progenitores de estos últimos en algunos casos.

Todos los grupos que pertenecen a esta línea o tramo de poder se relacionan abiertamente entre sí, de igual forma con los Visitantes Adictos de quienes deviene muchas veces el sustento diario.

Los Visitantes Adictos guardan relación directa con los Sexoservidores (sin distinción de género) y los expendedores de narcóticos, pero con relativa desigualdad por estar sometidos a lo que consideran su jurisdicción o área de trabajo. Por su parte, existe desigualdad entre los Narco –Mayoristas y los que expenden al menudeo; muchas veces su relación se limita a la negociación y abastecimiento de raciones que estos últimos comercializan en el sector. Ambos con relación de superioridad respecto al Visitante Adicto quien es su cliente en algunas ocasiones y en otras su víctima, pudiendo serlo también de los Sexoservidores o Pandilleros.

Factores situacionales que afectan el estilo de liderazgo adoptado

Entre los principales se encuentra la personalidad del líder, regularmente formada en ambientes de violencia desde su infancia; aunado a sus experiencias que comúnmente se fundamentan en la auto-sostenibilidad por cualquier medio, a cargo de ellos mismos, de sus hermanos menores y hasta

de sus propias familias ante la irresponsabilidad, ausencia, falencias o dependencias de sus progenitores.

De igual manera que los demás integrantes de cualquiera de los colectivos analizados, la experiencia de vida de los líderes está plagada de historias recurrentes de abuso y marginación social; lo que progresivamente limita sus expectativas a la obtención del sustento diario, careciendo de proyecciones o planes de vida a mediano y largo plazo mayoritariamente.

Los subordinados con procedencia y antecedentes familiares muy similares, adaptados a climas y ambientes de pobreza y violencia –en su mayoría desde la niñez, marginados de igual manera por sus familias y la sociedad, carentes de formación y preparación estudiantil, técnica o académica, presionan al líder llegando incluso a reñir con él en cualquier momento, ya sea por incumplir sus reglas o reemplazarle como alternativa de poder.

Las situaciones por lo común son tensas, agravadas por la presión ejercida por los cuerpos de seguridad, que entre el escarmiento y la corrupción crean un ambiente de inestabilidad y zozobra para todos los integrantes de los colectivos identificados en el sector. El nivel cultural de cualquiera de los individuos observados es incipiente, revelado por los bajos índices de desarrollo humano prevalecientes.

Las políticas comúnmente derivan de decisiones unipersonales de quien ostenta mayor poder entre los vinculados, así como en la sobrevivencia del más fuerte o apto. Lo que conlleva el uso de estilos de liderazgo orientados a las tareas y a la obtención de objetivos personales principalmente, así como decisiones basadas en la autocracia y la anarquía de poder.

Las fuentes de poder regularmente son la coerción, respaldadas por la legitimidad de los colectivos que lo ejercen por encima de los demás. En menor representación el otorgamiento de recompensas, entre las gratificaciones más frecuentes figuran: Seguridad (en el sentido de no convertirle en víctima, más que del resguardo) y derecho de ejercer su labor en el lugar. Aunque es preponderante el poder de referencia y la pericia, en todos los casos.

Las actividades realizadas por los Grupos Conflictivos, generalmente rayan en el delito, a excepción de las actividades de comercio informal desarrolladas por los Niños en la Calle y las encomiendas realizadas por los Indigentes, por lo que su ejercicio conlleva altos niveles de tensión y pérdida de auto-control. Las tareas ocasionan grandes proporciones de desgaste físico, mental y psicológico.

Por lo regular todos los integrantes del grupo –de igual manera, se orientan a las tareas y a obtener su sustento diario por encima de todo; por lo que regularmente manifiestan una actitud hostil y competitiva hacia los demás. Tanto las condiciones de vida como las del ejercicio de su actividad son peyorativas, en la amplitud literal posible de uso del término.

B. ESTRUCTURAS ESPECÍFICAS IDENTIFICADAS EN EL SECTOR

Estructura Organizacional del Comercio Sexual:

El comercio sexual involucra diversidad de géneros y preferencias sexuales, así mismo, dos agentes íntimamente relacionados: El que presta el servicio o Sexoservidor y el que usufructúa de él o Proxeneta, que puede ser uno o más según el caso.

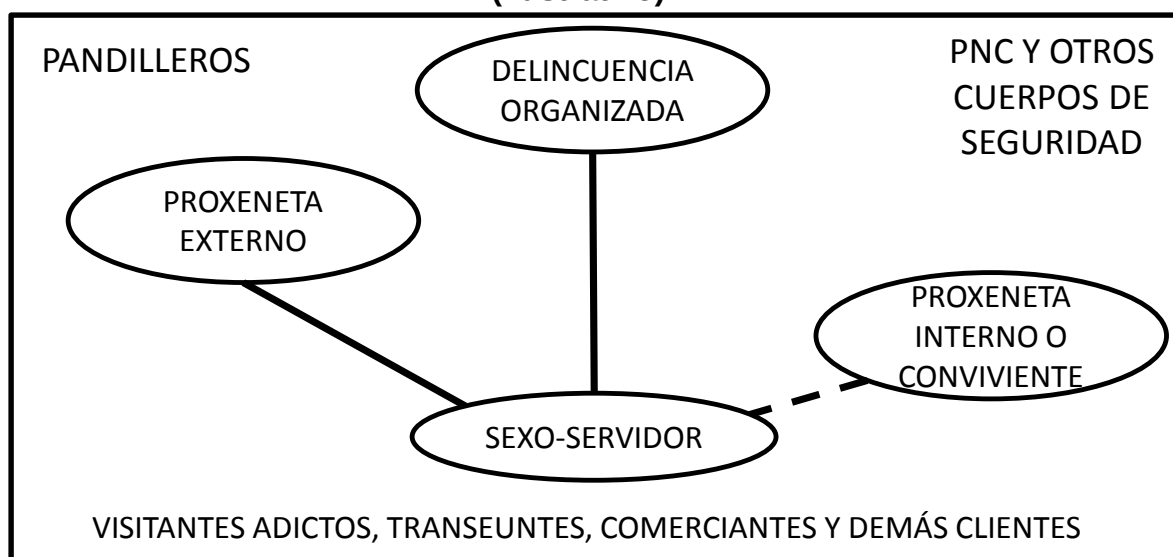
En el diagrama siguiente es posible observar la organización que prevalece en el comercio sexual del sector de “El Trébol”. El recuadro delimita la zona o área geográfica en la cual convergen los actores, además de los involucrados directamente, otros sujetos relacionados con esta actividad. Por ejemplo: Pandilleros, Cuerpos de seguridad, Visitantes Adictos, comerciantes y demás potenciales clientes, todos con distinta influencia y aporte dentro de esta dinámica.

El término Sexoservidor respeta la diversidad sexual observada en ellos y, para facilitar su interpretación, el proxeneta se divide en interno, externo y delincuencia organizada.

El proxeneta interno puede ser conviviente, progenitor u otro familiar o pariente de quien presta el servicio; por eso se le denomina de esta forma, ya

que convive con él y su relación implica mayor intimidad. Su existencia, en la mayoría de ocasiones es optativa; por eso se diagrama con línea discontinua.

FIGURA 33
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL COMERCIO SEXUAL
(Ilustrativo)



FUENTE: Estructura determinada con base en el estudio de campo.

El extorsionista externo es parte del entorno, se vincula con el que presta el servicio sexual en la calle, hoteles, pensiones, hospedajes y similares mediante la imposición de cuotas; se supedita directamente a la pandilla por eso su cercanía. La tarifa establecida para el Sexoservidor es obligatoria y nadie se exime de su pago –todos deben tributar; el que no lo hace puede ser víctima, incluso de asesinato.

En esta forma de comercio sexual el Sexoservidor puede tener varios proxenetas al mismo tiempo. Pudiendo interpretarse como proxenetismo simple, doble o múltiple; que se extiende –muchas veces, a los cuerpos de seguridad, quienes también establecen cuotas o tarifas (entre esas servicios sexuales libres de pago) para permitir la actividad con libertad, sin intervención, ni escarmiento punitivo por su ejercicio.

El comercio sexual en prostíbulos, bares, barra shows y otros establecimientos de similar índole está a cargo de la Delincuencia Organizada; la cual no paga cuota a la pandilla y tiene su propia red de contactos, que incluso alberga personas dedicadas a la trata internacional de personas.

En este tipo de negocios los Sexoservidores funcionan como empleados, conjuntamente con meseros, cajeras, guardias de seguridad y demás contratados; a diferencia de estos que su ingreso se basa en un porcentaje del valor del costo del servicio sexual ofrecido, que oscila entre el 30 y 50 por ciento; del cual descuentan cuotas de alimentación, vestuario y otros costos que conllevan a que vivan en deuda con su “Padrote” o “Madrota”, obligándoles a permanecer en el lugar mientras esta persista.

En el entorno coexisten y se relacionan con la actividad de comercio sexual, tanto Pandilleros, Policías y otros cuerpos de seguridad; así como Visitantes Adictos, transeúntes y otros potenciales clientes. El primer grupo en cualquiera de las formas imaginables de extorsión y cuotas por ejercicio de la labor y el segundo grupo adquiriendo los servicios y sufragando sus costos.

Fuentes de Poder típicas

Preferentemente se emplea la coerción, respaldada ampliamente por la legitimidad de los grupos dominantes y la referencia de la cual gozan sus integrantes. Sean Pandilleros o Delincuentes Comunes.

En otras palabras, los grupos que ejercen el liderazgo son legítimos y ampliamente reconocidos por la población en general respecto a los métodos que emplean para mantener los sistemas que ellos mismos han establecido.

La experiencia agudiza la efectividad de sus procedimientos, la única recompensa disponible a otorgar a los subordinados es disminuir la probabilidad de ser víctima de estos mediante cualquier expresión violenta, inclusive secuestro, homicidio y otras expresiones por demás extremas.

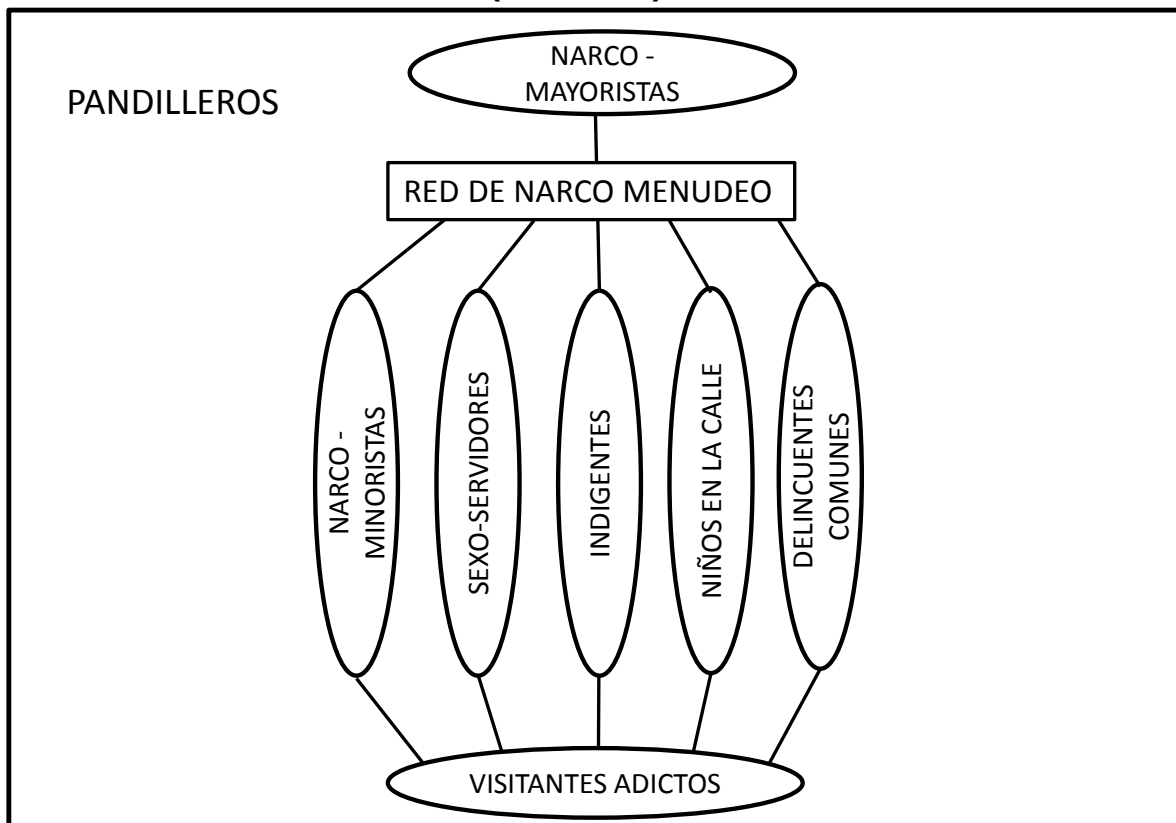
Estilos de liderazgo prevalecientes

El liderazgo se enfoca de manera autocrática, por sobre todo a las tareas y a la obtención de objetivos personales en la pluralidad de los casos observados.

Estructura Organizacional de la Distribución de Narcóticos

La red de distribución de drogas o estupefacientes ilegales es muy amplia y abarca varios de los Grupos Conflictivos identificados en el sector. Entre estos: Narco- Mayoristas, Pandilleros, Narco –Minoristas, Sexoservidores, Indigentes, Niños en la calle, Delincuentes Comunes y Visitantes Adictos o consumidores de estupefacientes y otras drogas ilegales.

FIGURA 34
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DISTRIBUCIÓN DE
NARCÓTICOS
(Ilustrativo)



FUENTE: Estructura determinada con base en el estudio de campo.

La estructura es encabezada por Narco- Mayoristas, quienes – supeditados a la pandilla que impera en el sector, estructuran su propia red comercial; involucrando indistintamente: Narco –Minoristas o personas dedicadas exclusivamente a la venta de drogas en pequeñas cantidades (mariguana y piedra crack en su mayoría), Sexo-Servidores, Indigentes, Niños en la Calle y Delincuentes Comunes, quienes en algunos casos facilitan el trasiego en forma de “Pushers” (véase Glosario), agenciándose así de un ingreso adicional. La participación dentro de este sistema en la mayoría de casos es optativa, su ingreso depende de la aprobación de quien lo dirige.

Fuentes de Poder típicas

La principal fuente de poder empleada es la coerción, respaldada por la legitimidad de la pandilla que impera en el lugar que cede la plaza al Narco – Mayorista de su preferencia. Si alguien carece de ese respaldo no puede operar en el sector y si intenta hacerlo pandilleros se encargarán de eliminarle.

La referencia juega un papel muy importante, tanto en la identificación del sujeto como en la de sus productos disponibles; otorgando al mismo tiempo lugar a la experiencia. La calidad o efectividad de sus productos (estupefacientes ilegales) es muy importante para mantener su red comercial, por lo tanto los comentarios al respecto son de vital importancia así como la capacidad o pericia al momento de negociar.

De la mano figura la capacidad de recompensa, ya sea disminuyendo el precio o incrementando la cantidad de producto a quienes muestran mayor eficiencia en la distribución.

Estilos de liderazgo prevalecientes

Dentro de la red de narco-distribución se observa la confluencia de diversos estilos de liderazgo, todos orientados a las tareas y al beneficio personal por sobre todas las cosas.

La autocracia prevalece como estilo predominante por excelencia, ejercida por la pandilla en primera instancia. Seguido de la disposición unilateral del Narco –mayorista en la elección de los individuos que conformaran su red de distribución. Pero ya dentro de esta o al interior de la red es evidente la aplicación “Laissez Faire”, para con los integrantes.

Donde cada quien hace lo que quiere y la venta es optativa, tanto respecto a la decisión de permanecer en la red y la cantidad a comercializar – no existen cuotas mínimas.

Estructura Organizacional de los Merolicos

En “El Trébol” la mayoría de Merolicos integra una red que le involucra a él como personaje principal, sus ayudantes de distinta categoría y funciones, y - opcionalmente- Delincuentes Comunes. Algunos ejercen su actividad solos, prescindiendo de los demás personajes; en ambos casos deben sujetarse a los pandilleros que predominan en el sector. El esquema observado obedece al diagrama siguiente:

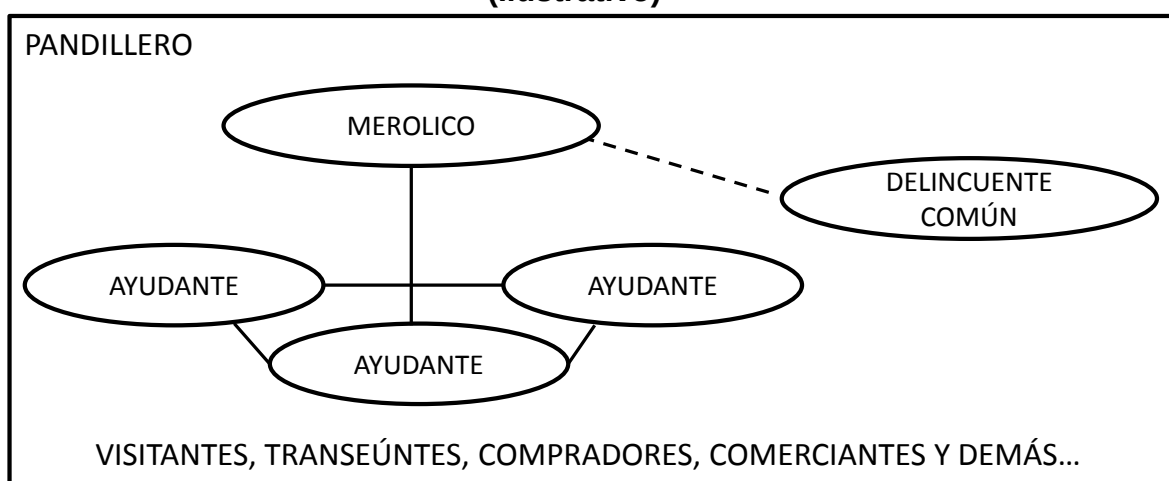
Los merolicos son personajes diestros, tanto en el discurso como en las áreas que involucran en él, al extremo de recibir el nombre de “Maestros”, “Guías” y otros que le sobre-califican. En ocasiones forman redes integradas por Ayudantes o Auxiliares que facilitan su labor, al mismo tiempo que aprenden el oficio; estos últimos realizan tareas específicas, que van desde montar el escenario y prestar atención, hasta participar en el discurso de forma orquestada para aseverar lo que dice el líder, entre otras atribuciones.

En ocasiones –no es la generalidad de casos, los merolicos establecen alianzas con Delincuentes Comunes, quienes aprovechando la distracción de los que le escuchan sustraen sus pertenencias, que luego distribuyen como botín.

El recuadro delimita el sector, por eso en el interior figuran los Pandilleros, por ser quienes dominan mediante el cobro del derecho de plaza o cuota al merolico para que ejerza su labor, de lo contrario no podrá hacerlo. Al

extremo inferior comparecen los personajes que pueden ser atraídos por el discurso y que son parte del entorno.

FIGURA 35
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS MEROLICOS
(Ilustrativo)



FUENTE: Estructura determinada con base en el estudio de campo.

Fuentes de Poder típicas

Dentro de la Estructura Organizacional constituida por los merolicos se distingue la experiencia o la pericia como fuente de poder, seguido por la referencia de quienes han adquirido sus productos, presagios o lo que ofrezca.

Al interior de la misma, la capacidad de recompensa constituye la segunda fuente de poder; representada por la distribución de las ganancias obtenidas o la enseñanza de las habilidades necesarias para realizar el oficio.

Al exterior de la estructura y como parte de la dinámica prevaleciente, la coerción que ejerce la pandilla es fuente infaltable de poder, respaldada por la legitimidad de la misma dentro del sector.

Estilos de liderazgo prevalecientes

En la red de merolicos y ayudantes el interés por las tareas prevalece, pero se combina de alguna manera con el interés hacia las personas. Este último es indispensable, ya que permite la integración del grupo, facilitando su

cohesión, tareas e incluso defensa contra otros grupos que convergen en el lugar.

Prevalece el sistema autocrático con cierta flexibilidad hacia el estilo democrático en algunas tareas, decisiones y, sobretodo, situaciones. Involucrando en mayor medida a los Ayudantes de más categoría o destrezas demostradas, así como a los Delincuentes Comunes que pudieran participar conjuntamente con ellos de forma mancomunada.

Estructura Organizacional de los Comerciantes de Artículos de Dudosa Procedencia o Comerciantes Dudosos

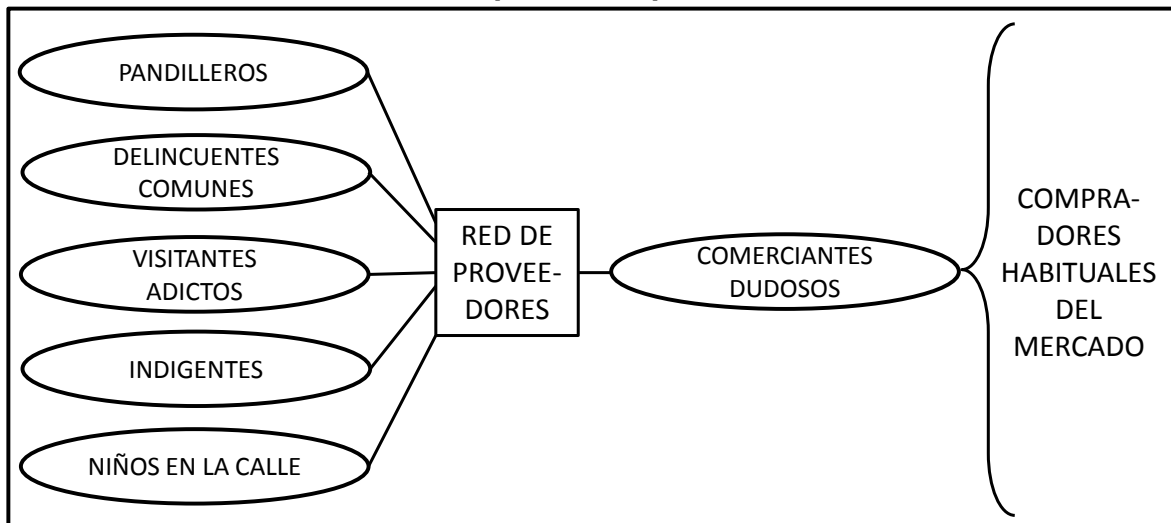
La estructura establecida por este tipo de comerciantes involucra como proveedores a varios de los Grupos Conflictivos identificados en el sector, entre estos, según su importancia en la organización figuran: Pandilleros, Delincuentes Comunes, Visitantes Adictos, Indigentes y Niños en la Calle.

De manera habitual los Pandilleros y los Delincuentes Comunes, sea individualmente o en mancomunación -a través de la integración de pequeños clanes, que incluyen la misma o ambas clasificaciones, sustraen, hurtan o roban en los sectores aledaños al “Mercado El Guarda”, en las calzadas principales, en las pasarelas, en buses que convergen en el sector y demás puntos donde cometen atracos a las personas que desafortunadamente coinciden con ellos en esos lugares.

Sucede lo mismo en algunos establecimientos, regularmente donde se expenden bebidas embriagantes y ofertan servicios sexuales; observan a sus víctimas, luego –al salir del lugar, les abordan para despojarles de sus pertenencias. Incluyendo: Artículos personales, joyería, electrónicos, celulares y otros de fácil reventa y alta demanda. Por último venden esos artículos a este tipo de comerciantes en el mercado, quienes los compran por precios muy por debajo de su valor real, desde el 5 hasta el veinte por ciento, aproximadamente.

Los Visitantes Adictos son otro agente proveedor, regularmente sustraen artículos de sus hogares o hurtan para la reventa en las mismas condiciones de oferta.

FIGURA 36
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LOS COMERCIANTES DE
ARTÍCULOS DE DUDOSA PROCEDENCIA
(Ilustrativo)



FUENTE: Estructura determinada con base en el estudio de campo.

Los indigentes de igual manera hurtan cuando tienen la posibilidad, o sustraen objetos de la basura que pueden intercambiar por dinero en efectivo posteriormente, permitiéndose sufragar los costos de sus dependencias étlicas y drogadictas. De igual manera -en menor proporción- sucede con los niños en la calle.

Como parte de un proceso definido, el Comerciante de Artículos de Dudosa Procedencia, primero compra bajo la figura de “topete” (véase Glosario), luego ofrece los productos abiertamente en el mercado a precios bajos para facilitar su venta. Los clientes potenciales son –básicamente, cualquier persona que visite el mercado y sus alrededores.

Curiosamente en este proceso el control siempre lo mantiene el Comerciante Dudoso. Quien respaldado por el comité de inquilinos del mercado, obtiene legitimidad para ejercer el comercio, opera libremente en condiciones de informalidad y evita el pago de extorsiones y otras formas coercitivas, establecidas por la pandilla del lugar.

Es preciso hacer notar que ningún comerciante agregado al referido comité paga extorsión, tarifas o cuotas de derecho de piso, ya que entre otras funciones figura el resguardo de sus miembros. Pudiendo extremar sus acciones para con quien violente esta regla, así sea de la pandilla, cuyo líder supremo conoce perfectamente esta condición para operar en el sector.

Fuentes de Poder típicas

Entre las fuentes de poder que ostenta el Comerciante Dudoso se encuentran: Inicialmente la legitimidad otorgada por el Comité de Inquilinos y Vendedores del Mercado; seguido de la pericia o habilidad que este posea, tanto para fijar precios de compra y venta, como para vender eficientemente los productos disponibles.

Seguidamente su fuente de poder radica en el poder de recompensa en dos sentidos: Uno, pagando buenos precios por los artículos que le ofrecen y, dos, vendiendo a precios bajos para facilitar la venta. En otras palabras, las recompensas son, tanto para el que le provee como para quien demanda sus artículos.

Lo que a su vez refrenda la referencia que de él dan quienes le conocen, afamándole como buen comprador o bien, como vendedor de mercancías a bajos precios.

Estilos de liderazgo prevalecientes

Considerando al Comerciante de Artículos de Dudosa Procedencia como líder del proceso, los tipos de liderazgo comunes en este proceso convergen en estilos Laissez Faire, enfocados básicamente en las actividades o tareas; y procesos que al momento de comercializar se convierten en autocráticos.

Es una mezcla de cada quien hace lo que quiere sin presión, hasta el momento del intercambio que se decide básicamente de forma unilateral según la tasación de precios fijada por el Comerciante Dudoso.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INCURSIÓN, PERTENENCIA Y ROTACIÓN PROBABLE ENTRE GRUPOS

Este diagrama expone algunas de las formas posibles de incursión a cualquiera de los Grupos Conflictivos del sector por parte de los Visitantes Adictos y los Niños en la Calle; que supeditados a estos pueden integrarse indistintamente a cualquiera de ellos. Pudiendo así mismo rotar entre diversos colectivos, al igual que los ya integrados.

De igual manera refleja la existencia de personas que pertenecen a más de un conglomerado al mismo tiempo, por medio de sus intersecciones al centro del diagrama. Mostrando la predominación de los Pandilleros y la Delincuencia Organizada dentro del sistema; quienes pueden desempeñarse dentro de cualquiera de estos ya sea operativamente o en carácter directivo.

