

MINISTERIO DE  
**educación**

ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA 

VICEMINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE FORMACIÓN PROFESIONAL  
VICEMINISTERIO DE EDUCACIÓN ALTERNATIVA Y ESPECIAL

PROGRAMA DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA  
PARA MAESTRAS Y MAESTROS EN EJERCICIO

**PROFOCOM**



*Unidad de Formación No. 6*

# **La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente**

(Educación Permanente)

Documento de Trabajo



© De la presente edición:

**Colección:**

CUADERNOS DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA

**Unidad de Formación No. 6**

La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente  
Documento de Trabajo

**Coordinación:**

Viceministerio de Educación Superior de Formación Profesional  
Viceministerio de Educación Alternativa y Especial

**Redacción y Dirección:**

Equipo PROFOCOM

**Cómo citar este documento:**

Ministerio de Educación (2014). *Unidad de Formación Nro. 6 “La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente”*. Cuadernos de Formación Continua. Equipo PROFOCOM. La Paz, Bolivia.

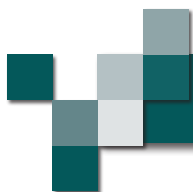
**Diseño**

Franklin Nina

**Depósito Legal:**

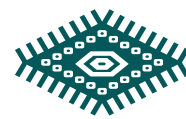
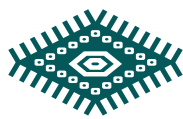
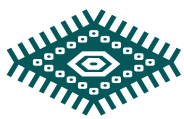
**LA VENTA DE ESTE DOCUMENTO ESTÁ PROHIBIDA**

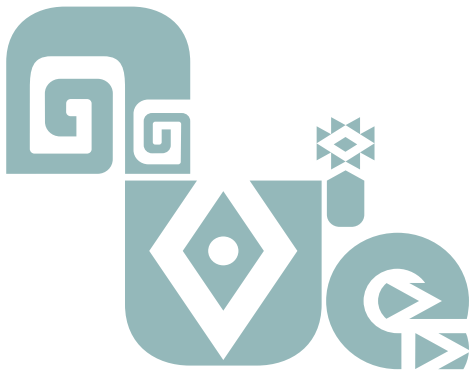
Denuncie al vendedor a la Dirección General de Formación de Maestros, Telf. 2912840 - 2912841

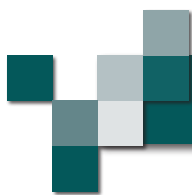


# Índice

<b>Presentación.....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
Objetivo holístico de la unidad de formación.....	6
Criterios de evaluación.....	6
Producto de la unidad de formación.....	6
<b>Tema 1</b>	
<b>Planificación para la implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios ....</b>	<b>7</b>
1.1. ¿Cómo implementar el Programa de Facilitadores Comunitarios desde los Centros de Educación Permanente?.....	9
Lecturas complementarias.....	16
<b>Tema 2</b>	
<b>Planificación para la implementación del Programa de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales .....</b>	<b>19</b>
2.1. Profundicemos nuestro accionar volviendo al principio .....	20
2.2. Planificamos el Trabajo de Fortalecimiento a las Organizaciones Sociales .....	23
2.3. El Diseño de una Planificamos Educativa .....	28
<b>Tema 3</b>	
<b>Planificación para la implementación del Programa de Educación Productiva Comunitaria .....</b>	<b>33</b>
3.1. Algunas aclaraciones conceptuales necesarias .....	35
3.2. El desarrollo del programa .....	35
Lecturas complementarias.....	55
<b>Tema 4</b>	
<b>Orientaciones para establecer redes de trabajo .....</b>	<b>57</b>
4.1. Centros de Educación Permanente en transformación.....	58
4.2. Experiencias de trabajo en redes del contexto local, regional y nacional.....	60
4.3. ¿Qué son las alianzas estratégicas? .....	62
4.4. Etapas para la gestión de alianzas.....	63
Lecturas complementarias.....	65
<b>Bibliografía .....</b>	<b>68</b>







## Presentación



**E**n la actividad diaria de maestros y maestras se deja a menudo en un segundo plano el diálogo con la comunidad y el interés por desarrollar una educación para transformar la realidad que nos rodea. Este componente de la tarea de los educadores, se ve dificultada en el momento de elaborar sus diseños metodológicos y seleccionarlas técnicas más apropiadas para desarrollar talleres con la comunidad.