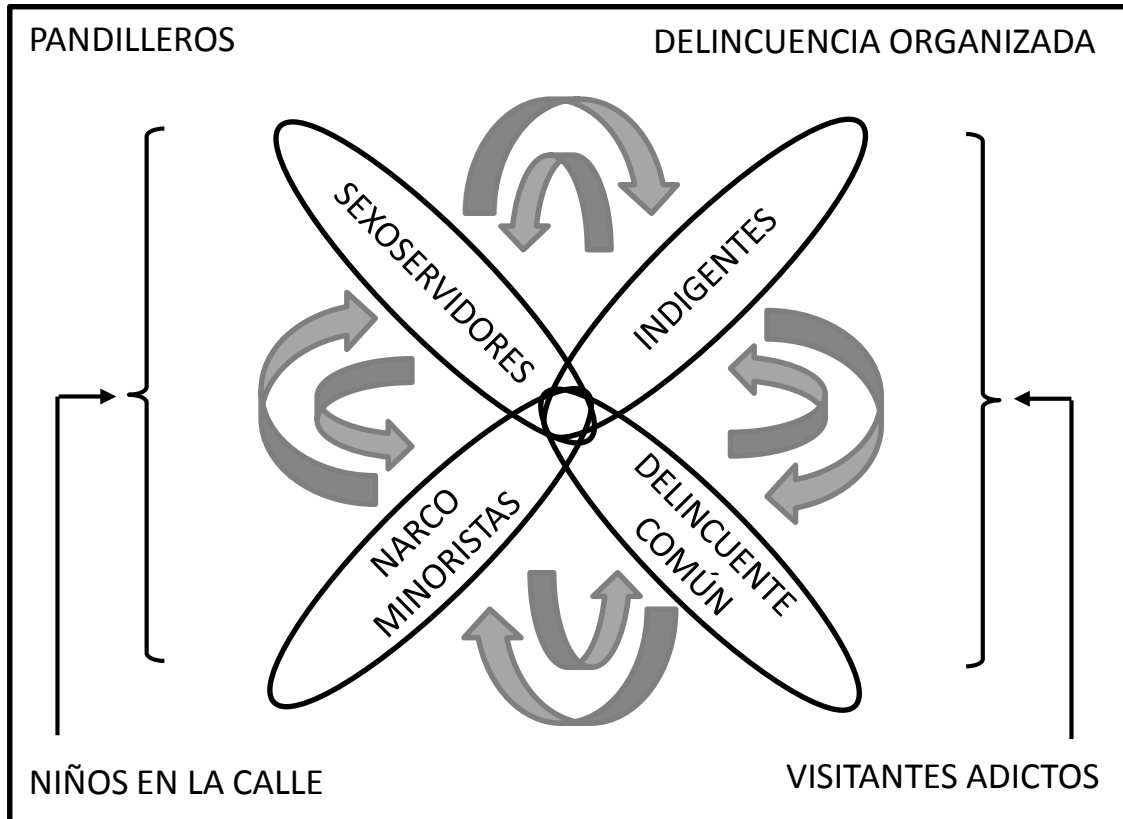
En el primero de los casos, se citan algunos ejemplos: Pandilleras-Prostitutas, regularmente vinculadas con la extorsión a sus compañeros del servicio sexual; o, Narco-Minoristas que pertenecen a la pandilla y que en ocasiones se integran a la oferta sexual, sin importar su género.

La incursión directiva dentro de cualquiera de los relacionados puede darse en distintas circunstancias, por ejemplo: Bares o Prostíbulos –únicos o como parte de una cadena comercial, dedicadas al comercio sexual en integran a la vez redes internacionales que incursionan en diversidad de ilícitos. Otro caso probable es la red de narco menudeo encabezada prioritariamente por la pandilla del lugar.

De igual manera, manifiesta en su parte inferior, con orientación hacia el centro del diagrama la presión que ejercen los diferentes grupos conflictivos a los que yacen en la base del mismo –Niños en la Calle y Visitantes Adictos.

FIGURA 37
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA INCURSIÓN, PERTENENCIA Y
ROTACIÓN PROBABLE ENTRE GRUPOS

(Ilustrativo)



FUENTE: Estructura determinada con base en el estudio de campo.

Fuentes de Poder típicas

Dentro de esta dinámica las fuentes de poder típicas son, prioritariamente: Coerción, Legitimidad de los grupos, La experiencia de quien los dirige, La referencia o concepto que tanto la población, como ellos mismos, tienen de sí y de los mecanismos que emplean para mantener el sistema y por último, la capacidad de recompensa.

Estilos de liderazgo prevalecientes

Por excelencia el liderazgo se orienta hacia las tareas y en una muy rara excepción, hacia las personas; de lo cual no se obtuvo evidencia alguna solo referencia. Predomina la Autocracia y se invalida por completo la opinión de los

subalternos. En ocasiones, erradicándoles de tal manera extendiéndose a la eliminación física de los que se oponen al régimen y dinámicas establecidas.

El carácter rotativo representa la posibilidad de escoger la estadía en uno u otro grupo de forma indistinta por parte de sus integrantes, además de la posibilidad de cercanía que existe entre estos y los que convergen dentro del sector, representado por los que figuran en los extremos y el recuadro que le delimita.

- **DISCUSIÓN**

La discusión científica respecto a los temas considerados como objeto de estudio se presentan a través del Análisis Comparativo contenido en las tablas siguientes:

... en páginas que continúan (6)...

FIGURA 38
ANÁLISIS COMPARATIVO MEDIANTE TABLAS DINÁMICAS
(Ilustrativo)

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona 11

AUTOR	FENOMENOS ABORDADOS	EXTENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO DE G.C.	AMPLITUD Y DIFERENCIAS
González Asturias (2000)	"El Trébol" Ciudad de Guatemala	Importancia de "El Trébol" como centro geográfico natural del valle de la Ermita	Importancia del sector dentro del valle de la Ciudad de Guatemala	Extiende la importancia del sector del simple ghecho geográfico a la vida urbana en la ciudad
Serrano Urzúa, et al (2012)		Relación de "El Trébol" con la ciudad antigua Kaminal Juyú	Influencia del sector de "El Trébol" en el Valle desde tiempos antiguos	Especifica la importancia geográfica de sector dentro del valle que le alberga
El Periódico (2004)		"El Trébol" como escenario de actividades ilícitas y fura del orden público		Comprueba las condiciones de hacinamiento, limitación de espacios públicos, carencia de servicios básicos, tránsito masivo de personas y vehículos, inseguridad, basura y pestilencia en las calles, como características urbanas prevaecientes en el sector desde hace décadas. Así mismo, características sociales muy particulares: Escenarios de ebriedad, Drogadicción y Narco-actividad, Violencia intrafamiliar, Niños en la calle, Prostitución, Delincuencia y otros fenómenos
Municipalidad de Guatemala		"EL Trébol" como punto de confluencia de diversidad de líneas de transporte - Urbano y Extra-Urbano	Condiciones del urbanismo en el sector	
Quemé & Ixcot (2004)	COLONIA EL PROGRESO	Ubicación geográfica favorable para las migraciones poblacionales y crecimiento comercial desmezurado durante décadas que impactan los fenómenos de vivienda y urbanismo en el sector	"El Trébol" como zona de habitación y vivienda individual, familiar y colectiva	
Sales Morales & Pixtun Monroy (2009)				
Quemé & Ixcot (2004)	MERCADO DE "EL GUARDA VIEJO"	Existencia de Organizaciones informales y de Grupos Conflictivos y Fenomenología prevaeciente en el sector		
Municipalidad de Guatemala		Origen del "Mercado de El Guarda"	Sustenta teóricamente la importancia del "Mercado de El Guarda" en la dinámica social del sector	
García Camacho (2008)		Fundación del "Mercado El Guarda"		
Tejeda Hernandez (2009)	Ciudad de Kaminal Juyú	Importancia de "El Trébol" en el desarrollo de la Ciudad de Kaminal Juyú	Importancia de "El Trébol" en la dinámica social actual y desde épocas remotas	Actualiza información respecto a la importancia del sector dentro de la dinámica urbana actual
Prensa Libre (2012)				
Martinez Hidalgo & Cabrera (1999)	Acueducto de la Culebra	Demarca los límites del acueducto "El Trébol-Pinula" y la Importancia del Acueducto en la vida urbana de dos culturas	Resalta la importancia del sector como punto de abastecimiento hidráulico durante siglos	Resalta la importancia de "El Trébol" desde épocas antiguas

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona 11

AUTOR	FENOMENOS ABORDADOS	EXTENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO DE G.C.	AMPLITUD Y DIFERENCIAS
Rodríguez Tanchez (2007)	Historia de la Ciudad de Guatemala	"El Trébol" como límite urbano de la otrora ciudad	"El Trébol" como centro geográfico natural de la metrópoli que se extiende en la totalidad del valle	Evidencia la trascendencia histórica del sector en la vida urbana de la Ciudad de Guatemala y municipios aledaños, como punto de confluencia, tránsito y habitación de miles de personas.
Sacor Quiché & Del Aguila Flores (2009)			Especifica la importancia del sector como limite urbano en un momento histórico de la ciudad	
Municipalidad de Guatemala		"El Trébol" como vía de tránsito para ingresar a la Ciudad	Sustenta teóricamente la importancia del sector en la vida urbana desde la época colonial y el Siglo XIX	
Guatemala de Ayer (2011)				
Morales Soto (2009)		Origen de los actuales barrios cercanos a "El Trébol" y otros de la Ciudad de Guatemala		
Diario La Hora				
Gellert (1993)				
C. Salazar	Inauguración del complejo vial "El Trébol"			Actualiza información respecto a la importancia vial y del tránsito urbano
Pérez Sainz & Menjivar Larin (1991)	INFORMALIDAD URBANA	La informalidad urbana en latinoamérica es una realidad innegable como resultado de procesos históricos	Aborda los fenómenos de economías y formas de organización informal en el sector de "ElTrebol Zona 11"	Determina las formas de organización y actitudes socio-económicas que adquieren los individuos en economías urbanas informales que se albergan tanto dentro como fuera de la comisión de actividades ilícitas
		La informalidad urbana en Centroamérica, un caso muy particular		
		Economías de acumulación y subsistencia dentro de los esquemas de informalidad	Analiza la convergencia de ambas economías -acumulación y subsistencia, en el sector de "El Trebol Zona 11"	

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona 11

AUTOR	FENOMENOS ABORDADOS	EXTENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO DE G.C.	AMPLITUD Y DIFERENCIAS
ASIES	LIDERAZGO INFORMAL, CALLEJERO Y DE PANDILLAS	Define el liderazgo callejero y de pandillas, revelando sus características principales	Analiza el liderazgo de organizaciones informales de índole callejera, de pandillas y demás Grupos Conflictivos observados en el sector de "El Trébol, zona 11" "Mercado El Guarda"	Describe las principales expresiones de liderazgo observadas en los grupos conflictivos de "El Trébol, Zona 11"
INCIDENCIA DEMOCRATICA		Analiza el liderazgo observado en las organizaciones informales del "Mercado El Guarda"		
Quemé & Ixcot (2004)		Liderazgo observado en la Junta Directiva de Inquilinos del Mercado en la actividad global observada en el sector		Determina la influencia que ejerce la Junta Directiva de inquilinos del "Mercado El Guarda" en la dinámica social prevaleciente
Quevedo, Rosa (2011)	CONFLICTOS SOCIALES	Define el concepto de conflicto social y los alcances que puede tener entre las personas implicadas	Analiza los conflictivos sociales desde la perspectiva de las personas que pueden representar mayor probabilidad de existencia	Describe los diferentes conflictos sociales recurrentes en el sector de "El Trébol" y los relaciona con colectividades humanas claramente definidas que considera en conflicto: con la naturaleza, la sociedad o el ambiente.
Muñoz Hernández (2005)		Analiza el conflicto social desde la perspectiva psicológica	Analiza el conflicto social desde la perspectiva socio-económica	Describe las principales características y motivaciones de los integrantes y de los potenciales miembros de los "Grupos Conflictivos" determinados en el sector de "El Trébol, Zona 11" y las relaciona oportunamente con el tipo de liderazgo al cual se someten o perciben como aceptable

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona 11

AUTOR	FENOMENOS ABORDADOS	EXTENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO DE G.C.	AMPLITUD Y DIFERENCIAS
Martín Baró (1989)	GRUPOS O COLECTIVIDADES HUMANAS	Analiza la naturaleza de la existencia de los grupos humanos o colectividades de personas	Analiza la naturaleza de la existencia de los Grupos Conflictivos de "El Trébol Zona 11"	Describe las principales características y motivaciones de los integrantes y de los potenciales miembros de los "Grupos Conflictivos" determinados en el sector de "El Trébol, Zona 11" y las relaciona oportunamente con el tipo de liderazgo al cual se someten o perciben como aceptable
Definición de.		Define el término indigente	Define el término Indigente como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Ericka Cerin (2005)		Define el término Sexoservidor y describe algunos de la modalidades de satisfacción al cliente y sus implicaciones en la personalidad de quien la ejerce	Define el término Sexoservidor como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
López Castillo (2009)		Define el término sexoservidor		
Ericka Cerin (2005)		Define el término Proxeneta como el ejercicio de una actividad delictiva contra las buenas costumbres de larga trascendencia en la humanidad	Define el término Proxeneta como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Montiel Torres (2009)		Define el término Proxeneta como una		
Huertas, Caballero & Pascual (1978)		Respalda la existencia de grupos urbanos juveniles o pandillas	Comprueba la existencia de pandilleros en el sector de "El Trébol, Zona 11"	

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona 11

AUTOR	FENOMENOS ABORDADOS	EXTENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO DE G.C.	AMPLITUD Y DIFERENCIAS
Aju Tezaguic (2010)	GRUPOS O COLECTIVIDADES HUMANAS	Define el término pandillero y el origen de las pandillas en Guatemala	Define el término Pandillero como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	Describe las principales características y motivaciones de los integrantes y de los potenciales miembros de los "Grupos Conflictivos" determinados en el sector de "El Trébol, Zona 11" y las relaciona oportunamente con el tipo de liderazgo al cual se someten o perciben como aceptable
Fagioli & Ruiz (1993)		Define la procedencia, actividades y relaciones filiales comunes de los		
Cuesta Ormaza (2005)		Define el término Merolico, las	Define el término Merolico común como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Rodríguez Marengo (2004)		Define los hábitos adictivos en las personas		
López Castellanos (2011)		Considera la falta de ocupación del ocio como una de las causas principales de las adicciones	Define el término Visitantes Adictos como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Aju Tezaguic (2010)		Define el Término Delincuencia y su relación con la ley penal, la sociología, los valores éticos y las conductas anti-sociales	Define el término Delincuente Común como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Villeda Erazo (2011)		Define el Término Delincuencia, su etimología y relación con la comisión		

Estructura Organizacional y Estilos de Liderazgo de los Grupos Conflictivos del Trébol, Zona 11

AUTOR	FENOMENOS	EXTENSION	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y	AMPLITUD Y DIFERENCIAS
Guzmán Orozco (2009)	GRUPOS O COLECTIVIDADES HUMANAS	Define el término Violencia Organizada y lo relaciona con actividades y operaciones complejas fundamentadas en el delito	Define el término Delincuente Organizado como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	Describe las principales características y motivaciones de los integrantes y de los potenciales miembros de los "Grupos Conflictivos" determinados en el sector de "El Trébol, Zona 11" y las relaciona oportunamente con el tipo de liderazgo al cual se someten o perciben como aceptable
Gaitán Aguilar (2009)				
López Castellanos (2011)		Define el término Narco- Tráfico y referencia estimaciones de consumo en la población	Define el término Narco-Mayoristas como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Colussi (2013)		Define el mercado de Drogas y sus proyecciones vinculadas a lavado de dinero y corrupcion que envuelve a los territorios en Narco -Actividad		
Camas Castillo (2012)		Enumera características del territorio nacional que benefician el trasiego de drogas		
Andrés Preciado (2013)		Define el término Narco-Minorista o Micro-Tráfico	Define el término Narco-Minoristas como uno de los Grupos Conflictivos	
UNICEF		Define el término Niños en la Calle diferenciándolo de Niños de la Calle	Define el término Niños en la Calle como uno de los Grupos Conflictivos existentes en "El Trébol, Zona 11"	
Moreno Girón (2006)		Define el término Niños en la Calle especificando sus características comunes		
Gálvez Prado (2010)				

CONCLUSIONES

- La Estructura Organizacional de los Grupos Conflictivos del sector de “El Trébol –zona 11, de la Ciudad de Guatemala” es de naturaleza informal, se constituye de manera incidental con base en el ofrecimiento de satisfactores a las necesidades inmediatas y alicientes a los principales motivadores de sus potenciales miembros, los cuales pueden desempeñar diferentes funciones y atribuciones claramente definidas dentro del contexto en el que se encuadra y en cualquiera de los colectivos que conforman la red.
- La existencia y conformación de grupos conflictivos es legítima y plenamente reconocida por los pobladores de la Ciudad de Guatemala y municipios aledaños mayoritariamente, aunque algunas de sus características, como zona de riesgo, trascienden a nivel nacional e internacional.
- La jerarquía prevaleciente en las organizaciones regularmente es de orden vertical, sobresaliendo la autocracia como estilo de liderazgo aplicado por excelencia, orientándose principalmente a las actividades que garanticen como mínimo la satisfacción de las necesidades básicas principalmente de los líderes, las cuales dependen de su personalidad y forma de vida.
- La mayoría de miembros de las colectividades analizadas son personas enfocadas en la satisfacción de sus necesidades básicas y de corto plazo, carentes de aspiraciones o anhelos visionarios, así como de planes de vida concretos, se enrolan en estos grupos considerándoles el vehículo por medio del cual alcanzarán sus propias metas; con baja autoestima e historias recurrentes de abuso desde su infancia, están dispuestos a tolerar la aplicación de métodos coercitivos que le sujeten a estructuras en las que peligra incluso su propia existencia.

RECOMENDACIONES

- Propiciar actividades de aprendizaje e incorporación social basados en la informalidad, con facilidad y libertad de integración, que garanticen tanto la ocupación de los individuos que ahí concurren como la satisfacción de sus necesidades básicas inmediatas, motivándoles y desarrollando su talento para encontrar nuevas opciones y formas de vida que generen cambios positivos en su contexto.
- Legitimar nuevas expresiones de integración social provenientes de la sociedad civil, que fortalezcan y respalden a la población del lugar en la lucha de los flagelos que les acosan, desarrollando sus potencialidades e incrementando consecuentemente los índices de Desarrollo Humano prevaecientes.
- Enseñar mecanismos y formas alternativas de existencia, que no necesariamente impliquen la comisión de actividades delictivas y la sumisión personal a estructuras que pongan en riesgo su estabilidad y salud física, emocional y psicológica; generando nuevos objetivos y expectativas de vida, anteponiendo sobretodo su integridad humana.
- Crear programas formativos, que promuevan formas de vida saludable, y que sustrayendo cualquier expresión de violencia de sus métodos de aprendizaje, incentiven a liberarse de ella; así mismo desarrollen el autoestima y estimulen la auto-sostenibilidad de los participantes para alcanzar sus objetivos de corto plazo, conduciéndoles a la visualización y materialización de metas de mediano y largo alcance, planteando nuevos mecanismos que conlleven a su obtención, con ello su satisfacción y desarrollo personal, rompiendo círculos de trasgresión generacional en sus familias.

BIBLIOGRAFÍA

- Abecasis, S. & Heras, C. (1994). Metodología de la Investigación. Nueva Librería S.R.L. Buenos Aires, Argentina.
- Aguilar, J. A. & Block A. (1979). Desarrollo de Capacidades Administrativas, Editorial Trillas, México.
- Aju Tezaguic, N. G. (2010). Análisis de los factores crimino-resistentes que impiden que los y las jóvenes se involucren en las pandillas juveniles en Guatemala. Guatemala. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ander-Egg, E. (1995). Diccionario del Trabajo Social. 2da. edición. Editorial Lumen, Buenos Aires, Argentina.
- ASIES. (1993). Cuaderno No.3. Participación y Liderazgo: Necesidades de la Democracia. Centro de Información y Documentación (C.I.D). Instituto de Estudios y Capacitación Cívica. Guatemala.
- Babbie, E. (1996). Manual para la Práctica de la Investigación Social. Editorial Descleé De Brouwer. S.A. Bilbao, España.
- Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2009). Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. 8va edición. Mc. Graw Hill. México.
- Bavaresco, A. (1979). Las Técnicas de Investigación. South-Western Publishing Co. Cincinnati, Ohio. Estados Unidos de América.
- Benavides Pañeda, R. J. (2004). Administración. 1ª Edición en español. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Benavides Pañeda, R. J. (2007). Administración. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Blázquez, F. (1997). Diccionario de las Ciencias Humanas. Editorial Verbo Divino. Navarra, España.
- Camas Castillo, M. A. (2012). El miedo como factor de control social de la Narcoactividad en Guatemala. Escuela de Ciencia Política. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.

- Cano De León, E.; Estrada Ortiz, H. & Alvarado, M. (1981). La Importancia del Rapport entre el Paciente y el Médico. Escuela de Ciencias Psicológicas. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Cerin, E. (2005). Factores socioeconómicos de las sexo-servidoras y el rol del Trabajo Social (caso específico: Línea del ferrocarril zona 1, Ciudad de Guatemala). Escuela de Trabajo Social. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Chiavenato, I. (1988). Introducción a la Teoría General de la Administración. 4ª. Edición. McGraw-Hill Interamericana. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ª. Edición. McGraw-Hill. México.
- Colussi, M. (2013). Despenalización de las Drogas: Realidades y perspectivas en Guatemala. Instituto de Problemas Nacionales de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Serviprensa S.A. Guatemala.
- Cuesta Ormaza, H. (2005). Análisis del discurso de los merolicos de la Plaza de San Francisco del Centro Histórico de Quito. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación. Escuela de Comunicación Social. Universidad Politécnica Salesiana. Quito, Ecuador.
- De la Mota, I. (1988). Diccionario de la Comunicación. Editorial Paraninfo S.A. Madrid, España.
- Dorsch, F. (1991). Diccionario de Psicología. Editorial Herder. Barcelona, España.
- Fayard, P. (2004). La Comunicación Pública de la Ciencia. Dirección General de Divulgación de la Ciencia. Universidad Autónoma de México. México.
- Fernández Arena, J. A. (1991). El Proceso Administrativo. 2ª. Edición. Editorial Diana, S.A. de C.V. México.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). Organización de Empresas. Mac. Graw Hill, Interamericana Editores. México.
- Fulmer, R. M. (1983). Administración y Organización. Introducción a la teoría y la práctica en los negocios modernos. 1ª. Edición. Editorial CECSA. México.

- Gaitán Aguilar, L. P. (2009). El delito de conspiración en la ley contra la delincuencia organizada. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Gálvez Prado. (2010). El manejo de la frustración en adolescentes de la calle de la organización movimiento de jóvenes de la calle (MOJOCA) comprendido entre las edades de 15 a 20 años. Movimiento Internacional de Jóvenes de la Calle. UNESCO.
- García Camacho, E. P. (2008). Régimen Jurídico de los mercados municipales en el municipio de Guatemala y análisis crítico de su funcionamiento. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. Guatemala.
- Gellert, G. (1993). Historia urbanística del Centro de la Ciudad de Guatemala: Ciudad, Centro, Plaza; Un estudio del proceso urbano de la Ciudad de Guatemala. Dirección General de Investigaciones de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Gilbert, D. R. (1996). Administración. Editorial Pearson Educación. México.
- Ginebra, J. (1994). El liderazgo y la acción, mitos y realidades. Editorial McGraw Hill Interamericana de México, S.A de C.V. México.
- Gonzales Asturias, L. F. (2000). Efectos de la Migración Interna hacia la Ciudad de Guatemala, como factor para la Emigración Internacional. Instituto de Estudios Políticos y Relaciones Internacionales. Universidad Francisco Marroquín. Guatemala.
- Goode, W. & Hatt, P. (1988). Métodos de Investigación social. Editorial Trillas. México.
- Grazioso, L.; Barrientos, T.; Demarest, A. & De Monterroso, M. (2012). Ciudades Mesoamericanas. Universidad Mesoamericana. Guatemala.
- Guarinos, V. (2009). Manual de Narrativa Radiofónica. Editorial Síntesis. España.
- Guber, R. (2001). La Etnografía, Método, Campo y Reflexividad. Primera Edición. Editorial Norma Latinoamérica. Bogotá, Colombia.

- Guzmán Orozco, J. A. (2009). Importancia del fortalecimiento institucional en Guatemala como medio eficaz para prevenir y erradicar la delincuencia organizada. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). Investigación de Mercados. 4ª. Edición. Mc. Graw Hill Educación. México.
- Heintz, P. (1960). Sociología del poder. Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile.
- Hernández y Rodríguez, S. y Nicolás Ballesteros, I. (1980). Fundamentos de Administración. Primera Edición. Nueva Editorial Interamericana. México.
- Hitt, M. A. & Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. (2008). Administración Estratégica: Competitividad y Globalización. 7ª. Edición. Editorial Thomson. Madrid, España.
- Hitt, M.A.; Stewart Black, J. & Porter, L. W. (2006). Administración. Novena Edición. Pearson Educación. México.
- Huertas, J. M.; Caballero, J. J. & De Pascual, R. (1978). Los hijos de la calle. Editorial Bruquera, S.A. Barcelona, España.
- Incidencia Democrática. Castillo, M. (2006). Maras y Violencia, Un estudio exploratorio. Primera edición. Serviprensa, S.A. Guatemala.
- Kisnerman, N. (1969). Servicio Social de Grupo, una respuesta a nuestro tiempo. Sexta edición. Editorial Humanitas. Argentina.
- Koontz, H.; Weihrich, H. & Canicce, M. (2008). Administración. 13a. edición. Mc. Graw Hill. México.
- Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice M. (2012). Administración (Una perspectiva global y empresarial). 14a. Edición. Mc. Graw Hill. Perú.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (1991). Fundamentos de Mercadotecnia. 2ª. Edición. Prentice Hall, Hispanoamérica. México.
- Lewis, O. (2009). Antropología de la Pobreza: Cinco familias. Vigésimo Tercera Reimpresión. Fondo de Cultura Económica. México.

- López Castellanos, A. M. (2011). Consumo de marihuana en la juventud del proyecto 4-4 Zona 6, Ciudad de Guatemala. Escuela de Ciencia Política. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- López Castillo, M. (2009). Incidencia del Protocolo de Palermo y contra la discriminación de la mujer en políticas públicas orientadas a mujeres en contexto de prostitución en Chimaltenango. Escuela de Ciencia Política. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Machuca, J. (1995). Dirección de Operaciones. Mc. Graw Hill. Madrid, España.
- Martín-Baró, I. (1989). Sistema, grupo y poder. Psicología Social desde Centroamérica II. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas. UCA Editores. San Salvador, El Salvador.
- Martínez Hidalgo, G. & Cabrera T. (1999). El Montículo de la Culebra: Monumento fachada de la arqueología del valle de Guatemala. En XII Simposio de Investigaciones Arqueológicas en Guatemala, 1998. Editado por J.P. Laporte y H.L. Escobedo. Museo Nacional de Arqueología y Etnología. Guatemala.
- Martínez Miguélez, M. (2008). Epistemología y Metodología Cualitativa en las Ciencias Sociales. Editorial Trillas. México.
- Montiel Torres, Oscar. (2009). Trata de personas: Padrotes, iniciación y Modus Operandi. Primera Edición. Instituto Nacional de las Mujeres. México.
- Morales Peña, O. (2001). Métodos Cuantitativos II. Inversiones Educativas. Guatemala.
- Morales Soto, E. (2006). Complejo cultural para el fomento de la cultura en la colonia La Reformita Zona 12, Ciudad de Guatemala. Facultad de Arquitectura. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Moreno Girón, G. E. (2006). Intervención del Trabajo Social en el proceso de reintegración en jóvenes que en su niñez estuvieron en situación de calle en Fundación los Ministerios de el Castillo. Escuela de Trabajo Social. Universidad de San Carlos de Guatemala.

- Morfaux, L. M. (1985). *Diccionario de las Ciencias Humanas*. Ediciones Grijalbo, S.A. Barcelona, España.
- Muñoz Hernández. M. V. (2005). *La integración de maras juveniles, como producto de la desintegración familiar*. Escuela de Trabajo Social. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Muñoz, M. (2012). *La Investigación Social: Qué, Porqué y cómo Investigar*. Centro de Estudios Urbanos y Regionales de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Nájera Sian, E. N. (2011). *Comunicación organizacional en los municipios: Amatitlán, Palencia y San José Pínula entre pobladores y autoridades municipales*. Escuela de Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Ortiz Melgar, M. E. (1998). *Importancia del trabajo en equipo y los estilos de liderazgo en entidades financiadoras*. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Payne, M. (2002). *Diccionario de Teoría Crítica y Estudios Culturales*. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- Pérez, J., & Sanagustín, P. (1999). *El Documental de Divulgación Científica*. Ediciones Paidós Ibérica, S.A. España.
- Pérez Sainz, J. P. (1990). *Ciudad, Subsistencia e informalidad*. Facultad Latino Americana de Ciencias Sociales. Guatemala.
- Pérez Sainz, J. P. y Menjivar Larin, R. (1991). *Informalidad urbana en Centroamérica –Entre la acumulación y la subsistencia*. Facultad Latino Americana de Ciencias Sociales. Costa Rica.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2012). *Informe Nacional de Desarrollo Humano 2011/2012*. Guatemala: ¿Un País de Oportunidades para la Juventud? Editado por PNUD-Guatemala. Guatemala.
- Quemé García, J. L. & Yxcot Cotí, W. N. (2004). *Plan de revitalización urbana, para la colonia El Progreso, caso Mercado El Guarda, zona 11 de*

- Guatemala. Facultad de Arquitectura. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Reyes Ponce, A. (1994). Administración Moderna. Editorial Limusa. México.
- Rice, A. K. (1985). Aprendizaje de Liderazgo. Editorial Herder. Barcelona, España.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2010). Administración. 10a. Edición. Editorial Prentice Hall de Pearson Educación. México.
- Robert Tannenbaum, I. R.; Weschler, F. M. (1961). Liderazgo y Autoridad. Universidad de California. Mc Graw-Hill. Nueva York. Estados Unidos de América.
- Roca Quevedo, H. R. (2011). Efectos de la mediación de la Procuraduría de los Derechos Humanos en conflictos económicos, sociales y culturales. Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Rodríguez Marengo, H. B. (2004). Determinación de síntomas adictivos al uso inmoderado de internet. Escuela de Ciencias Psicológicas. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Rodríguez Tánchez, J. A. (2007). Las plazas, plazuelas y parques del actual Centro Histórico de la Nueva Guatemala de la Asunción. Su origen y desarrollo (Siglos XVIII, XIX y XX). Escuela de Historia. Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Rue, L.; Byars, L.; Rubio de Baellie, G.; García Carmona, E. (1995). Administración: Teoría y aplicaciones. Editorial Alfa y Omega. México.
- Sacor Quiché, H. F. & Del Águila Flores, P. (2009). Kaminal Juyú: Edición Especial. Dirección General de Patrimonio Cultural y Natural. Guatemala.
- Sales Morales, J.; Pixtún Monroy, M. (2009). La migración hacia la ciudad de 1976-2006, Guatemala y su impacto en la identidad cultural de personas originarias de San José Nacahuil 1976-2006. Escuela de Historia. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Schermerhorn, J. R. (2010). Administración = Management. 2da. Edición. Editorial Limusa. México.

- Serrano Ursúa, F. J.; Cabezas Carcache, H.; Schieber de Lavarreda, C.; Chinchilla Mazariegos, O.; Carpio Rezzio, E.; Alvarado Galindo, C.; Grazioso Sierra, R. (2001). Técnicas de Investigación Social (Teoría Y Ejercicios). 14ª. Edición. International Thomson Editores, Paraninfo, S.A. España.
- Sierra Bravo, R. (1996). Tesis doctorales. Editorial Paraninfo. España.
- Stoner, J.; Wankel, C. (1989). Administración. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. México.
- Tejeda Hernandez, K. S. (2009). Reconstrucción Virtual de la Ciudad Maya Kaminal-Juyú. Monticulo Mongoy. Facultad de Arquitectura. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Thierauf, R. J.; Klekamp, R. C.; Greeding, D. W. (1983). Liderazgo y Organización. Editorial Limusa, México.
- Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia, Escuela de Química, Laboratorio de Monitoreo del Aire, Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales, Unidad de Cambio Climático. 2012. Informe anual 2012, Monitoreo del aire en la ciudad de Guatemala.31p.
- Uña Juárez, O. & Hernández Sánchez, A. (2004). Diccionario de Sociología. Esic Editorial. Madrid, España.
- Vicente Fagiol, N. M. & Ruiz Paiz, Z. M. (1993). Factores psicosociales que motivan a los adolescentes a integrar grupos denominados maras. Escuela de Ciencias Psicológicas. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Villeda Erazo, B. A. (2011). El (La) Trabajador (a) Social en la prevención comunitaria de la violencia delincuencia en Guatemala. Seminario Noveno Semestre Licenciatura de Trabajo Social. Escuela de Trabajo Social. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Young, P. (1960). Métodos Científicos de Investigación Social: Introducción a los fundamentos, contenido, método, principios y análisis de las

investigaciones sociales. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

INTERNET

Barragán. (2005) "Fuentes Electrónicas". Versión electrónica disponible en:
www.tizimin.uady.mx/biblioteca/recursosinfo/fuenteselectronicas.htmlx

Ciudad de Guatemala [Plano] (1900). Recuperado el 18 de marzo de 2013 de:
biblio3.url.edu.gt/Libros/PlanosG/Planos.htm

Definición de. Indigencia. Recuperado el 20/12/2013 del vínculo:
<http://definicion.de/indigencia/>

El Periódico. El Trébol, tierra de nadie. Guatemala, martes 05 de octubre de 2004. Disponible en:
<http://www.elperiodico.com.gt/es/20041005/opinion/7864>

Fundación Niños de la Calle (2010) "Definición niños de la calle". Recuperado el 24 de diciembre de 2013, de: http://www.ninos-de-la-calle.org/cms/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=3&lang=es

quate360°, El Trébol, Párrafo 1, recuperado el 19 de marzo de 2013 de:
www.quate360.com/galeria/details.php?image_id=1357

Guatemala de ayer, 2011, Historia de la Calle Real del Guarda-Avenida Bolívar, Tercer Párrafo recuperado el 19 de marzo de 2013 de:
guatemaladeayer.blogspot.com/2011/10/historia-de-,la-calle-real-del-guarda.html

La hora, Homenaje a Ciudad de Guatemala, Los Cantones, recuperado el 28 de marzo de 2013 de:
www.lahora.com.gt/index.php/cultura/cultura/otras/163630-la-nueva-guatemala-de-la-asuncion-historia-de-236-anos

Mapa de [delimitación geográfica] recuperado el 18 de marzo de 2013 de:
www.googlemaps.com

- Mc. Gregor, D. (1994). El lado humano de las organizaciones. Documento en versión electrónica recuperado el 10 de julio de 2013 de: http://isabelportoperez.files.wordpress.com/2011/11/direccic3b3n_x_y.pdf
- Merlo Vega, J. A. & Sorli Rojo, A. (1987). Fuentes de información electrónica para la investigación en biblioteconomía. Revista educación y biblioteca Salamanca. España. Documento en versión electrónica recuperado el 26 de marzo de 2013 de: http://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/113422/1/EB09_N083_P48-56.pdf
- Municipalidad de Guatemala. Página principal disponible en: <http://cultura.muniguate.com/>
- Muniguate. Cultura, Guarda Viejo, Párrafos 4, 9 y 10 recuperados el 19 de marzo de 2013 de cultura.muniguate.com/index.php/component/content/article/63-guarda-viejo/387-guardahistoria
- Preciado, A. (2013) Actualidadétnica.com. “Microtráfico, amenaza relegada”. Recuperado el 24 de diciembre de 2013, de: http://actualidadetnica.com/index.php?option=com_content&view=article&id=8563:microtrafico-amenaza-relegada&catid=66:columnistas&Itemid=121
- Prensa libre, 2012, Kaminal Juyú, p. 12 recuperado el 19 de marzo de 2013 de: www.prensalibre.com/static/PREPrensa/especiales/mayas2012/html/pdf/02.pdf
- Skyscrapercity.com. El acueducto de Pinula y el Montículo de la Culebra. disponible en: <http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=858044&page=10>
- Universidad Rafael Landivar. Planos de la Ciudad de Guatemala. Disponible en: biblio3.url.edu.gt/Libros/PlanosG/Planos.htm
- Vista aérea del trébol zona 11 [Fotografía] recuperado el 18 de marzo de 2013 de: www.galasdeguatemala.com/r-guatemala-por-dentro-1-departamento-de-guatemala-32-ciudad-de-guatemala-6-ciudad-de-guatemala-desde-el-aire-203-el-trebol-desde-el-aire-3015.htm

ANEXOS

- a) HERRAMIENTAS DE CAPTURA DE INFORMACIÓN
DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO**
- b) MATRIZ DE VACIADO DEL TRABAJO DE CAMPO**
- c) BOLETAS DE ENCUESTA**
- d) INFORME DE MUESTREO**
- e) HISTORIAS DE VIDA**
- f) MATRIZ DE INTEGRACIÓN DE HISTORIAS DE VIDA**
- g) GLOSARIO**

**a) HERRAMIENTAS DE CAPTURA DE INFORMACIÓN
DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO**

INFORME DE CAMPO									
Nombre:									
Categoría:									
							Fecha:		
				HORARIO TOTAL DE LA ACTIVIDAD					
				DE:		A:			

[illegible]

SIMBOLOGÍA							
Ec =	Entrevista		Fi =	Filmación			Oc = Observación científica
Fo =	Fotografía		Ec =	Encuesta			

b) MATRIZ DE VACIADO DEL TRABAJO DE CAMPO

SINTESIS TRABAJO DE CAMPO											
	Nombre: Antonio Minera				Dias			22			
	Categoría: Coordinador				Mes y Año			Mayo 2013			
	Horario: 05:45 - 08:40				Técnica Empleada:			Fotografía - Observación Científica			
	5a. Avenida	4a. Avenida	3a. Avenida	2a. Avenida "A"	2a. Avenida	Diagonal	1a. Avenida "A"	1a. Avenida	A. Baires	Variables	
LIBERACIÓN	Bus 96	Buses	Electrodomésticos						Pasarela	Bus 96/Buses	Pacas
	Bicitaxis	Taxis	Venta Comida						Comercial Inqui-Muni	Bicitaxis	Venta Licores
	Centro Comercial	Tránsito personas	Chicleros						Tránsito personas	Centro Comercial	Farmacias
	Cajero automático	Ventas Callejeras	Teléfonos Públicos						Tránsito Carros	Cajero automático	Chicleros
	Bancos	Banco	Basura						ViaRapida carros/personas	Bancos	Basura
	Locales Comerciales	Tarimas	Banco						Teléfonos Públicos	Locales Comerciales	Policia Municipal
	Tarimas	Venta Comida	Farmacia						Mendicidad infantil	Tarimas	Electrodomésticos
	Ventas Callejeras	Tránsito Carros	Hotel						Mendicidad adulta	Ventas Callejeras	Teléfonos Públicos
	Recolector Basura	Comedores	Taxis						Taxis	Recolector Basura	Hotel
	Buses Urbanos	Venta Licores	Tránsito Carros						Transmetro	Buses Urbanos	Pasarela
	Buses ExtraUrbanos	Pacas							Ventas Callejeras	Buses ExtraUrbanos	Comercial Inqui-Muni
	Tránsito personas	Farmacias							Ventas Comida	Tránsito personas	ViaRapida carros/personas
1a. CALLE	Tránsito Carros	Locales Comerciales							Comedores	Tránsito Carros	Mendicidad infantil
	Poca Vegetación	Chicleros							Mendicidad Discapacitados	Poca Vegetación	Mendicidad adulta
	Pestilencia	Basura							Policia Municipal	Pestilencia	Transmetro
		Policia Municipal							Tiendas	Taxis	Mendicidad Discapacitados
									Lustradores	Venta Comida	Tiendas
										Comedores	Lustradores
	Tarimas		Indigentes	Fletes Camión	Barra Show					Tarimas	Fletes Camión
	Tránsito personas		Tránsito personas	Venta Licores	Tragamonedas					Tránsito personas	Venta Licores
	Ventas Callejeras		Distribuidoras Electricos	Ventas Comida	Tiendas					Ventas Callejeras	Ventas Comida
	Talleres		Parqueo	Comedores	Comedores					Talleres	Comedores
	Carreta c/bananos		Bodegas	Parqueo	Herreros					Carreta c/bananos	Pensiones
2a. CALLE			Viviendas	Pensiones	Venta Licores					Indigentes	Sexoservidoras
			Pestilencia	Sexoservidoras	Narcomenudeo					Distribuidoras Electricos	Tránsito Carros
			Hotel	Tránsito personas	Parqueo					Parqueo	Peluqueria
			Farmacia	Tránsito Carros	Hotels					Bodegas	Tragamonedas
			Barra Show	Peluqueria	Pensiones					Viviendas	Herreros
			Tiendas	Tiendas	Bares					Pestilencia	Narcomenudeo
			Locales Comerciales		Policia a pié					Hotel	Bares
			Taxis		Cantinas					Farmacia	Policia a pié
										Teléfonos Públicos	Pestilencia
										Alquiler Tornos	Venta Herramientas
										Barra Show	Cantinas
										Tiendas	Tortillas
3a. CALLE										Locales Comerciales	Distribuidora Comercial
										Taxis	Distribuidora Bebidas
										Fletes	Venta Art. Dudosa
										Basura	Lustradores
	Talleres									Talleres	
	Saturación Ventas									Saturación Ventas	
	Herramientas									Herramientas	
	Partes Equipo									Partes Equipo	
	Mats. Y Eq. Const.									Mats. Y Eq. Const.	
	Venta Usados									Venta Usados	
	Venta Art. Dudosa									Venta Art. Dudosa	
	Venta Estufas									Venta Estufas	
2a. CALLE	Tiendas									Tiendas	
	Vivienda Vertical									Vivienda Vertical	
	Palomares									Palomares	
	Venta Cilindros									Venta Cilindros	
	Saturación Ventas		Indigentes	Distribuidora Comercial	Policias a Pié				Pasarela	Saturación Ventas	Policias a Pié
	Puestos numerados		Tarimas	Tortillas	Vivienda Cuartos				Taxis	Puestos numerados	Basura
	Tarimas		Basurero Mercado	Pacas	Pacas				Locales Comerciales	Tarimas	Herrero
	Locales Comerciales		Dependientes basura	Tránsito personas	Venta Discos				Ventas Callejeras	Locales Comerciales	Barra Show
	Tiendas		Locales Comerciales	Teléfonos Públicos	Tránsito personas				Venta Licores	Tiendas	Bares
			Viviendas	Vivienda Cuartos	Ventas Callejeras				Comedores	Indigentes	Venta Licores
				Vivienda Vertical	Locales Comerciales				Vivienda Cuartos	Basurero Mercado	Pacas
				Tránsito Carros	Venta Licores				Tránsito personas	Dependientes basura	Venta Discos
3a. CALLE				Gimnasio	Restaurantes				Tránsito Carros	Viviendas	Ventas Callejeras
				Tiendas	Venta Comida				Comercial Inqui-Muni	Distribuidora Comercial	Pasarela
				Locales Comerciales					Farmacias	Tortillas	Restaurantes
				Basura					Venta Comida	Venta Calzado	Venta Comida
				Tarimas					Mendicidad infantil	Tránsito personas	Taxis
				Puestos Numerados					Mendicidad adulta	Teléfonos Públicos	Comedores
				Herrero						Vivienda Cuartos	Comercial Inqui-Muni
				Barra Show						Vivienda Vertical	Farmacias
				Bares						Tránsito Carros	Mendicidad infantil
				Venta Licores						Gimnasio	Mendicidad adulta
				Sexoservidoras						Sexoservidoras	
	Venta Ropa		Mercado	Locales Paca	Pacas				Local grande Paca	Venta Ropa	Pacas
3a. CALLE	Puestos numerados		Puestos Callejeros	Puestos paca	Tránsito Carros				Puestos paca	Puestos numerados	Puestos paca
	Saturación Ventas		Basura	Tiendas	Tránsito personas				Iglesia	Saturación Ventas	Tiendas
	Locales Comerciales		Distribuidoras Abarrotes	Viviendas	Construcción Edificio Comercial					Locales Comerciales	Viviendas
	Vivienda Vertical		Indigentes	Barra Show	Locales Comerciales					Vivienda Vertical	Barra Show
			Tarimas	Internet						Mercado	Internet
			Costales bultos	Venta Celulares						Locales Paca	Venta Celulares
				Chumpas de Cuero						Puestos Callejeros	Chumpas de Cuero
				Pensiones						Basura	Pensiones
				Venta Licores						Distribuidoras Abarrotes	Venta Licores
										Indigentes	Tránsito Carros
										Tarimas	Tránsito personas
										Costales bultos	Vivienda Cuartos
										Local grande Paca	Iglesia
										Construcción Edificio Comercial	

3a. CALLE "A"											
4a. CALLE	Basura	Venta Paca	Indigentes	Venta Frutas	Venta Frutas				Locales Comerciales	Basura	Venta Frutas
	Tránsito Carros	Mochilas, bolsas	Venta de Licores	Venta Vegetales	Fletes				Pacas	Tránsito Carros	Depósitos
	Vivienda Individual	Autopatrulla	Taxis	Parqueo	Venta Vegetales				Pasarela Concreto	Vivienda Individual	Distribuidora Dulces
	Palomares	Tránsito Carros	Depósitos	Carretas	Pacas Gran Edificio				Inmundicia	Palomares	Medicinas Mayoreo
		Tránsito personas	Distribuidora Dulces	Taxis	Parqueo				Pestilencia	Venta Paca	Venta Vegetales
		Tienda Miscelanea	Medicinas Mayoreo	Comedores	Tránsito Carros				Tránsito Carros	Mochilas, bolsas	Parqueo
				Venta Comida	Tránsito personas				Tránsito personas	Autopatrulla	Carretas
				Mercado Informal					Mendicidad Adulta	Tránsito personas	Comedores
				Parqueo						Tienda Miscelanea	Venta Comida
				Puestos numerados						Indigentes	Mercado Informal
				Locales Comerciales						Venta de Licores	Puestos numerados
				Vivienda Vertical						Taxis	Locales Comerciales
VARIABLES	Bus 96	Buses	Electrodomésticos	Fletes Camión	Barra Show	Policías a Pié	Distribuidora Comercia	Pestilencia	Pasarela	INTEGRADO	
	Bicitaxis	Taxis	Venta Comida	Venta Licores	Tragamonedas	Vivienda Cuartos	Distribuidora Bebidas	Sexoservidoras	Comercial Inqui-Muni	Bus 96/Buses	Pacas
	Centro Comercial	Tránsito personas	Chideros	Ventas Comida	Tiendas	Pacas	Barra Show	Teléfonos Públicos	Tránsito personas	Bicitaxis	Venta Licores
	Cajero automático	Ventas Callejeras	Teléfonos Publicos	Comedores	Comedores	Venta Discos	Viviendas	Ventas Comida	Tránsito Carros	Centro Comercial	Chideros
	Bancos	Banco	Basura	Parqueo	Herreros	Tránsito personas	Sexoservidoras	Pensiones	Tránsito personas	Cajero automático	Policía Municipal
	Locales Comerciales	Tarimas	Banco	Pensiones	Venta Licores	Ventas Callejeras	Ventas Comida	Tiendas	Teléfonos Públicos	Bancos	Electrodomésticos
	Tarimas	Venta Comida	Farmacia	Sexoservidoras	Narcomenudeo	Locales Comerciales	Tránsito personas	Alquiler Tomos	Mendicidad infantil	Locales Comerciales	Comercial Inqui-Muni
	Ventas Callejeras	Tránsito Carros	Hotel	Tránsito personas	Parqueo	Venta Licores	Tránsito Carros	Venta Licores	Mendicidad adulta	Tarimas	Pasarela
	Recolector Basura	Comedores	Taxis	Tránsito Carros	Hoteles	Restaurantes	Lustradores	Narcomenudeo	Taxis	Ventas Callejeras	ViaRápida carros/personas
	Buses Urbanos	Venta Licores	Tránsito Carros	Peluquería	Pensiones	Venta Comida	Pensiones	Lustradores	Transmetro	Recolector Basura	Mendicidad infantil
	Buses ExtraUrbanos	Pacas	Indigentes	Tiendas	Bares	Tránsito Carros	Venta Art. Dudosa	Fletes	Ventas Callejeras	Buses Urbanos	Transmetro
	Tránsito personas	Farmacias	Tránsito personas	Venta Frutas	Policía a pié	Construcción Edificio Come	Teléfonos Públicos	Talleres	Ventas Comida	Buses ExtraUrbanos	Mendicidad Discapacitados
	Tránsito Carros	Locales Comerciales	Distribuidoras Electricos	Venta Vegetales	Cantinas		Pacas	Venta Art. Dudosa	Comedores	Tránsito personas	Lustradores
	Poca Vegetación	Chicleros	Parqueo	Carretas	Tortillas	Construcción Edificio Come	Venta Herramientas	Venta Herramientas	Mendicidad Discapacitados	Tránsito Carros	Fletes Camión
	Pestilencia	Basura	Bodegas	Taxis	Ventas Comida		Locales Comerciales	Tránsito Carros	Policía Municipal	Poca Vegetación	Pensiones
	Talleres	Policía Municipal	Viviendas	Mercado Informal	Sexoservidoras		Vivienda Cuartos	Pacas	Tiendas	Pestilencia	Peluquería
	Carreta c/bananos	Mochilas, bolsas	Pestilencia	Puestos numerados	Distribuidora Comercial			Tránsito personas	Lustradores	Taxis	Tragamonedas
	Saturación Ventas	Autopatrulla	Barra Show	Locales Comerciales	Venta Calzado	Construcción Edificio Come	Locales Comerciales	Locales Comerciales	Locales Comerciales	Venta Comida	Herreros
	Herramientas	Tienda Miscelanea	Tiendas	Vivienda Vertical	Tránsito personas				Venta Licores	Comedores	Narcomenudeo
	Partes Equipo		Locales Comerciales	Vivienda Cuartos	Teléfonos Públicos			Vivienda Cuartos	Vivienda Cuartos	Talleres	Bares
	Mats. Y Eq. Const.		Fletes	Vivienda Cuartos	Vivienda Cuartos				Farmacias	Carreta c/bananos	Policía a pié
	Venta Usados		Tarimas	Vivienda Vertical	Vivienda Vertical				Local grande Paca	Indigentes	Distribuidora Bebidas
	Venta Art. Dudosa		Basurero Mercado	Tránsito Carros	Gimnasio				Puestos paca	Distribuidoras Electricos	Venta Discos
	Venta Estufas		Dependientes basura						Iglesia	Parqueos	Restaurantes
	Puestos numerados		Mercado	Locales Comerciales					Pasarela Concreto	Bodegas	Venta de Licores
	Venta Ropa		Puestos Callejeros	Basura					Inmundicia	Viviendas	Pacas Gran Edificio
	Basura		Distribuidoras Abarrotes	Tarimas					Pestilencia	Hotel	Pasarela Concreto
	Tiendas		Costales bultos	Puestos Numerados						Farmacia	Cantinas
	Vivienda Individual		Venta de Licores	Locales Paca						Teléfonos Públicos	Internet
	Vivienda Vertical		Depósitos	Puestos paca						Alquiler Tomos	Venta Celulares
	Palomares		Distribuidora Dulces	Viviendas						Barra Show	Chumpas de Cuero
				Internet						Tiendas	Iglesia
				Venta Celulares						Fletes	Construcción Edificio Comerc
				Chumpas de Cuero						Basura	Venta Frutas
				Fletes						Saturación Ventas	Depósitos
				Venta Vegetales						Herramientas	Distribuidora Dulces
				Pacas Gran Edificio						Partes Equipo	Medicinas Mayoreo
										Mats. Y Eq. Const.	Venta Vegetales
										Venta Usados	Carretas
	Venta Cilindros		Medicinas Mayoreo							Venta Art. Dudosa	Mercado Informal
										Venta Estufas	Inmundicia
										Vivienda Vertical	Palomares
										Vivienda Individual	Distribuidoras Abarrotes
										Mochilas, bolsas	Costales bultos
										Autopatrulla	Local grande Paca
										Tortillas	Tienda Miscelanea
										Venta Calzado	Mendicidad Adulta
										Vivienda Cuartos	Mercado
										Gimnasio	Locales Paca
										Sexoservidoras	Puestos numerados
										Venta Cilindros	Dependientes basura
										Venta Ropa	Basurero Mercado
										Puestos Callejeros	Distribuidora Comercial

c) BOLETAS DE ENCUESTA



ENCUESTA A TRANSEUNTES SERIE T-1

Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente, solicite permiso previamente; al estar autorizado verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato las respuestas obtenidas.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector del Mercado El Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐ NO ☐

1. GENERALIDADES (No pida nombres, direcciones, teléfonos, ni otra información personal)

1.1 Edad: _____

1.2 Género: _____

1.3 Grupo Étnico: Maya ☐ Garífuna ☐ Mestizo ☐ Xinca ☐ Otro ☐

1.4 Procedencia: Interior ☐ Ciudad ☐ Fuera del País ☐

1.5. Si es en la Ciudad, ¿De qué zona? _____

1.6. Personas que componen su grupo familiar:

Esposa ☐	Abuelos ☐	Tíos ☐
Hijos ☐	Padres ☐	Primos ☐
	Hermanos ☐	Sobrinos ☐
		Otros ☐

1.7. Número total de integrantes de su grupo familiar: _____

1.8. ¿Tiene familia en el interior del país? : _____

1.9. ¿Qué departamento?: _____

1.10. Escolaridad

PRIMARIA ☐ DIVERSIFICADO ☐ TÉCNICO ☐ OTRO ☐

BASICOS ☐ UNIVERSITARIO ☐ POLICIAL/MILITAR ☐



ENCUESTA A TRANSEUNTES SERIE T-2



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente, solicite permiso previamente; al estar autorizado verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato las respuestas obtenidas.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector del Mercado de El Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐

NO ☐

1. ¿Cuál es la razón por la cual usted se encuentra en este lugar?

VIVIENDA	☐	NEGOCIO	☐	TRANSITO	☐	COMPRAS	☐
TRABAJO	☐	ESTUDIOS	☐	TRANSPORTE	☐	VISITA	☐
EVENTUALIDAD	☐	DIVERSIÓN	☐	SALUD	☐	OTROS	☐

2. ¿Es usuario del servicio de Trans- metro?

UNICA VEZ ☐ ESPORÁDICAMENTE ☐ HABITUALMENTE ☐

3. ¿A qué zona se dirige?

4. Motivos de traslado

TRABAJO	☐	ESTUDIOS	☐	PASEO	☐	COMPRAS	☐
SALUD	☐	OTROS	☐				

5. ¿Cómo califica el servicio que presta la estación del Trans- metro de El Trébol?

Deficiente ☐ Regular ☐ Adecuado ☐ Eficiente ☐ Insuperable ☐

6. ¿Cómo califica la higiene de la estación del Trans- metro de El Trébol?

Sucia ☐ Regular ☐ Adecuado ☐ Limpio ☐ Insuperable ☐

7. ¿Cómo califica los alrededores de la estación del Trans- metro de El Trébol?

Sucio	☐	Regular	☐	Adecuado	☐	Limpio	☐	Insuperable	☐
Peligroso	☐	Regular	☐	Adecuado	☐	Seguro	☐	Insuperable	☐



ENCUESTA A COMPRADORES

SERIE COMPRA-1



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente a los compradores del mercado únicamente, solicite permiso previamente; al estar autorizados verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato los resultados obtenidos.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector de El Mercado Del Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐ NO ☐

1. ¿Compra habitualmente en este lugar? SI ☐ NO ☐

2. ¿Por qué compra en el Mercado de El Guarda?

Cercanía ☐ Precios bajos ☐ Variedad ☐ Otros ☐

Costumbre ☐ Seguridad ☐ Limpieza ☐

3. En qué zona vive? _____

4. ¿Con que periodicidad viene de compras?

Diario ☐ Semanal ☐ Cada Mes ☐ Eventualmente ☐ Casi nunca ☐

5. ¿Cree que existe variedad de productos? SI ☐ REGULAR ☐ NO ☐

6. ¿Cómo considera los precios, comparados con otros mercados?

Altos ☐ Igual ☐ Más bajos ☐

7. ¿Considera que el lugar es peligroso o inseguro? SI ☐ REGULAR ☐ NO ☐

8. ¿Ha sido víctima de la delincuencia en el sector alguna vez? SI ☐ NO ☐

9. ¿De qué tipo? _____



ENCUESTA HABITACIONAL
SERIE H1



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente a los pobladores o residentes del lugar únicamente, solicite permiso previamente; al estar autorizados verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato los resultados obtenidos.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector de El Mercado Del Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐

NO ☐

1. Su domicilio es: Individual ☐ Casa de apartamentos ☐ Hospedaje/Hotel ☐
El Negocio ☐ Casa de Huéspedes ☐ Otro ☐

2. ¿Cuántas personas viven con usted? _____

3. ¿Tiene niños? SI ☐ NO ☐ ¿Cuántos? _____

4. ¿Cuántos cuartos tiene su casa o apartamento de habitación? _____

5. ¿Cuánto tiempo tiene de vivir en este sector? _____

6. ¿Su servicio sanitario es? INDIVIDUAL ☐ COMPARTIDO ☐

7. ¿Cuenta con espacios públicos disponibles? SI ☐ NO ☐

8. ¿Tiene limitaciones en el servicio de agua potable? SI ☐ NO ☐

9. ¿Quiénes conforman su grupo familiar?

Esposa ☐		Abuelos ☐		Tíos ☐	
Hijos ☐		Padres ☐		Primos ☐	
		Hermanos ☐		Sobrinos ☐	
				Otros ☐	

10. ¿Tiene familia en el interior del país? SI ☐ NO ☐

11. ¿En qué departamento? _____



ENCUESTA LABORAL SERIE L1



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente a las personas trabajadoras en relación de dependencia únicamente, solicite permiso previamente; al estar autorizado verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato los resultados obtenidos.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector de El Mercado Del Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐ NO ☐

1. Su trabajo lo realiza en

Fabrica ☐ Tarima ☐ Puesto ☐ Taller ☐ Local ☐

Comedor ☐ Expendio ☐ Bodega ☐ Otro ☐

2. El tamaño del negocio es: Micro ☐ Pequeño ☐ Mediano ☐ Grande ☐

3. ¿A qué se dedica? Ropa ☐ Zapatos ☐ Alimentos ☐ Medicamentos ☐

Servicios ☐ Herramientas y similares ☐ Animales ☐ Electrodomésticos ☐

Línea Blanca ☐ Frutas y Verduras ☐ Bisutería ☐ Pacas ☐ Otros ☐

4. Su salario es

MENOS DE Q.1,000.00 ☐ DE Q.2,001 A Q.3,000 ☐ DE Q.4,001 A Q.5,000 ☐

DE Q.1,001 A Q2,000.00 ☐ DE Q.3.001 A Q.4,000 ☐ MAS DE Q.5,000 ☐

5. ¿Tiene derecho a prestaciones laborales? SI ☐ NO ☐

6. ¿Cuántas horas diarias trabaja? _____

7. ¿Vive en la Ciudad o en el interior? _____

8. Si es en la Ciudad, ¿En qué zona vive? _____



ENCUESTA A COMERCIANTES
SERIE COME-1



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente a los comerciantes o vendedores del área considerada como el mercado únicamente, solicite permiso previamente; al estar autorizados verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato los resultados obtenidos.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector de El Mercado Del Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐

NO ☐

1. ¿Trabaja en su propio negocio? SI ☐ NO ☐

2. Fabrica ☐ Tarima ☐ Puesto ☐ Taller ☐ Local ☐
Comedor ☐ Expendio ☐ Bodega ☐ Ambulante ☐ Otro ☐

3. ¿Es inquilino o propietario? _____

4. ¿Qué mercadería vende? Ropa ☐ Zapatos ☐ Alimentos ☐ Medicina ☐

Servicios ☐ Herramientas y similares ☐ Animales ☐ Electrodomésticos ☐

Línea Blanca ☐ Frutas y Verduras ☐ Bisutería ☐ Pacas ☐ Otros ☐

5. ¿Siempre ha vendido lo mismo? SI ☐ NO ☐

6. ¿Hace cuánto tiempo vende en este sector? _____

7. ¿La mercadería que ofrece es nacional o importada? _____

8. ¿Quiénes son sus principales proveedores? _____

9. ¿Sus compras son al contado, crédito, préstamo? _____



ENCUESTA A VISITANTES NARCO-DEPENDIENTES
SERIE VND-1



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente a visitantes adictos únicamente, solicite permiso previamente; al estar autorizados verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato los resultados obtenidos.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector de El Mercado Del Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI

☐

NO

☐

1. ¿Cuál es el principal motivo de su visita?
2. ¿Consume alguna sustancia estupefaciente?
3. ¿Es atraído por el comercio sexual?
4. ¿Barra o callejero?
5. ¿Protagoniza peleas en estado de ebriedad?
6. ¿Ha participado en algún altercado mayor?
7. ¿Cuál es su ocupación?



ENCUESTA A NIÑOS DE LA CALLE SERIE NC-1



Instrucciones:

Realice la entrevista sorpresivamente a los niños en situación de calle únicamente, solicite permiso previamente; al estar autorizados verbalmente proceda con calma a formular las preguntas de forma comprensible anotando de inmediato los resultados obtenidos.

SALUDO INICIAL (Abordaje del entrevistado)

Muy buenos días (tardes), como parte de un estudio social llevado a cabo por la UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA, en el sector de El Mercado Del Guarda tengo el agrado de conocerle con el afán de realizarle unas preguntas muy generales, ¿Me permite realizarle una encuesta?:

SI ☐ NO ☐

1. ¿Está en condiciones viables para realizar la entrevista?

SI ☐ NO ☐ ¿Por qué? _____

2. ¿Consume alguna droga?

SI ☐ NO ☐ ¿Cuál? _____

3. ¿Dónde vive? _____

4. ¿Desde cuándo? _____

5. ¿De qué vive? _____

6. ¿Tiene padres? _____ ¿Dónde están? _____

7. ¿Pertenece a algún grupo social? _____ ¿Cuál? _____

¿Por qué? _____

8. ¿Prostituye o delinque? _____

Muy buenos días, mi nombre es _____ y trabajo en un proyecto social cofinanciado por la Universidad de San Carlos de Guatemala y avalado por el Instituto de Investigaciones Políticas y Sociales “Dr. Eduardo Poitevin Castillo” IIPS de la Escuela de Ciencia Política. Este proyecto se desarrolla a través de la Dirección General de Investigaciones DIGI- USAC; quienes son los encargados de investigar los temas de carácter nacional y el desarrollo de las ciencias en beneficio de la población guatemalteca.

En esta ocasión la organización a la cual pertenezco ha mostrado mucho interés en el sector geográfico del Trébol de la Ciudad de Guatemala. Sobre todo en aspectos relacionados a mejorar el urbanismo y con ello elevar el nivel de vida de sus habitantes; por lo tanto es necesario conocer las condiciones en las que actualmente viven y las diferentes situaciones por las cuales atraviesan las personas o la población del lugar.

Me permite usted hacerle unas preguntas relacionadas al tema:

¿A qué organización pertenece?:

¿Qué tipo de institución es esta?:

¿Se relaciona con algún grupo específico en el sector del Trébol? ¿Con Cuál?

¿Qué tipo de ayuda ofrecen ustedes como organización a ese colectivo?

¿Cómo surgió la idea de organizarse y apoyar a este grupo en especial?

¿Cómo escogen a sus líderes o personas que dirigen la organización?

¿Qué aspectos consideran elementales para llevar a cabo su labor?

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y SU AYUDA

d) INFORME DE MUESTREO

INFORME DE MUESTREO

Especificaciones Técnicas:

Técnica	Muestreo doble
Cuestionario base	8
Cuestionario efectivo	30 por muestra x 8 = 240 muestras
Fecha de realización	Tercera semana Agosto 2013
Hora de realización	7:30 a 11:00 a.m.

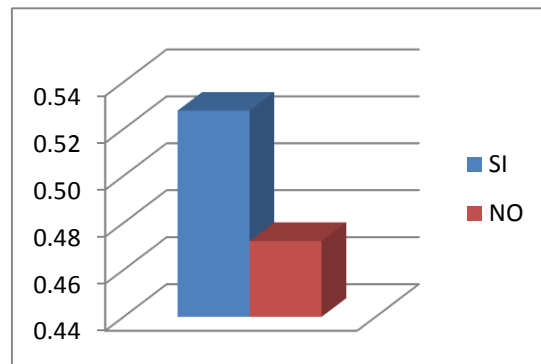
Encuesta: Transeúnte 1

Preguntas

0. Indicé de receptibilidad.

CONCLUSIÓN:

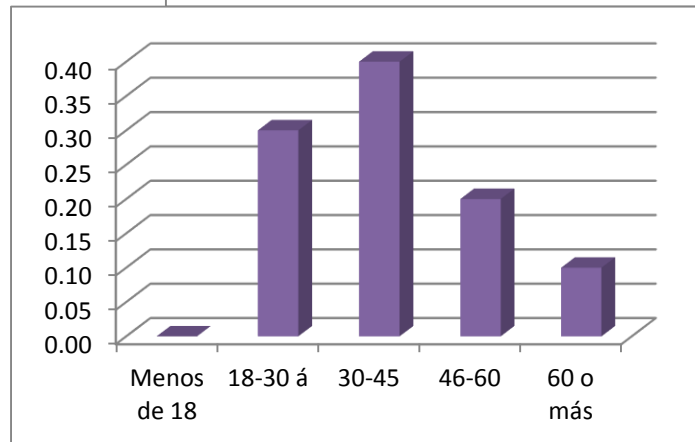
La baja receptibilidad por parte de la población se adjudica a que al momento de encuestar era hora de tránsito rápido, y los encuestadores estaban adaptándose a la actividad.



1. Edad.

CONCLUSIÓN:

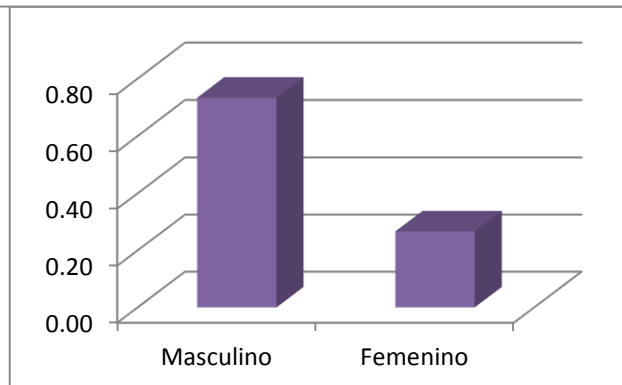
La mayoría de encuestados están comprendidos entre las edades de 30 a 45 años, aún por el horario mucha gente se dirige al trabajo. Las edades coinciden con la PEA.



2. Género.

CONCLUSIÓN:

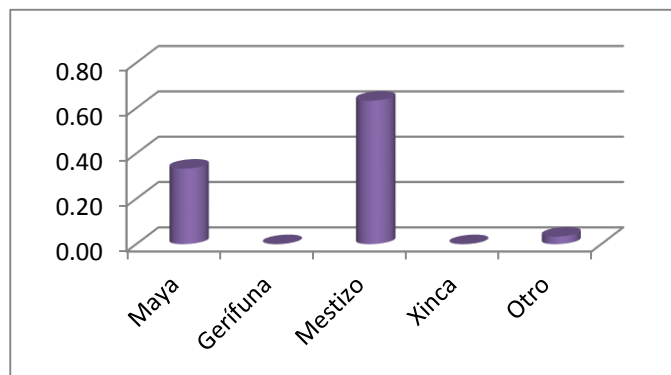
De los encuestados el 73% fueron hombres y el 27% mujeres.



3. Grupo Étnico.

CONCLUSIÓN:

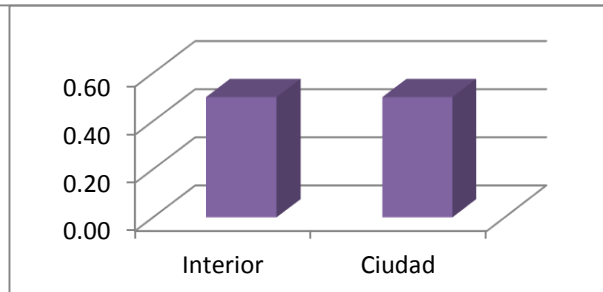
Personas Mestizas 63% y Mayas 33% preferentemente. Es escasa CASI NULA la presencia Xinca y Garífuna.



4. Procedencia.

CONCLUSIÓN:

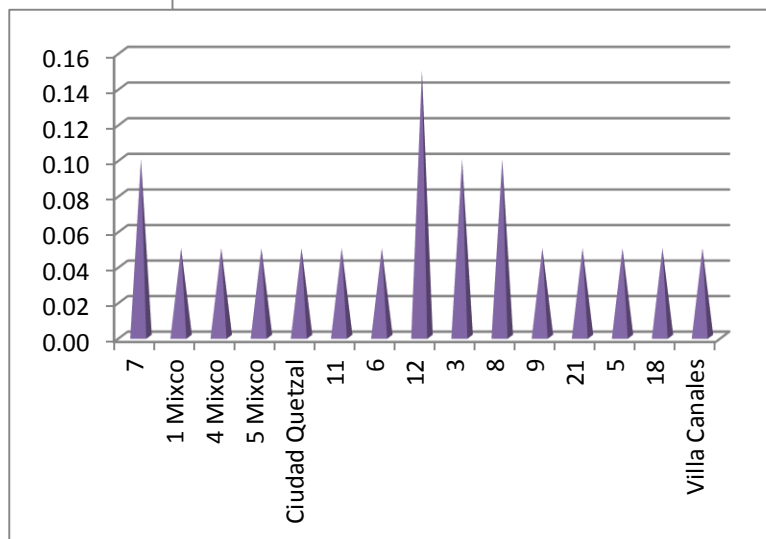
El tránsito está conformado personas que provienen de la ciudad 50% y el interior del país 50%.



5. ¿De qué zona?

CONCLUSIÓN:

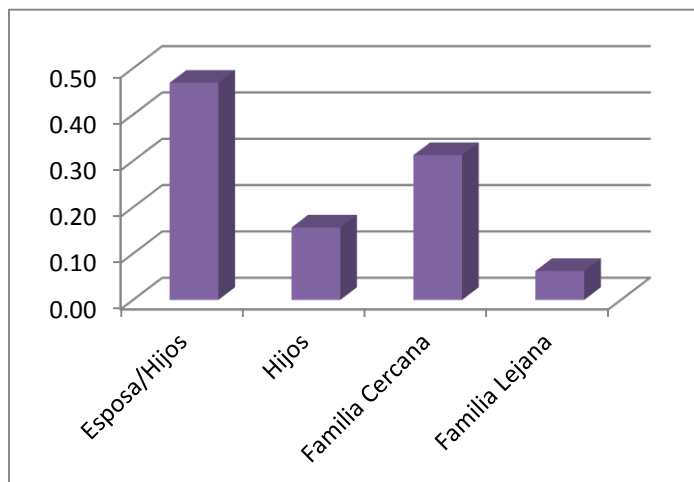
Las personas que transitan por el Trébol provienen principalmente de la zona 12 con un 15%. Seguidos por las zonas 7 con 10%, 3 con 10% y 8 con 10%. Por último de Mixco, diferentes zonas, Ciudad Quetzal, Villa Canales y demás, empatados por debajo del 5%.



6. Personas que componen su grupo familiar.

CONCLUSIÓN:

El mayor porcentaje 47% lo representa personas que pertenecen a hogares conformados por Esposa-Hijos; muchos cuidan a sus padres o viven con ellos y sus hermanos 31%.

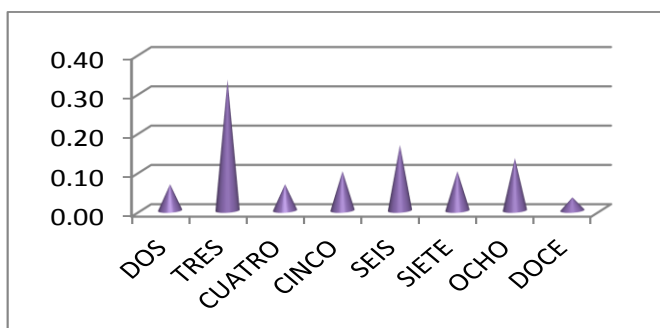


7. Número total de integrantes de su grupo familiar.

CONCLUSIÓN:

Las familias de los transeúntes en su mayoría están integradas por núcleos de tres personas con un 33%.

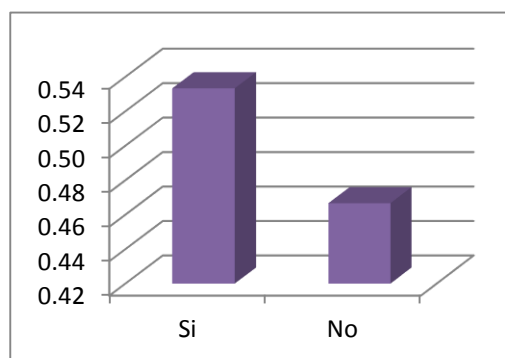
Seguidas por familias de 6 integrantes con 17%. Prevalece entre las respuestas las de familias de 8 integrantes con 13%.



8. Tiene familia en el interior del país.

CONCLUSIÓN:

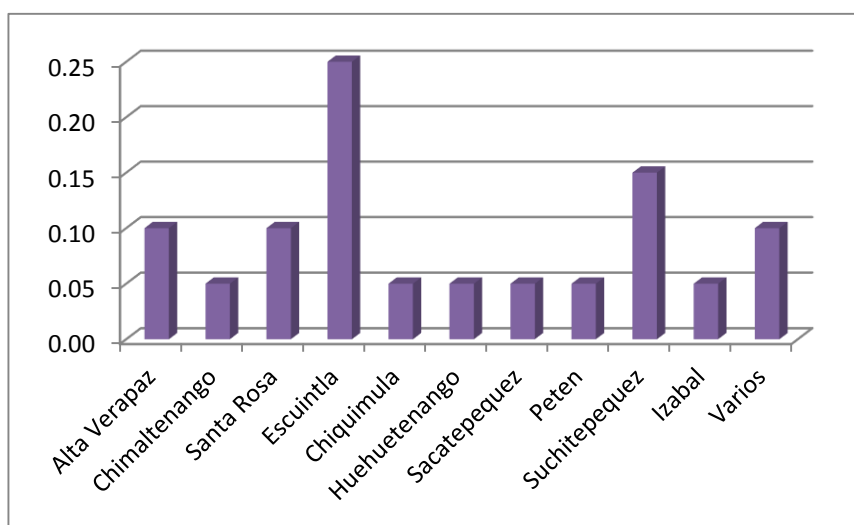
La mayoría de transeúntes tienen familia en el interior del país con 53%.



9. Departamento.

CONCLUSIÓN:

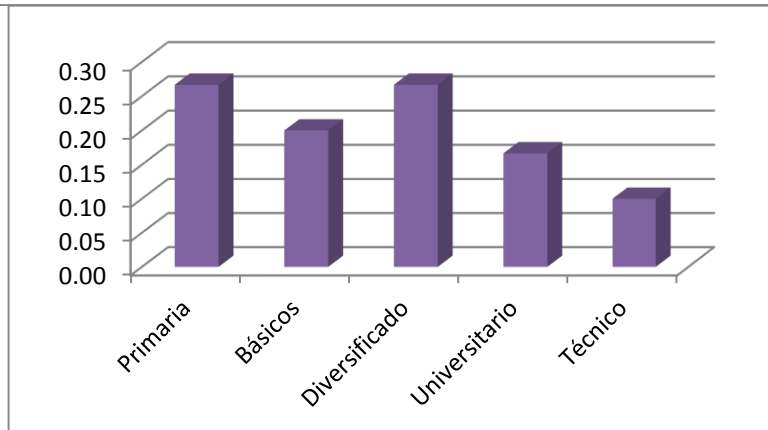
El Trébol es más accesible a la población de la Costa Sur, en su mayoría provienen de Escuintla 25%, Suchitepéquez 15%, Alta Verapaz 10%, Santa Rosa 10% y los otros departamentos que presentan porcentajes por debajo del 5%.



10. Escolaridad.

CONCLUSIÓN:

Los transeúntes son en su mayoría formados a nivel primario (27%) y diversificado (27%). Seguidos por quienes ostentan formación básica (20%).

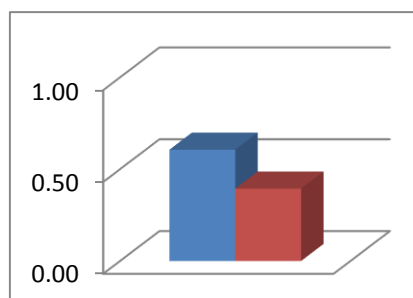


Encuesta: Transeúnte 2

0. Índice de receptibilidad.

CONCLUSIÓN:

La receptibilidad por parte de la población (61%) se adjudica al horario, que influye en el tránsito y el tiempo disponible. Los encuestadores tuvieron mayor confianza al encuestar.

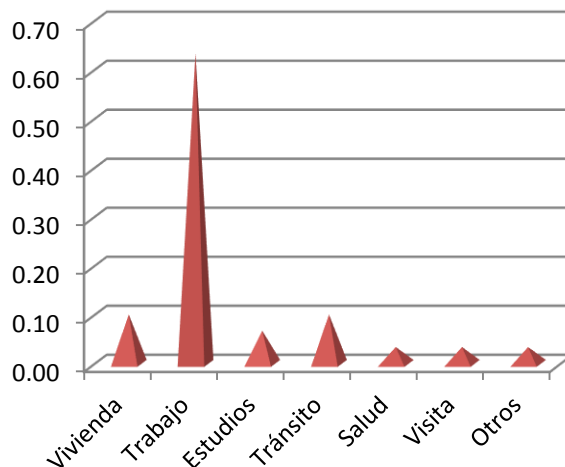


1. ¿Cuál es la razón por la cual usted se encuentra en este lugar?

CONCLUSIÓN:

La mayor proporción de transeúntes del Trébol lo hace por razones de trabajo (63%).

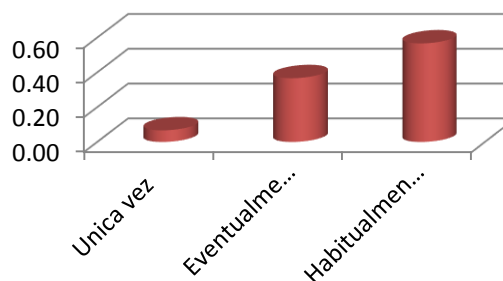
Los porcentajes siguientes lo conforman los que viven en las cercanías (10%). Por simple tránsito (10%) y estudios por debajo de (7%).



2. ¿Es usuario del servicio de Transmetro?

CONCLUSIÓN:

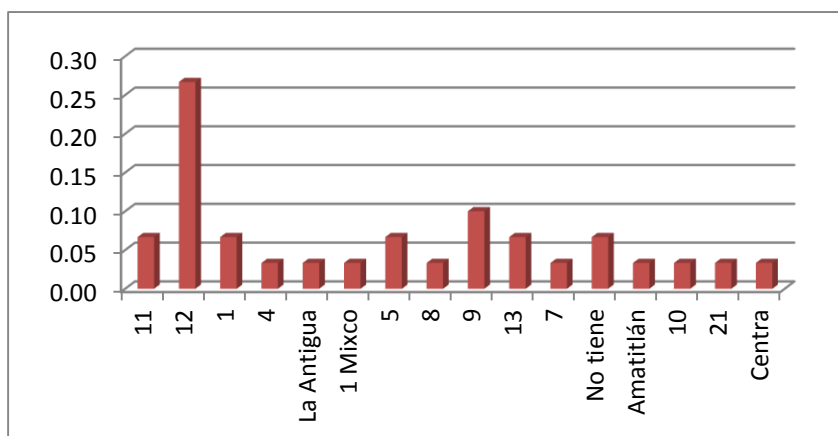
Quienes transitan por el Trébol en su mayoría usa el Transmetro de manera habitual con un (57%), eventualmente con (37%).



3. ¿A qué zona se dirige?

CONCLUSIÓN:

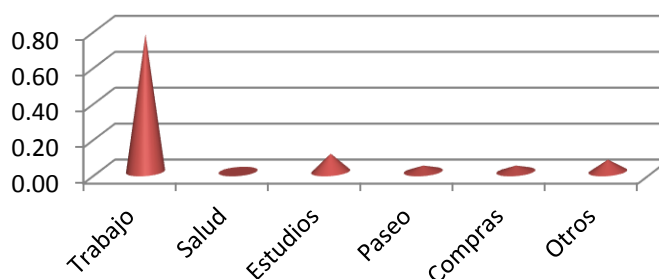
El principal destino de los transeúntes es la zona 12 con (27%), seguido por la zona 9 con (10%) y las demás zonas por debajo de (7%).



4. Motivo Traslado.

CONCLUSIÓN:

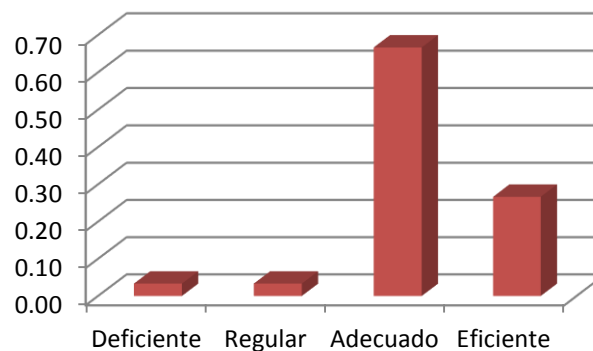
El principal motivo de tránsito es laboral (77%), seguido por razones de estudio (10%) y las demás opciones con porcentajes por debajo de (7%).



5. ¿Cómo califica el servicio que presta la estación del Transmetro de El Trébol?

CONCLUSIÓN:

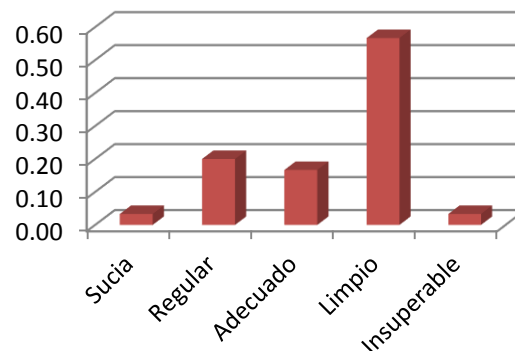
La mayoría de usuarios del Transmetro consideran que la estación del Trébol, es adecuado (67%), seguida por eficiente (27%) y regular y deficiente por debajo de (3%).



6. Cómo califica la higiene de la estación del Transmetro de El Trébol?

CONCLUSIÓN:

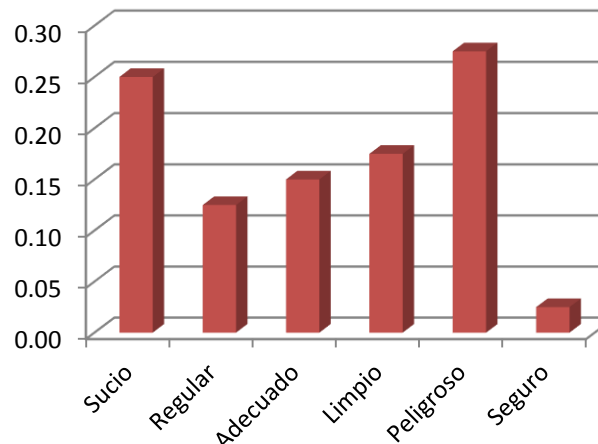
La mayoría de usuarios del Transmetro consideran que la estación del Trébol es limpia (57%), seguida por regular (20%) y adecuada (17%), en ese orden.



7. ¿Cómo califica los alrededores de la estación del Transmetro de El Trébol?

CONCLUSIÓN:

La mayoría de transeúntes consideran que alrededor de la estación del Transmetro es peligroso (28%) y sucio (25%) en su mayoría. Un porcentaje menor le considera limpio (18%) y adecuado (15%). 3% le considera seguro.

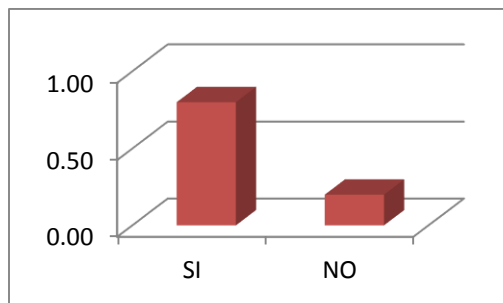


Encuesta: Habitacional

0. Índice de receptibilidad.

CONCLUSIÓN:

La receptibilidad por parte de la población aumento al (80%) Los encuestados fueron entrevistados en sus casas.

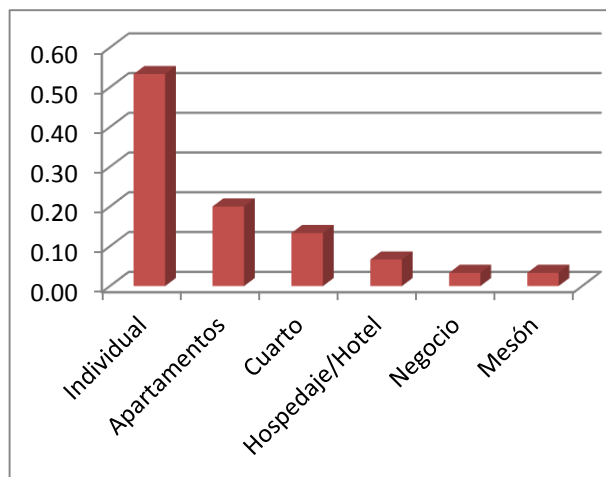


1. Su domicilio es.

CONCLUSIÓN:

Por la hora de la entrevista, los índices de casa individual (53%) son mayores. Debido a la facilidad de entrevistar a los propietarios.

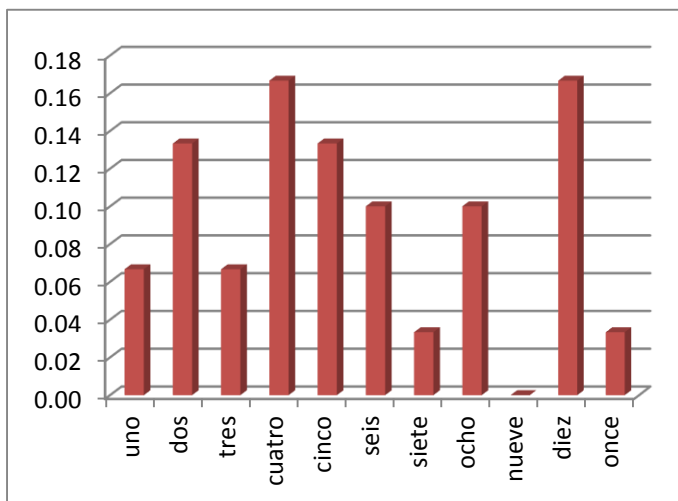
Los propietarios estaban en su casa y los inquilinos de apartamentos (20%) y de cuartos (17%) trabajando en su mayoría. No se tuvo acceso a los palomares del lugar y encuestar ahí.



2. ¿Cuántas personas viven con usted?

CONCLUSIÓN:

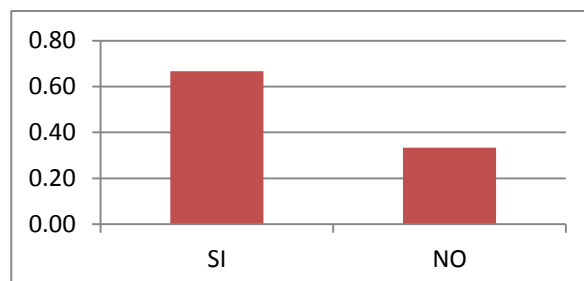
La mayoría de individuos viven en grupos numerosos, 10 personas (17%), cuatro personas (17%). Además tienen una alta representación de quienes viven en pareja (13%). Pudiendo ser conyugues o familiares cercanos.



3. ¿Tiene niños?

CONCLUSIÓN:

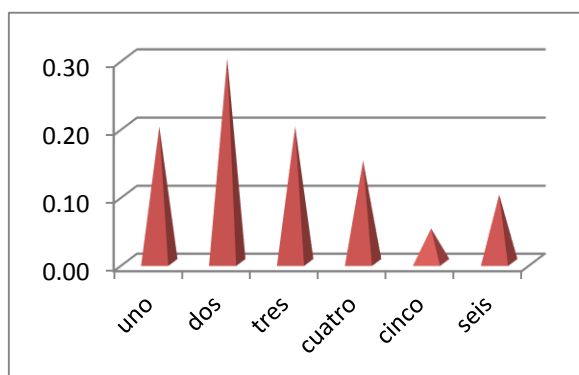
La mayoría de personas que viven en la Colonia El Progreso tienen niños con (67%) y los que no tienen con (33%).



4. ¿Cuántos?

CONCLUSIÓN:

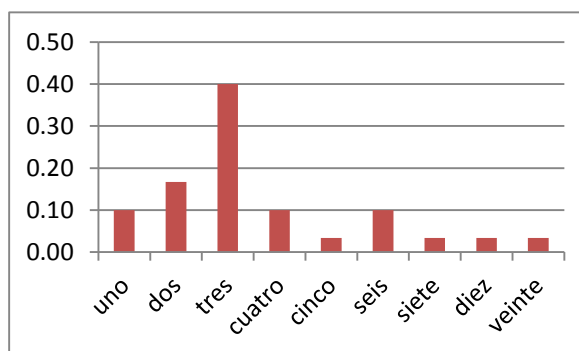
La mayoría de familias de la Colonia El Progreso tienen 2 hijos (30%). De forma representativa figuran quienes tienen 1 y 3 hijos con (20%). Seguidos por las familias que tienen 4 (15%) y 6 (10%).



5. ¿Cuántos cuartos tiene su apartamento o casa de habitación?

CONCLUSIÓN:

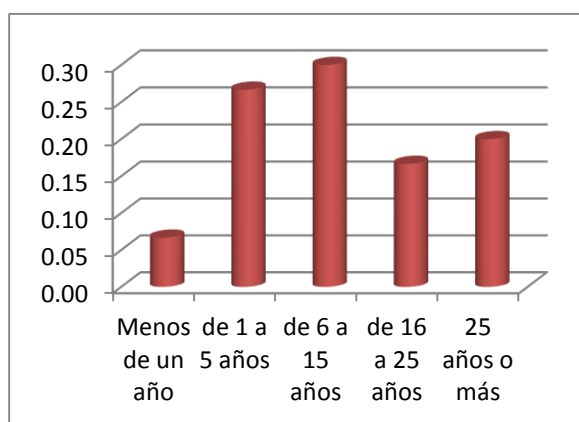
La mayoría vive en tres habitaciones (40%) con varios integrantes cada una. Seguidos por las viviendas con dos cuartos (17%).



6. ¿Cuánto tiempo tienen de vivir en este sector?

CONCLUSIÓN:

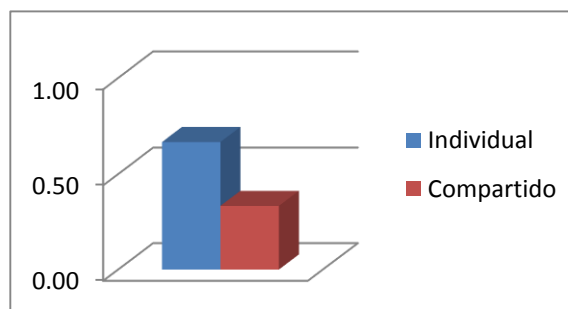
La mayor parte de los vecinos son residentes permanentes, en un promedio de 15 años (30%). Seguido por los residentes con un promedio de mas de 25 años con (20%).



7. ¿Su servicio sanitario es?

CONCLUSIÓN:

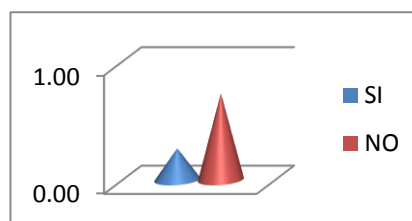
Un porcentaje alto tiene acceso a un servicio sanitario individual (67%) y compartido con (33%).



8. ¿Cuenta con espacios públicos disponibles?

CONCLUSIÓN:

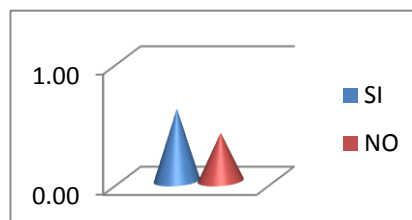
La población del trébol no cuenta con áreas de recreación y esparcimiento (67%).



9. ¿Tiene limitaciones en el servicio de agua potable?

CONCLUSIÓN:

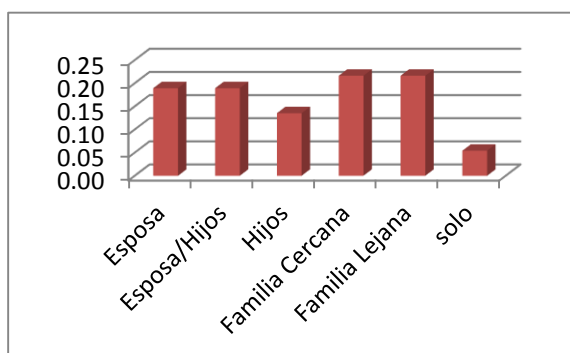
Un porcentaje mayor de personas cuenta con limitado acceso al servicio de agua potable (60%).



10. ¿Quiénes conforman su grupo familiar?

CONCLUSIÓN:

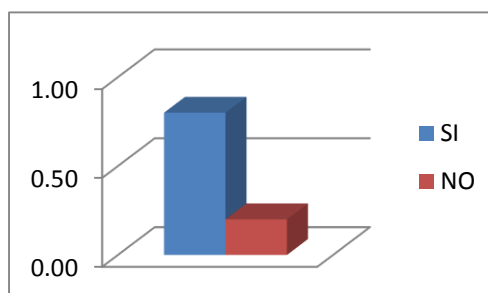
Los grupos familiares están conformados en su mayoría por la familia cercana (22%). Familia lejana (22%). Seguidos por quienes conviven con esposa (19%), esposa/hijos (19%).



11. ¿Tiene familia en el interior del país?

CONCLUSIÓN:

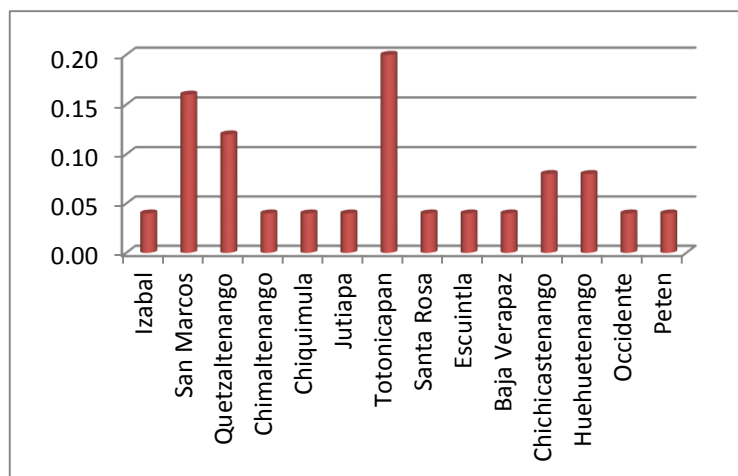
La mayoría de vecinos son residentes del sector pero tienen familia en el interior de la república (80%).



12. ¿En qué departamento?

CONCLUSIÓN:

Los residentes tienen familia en su mayoría en Totonicapán (20%), San Marcos (16%) y Quetzaltenango (12%), los demás departamentos que figuran en la tabla con porcentajes menores a (8%).

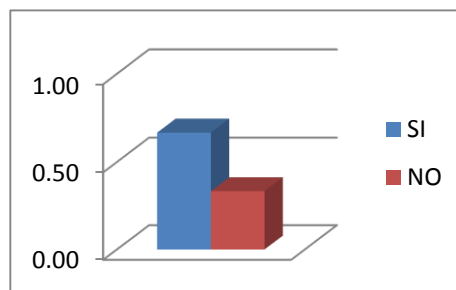


Encuesta: Compradores 1

0. Índice de receptibilidad.

CONCLUSIÓN:

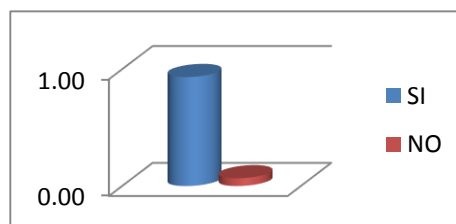
La receptibilidad de las personas, debido a la hora y la ubicación se tuvo respuesta positiva para responder las encuestas.



1. ¿Compra habitualmente en este lugar?

CONCLUSIÓN:

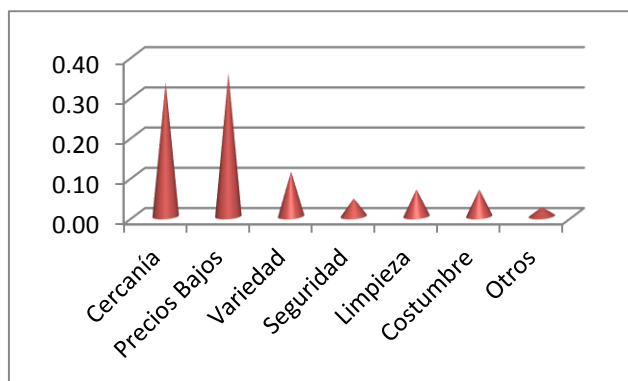
La mayoría de compradores son habituales (93%).



2. ¿Por qué compra en el Mercado del Guarda?

CONCLUSIÓN:

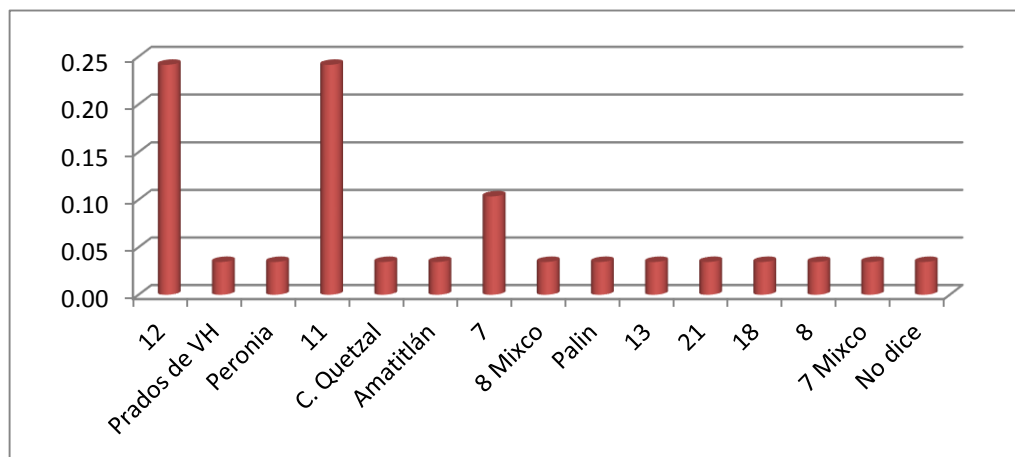
Los principales motivos por los que los compradores visitan el Guarda son los precios bajos (36%) y la cercanía (33%).



3. ¿En qué zona vive?

CONCLUSIÓN:

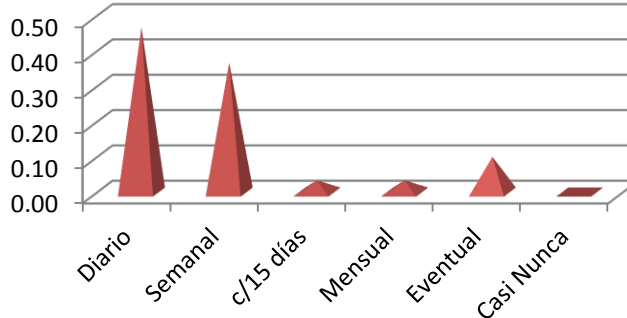
Los compradores en el mercado “El Guarda”, provienen en su mayoría de las zonas 12 (24%), 11 (24%) y 7 (10%) respectivamente.



4. ¿Con qué periodicidad viene de compras?

CONCLUSIÓN:

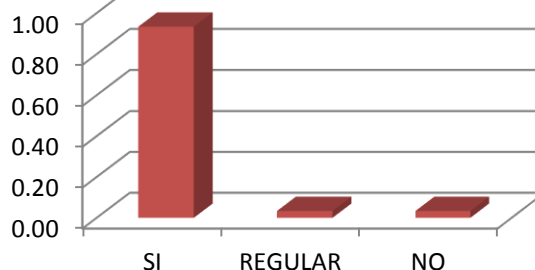
La frecuencia con que llegan los compradores es diario (47%) y semanal (37%) y eventual (10%).



5. ¿Creé que existe variedad de productos?

CONCLUSIÓN:

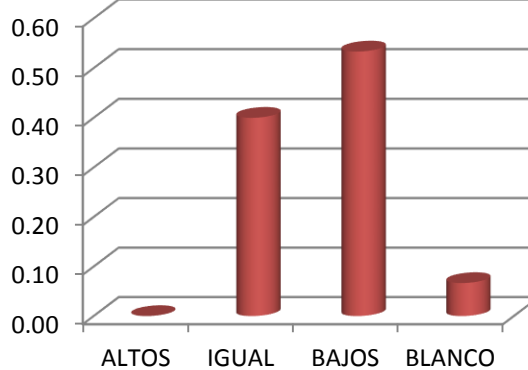
La mayoría de compradores indican que si existe variedad de productos (93%).



6. ¿Cómo considera los precios, comparados con otros mercados?

CONCLUSIÓN:

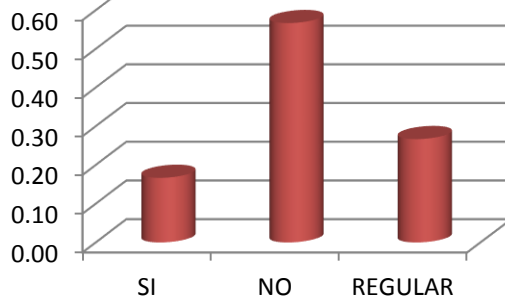
Los compradores refieren que los precios en este mercado efectivamente son más bajos (53%), otro porcentaje considerable (40%) cree que son iguales.



7. ¿Considera que el lugar es peligroso o inseguro?

CONCLUSIÓN:

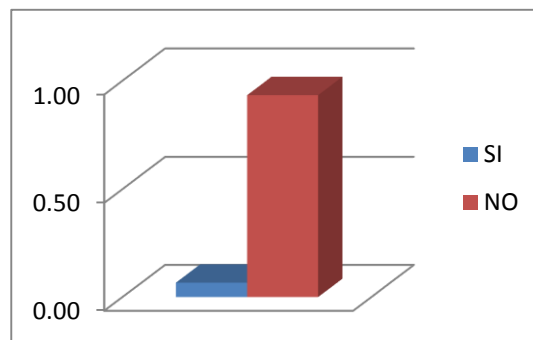
Los compradores en su mayoría indicaron que el lugar no es peligroso con (57%).



8. ¿Hn sido víctima de la delincuencia?

CONCLUSIÓN:

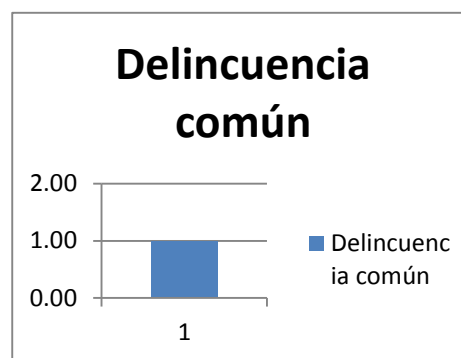
En su mayoría los compradores refieren que no han sido víctimas de la delincuencia con (93%).



9. ¿De qué tipo?

CONCLUSIÓN:

Los compradores que han sido víctimas de la delincuencia en un (100%), refiere delincuencia común.

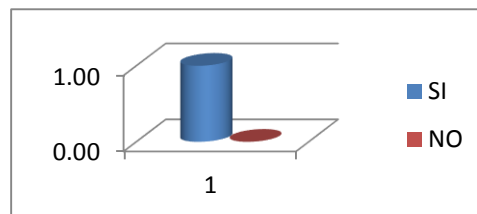


Encuesta: Trabajadores en relación de dependencia.

0. Indicé de receptibilidad.

CONCLUSIÓN:

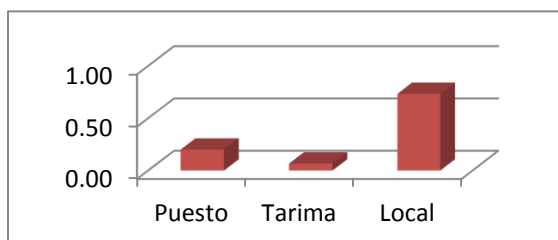
La receptibilidad de las personas se mostraron colaboradores a llenar la encuesta (100%).



1. Su trabajo lo realiza en.

CONCLUSIÓN:

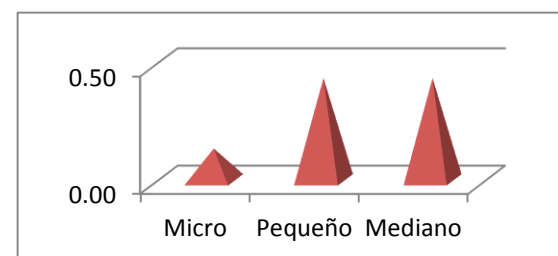
La mayoría de trabajadores (73%) labora en locales ubicados en inmuebles, seguido por quienes lo hacen en puesto (20%) y tarimas (7%).



2. El tamaño del negocio es.

CONCLUSIÓN:

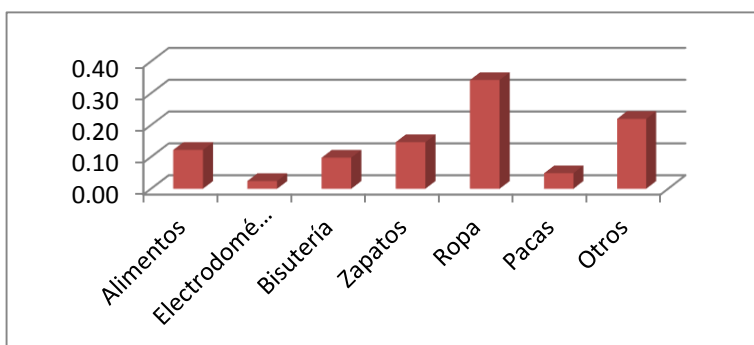
La mayoría de empleados del mercado son negocios pequeños (43%) y medianos (43%).



3. ¿A qué se dedica?

CONCLUSIÓN:

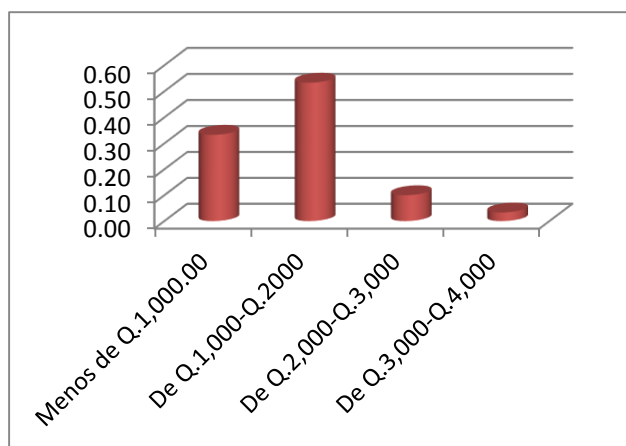
La mayoría de negocios que tienen personal contratado son ventas de ropa (34%), zapatos (15%), alimentos (12%) y bisutería (10%).



4. Su salario es.

CONCLUSIÓN:

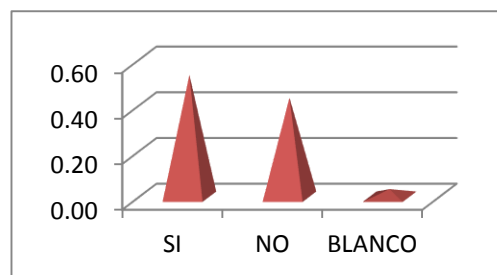
El salario de los trabajadores del mercado prevalece en el rango de Q.1, 000.00 a Q.2, 000.00 con (53%), en el rango de menos de Q.1,000.00 con (33%).



5. ¿Tiene derecho a prestaciones laborales?

CONCLUSIÓN:

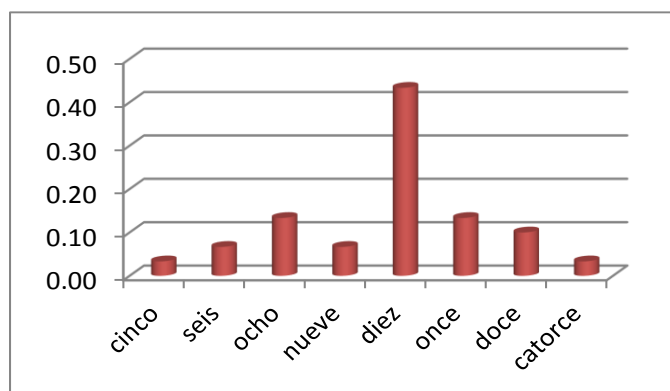
La mayoría de trabajadores en relación de dependencia del mercado “El grande”, tienen prestaciones laborales con (53%) y los que no tienen prestaciones laborales con (43%).



6. ¿Cuántas horas diarias trabaja?

CONCLUSIÓN:

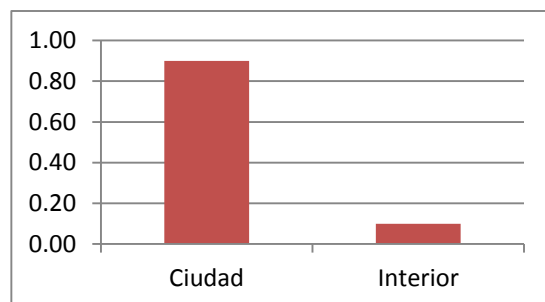
La jornada laboral para la mayoría de trabajadores es de 10 horas diarias (43%), seguidos por 11 horas diarias (13%) y ocho horas diarias (13%).



7. ¿Vive en la Ciudad o en el interior?

CONCLUSIÓN:

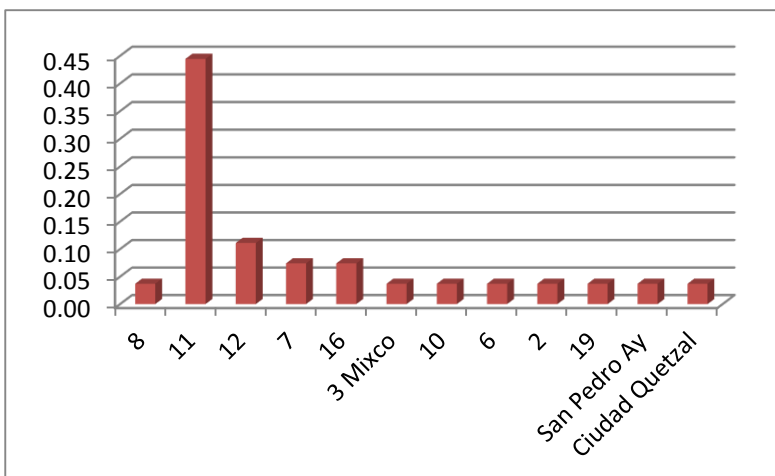
La mayoría de trabajadores del mercado residen en la ciudad con (90%).



8. Si es en la ciudad, ¿En qué zona vive?

CONCLUSIÓN:

Los trabajadores del mercado en su mayoría viven en las colindancias de la zona 11 con un (44%) y zona 12 con un (11%).

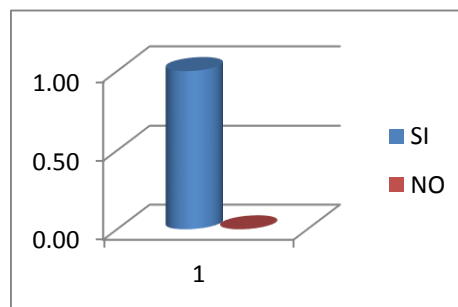


Encuesta: Comerciantes

0. Índice de receptibilidad.

CONCLUSIÓN:

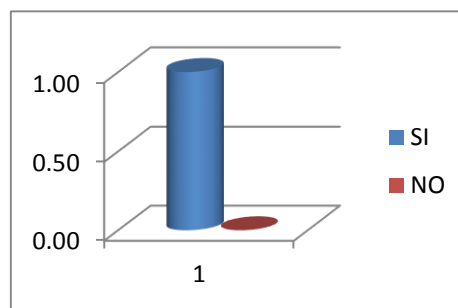
La receptibilidad por parte de las personas incremento, se mostraron colaboradoras a llenar la encuesta en un (100%).



1. Trabaja en su propio negocio.

CONCLUSIÓN:

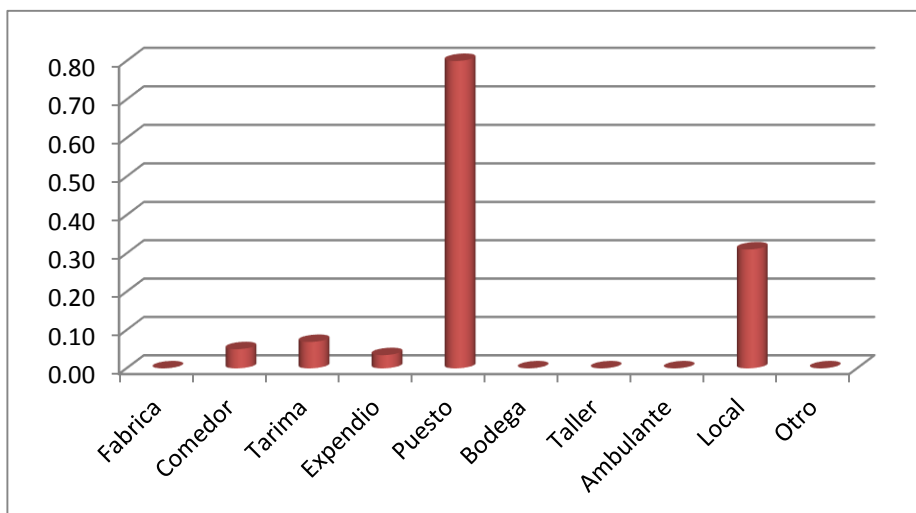
Los encuestados en su totalidad (100%) son propietarios de sus negocios.



2. Tipo de negocio.

CONCLUSIÓN:

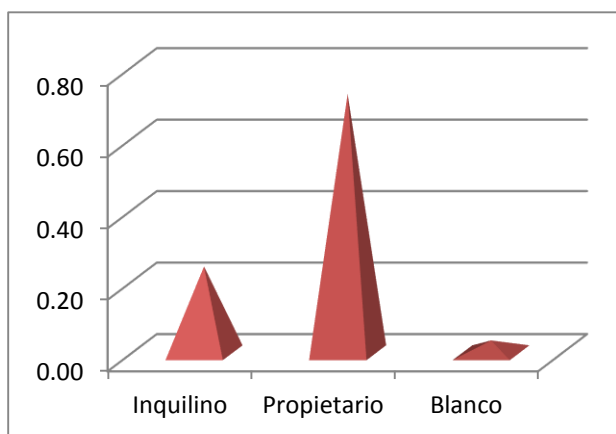
En el mercado prevalecen los negocios en puestos (80%) y en locales (31%). Seguido por tarimas (7%) y comedores (5%).



3. ¿Es inquilino o propietario?

CONCLUSIÓN:

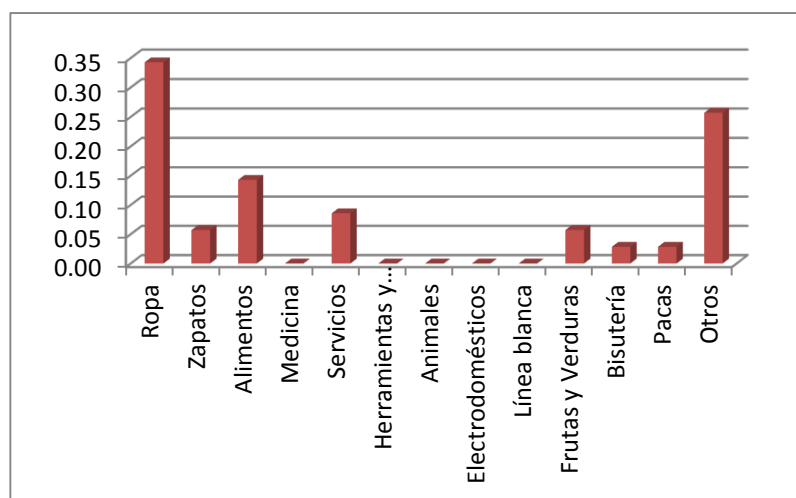
La mayoría de comerciantes cuenta con instalaciones propias con (72%) y son inquilinos (24%).



4. ¿Qué mercadería vende?

CONCLUSIÓN:

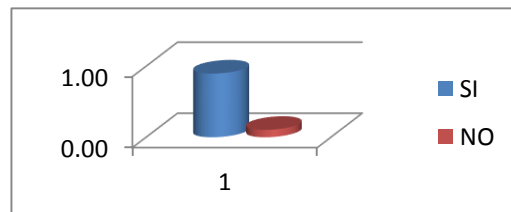
En el mercado prevalece la venta de ropa con (34%), alimentos (14%), servicios (9%), los demás con porcentajes por debajo de (6%).



5. ¿Siempre ha vendido lo mismo?

CONCLUSIÓN:

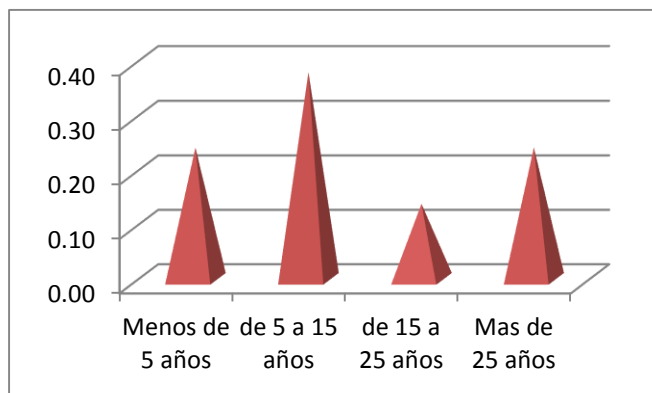
Los vendedores acostumbran a ofrecer siempre el mismo tipo de artículo (90%).



6. ¿Hace cuánto tiempo vende en este sector?

CONCLUSIÓN:

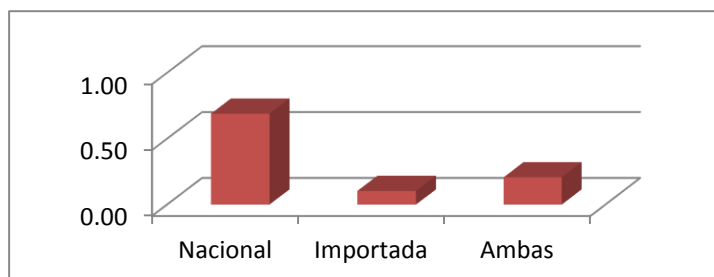
La mayoría de comerciantes ha permanecido vendiendo en el sector entre 5 a 15 años (38%), seguido por quienes tienen más de 25 años (24%) y los que tienen menos de 5 años (24%).



7. ¿La mercadería que ofrece es nacional o importada?

CONCLUSIÓN:

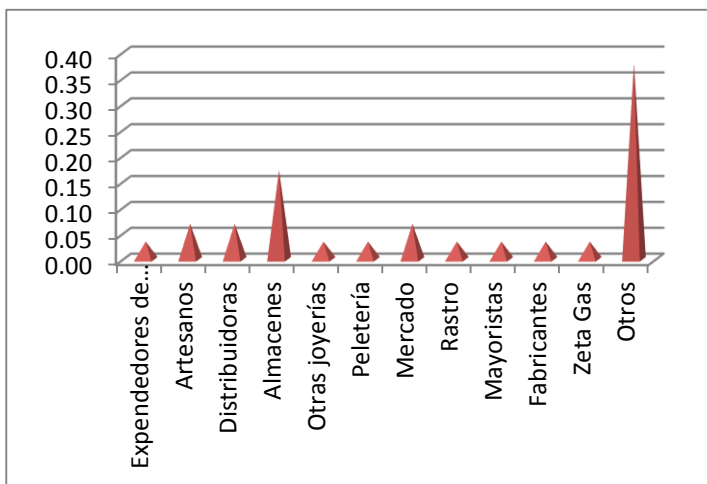
La mayor parte de mercadería que se ofrece en el mercado es Nacional (69%).



8. ¿Quiénes son sus principales proveedores?

CONCLUSIONES:

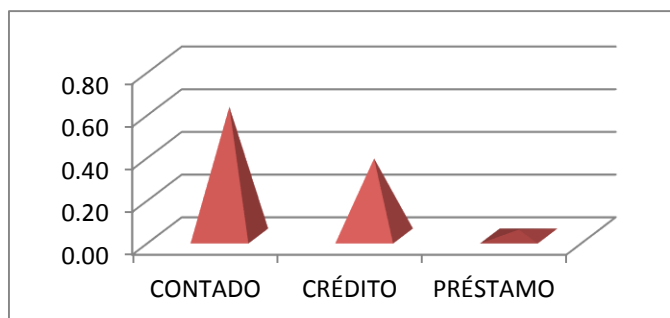
Entre los principales proveedores se encuentran almacenes (17%), artesanos (7%) y distribuidoras (7%), aunque las respuestas favorecieron en su mayoría a la categoría otros con (38%).



9. ¿Sus compras son al contado, crédito, préstamo?

CONCLUSIÓN:

La mayoría de comerciantes obtienen sus productos al contado (61%) y al crédito (36%).



e) HISTORIAS DE VIDA

CÓDIGO: Contacto Importante 1 (CI1)

ALIAS: LA NEGRA

Tipo de Personaje: Informador importante respecto a diversos grupos en estudio

Vínculos: Sexoservidoras (es), Proxenas, Comercio de artículos de dudosa procedencia, Pandilleros y

Delincuentes Comunes

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: SI

NOTAS:

“Yo si me apunto a participar con ustedes, si la onda se trata de informar sobre esto yo tengo un chingo que decirles e información de cómo corre el agua en esta mierda. Aquí hay un vergo que decir y una buena cosa se puede hacer, de cómo es la onda aquí y en los puntos y con las chavas y la demás banda, já, montón le puedo decir yo de cómo es la onda”

Entrevista No. 2

Entrevistada: La Negra

1. ¿Hace cuánto tiempo está usted en el lugar, el trébol zona 11?

15 años. 7 años de estar bien tenia casa de citas en Xela. Los Narcos me trajeron en la Landivar a vender droga. Y conocí mujeres. Empecé a conocer como es el ambiente. Mi esposo trabaja aquí en el Guarda, tiene una joyería. Yo voy a la iglesia y a Alcohólicos Anónimos. Media vez uno se prende y le ofrecen prostituirse y drogarse. El que viene al trébol se muere (0.5) ya no sale. Los vecinos no saben lo que en realidad pasa. El que bebe solo viene fin de semana a conocer a las muchachas o paran chareando. Aquí los charamileros son abogados, no respeta. Los lics. Mendigan Q.1.00. El que cae bien sale bien, el que cae mal le roban o salen golpeados. Aparte los que se meten en los puntos. Los levantan a las 5:00am a robar. Les roban y las muchachas hasta descuartizadas salen o en ritos satánicos.

A mí (0.8) mi mamá me saco de la casa porque mi padrastro me violó a los 14 años. Se fui al otro lado [Estados Unidos]. Después me trajeron engañada a trabajar a una barra show, me dijeron que a una cafetería venia, yo regrese porque mi mamá me dijo que estaba enferma. Me toco que mantener a mi proxeneta. Yo salía a trabajar y tenía que mantenerlo. Carlos y Flor, ellos ocupaban a las patojas las metían en la pensión, les daban droga y hacían bonito billete. El papá de ellos era un joyero de repente los domingos venían a tomar. De repente venían con una patoja se la metían a ocupar y ahí salía para los litros, así empezaron. Pero ya los mataron.

Antes trabajaban las mujeres pero ahora solo para el vicio. La mayoría de mujer que ha sido maltratada, se dedica a la prostitución. La mayoría de hombres que han sido violados son pandilleros. Nadie quiere a un loco, drogadicto. AA.hhh Si uno crece falto de amor no puede amar a sus hijos. Después de la droga a prostituirme, después del abuso por comida, el consumo, el marido, los hijos, adentro cuando uno ocupa los hombres rompen el preservativo. No es lo mismo acostarse con alguien al que uno quiere que con otros que no. A veces los hombres huelen rico y son amables, pero hay otro que adentro hasta lo obligan a uno a tener sexo anal.

Había uno que le decían el dólar, le tiro una bomba a su mamá y a su cuñada. Unos patojos lo mataron en moto. El ya era pandillero, cuando salió de la cárcel se vino al trébol. Como son nuevos por que no se ponen al tiro los matan. Porque solo vienen a hacer desmadres. Salió de la cárcel le dieron disparo en la frente y yo

le regale penicilina para la herida. El robaba camionetas y se drogaba. Se lo llevaron a un retiro de Iglesia. El lunes conto cuando fumaba marihuana que se quería salir, a los dos días lo despedazaron. La gente nueva en las cantinas tiene que vender drogas. A la dueña la mataron por pelear territorio entre ellos la despedazan, tiene que drogarse o tomar licor. Hay un grupo que recluta y entre ellas escogen quien cobra. Después la descuartizan a veces vienen las noticias en la mayoría no.

Pues si (.)De la prostitución si puedo conseguir quién. Porque yo me prostituí cuando estuve del otro lado de la Lándivar, después de lo de la droga ya me tocaba a hacer eso a mí, entonces despertaba a tomarme un trago y a ver quien quería entrar conmigo, para que para comer A VECES pero la mayoría era para seguir consumiendo droga (.) ya salía yo toda como asustada a buscar otro vez a buscar otro cliente, y así se mantiene uno. Aquí hay unas que si consumen trabajan para eso, hay historias que también hay mujeres que trabajan para el marido, si no el marido les pega, hay otras que trabajan para sus hijos, es diferente verdad fácil estar aquí no es, fácil prostituirse tampoco verdad, hay hombres que adentro rompen el preservativo, hay hombres que adentro están obligando a las mujeres a hacer algo que no quieren, las golpean verdad. (0.6.)

¿Es duro estar ahí?

Si es duro pues, no es lo mismo que uno se cueste con alguien que a uno le gusta, que alguien que uno quiere, que con un cliente. Hay hombres que si son amables, huelen rico, pero hay viejos asquerosos. Que se quitan el preservativo o a veces se rompe, hombres que lo tratan brusco que tal vez lo ponen en una posición y ya después quieren sexo anal a la fuerza hay unos que lo logran entonces si es duro.

¿Usted cuántos años estuvo así?

Cuantos años estuve así en todo eso, fíjese que estuve como siete años. Viviendo en un mundo de locura, en un mundo de locura, llegue a un extremo en el cual yo no sabía en que día estaba, solo porque no sabia si era de día o de noche. Me mantenía más que todo a veces adentro del hotel con los clientes que llegaban a consumir, prostituyéndome y consumiendo, consumiendo la droga entonces pasaba días, semanas sin comer sin dormir, no sabía ni NADA, realmente no pensaba en nada porque así uno ya no piensa ya uno no dice ni me quiero morir nada la cabeza ya no sirve ya no piensa.

¿Tuvo hijos cuando estuvo en ese mundo?

No, un aborto me hice un aborto Salí embarazada pero me provocaron un aborto, me dieron a tomar cosas y aborté y.

¿Quién la hizo abortar?

Ahí mismo, ahí mismo entre esos rollos, hay mujeres que le dicen no sácatelo vos, porque verdad no es conveniente para los dueños de los hoteles ni para uno. Si a mí me hicieron abortar tenía tres meses de embarazo.

¿Conoce usted indigentes?

Sí. Si conozco.

¿Desde hace cuánto existen?

Mmm, igual verdad mucho mucho tiempo, eso siempre a habido, eh mire pues se dice indigentes porque andan ahí en la calle, pero es esta misma gente que comenzó bien verdad que los fines de semana, que cuando les pagaban que salían de trabajar venían a tomarse una cerveza, ahora son charamileros verdad. Porque el alcoholismo a eso lo lleva uno a tocar fondo pues, ahí andan comiendo de la basura, ajustando para tomarse la mitad de un alcohol. Allá del otro lado esta "la cabañita", en esa cabañita a las(0.3) 5:00 am están haciendo cola esperando un su vaciado, Q.1.75.cuestan es como la cusha. De ahí conozco un

montonón, de ahí conozco un montonón de ellos y de las chicas que están trabajando también verdad de aquel lado.

¿Podemos entrevistar a alguno?

A si le damos un su trago o algo y ahí están fijos. Igual alguna chava que este toda paniquiada con la necesidad con Q.30.00 que se le den y van a comprar su trago y su droga y tranquilas.

¿Conoce comerciantes dudosos?

Sí. Aquí hay muchos, acuérdesse que la gente lo que va viendo es su bienestar propio verdad.

¿Desde hace cuánto existen?

Mmm, mire esto tal vez esto ha comenzado tal vez unos siete años tal vez unos siete años, que encontramos por allá abajo allá por la despensa la chatarra, pero todos ellos solo comprando gangas dicen ellos verdad, pero ya se sabe que es robado. Aquí vienen a ofrecer antes, nosotros comprábamos también pero desde que tuvimos problemas, porque un muchacho vino, robo no sé dónde y se vino a esconder se llegó allá conmigo a quererme vender un par de argollas pero ya no las estaba yo comprando, entonces me hicieron problemas entonces vino toda la gente a quererlo linchar, me quebraron unas vitrinas, mire usted a ese patojo lo agarraron con fe y alegría, a ese patojo hasta un ojo le sacaron ahh desde esa vez entonces nosotros decidimos ya no comprarles a ellos.

¿Conoce a alguno que podríamos entrevistar?

Que compren o de los que venden, de los que roban, si yo digo que sí.

¿Desde hace cuánto los conoce?

Mire aquí conozco a dos, como a dos o tres más o menos que vienen a platicar aquí conmigo, que como estas que no sé qué, yo que les hablo como voy a la iglesia, más de algo les platico verdad, pero si a estos patojos de los que yo le hablo hace poco como un par de años.

¿Hay Narco-minoristas?

Si, si hay

¿Desde hace cuánto?

Esos están aquí desde hace un año, desde hace un año en la calle vendiendo, son las mismas muchachas les dan para que vendan o más de algún patojo. El flaco nos puede ayudar

¿Conoce la historia de vendedores de droga?

La historia de los de aquí no la conozco.

¿Existen los merolicos?

Si, si, si existen. El mariguanol desde el año pasado se yo que lo están vendiendo, venden diferente según lo que va saliendo. Hay otro grupo que si "Los maestros", ya tienen como cinco años de estar aquí, hay un chaparrito que vende de todo, dice que adivinan el futuro que, pero a la vez andan bajando a la gente. Del año pasado conozco a uno, de hace como dos años conozco a otro.

¿Lo podemos entrevistar?

Pienso que sí, ese chaparrito sí.

¿Conoce la historia?

No, pero se la podemos preguntar.

¿Existen niños de la calle?

Fíjese que si hay varios, pero hace poquito andaba uno, hay uno que viene ya en las noches cuando los muchachos estos que roban ya se juntan, para irse porque en hoteles se quedan, se lo llevan, se lo llevan. Este niño acaba de empezar a andar aquí, tiene como un su mes de andar por aquí mmmmmmm....

Hay otro el que trabaja con Alex, este patojo ya esta grande, este patojo no se si su mamá era alcohólica y lo abandono ahí se crio en la calle, pero este patojo ha corrido con buena suerte porque se fue a trabajar con un joyero hoy esta con otro que son cristianos, que le están ayudando, este patojo dice que por el pudieron la alerta Alba Keneth por él. De él lo voy a entrevistar mañana y le voy a preguntar su historia.

¿Existen niños en la calle?

Si hay lo único que en realidad usted desde cierta hora anda ahí. [

Tengo un cuate que se llama Rodrigo, que ese muchacho es de esos bolos que andan de arriba para abajo, que andan chingando verdad, que el dejo a su esposa por andar con las prostitutas y con los gay.

¿Desde hace cuánto existen niños en la calle?

Pues la verdad desde hace cuánto existen niños en la calle, desde siempre, ese niño como ocho años acaba de cumplir. La mamá trabajaba para una señora era su sirvienta, se metió con el hijo de la señora, entonces la dejo embarazada que es el producto este niño. Pero no vivió con él, entonces ella se dedicó a andar lavando ajeno, la muchacha esa y dejaba al niño en la calle pues, prácticamente porque ahí andaba el niño jugando para arriba y para abajo, pero le pega unas somatadas, tiene hasta un su chicotio de caballo la patoja esta, le da con odio yo creo que no lo quiere, tiene otra niñita, tres hijos tiene y acaba de tener una que la regalo, acaba de regalar un bebé, entonces ese niño es sufrido, es va a la escuela porque lo ayudan los vecinos pero tiene unas sus mañitas y es que si sigue así es mal futuro de aquí.

¿Existen delincuentes comunes?

Sí. Desde pues yo desde hace unos cuatro, cinco años se que si existen en el trébol. Conozco a uno desde hace como tres años pero no conozco la historia.

¿Existen visitantes adictos?

Si, desde que esta esto aquí, desde siempre. El muchacho este Rodrigo que lo conozco desde hace 6 años, pero el va para abajo, es joyero tiene su esposa sus hijas, ha sido de los mejores joyeros de aquí, el traía trabajos, traía aretes, traía de todo para todos, pero por meterse a los vicios, ahora está trabajando para otro joyero por meterse a los vicios ahora pierde hasta el conocimiento.

CÓDIGO: Contacto Importante 2 (CI2)

ALIAS: EL MEDIANO VENDEDOR

Tipo de Personaje: Informante de la situación y de los fenómenos de estudio desde la perspectiva de los vendedores del mercado

Vínculos: Delincuentes Comunes, vendedores, Inquilinos comerciales y habitacionales, Directiva del mercado

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: SI

NOTAS:

“Lo que pasa es que mucha mara que se dedica a robar o transar aquí, muchos son hijos de los mismos comerciantes, algo así como los hijos rebeldes va vos...” “Es mara huevona, hijos de los vendedores pero son holgazanes...” ... “... más o menos como una regla en la que no se extorsiona porque les conoces...” “... la regla quedaría algo así como que no te pongo el dedo pero no me chingas. Por eso los locos de aquí trabajan afuera.” ... “En el año por aquí ya van varios muertos. En la 3ª avenida van como 4 en el año, un dulcero, pero ese mage era pinta, andaba de compras y le vinieron a hacer justicia, ajaja. Otros dos eran una pareja que estaban comiendo y los vinieron a traer. El otro chavo parece que lo venían siguiendo, venía como

que del Paso y venia herido, solo se vino a morir aquí” ... “ En la tercera calle como dos muertos en el mes de enero, pero fue al mismo tiempo. No eran de aquí, como que del Mezqui, parece que jugaban fut-bol en los campos del Roosevelt, los siguieron y los mataron aquí.”

CÓDIGO: Contacto Importante 3 (CI3)

ALIAS: EL SABUESO

Tipo de Personaje: Delincuente común que ejerce actividades ilícitas de poca monta dentro del sector

Vínculos: Delinquentes Comunes, vendedores, Sexoservidoras, Narco-Expendedores, entre otros.

Disponibilidad para ENTREVISTA: Si

Disponibilidad para FILMACIÓN: Sí

NOTAS IMPORTANTES DE LA ENTREVISTA:

ENTREVISTADOR: Pero y qué onda broder... ¿ usted que, ahora aquí vive?

ENTREVISTADO: “Neeel, La neta nel, yo no vivo por aquí pero aquí la ranfla me deja trabajar por eso aquí me mantengo viendo que onda, usted sabe, la necesidad de brete pero aquí si la hace uno en el barrio muy pizado toda la mara le da color a uno ”

ENTREVISTADOR: ¿Pero y que trance pues?

ENTREVISTADO: ajajaja cualquiera usted sabe, desde un timo sencillo, hasta un buen atraco... ajajaja la onda que aquí a veces es mejor trabajar burras, pero usted recuerda que la otra vez nos pizaron y nos cuetieron a todos.. ajajajaja

ENTREVISTADOR: Esa vez salió pizado va carnal, yo recuerdo que le costaba caminar va

ENTREVISTADO: simon porque el basura me dio en las patas... quedé bien pizado... pero ya estuvo, al menos no me palmó el maldito; el otro compadre si se lo llevó la verga recuerda

ENTREVISTADOR: Nel, la neta que nel, solo de usted me recuerdo... porque es compadre pues, la demás banda no le daba color...

ENTREVISTADO: Unos carnales que trabajaban con nosotros, ya de esos hay dos palmos, unos broderes que era bien fino trabajar con ellos pero ya ve... pa que vergas les quebraron el hoyo... ajajaja.. pero así es este brete, usted sabe

ENTREVISTADOR: Pero y esos carnales eran broders del barrio o solo compas

ENTREVISTADO: Nel del barrio nel, que pizado, mucha bronca.... Nel aquellos eran broderes de aquí del trébol, aquí nos reuníamos y nos íbamos a bretear juntos porque habíamos agarrado buena onda con aquellos y algunos tenían maso y así mas tuanis, vos sabes...

ENTREVISTADOR: ya vas habían organizado la banda ustedes solos

ENTREVISTADO: nel, no éramos una banda ya vas... solo salíamos a bretear juntos porque aquí nos juntábamos y era tuanis trabajar con aquellos...

NOTAS ADICIONALES:

“la onda que según mi ruca, a buscar chance de ayudante de albañil salgo a veces, pero ya vas, yo no trabajo de esa onda, mucho cuesta, no hay brete y encima te pagan una mierda, que huevos eso no me alcanza y pa llevar a mi casa pior.... Ahhh mejor el trance a huevos” ... “Si no la cuadras por mula, si a cada burra ya sabes que subís por 1,500 a 2,000 varas. Pero pilas que igual te sacan la mierda en alguna de ellas”

“Así fue como nos pizaron esa vez... ¿te acordas? El basura se bajó de la burra y ni nos dimos cuenta que andaba cuete el mage y solo se bajó a pizarnos....”

“Nel yo no libo, no me llega porque te pone muy mula, mejor solo mota y primix a veces vos sabes.. ajajajaja los abuelitos”

CÓDIGO: Contacto Importante 4 (CI4)

ALIAS: EL AGENTE DE LA SUBESTACIÓN

Tipo de Personaje: Agente de policía asignado en la subestación a cargo del sector y que tuvo a cargo la formalidad de recibir la comunicación oficial del proyecto en manos del coordinador del mismo y en ese momento se realizó la entrevista

Vínculos: Agentes de policía, diversidad de personajes dentro del sector, desde vendedores hasta delincuentes y sexoservidores

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: NO

NOTAS:

“Ese sector es difícil, hay mucho de todo ahí” ... “Principalmente llega gente de zona 7 a chingar en el lugar, ahí hacen sus cosas” ... “Pues a raíz de lo del caso del agente en el lugar se reforzó la presencia de elementos en el sector... ahhh mas digo yó, quizá cuadruplicandola a veces” ... “No, el ya estaba por jubilarse, saber cómo fue; por qué él aquí vino, si aquí estaba, yo lo vi, los oí que ahí estaban y se fueron a cubrir no se que alerta que les dieron y al rato la noticia que los habían herido , pero ya sabíamos que él no se lograba si tenía exposición... si de la cabeza el cerebro y todo eso” .. “saber como fue, el estaba por jubilarse pero quería ser agrónomo para regresar a su tierra ya jubilado a trabajar de eso, y ayudar a su pueblo en la siembra y eso”

“por eso hicimos una revisión de todo lo relacionado con la zona, yo estuve a cargo de ver la estadística, 80m muertos conté en lo que va del año en el lugar; muchos han muerto ahí y otros en el camino; pero ahí se los llevan de dos en tres y algunos aparecen en bolsa ahí mismo usted sabe” ... “pues las encargadas de la extorsión dice que ya las mataron; entre ellos mismos si esos pizados así son, entre ellos se joden... Pero no deja de ser caliente el lugar eso si” ... “De suerte no los balearon porque ahí así es la cosa, como los de la extorsión así dicen que operan, les toman fotos a las chavas y luego ya saben a quienes pedir y si no las matan”

“Ahhh es que de todo hay en la institución usted sabe, hay buenos y malos elementos como en todos lados, pero cualquier cosa ya sabe aquí le apoyamos, solo nos avisa y podemos acuerpar, tal vez no estar con ustedes pero si saber que ustedes están por ahí y pues resguardar un poco”

ENTREVISTA No. 2 CAMBIO DE AGENTE MISMO PUESTO DE TRABAJO

Lugar de la entrevista: Oficina de recepción de la Comisaría 14, zona 11

Personaje 1: Agente de la Policía Nacional Civil

1. Hace cuánto tiempo está usted en el lugar, el trébol zona once?

Respuesta: Por mi trabajo no estoy ahí. Yo, me mantengo aquí en la Comisaría 14.

2. Hace cuánto tiempo considera usted, que existen estos grupos?

Respuesta: La verdad **(0.3)** es que ignoro si existen algunos de esos grupos o no. **(0.5)** Yo he oído que ahí hay de todo pero no conozco bien el lugar porque tengo poco tiempo de estar por acá.

3. Conoce gente que pertenece a estos grupos?

Respuesta: definitivamente no. [golpea levemente el escritorio con la punta del lapicero]

4. Hace cuánto conoce usted a estas personas?

No conozco a nadie

5. Podríamos entrevistar a esas personas?

No lo sé, porque no conozco a nadie.

6. Conoce la historia de esas personas?

[frunce el seño. Golpea levemente el escritorio con la punta del lapicero] No. Ya le dije que como cualquier persona yo he oído que ahí hay prostitución, delincuentes, y que es un mercado a donde llega mucha gente, pero no conozco los pormenores.

7. Usted nos podría ayudar a grabar parte de esta conversación?

Respuesta: Mire, **(0.5)** en primer lugar yo desconozco realmente cómo funciona ese mercado y por otro lado, no es conveniente que ustedes graben lo que les digo porque no estoy autorizado para eso. **(0.4)** Definitivamente no.

CÓDIGO: Contacto Importante 5 (CI5)

ALIAS: COMERCIANTE EXITOSO

Tipo de Personaje: Persona mayor de etnia maya, que reside en el lugar y es propietario de diversos negocios ubicados en tarimas y puestos numerados de carácter fijo. Además cuenta con varios inmuebles en el lugar, divididos en apartamentos y locales comerciales dados en alquiler.

Vínculos: Vendedores del mercado, comerciantes y demás personas del sector de la primera avenida "A" y 2ª calle por las ventas de zapatos.

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: NO

NOTAS:

"Cuando yo vine al mercado, recuerdo que tenía un cuarto aya'tras (refiriéndose a la 1ª avenida), ahí alquilaba un sitio para mis cosas, toa mi mershcadaria que llevaba en la espalda... recuerdo que estaba en el tercer piso y tenía que subir a tuto ese bulto de mi tamaño o mas grande tuavía, pero ahí lo subía yo, poco a poco, todos los días, durante muchos años hice eso"

"Pues yo alquilo aquí razonable porque decir, pero los muchachos a veces tienen y a veces no.. los espero unos días, asi comorita fin de semana espero a ver que pasa si mejora en el fin, y ya lunes ya tengo... ya nos arreglamos pues; pero siempre quedan en algo nunca quedan mal ellos"

"Con los cuartos si qué problema, hay gente así como esa doña (refiriéndose a una persona que saludo minutos antes) já como cuesta viera usted... que el marido que no sé qué... a mí que me importa, lo que yo quiero es que me pague pero ahí va.... hay que tener paciencia"

"Eso es dehorita últimos tiempos, eso no pasaba aquí antes, pero ya ve como están las cosas y ahí si que parejo en todos lados lo mismo... pero peligroso asi de matar y todo eso ahh eso ya es de ultimo que la cosa va para peor" .. "pues yo creo que si que ellos son los que ahí si como dicen dominan el lugar porque ya ve la doña esa (refiriéndose a una sexoservidora que acostumbra a madrugalar para iniciar sus labores) se viene a

parar ahí desde temprano, y ya es tarde y la gente sigue ahí ... ajajajaa (sonrisa irónica) trabajando dicen ellos" ... "La cadena que se puso ahí en la entrada vino a beneficiar porque al menos ya no se hace aquel alboroto que se hacia recuerda, ahí en la entrada de la calle (esquina 1ª calle y 1ª avenida "A") un pleito por el parqueo... en cambio ahora no todo el que quiere entrar fácil su llave del candado y ya está... arreglado" "Esta casa la de enfrente y allá a la vuelta donde se vende zapato, pero aquí locales y cuartos, alla enfrente igual, hasta ahora que ya se habilitó un poco el sector; porque hasta hace algunos años, nido de ratones era esto y de charamileros se recuerda; ahhh si y allá a la vuelta cuartos y bodegas donde guardar los muchachos ahí tienen"

"la familia allá en el lugar (refiriéndose a un pueblo del occidente del país), la señora y los hijos, no se vienen, no les gusta ellos aquí dicen que no se hayan... la señora viene días viene y días se va y mejor voy para allá yo... de todos modos tengo que ir a levantar unos mis sembrados que deje ya solo pa'levantar, así que aprovecho para salir de otra diunavez"

ENTREVISTA No. 2 Personaje No. 5: "Comerciante exitoso"

1. Hace cuánto tiempo está usted en el lugar en el trébol zona 11?

Respuesta: Hace como 20 años.

2. Porqué esta usted aquí en el trébol?

Respuesta: Yo le trabajaba a un Ingeniero y él me dijo que le viniera a construir esta casa para alquilar cuartos; por eso estoy aquí hace como 20 años. Soy el administrador de esta casa.

3. Se tiene conocimiento de que existen como 13 grupos de personas que operan aquí en el mercado del guarda y el trébol. A quiénes puede usted mencionar si los conoce, desde cuándo existen y si conoce personalmente sus historias.

Respuesta: [se ríe. Mira al entrevistador] Bueno... (0.5) algunos grupos creo que están funcionando desde hace como 10 años, que es cuando ya se empezó a sentir la presencia de pandillas, venta de drogas, prostitutas y se incrementó la venta de guaro por los bares que pusieron.

4. Conoce gente que pertenece a estos grupos.

Respuesta: Claro que si;[se ríe. Luego se pone serio] he sido testigo de asesinatos, extorsiones, asaltos, y muchas cosas mas, pero conmigo nunca se han metido por eso yo no me meto con ellos.(0.5) Aquí en la puerta de la casa vinieron a matar a una persona delante de mi.

5. Hace cuánto conoce usted a estas personas?

Respuesta: mmmh (0.5) yo digo que hace como 10 años que ya se fueron formalizando esos grupos.

6. Podríamos entrevistar a esas personas?

Respuesta: [se ríe] Ustedes pueden entrevistarlos (0.4) pero no cuenten conmigo para hablarles, ya que esas cosas son muy delicadas y si yo les digo algo, mi vida corre peligro. [se pone serio]

7. Conoce la historia de esas personas?

Respuesta: Conozco las historias de lo que he visto y me han contado, pero exactamente la vida de cada uno de ellos no; muchos de los ladrones y gente mala que yo conocí ya los mataron o ya se fueron de aquí.

CÓDIGO: Contacto Importante 6 (CI6)

ALIAS: EL PUSHER1

Tipo de Personaje: Persona dedicada al narcomenudeo de mariguana en el sector desde hace algunos años.

Vínculos: Vendedores del mercado, comerciantes, sexoservidores, pandilleros, visitantes adictos, transeúntes, compradores y consumidores de marihuana al menudeo.

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: SI

NOTAS:

“Nel yo solo mora...(refiriéndose a la venta única de marihuana)” ... “la onda que solo dices (refiriéndose a múltiples de diez Quetzales) y de esta va ... pero sale buena hay veces que viene bien tuánis” ... “Con esos majes yo no me meto pero la onda que se quieren quedar con el lugar porque están trayendo a su mara acaparada con mierda para venderla aquí y el material el mismo pero la onda que es de ellos va”

“Lo que pasa que los majes (refiriéndose a la pandilla que opera en el lugar) no les alcanza con extorsionar a las putas y quieren más varas, vos sabes... explotar el punto va vos, sacar todas las varas posibles, tons los serotes están trayendo su matesca (Marihuana) y sus pintas al trance para quedarse ellos vendiendo en el lugar... pero yo sigo vendiendo de fuerte va vos como ya tengo mis clientes me pela porque a mí me buscan ya...” ... “Esos mismos malditos son los que tienen atormentadas a las putas... no miras como aparecen las güisas pues mano, las hacen verga... va y eso que pagándoles. Ya si no les pagan su coco shhhh pior los pizados...”

“Nel la onda que a mí me la traen ya.... Simón yo he sabido que aquí hay pintas que la tiran por mayor pero no le doy color ni a ellos ni al punto, saber que material es pero de plano es el mismo que venden los cholos huecos estos ... puro basurón a huevos y de estos mismos majes a huevos”

CÓDIGO: Contacto Importante 9 (CI9)

ALIAS: El Casero

Tipo de Personaje: Persona encargada de un inmueble donde se rentan cuartos y locales comerciales en el sector de la primera avenida “A”

Vínculos: Pandilleros, Vecinos, Sexoservidores, Comerciantes

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: SI

NOTAS:

“Pues a mí el don me encarga de encargarme los cuartos, cobrar la renta, ordenar la luz y el agua en la casa. Así debo de ver que todo esté bien y sobre todo que paguen estos ingratos porque si uno no les cobra y está pendiente se hacen los locos, no todos pero si se sabe que hay gente que es fuerte y prefiere no pagar”

“Pues arriba se alquilan cuartos ... pero son sencillos, solo es su cuarto y el baño es compartido, la luz se las pongo en la tarde cuando yo me voy les dejo la luz conectada. Agua usted sabe que no hay y cuando viene se aprovecha para guardar un poco, pero no se puede tener toneles ni trastos grandes porque no hay donde ponerlos. Pero un su poco para tener ahí si la gente guarda. “ ... “No. Durante el día no hay luz, porque si no mucho se gasta y de ahí nadie quiere poner para hacer el pago, usted sabe que si se trata de usar todo el mundo pero a la hora de pagar nadie quiere” ... “Aquí vivía una chava de esas, y el marido todo el día aquí sampado, ese serote si no hacia nada ve y la mujer allá en la esquina ajajajaaa trabajando.” ... “Tenían una niña y a veces él se encargaba de la patoja pero casi siempre solo se mantenía en el cuarto... de

plano que dormido, era la doña la que se hacía cargo de pagar el cuarto y lo demás tal vez porque solo ella se miraba que hacía por lo menos algo para poder vivir”

“pues ya ve que dicen que las encargadas del cobro las mataron, pero los cobros todavía siguen y la gente o sea las chavas y todos ellos sino se reportan siguen apareciendo muertos por ahí, así como acostumbran hacerlo siempre ellos” ... “saber quién se habrá quedado a cargo de eso, lo que si es cierto que diario pagan porque sino se las vuelan ajajajajaaa se recuerda la otra vez la chava que apareció aquí en un costal, era una de ellas, dicen que porque puso clavo para el pago, otros dicen que era ella la que se encargaba de las extorsiones así que alguien se encargó de ella. La otra, la amiga de ella ahí sigue en el negocio pero saber si estará con lo de la extorsión todavía.”

“Pues en los cuartos viven unos chavos solos, también hay una doña usa corte pero está buena, saber si tiene marido, de plano que si pero ahí está sola, solo viene a dormir y se va a trabajar en la mañana,. Saber en que trabaja, pero se ve honrada. “ ... “También hay familias, así como la viejita de las enchiladas ella sola vive. Pero la otra viejita vive con la nuera y el hijo y la familia de el. No igual su cuarto, ahí viven todos. Pues cocinan afuera, donde usted ha sacado la escalera no se si vio ahí tienen una estufita y ahí cocinan. Yo les doy permiso porque me pidieron bien las cosas, ahora que si no les meto la estufa al cuarto si quieren.”

CÓDIGO: Contacto Importante 10 (CI10)

ALIAS: Doña Enchilada

Tipo de Personaje: Persona sexo femenino de avanzada edad (65-70) que habita en una de las vecindades del sector, dentro de una habitación y con limitación y racionamiento de uso de servicios básicos como agua potable y energía eléctrica, se dedica a vender enchiladas y otras comidas como refacciones en todo el mercado de manera ambulante y principalmente a los comerciantes y trabajadores del lugar (incluyendo sexoservidores, comerciantes de artículos de dudosa procedencia y demás).

Vínculos: Sexoservidores, inquilinos, comerciantes diversos, pandilleros, niños de la calle

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: SI

CÓDIGO: Contacto Importante 7 (CI7)

ALIAS: LA SEXOSERVIDORA DE BARCENAS

Tipo de Personaje: Señora dedicada al comercio sexual ubicada de forma cotidiana en el sector de la primera avenida “A” desde hace tres años.

Vínculos: Sexoservidores, pandilleros, visitantes adictos, transeúntes, Compradores y Vendedores del mercado, comerciantes, visitantes adictos.

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: NO

NOTAS:

“A mí una chava me trajo, me dijo como era la onda y yo me animé y venimos, la onda que el primer día si toda chiva porque de plano va; pero poco a poco va agarrando confianza uno tu sabes” ... “Yo vivo en Bárcenas Villa Nueva, pero ahí nadie sabe de esto; mi familia sabe que en un restaurante trabajo y por eso a veces salgo tarde; peor cuando no han salido las varas, hay que talonear hasta que salga algo”

“Lo que pasa que me va mejor si uso corte porque me salen más clientes, cuando ando sin típico sale menos; mucha gente o sea muchos chavos vienen a buscar eso y aquí me va mejor cuando estoy de corte me buscan más... además para mi mejor porque así la gente no me reconoce, tal vez a la primera dicen ahhh se parece, pero ya al verme bien como estoy de corte ah dicen nada que ver no es ajajajajaaa”

“Nosotras diario pagamos, según como nos vaya nos cobran Q30 Q50 hasta Q100 diarios, pero va cuando uno tiene que importa, uno ya sabe que hay que pagar; pero cuando no hay negocio es difícil y así como ahorita estos días que han estado silencios bien difícil pagar la cuota”

“ Si no pagamos nos hacen problemas, mira las chavas como las hacen y mala onda, no vale la pena arriesgarse si uno tiene el dinero hay que pagarlo pero si no tiene hay que decirles y a veces agarran onda pero ahí mira uno como... las chavas que cobran son las mismas y te controlan como vas, si estás haciendo o no y así te cobran” ... “aquí sola trabajo, para nadie, no como en un bar que hay que darle la mitad o más al dueño o sino te quitan tu dinero y te endeudan y ya no te dejan salir del lugar; en cambio aquí sola, yo decido si vengo o no y miro como trabajo sola... eso si solo hay que pagar para que te dejen trabajar y nada más...”

CÓDIGO: Contacto Importante 8 (CI8)

ALIAS: LA NIÑA SEXOSERVIDORA

Tipo de Personaje: Adolescente dedicada al comercio sexual, fue abandonada por sus padres desde muy pequeña, es analfabeta y actualmente vive sola en el sector.

Vínculos: Sexoservidores, pandilleros, proxenetas, visitantes adictos, transeúntes, Compradores y Vendedores del mercado, comerciantes.

Disponibilidad para ENTREVISTA: SI

Disponibilidad para FILMACIÓN: SI}

NOTAS:

“Si se leer pero solo las marcas y cosas así, pero letras no; ahí dice coca cola porque yo se, pero lo demás no sé.” ... “Yo vivo solita, no necesito a nadie si yo trabajo sola y sola saco mi dinero.” ... “Yo si pago pero lo de siempre y nada más, si no me dejan trabajar me voy a otro lado y ya; pero a mi si me dejan trabajar siempre y cuando pague no hay problema... Que le pague a los chavos por dejar trabajar y nada mas.... Pero eso es lo de siempre, siempre ha sido así... si uno quiere trabajar, tiene que pagar”

“14 años tengo ya la verdad, por eso a veces la policía me molesta pero yo me arreglo con ellos y ya me conocen, entonces ya me dejan trabajar” ... “Es que mis papas no son de aquí, aquí sola estoy “

ENTREVISTA No. 1 Personaje No. 2, doña Calandria

Lugar de la entrevista: parte central del Mercado El Guarda. Doña Calandria, hija de padres campesinos originarios de un municipio de Chimaltenango, quienes siendo jóvenes emigraron a esta capital, en donde se dedicaron al comercio informal en el mercado de El Guarda Viejo, zona 11. Siendo muy joven, doña Calandria se dedicó a ayudar a su mamá en las ventas, razón por la cual solo estudió la primaria, y al fallecer su progenitora, ella heredó el puesto de venta. Actualmente lleva 20 años de vender en ese mercado. Su edad oscila entre los 40 y 45 años, su residencia la tiene en la zona 13, formando su grupo familiar sus dos hijos de 11 y 13 años y un hermano mayor que ella. Profesa la religión católica, aunque dice no asistir con frecuencia a la iglesia. Esquiva y omite hablar del padre de sus hijos, (así también de su papá). Indica que el

día domingo deja otra persona encargada en su negocio porque ese día se lo dedica a sus hijos para ir a pasear o verlos jugar fútbol en su colonia.

No tiene anécdotas especiales en el mercado el guarda, (no tiene problemas con el alcohol ni drogas y le ofende el olor a cigarro) y dice que por estar su venta en el centro del mercado, no se da cuenta de sucesos relevantes, ya que solo sabe que hay prostitución, que hay indigentes, niños en la calle y niños de la calle, merolicos (aunque no conoce el término), delincuencia común (rateritos) y gente que vende cosas de dudosa procedencia, pero no tiene relación con ellos ya que dice que ese tipo de personajes por lo general deambulan en otros sectores. Dice que las mejoras que urgen en el mercado son:

Energía eléctrica porque se acerca la época navideña. Medición de sus puestos de venta. Sanitarios exclusivos para los vendedores y para los compradores. (critica los urinarios que instaló la Municipalidad cerca de la venta de comida) y más seguridad en el perímetro del mercado, debido a que los visitantes son asaltados y ya no pueden entrar a comprar. El derecho del local lo paga mensualmente a la Municipalidad. Duda si puede o no animarse a grabar su relato, ya que dice que por el momento lo va a pensar por su escaso tiempo; se le dejó la alternativa que ella decida el lugar y la hora. Considera que la investigación es de beneficio para ellos.

ENTREVISTA No. 1 Personaje No. 3, “ Luisi”

1. Hace cuánto tiempo está usted en el lugar el trébol zona 11?

Respuesta: Desde que nací, hace cuarenta años.

2. Porqué está usted aquí en este mercado?

Respuesta: Bueno,(0.3) aquí nací, aquí me crié. Mis padres fueron personas muy pobres, (0.8) .hhh yo tuve muchas carencias, (0.4) prácticamente me crié aquí con don “Clodo”. Mi trabajo consiste en comprar oro y plata a los guajeros de la zona 3.

3. Conoce usted algunos grupos o personas que se mantienen en este Sector? Cuéntenos algo de ellos

Respuesta: Los pandilleros existen desde hace mas o menos... (0.5) 15 años, conozco algunas historias pero muchos de ellos ya los mataron o ya se fueron de aquí. Creo que todavía hay uno de ellos por ahí que podríamos entrevistar.

Delincuencia organizada existe tanto aquí como en otros lugares, pero no se sabe quienes son. Proxenetas no se si hay o no. Narcomayoristas no sé ni quiénes son. Sexoservidores sí existen por montones, hace mas o menos 15 años creo que están aquí y conozco a una persona que podríamos contactar. Indigentes también hay, desde hace mas o menos 15 años y creo que son los bolitos que se quedan tirados en las calles.

Comerciantes dudosos también abundan aquí hace mas o menos 15 años. Narcominoristas también existen creo que hace como 5 años y conozco a uno de ellos pero ya no está aquí. Merolicos (0.5) también hay desde hace como 5 años, pero no tengo relación con ellos.

Niños de la calle no sé exactamente si hay o no. Niños en la calle sí existen pero creo que son los hijos de los vendedores.

Delinquentes comunes siempre han existido desde hace como 10 años y conozco a uno de ellos. Visitantes adictos si hay y son los que se mantienen chupando y vienen a comprar droga pero no conozco a ninguno ya que yo casi no salgo de aquí de mi trabajo.

4. Por último, usted nos haría el favor de permitirnos grabar su historia de vida ya que es muy interesante lo que usted hace comprando oro y plata.

Respuesta: Creo que sí, .hhh siempre y cuando no me comprometa y se guarde mi confidencia. En cuanto a las personas que le dije que pueden entrevistar, yo voy a tratar de hablarles para ver si acceden a darle la entrevista, ya que todos tenemos miedo de que se sepa lo que uno dice.

ENTREVISTA No. 1 Personaje No. 4 “Clodo”

1. ¿hace cuánto tiempo está usted en el lugar el trébol zona 11?

Respuesta: ¡uff! hace 45 años. [suspira, se quita la gorra y se rasca la cabeza] Siendo muy joven y por razones de pobreza junto con mi mujer, me vine de la costa sur. [mira al suelo y suspira] Vine a vender dulces en las calles. (0.5) Después compré un camioncito y hacía fletes aquí en el Trébol. Dejé los vicios y así fui progresando. Hoy tengo a mi cargo este predio de parqueo y de esto vivo honradamente.

2. Porqué está usted aquí en el Trébol?

Respuesta: Como le digo, (0.3) desde que vine de la Costa, mis inicios como vendedor de dulces fue aquí en el Trébol porque aquí es un mercado donde hay mucha gente y se puede vender de todo.

3. Aquí en el Trébol existen diversos grupos de vendedores y personas que hacen sus negocios, nos puede usted decir si conoce algunos de esos grupos o personas que le voy a mencionar?. Por ejemplo sabe usted si existen pandilleros, hace cuánto existen y si conoce algunos de ellos con quien usted tenga amistad o conozca su historia?

Respuesta: Pandilleros sí existen hace mas o menos 10 años que se tiene conocimiento de que empezaron a joder a la gente. La delincuencia organizada no creo que haya, pues esos ya son mas pesados. Proxenetes no creo que existan o talvez pero yo en eso no me meto. Narcomayoristas no creo que existan Sexoservidores también hay un montón desde hace como 20 años , conozco a algunos de ellos pero no me relaciono con ellos por no perjudicar a mi familia. Creo que sí se podría entrevistar a alguno de ellos, voy a tratar de convencer a alguien. Indigentes si existen hace como 20 años y creo que son los bolitos y viejitos que se mantienen rondando por acá pidiendo limosna, esos siempre han existido, yo los conozco porque de vez en cuando pasan pidiendo fichas por aquí. Comerciantes dudosos existen un montón desde siempre, ya que mucho del comercio de aquí es precisamente el vender y comprar de todo sin preguntar su procedencia. Narcominoristas si hay, creo que desde hace como 10 años que ya se empezó a escuchar la venta de droga, talvez lo hacían antes pero uno no estaba enterado. Los merolicos también hace como 5 años que ya estan fijos. No conozco a ninguno. Los niños de la calle no sé exactamente quienes son; tal vez sean los lustradores, pero niños en la calle sí hay y son los hijos de los vendedores. Delincuentes comunes sí existen siempre, uno sabe quiénes son pero mientras no le hagan daño a uno, uno no se mete con ellos. Visitantes adictos sí hay, talvez desde hace unos 10 años que ya se ven los bares y cantinas llenos de gente.

ENTREVISTA No. 1 Personaje No. 6 “Mexicano”

1. ¿Hace cuánto tiempo está usted en el lugar el trébol zona 11?

Respuesta: Hace como 10 años

2. ¿Por qué está usted aquí?

Respuesta: mmmh, bueno (0.5) Yo me vine de Estados Unidos con mi esposa porque allá ya no podíamos trabajar; por eso me vine a Guatemala a buscar fuentes de empleo. (0.5) Compré este terrenito y aquí construí y aquí puse mi negocio.

3. Aquí en el mercado El Guarda se han identificado 13 grupos de personas que son los que promueven el comercio y se movilizan cotidianamente. Le voy a ir mencionando los grupos y por favor usted me va diciendo si existen, desde cuándo, si los conoce, y si podríamos entrevistarlos. Por ejemplo: ¿sabe usted si hay pandilleros?

Respuesta: Las pandillas desde que yo estoy acá siempre han existido, y son los que extorsionaban en los comercios.

Pregunta: ¿y cómo evitaron las extorsiones?

Respuesta: Aquí en la manzana hay un ex policía que tiene un grupo de personas que nos dan seguridad por Q 300.00 mensuales.

Pregunta: ¿y cómo funciona eso?. Mira, cuando hay algún sospechoso... solo les avisamos por teléfono y ellos se encargan de hacer su trabajo.

Pregunta: ¿qué otro tipo de protección les dan? Mmmh **(0.5)** cuando uno viene de noche hay que avisarles que uno va a entrar para que lo esperen allá en la calzada y uno entre con confianza.

Pregunta: y de los demás grupos que me puede decir? Todos los grupos que dices tu, si existen, a excepción de narcomayoristas ya que nunca se ha sabido de que encuentren bodegas con drogas o que uno mire gente con armas de grueso calibre, **[mira al entrevistador fijamente y se ríe]** en los cateos que han hecho solo han encontrado cosas robadas como teléfonos.

4. ¿Hace cuánto considera usted que existen estos grupos?

Respuesta: Mira, **[se ríe]** algunos están desde que yo vine hace 10 años y estos chamacos que andan en la calle hace como 5 años.

5. ¿Conoce gente que pertenece a estos grupos?

Respuesta: Claro **[sonríe]** conozco a varios como las prostitutas y geys porque vienen a comprar a mi negocio, pero no tengo amistad con ellos. **(0.5)**

Y a quienes más ¿conoce? También conozco a un viejito desde hace como 10 años que de vez en cuando pasa enfrente y le regalamos comida. Los chamaquitos los conozco porque unos son lustradores o vendedores de dulces y otros que son los hijos de los vendedores que andan en la calle haciendo mandados.

6. ¿Podríamos entrevistar a algunas personas de las que usted conoce?

Respuesta: a las que tú quieras **(0.5)** pero ya te dije que no mantengo relación personal con ninguno de ellos, **(0.5)** a menos que ustedes los encuentren y los entrevisten. Oye **(0.3)** a mí, no me gustaría que grabaran mi voz. **[sonríe]**

7. ¿Conoce la historia de esas personas?

Respuesta: No. **(0.5)** Yo no me meto en la vida de esas gentes, solo sé que existen esos grupos porque uno mira y oye lo que se comenta; **(0.2)** además es obvio que esos grupos sí existen porque a diario los miramos. **[sonríe]**

Entrevista No. 2: El maestro

Desde hace cuánto tiempo está usted en el trébol?

Aproximadamente cinco años, trabajando en esta área.

Porque se vino a trabajar al trébol?

Porque mmm bueno en otro lado casi no hay oportunidad por eso uno se viene para acá. Soy originario de Cobán, Alta Verapaz. Y pues me vine para acá por lo mismo verdad, por la necesidad, lo que se gana allá

es muy poca verdad. Vivo en otra zona. Legalmente yo no tengo un puesto donde trabajar, yo trabajo diferentes puntos de la capital, diferentes lugares por ejemplo la zona 12, zona 13, la zona 14, pueblos visitando los municipios y departamentos de Guatemala, más que todo dando a conocer el producto que estoy promocionando el producto.

¿Cuál es el producto que está promocionando?

Es un té limpia sangre, es un té especial verdad ya directamente estoy años 110 años, porque ahora llegamos a corta edad, no nos cuidamos verdad.

¿Existen los pandilleros?

Claro que sí. Aproximadamente mmm no le sabría decir ya bastante, bastante ya, aproximadamente unos 20 años. Uno anda en todas partes y uno se da cuenta de todo. No conozco a ninguno yo voy a lo que voy a trabajar soy muy apartado. Yo no estoy enterado del grupo, legalmente existen pero lo que sé es que yo estoy promocionando en la calle mi producto.

Legalmente un amigo mío de Cobán desde hace 8 años se vino porque no había mucho ingreso allá, allá se paga muy poco aproximadamente un día de trabajo le pagan Q25.00 o Q.30.00 no puede sostener a la familia verdad, entonces más que todo se vino para acá, pero al venir acá en vez de salir adelante tomaba. Tomo por 12 años, el licor o el vicio es así mientras más consume, mas penetra en el cuerpo ya estando en el cuerpo ya se vuelven adictos ya no pueden quitarse el vicio.

Entrevista No. 3: Rodrigo

Desde hace cuánto tiempo está usted en el trébol?

Desde hace cuatro años.

Por qué está usted aquí?

Por trabajo. Yo vivo en otra zona. Se puede decir que paso todo el día aquí.

Existen pandilleros?

Desde hace dos años empezaron a venir estos desgraciados. De conocerlos si pero solo de vista, no conozco la historia. No existe delincuencia organizada, solo los gachitos. No hay proxenetas, lo que cobra cuota no, nada de eso. Solo hay narcominoristas, desde siempre. Conocí un montón. Conozco a estos individuos 3 años atrás. No conozco la historia de ninguno.

Sexoservidores, desde siempre conozco un montón. Hace dos años. No se puede entrevistar a alguna. Si conozco la historia de muchas. Hubo alguna que es graduada de contadora y está estudiando en la USAC, y los bailes la usa para pagar la colegiatura y todos sus gastos. Tengo varias cuatas, muchas historias. Hay una que a las 14 o 15 años, tuvo un hijo la mandaron a freír niguas de su casa y lo primerito que encontró fue esto de aquí la prostitución y todo eso. Todas las joyerías son comerciantes dudosos, toda la vida, siempre han existido en un mercado siempre va haber eso, venden ropa, zapatos, bue no todo eso. La gente viene a vender sus piezas y es un medio de obtener cosas baratas. Los merolicos siempre ha habido. No hay niños de la calle.

Hay como 6 puntos de cantinas cercanas donde vienen a emborracharse. Uff, desde siempre, esto va de la mano con lo que es un antro. Tengo un amigo que viene desde hace 6 años. Por necesidad, por dinero comienzan a ... un antro uy. Hay una tienda que todos los días venden cerveza, licor, desde las 2 de la tarde hasta las nueve de la noche, todos los días vienen, ayer pusieron una rocola y trae más gente, ahorita está llena. Se multiplican los problemas se orinan en las calles. Y el ruido que molesta, ya de tanto molesta.

Entrevista No. 4: Don Byron

¿Desde hace cuánto tiempo está usted aquí?

Pues yo ya tengo como unos 20 años de estar aquí.

¿Por qué está aquí en el trébol?

Pues yo vine aquí a componer relojes, a componer anillos y hacer anillos. Yo vivo en otra zona. En todos lados existen ahora los pandilleros. Tal vez desde hace 8 años, yo solo los miro pasar. Hay una que estaban pintándole la pensión y fue a parar en un tonel, hecha pedazos. Yo miro aquí un montón de vista los conozco, pero yo no, no me meto con ninguno. Nosotros solo nos dedicamos al asunto de los relojes. Aquí había un muchacho que le decían el nica, pero ya lo mataron. El dice que se subía en las pasarelas de pamplona a asaltar a la gente y decían que él era uno de los que aparecía a la gente hecha pedazos, también aparecía igual. Si hombre que la verdad para recordarme, los proxenetas son de los que viven de las patojas, aquí las vienen a dejar y aquí las vienen a recoger. Si conozco a alguno pero solo de que los he visto. De los narcos no me he dado cuenta. Aquí fuman marihuana pero no me he dado cuenta. Mire yo soy del barrio de la zona 5, ahora vivo aquí en la zona 7 Colonia La Verbena, aquí me vine específicamente porque aquí hay mucho movimiento, mucho comercio. En los barrios es muy silencio. Hay bastante gente.

Las sexoservidoras desde que yo tengo idea, yo tengo 50 años, como más de 35 años que yo he visto casas cerradas. Yo las he visto porque pasan por aquí. Indigentes, pasan un montón, todo el tiempo han pasado un montón. Hay unos que resultan con dinero y después resultan pobres. Pues mire, fíjese que aquí es un comercio libre casi que de todo, aquí venden planchas, venden estufas, por lo menos cuando yo vine no habían muchos comercios lo que más vendían eran martillos, herramientas, ya después [

La mayoría de veces las patojas dicen que por necesidad se meten, que por ayudar a la familia, algunas logran reincorporar a su vida normal. Uno de hombre es pícaro, viene una patoja por ahí uno le gusta le habla y le dice así, verdad pero si uno es algo decente a lo más que llega es a unos abrazos y besos por motivo que hay enfermedades venerables y eso.

Los de la chibolita, los transas, los brujos, tienen como 7 años. A mí aquí hasta me traen relojes y cosas así. Yo conozco uno que está en el parque Central, se llama Tulio, pero digamos aquí los miro yo porque algunos se vinieron del parque Central y del parque Concordia se vinieron para acá, y a se dedican a engañar a la gente. Ayer me asuste yo porque ya no habían venido, y ayer estaban haciendo cola la gente para que le dijeran sus mentiras la gente.

Aquí ha venido uno, que tiene un santuario que se llama de Guadalupe, desde el año pasado que venía. Nosotros solo los miramos, no se relacionan con nosotros, solo para una batería. Desaparecen por tiempos, babosean a la gente se desaparecen 6 meses y regresan.

Aquí pasan un montón de niños de la calle, desde hace 20 años, unos he visto que han progresado otros que no. Yo conocí un patojo que era en la avenida Bolívar, y lo quitaron de ahí puso un su puesto de chatarra aquí en el trébol, hace 14 años. Tengo un sobrino de 14 años, que solo en la calle vive, solo oliendo thinner se mantiene, tiene su casa, tiene mi hermana, cuando quiere llega solo a bañarse y a cambiarse. No se entiende porque todos los demás hijos de mi hermana son normales, pero el saber porque agarro ese vicio, lo mandaban a la escuela y se iba a hacer otras cosas. Y todo el tiempo se ha dedicado a eso. Y ellos son un hogar integral, hasta la iglesia van con todos los patojos, han estado estudiando, ya se han graduado dos. Solo falta el más pequeño. Los delincuentes, así de esos aquí en el trébol andan un montón, desde hace unos 20 años, arrancan cadenas. Yo los miro y si los reconozco en otro lado. Yo soy mormón, tengo principios cristianos, me han enseñado a vivir en honestidad de una manera bien integra. Hay una sevichería

que tiene 4 meses, cercana al negocio, más para allá siempre venían a echarse los tragos, hasta que vino la policía se alejaron, pero mientras tanto hubieron hasta muertos. Ya le digo hay uno que le dicen el chino que está preso. Nosotros no tenemos relación con ellos. El chino desde hace dos años que está preso, venía a robar, a quitarle las cosas a la gente. Venían a tomar, después a drogarse y hacían relajos. Había veces que no les hacían nada. Lo vino a traer la policía y le pusieron cargos por relajos en la vía pública.

En mi caso pienso que el trébol es algo muy especial porque aquí hay de todo hay herramientas, hay frutas, hay ropa eh, hay de toda clase de comidas, hay joyerías, hay relojerías, hay tiendas y aparte de eso hay bares, hay de todo. Aquí no falta nada, pero la realidad que cosas así como esas que hay en la calle, dejan mucho que desear, yo considero que aquí es como una bendición de Dios, incluso la colonia esta se llama la Colonia "El Progreso", yo he visto de que aquí mucha gente a progresado han salido personas que han trabajado duro y se han vuelto hasta millonarios.

Sí, pero fíjese en el Salvador se miran lugares donde un lado hay prostitutas, cantinas, en todo el mundo se ha visto esto. Hoy en día el trébol es un área famosa, aquí ya pasa el Transmetro, antes allá a la vuelta estaban todas las camionetas que van para Amatitlán, par Escuintla, para el puerto, pero ahora ya no, ahora es un transporte moderno y de calidad y todo eso. Las calzadas también son un medio que pasan miles y miles de vehículos. Lo que hace falta aquí es la presencia de la policía va, que verdaderamente se preocupen, y me he dado cuenta que muchas veces ahí están viendo a las patojas y están pasando otras cosas a la vuelta. Una vez me llamo un señor, mire quiero que me componga un reloj de la pensión de la esquina, y ahí adentro estaban así dormidos. Es ridículo eso, que quiera ver un lugar así con seguridad más que todo. Toda la gente pasa aquí.

Entrevista No.5: Don Juan

¿Desde hace cuánto está en el trébol?

Desde hace cuatro años. Ahora vivo en la zona 18. Antes vivía en Mixco.

Como me divorcie hace 8 meses, bueno me separe. Me fui a vivir con mi hermana mayor. En mi misma casa, mi mismo cuarto de cuando era soltero.

¿El local es propio o alquilado?

No, yo lo rento bueno la mayoría rentamos aquí, y algunos dueños lo están trabajando son pocos. Esta gente de aquí del mercado es gente de mucha plata, por lo menos los dueños de estos locales que son de la junta directiva, que está el presidente, vocal I, vocal II, entonces el terreno es municipal. Aquí antes era el estacionamiento de camionetas para la costa, para Santa Lucía, Escuintla, Palín, entonces el terreno estaba abandonado desde que sacaron las camionetas de aquí que las pasaron para el CENMA, entonces el terreno estaba abandonado, hicieron algunos movimientos los muchachos y pidieron un préstamo con BANRURAL, y BANRURAL les financio toda la construcción entonces ellos se quedaron de dueños de acá, en algún momento pienso yo que le están pagando a la municipalidad una cantidad por el alquiler del terreno pienso yo.

Aquí hay una columna, iban a poner unos toldos como sombrillas para que no pegue tanto el sol o la lluvia, en temporada de lluvia, porque ahorita a sido un problema con la lluvia, en algún momento tuve nylon acá, pero me estaba tapando el lugar y decidí quitarlo y me aumento la clientela.

Hace cuatro años que empeche a trabajar yo en el Guarda, estaba trabajando con un mi cuñado en una joyería aquí a dos cuadras, y ahí aprendí el negocio, pues bueno dije yo vamos a intentarlo a ver qué tal nos va. No es muy buen sector este de aquí, el Guarda es el Guarda es un mercado que lleva años de años.[

¿Qué precios de alquiler pagan ustedes?

Acá Q.2, 000.00. Hay puestos que son más grandes, lo que pasa es que el terreno venia en forma de media luna, como un arco digamos, los locales de aquí de las puntas son mas angostos que los del centro. O sea donde se forma el arco cabal, entonces los del centro son un poco más caros y son más grandes. De los señores donde está el pollo, es uno de los más grandes y paga Q.3, 000.00. Por el sector que es no está caro, aparte que ahora hay seguridad, estos cuates tienen seguridad escondida, tipo los “ángeles justicieros” de ahí de la terminal, tienen el mismo sistema ellos. Se llama gente particular armada, que andan viendo que no anden robando, por lo menos no en los lugares donde no se puede robar, ellos de aquel lado de la pasarela ya no tienen nada que ver o de allá de las pasarelas del trébol ya no tienen que cuidar, ellos cuidan dentro del área del mercado y estos locales de acá. Se cobra la seguridad aparte pero es mínimo lo que uno paga.

Toda la gente de aquí paga por que es un bienestar para toda la gente. Yo no estoy muy de acuerdo con eso porque ellos de una vez matan a la persona, la persona que sea y que ande ahí. Primero no hay extorsiones acá, en el área de mercado, ahora cuadras metidas acá, en el área donde están las prostitutas las muchachas estas, a ellas si les cobran un impuesto, están cobrando si no estoy mal Q.20.00 diarios. Hace dos años había una chiquitía de traje típico y todo, ni hablar español podía no sé de donde de que área la trajeron, era algo la chava era algo así, como que se enojaba muy rápido, pero no se le entendía lo que decía, como maltrataba a la gente como se defendía, pero se puso brava un día como a las 7:00 de la mañana la mataron ahí, esperando clientes porque dejo de pagar dos días de impuestos. Se la quebraron, dos días tal vez. Pero estas personas son terroristas, ellos con lo que juegan es con el temor de las personas hacia lo que puedan hacer verdad. Eso es el terror si usted viene y mira que matan a una persona porque no se paró recta, pues mejor me paro recta porque si no me van a matar a mí también, el puro terrorismo que ocupan ellos.

**f) MATRIZ DE INTEGRACIÓN DE
HISTORIAS DE VIDA**

HOJA DE VACIADO TOTAL

GRUPO CONFLICTIVO	Existe		Hace cuanto existe	Conoce gente		Hace cuanto conoce	Entrevista		Conoce historia	
	SI	NO		SI	NO		SI	NO	SI	NO
Pandilleros	9	4	1a a siempre	5	8	6m a siempre	2	11	4	9
Delincuencia organizada	8	5	2a a siempre	3	10	2a a siempre	1	12	1	12
Proxenetes	7	6	Siempre	2	11	2a a siempre		13	1	12
Narco Mayoristas	6	7	Siempre	2	11	5a a siempre		13	1	12
Sexo Servidores	13		9a a siempre	9	4	6m a siempre	3	10	4	9
Indigentes	13		9a a siempre	10	3	6m a siempre	3	10	3	10
Comerciantes dudosos	13		7a a siempre	7	6	2a a siempre	3	10	1	12
Narco Minoristas	10	3	1a a siempre	6	7	1a a 10a	1	12	1	12
Merolicos	12	1	5a a siempre	5	8	1a a 7a	1	12		13
Niños de la calle	10	3	9a a siempre	6	7	1m a siempre	2	11	1	12
Niños en la calle	12	1	3a a siempre	9	4	1a a siempre	2	11	2	11
Delincuentes comunes	13		5a a siempre	7	6	3a a siempre	2	11		13
Visitantes adictos	12	1	2a a siempre	8	5	2a a siempre	1	12	1	12

NO. ENTREVISTAS

13

g) GLOSARIO

Abuelo: Combinación de cigarro de marihuana y crack.

Acuerpar: Acompañar.

Ajustón: Porción de marihuana asignada a la cooperación colectiva.

Andar tumbado: Asociado a determinado grupo antisocial, regularmente pandillas.

Armar: Planificar y organizar determinada actividad, por lo regular delictiva.

Aventarse: Animarse a la acción.

Bajón: Hambre./ Sensación de hambre.

Banda: Sinónimo de mara o agrupación de personas.

Bandera: Dar aviso.

Brete: Trabajo, comisión o diligencia.

Brincar: Asaltar./ Llevar a cabo un asalto./ Provocar a contienda..

Burra: Camioneta o carro grande.

Cacha: Producto de lo robado u obtenido a través del hurto u otras actividades ilícitas.

Caco: Ladrón, ratero, asaltante.

Caer jalado: Ir preso./ Estar en prisión.

Caer: Llegar./ Intervenir.

Caldo: Residuos de marihuana sin quemar.

Calibre: Derivación del caló. / Lenguaje o jerga empleada por ciertos grupos.

Caliente: Lugar peligroso. / Área geográfica que implica riesgos.

Caló: Lenguaje ó forma de comunicación entre individuos pertenecientes a diferentes estratos sociales.

Carnal: Hermano, / Mejor amigo. / Cómplice.

Carterista: Ladrón, asaltante, ratero.

Casacas: Mentiras. / Argumentos falsos.

Chance: Trabajo. / Brete. / Ocupación.

Chante: Casa.

Chava: Persona joven de sexo femenino.

Chillos: Delatar. / Poner el dedo. / Dar aviso previo a la comisión de un ilícito a las autoridades u otros grupos de influencia.

Chinche: Individuo sobresaliente en determinadas actividades. / Habilidoso.

Chingar: Molestar. / Dar u ocasionar problemas.

Chispudo: Sacar fibra. / Ponerse las pilas. / Adquirir astucia.

Cholo: Persona con características propias de la moda callejera o urbana, en su mayoría relacionados con hip- hop o rap.

Churro: Puro o cigarrillo de marihuana.

Clica: Agrupación pequeña perteneciente a la pandilla. / Celula de integración de personas de una pandilla.

Clica: Pequeño núcleo conformado por jóvenes con afinidad regularmente territorial, que viven cerca.

Color: Imagen. / Características específicas relacionadas con algo en particular.

Conectes: Influencias. / Personas conocidas en Instituciones del Estado usualmente.

Coronar: Alcanzar el éxito en una tarea determinada.

Correr el agua: Manera en la que transcurre la situación. / Forma usual de convivencia.

Cuadrar: Someter. / Lo sometieron. / Entregar o rendir cuentas.

Cuadraste: Sinónimo de coronar. / Obtener el éxito.

Cuete quemado: Pistola conocida con imputaciones ilícitas.

Cuete: Pistola. / Arma de fuego de menor tamaño.

Cueteear: Disparar. / Ejecutar con el cuete.

Culero: Persona de malas actitudes ó malas procedencias.

Culiches: Persona sexo femenino. / Culeros. / Malas personas.

Culito: Persona sexo femenino, comprendidas en edades propias de la adolescencia o juventud.

Cumbia: Paliza. / Golpiza. / Vergueada.

Cuota: Asignación en valor monetario de la extorsión.

Dar para abajo: Morir. / Matar. / Asesinar.

Dar vuelta: Fracasas en una encomienda.

Del barrio: Cercano o próximo del lugar de donde vive o frecuenta.

Detonar: Disparar.

Echarse el rol: Ir de paseo. / Salir a pasear.

Enchantarse: Meterse a una casa con fines delictivos. / Emanciparse. / Quedarse en casa. / Permanecer en casa y no salir de ella.

Ese: Individuo, / Sujeto humano individual.

Feria: Dinero. / Bamba. / Billeto en cualquier denominación.

Fibra: Ponerse las pilas. / Adquirir astucia. / Sacar chispa. / Estar chispudo.

Fierros: Armamento diverso, pudiendo ser armas de fuego, blancas u otras.

Gandalla: Abusador. / Abusivo. / Irrespetuoso.

Gangha: Marihuana. / Mota.

Gil: Tonto. / Individuo que sufre torpeza. / Susceptible de engaño.

Greñudo: Individuo de pelo largo, generalmente masculino.

Grueso: El que domina.

Guisa: Persona de sexo femenino, en edades propias de la adolescencia o juventud.

Hacer el paro: Apoyar en una labor determinada. / Hacer huevos.

Hacer huevos: Que resiste. / Que tiene aguante. / Que apoya.

Hechizas: Armas elaboradas por métodos artesanales.

Hueviar: Robar. / Hurtar. / Apropiarse de lo ajeno.

Jaina: Persona de sexo femenino, joven o adolescente. / Guisa. / Chava.

Ladear: Torcerse. / Traicionar. / Dejar de lado. / Incumplir. / Abortar determinada misión.

Leona: Mujer dedicada a la prostitución. / Prostituta. / Sexoservidora.

Libar: Ingerir cerveza o bebidas alcohólicas.

Líder: El que porta el mazo o la batuta.

Llesca: Marihuana. / Mota. / Gangha.

Luz verde: Poder actuar. / Pendiente de ejecución mortal.

Macizo: El que tiene el mazo. / Sinónimo de pinta. / El que dirige. / El que trabaja arduo en la búsqueda de objetivos comunes.

Macizo: El que ya mato. / El que porta el mazo o la batuta.

Maje: Mano. / Sinónimo de torpeza. / Individuo en determinadas expresiones,

Mara huevona: Gente holgazana. / Persona haragana. / Acomodado. / Huevón.

Mates: Formas de buscar contienda entre las personas. / Violencia.

Mazo: Sinónimo de pistola o arma de fuego de tamaño pequeño o mediano.

Meter la pata: Errar. / Embarazo no deseado. / Equivocarse.

Monchis: Comer.

Monte: Marihuana. / Mota. / Gangha.

Mosca: Dinero. / Mota. / Marihuana.

Mosca: Marihuana para consumo. / Monte. / Mosh.

Mosh: Marihuana. / Mota. / Hierba.

Mota: Marihuana. / Hierba. / Yesca.

Mozote: Cantidad de marihuana para consumo personal.

Ocuparse: Ejercer actividad sexual a cambio de determinada remuneración. / Ejercicio del comercio sexual.

Pachanga: Patrulla policial. / Pachorra.

Pachorra: Patrulla policial. / Pachanga.

Palmar: Matar. / Morir de manera violenta. / Asesinar.

Paro: Prestar ayuda. / Brindar soporte. / Apoyar. / Acompañar.

Pase: Dosis pequeña de uso unipersonal de algún estupefaciente, utilizado mayormente en el consumo de cocaína.

Patatas: Pies. / Piernas y pies.

Pato: Apocope de patojo. / Se refiere a alguien que se inicia en determinada actividad.

Pava: Sujeto ó individuo con destrezas especiales. / Mujer libertina.

Pedo: Bajo efecto de sustancias narcóticas.

Pepa: Piedra crack. / Sustancia narcótica para el consumo derivado de la cocaína.

Pereque: Actitudes de estimulación a la violencia ó a la confrontación. / Mates.

Perico: Cocaína.

Periquear: Pedir limosna en menor cuantía, ejerciendo coacción.

Pinta: Lograr el éxito. ¡Qué te vaya de pinta!. / Sujeto de aspecto dudoso, pudiendo confundirse con un maleante.

Pizado: Dificil. / Individuo. / Sujeto en una mala condición

Plancha: Error. / Equivoco.

Playera blanca: Persona con orden de captura pendiente.

Porro: Puro o cigarrillo de marihuana. / Churro.

Puesto de aportación: Posición desde la cual cada uno de los miembros de un equipo de trabajo o agrupación de personas realiza aportes individuales para alcanzar la meta grupal o colectiva.

Pulgas: Persona sexo femenino dedicada al comercio sexual.

Pupo: Aprendiz. / Pato.

Pusher: Persona que expande droga en un punto o ubicación geográfica determinada.

Putero: Casa de citas. / Establecimiento dedicado al comercio sexual de mujeres. / Grupo de personas dedicadas al comercio sexual.

Ranfla: Carro. / Pandilla o mara.

Ratero: Ladrón, asaltante, caco.

Ruca: Persona de sexo femenino de mayor edad, a partir de 40 años aproximadamente.

Sacar la mierda: Dar una paliza. / Agresión violenta que puede encuadrarse como intento de asesinato. / Homicidio.

Salsa: Pilas, persona que todo lo puede. / Pava.

Sapo: Traidor. / Delator.

Se la va a comer: Pendiente a ser sujeto de una represalia violenta o de justicia.

Suela: Dícese de la persona que tiene actitudes abusivas, liberales y de apropiación de lo ajeno, sin escrúpulos.

Talonear: Buscar con ahínco. / Perseguir o ir detrás de alguien.

Tartaja: Arma de fuego de gran tamaño.

Tener agallas: Contar con el ánimo y el valor de hacer algo.

Tiras: Policía. / Cuerpos de seguridad pública y privada.

Tiro: Oportunidad de realizar la cachea. / Oportunidad de ejercer una actividad ilegal específica.

Topete: Persona dedicada al comercio ilícito de diversidad de mercaderías. Regularmente se identifican bajo este término a aquellos agentes comerciales que adquieren artículos de dudosa procedencia sin hacer mayor averiguación de su origen, pero a cambio la pagan a precios muy por debajo de los vigentes en el mercado.

Topeteo de chivas: Actividad desarrollada por el topete, al momento de efectuar la compra de diversos artículos de dudosa procedencia.

Toque: Dosis de uso unipersonal de alguna droga quemada.

Torcido: Que le fue mal. / Que tiene mala suerte. / Erróneo.

Tostar: Acción de fumar marihuana.

Transar: Hacer negocios. / Ejercer el trance ó la tranza.

Tuanis: En buenas condiciones. / Bonito.

Tumbar: Motivar al fracaso de determinada actividad, comisión ó acción. / Interrumpir una actividad ilícita o trance.

Turbio: Culero. / Persona de mal proceder. / Culiche.

Tushte: Mentiras. / Argumentos falsos.

Varas: Dinero. / Mosca.

Verga: Sinónimo de pene, aplicable en muchas situaciones críticas.

Vergueado: Víctima de una paliza. / Que sufre consecuencias de una golpiza.

Verguear: Dar una paliza.

Vergueo: Situación confusa. / Escándalo. / Momento difícil.

Yesca: Marihuana. / Mota. / Mosca.