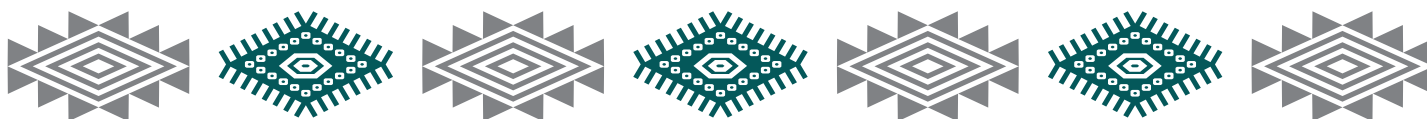
La nueva educación apunta a una construcción comunitaria, mediante el diálogo, la puesta en marcha de nuevos métodos de investigación-acción participativa que coadyuven a la recuperación y desarrollo de saberes y conocimientos propios a través de la implementación de los programas de Educación Permanente, en el marco de los Lineamientos Metodológicos por lo que nuestro papel como facilitadores, animadores y guías en este proceso es fundamental.

Los métodos, técnicas y herramientas que empleamos a diario en espacios educativos deben inspirarse en una propuesta metodológica que nos acerque a los objetivos de una nueva educación integral y holística en la que se desarrollan dimensiones como la del **SER** formación en valores comunitarios, **HACER** con la formación de habilidades y destrezas, **SABER** partiendo de saberes y conocimientos propios en complementariedad con conocimientos universales y la de **DECIDIR**, el desarrollo de actitudes críticas y liberadoras.

La implementación del modelo sociocomunitario productivo, abre una nueva etapa para construir una mejor educación y una nueva sociedad. La metodología es clave en ésta construcción, es el camino para una educación que llegue a todos y todas sin discriminación, que responda a las necesidades y expectativas de los/as participantes, especialmente de aquellos que nunca tuvieron oportunidad de estudiar o fueron excluidos.

La propuesta metodológica que se presenta, parte de experiencias, sistematizaciones y teorías que surgieron de la práctica, basada en las diversas identidades culturales y costumbres de cada contexto regional.

En la presente Unidad de Formación les presentamos orientaciones metodológicas y herramientas, bajo el título: **“La organización y planificación para el desarrollo de los programas de educación permanente”**. Proponemos una metodología que combine métodos pertinentes y adecuados al trabajo que desempeñan los Centros de Educación Permanente en diálogo directo con la comunidad a través de la implementación de los programas, respondiendo a las potencialidades, necesidades y expectativas de las comunidades urbanas y rurales.

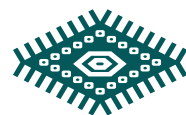
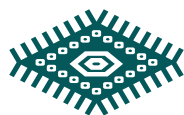
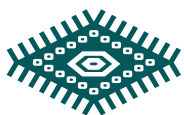
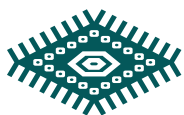


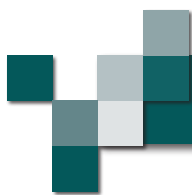
Para ello se requiere, organizacionalmente hablando de la constitución de la Comunidad de Producción y Transformación Educativa que dinamice en cada centro los procesos de transformación, que permitan al participante ser consciente de su formación a favor de la organización a quien representa.

No son recetas técnicas que puedan aplicarse de forma mecánica. No se trata de pautas de obligado cumplimiento, sino más bien de elementos para la reflexión crítica, el debate y la apropiación, en su caso, en las comunidades y equipos de los centros, que llevan la iniciativa y que son los dinamizadores de este proceso de transformación educativa. En nuestras manos está la transformación de la educación, el avance hacia una Bolivia productiva, con capacidad de generar empleos dignos, para que nuestros niños/as, jóvenes, adultos y ancianos tengan garantizada una alimentación sana; una Bolivia solidaria, construida entre todos/as en forma comunitaria, donde no exista más la desigualdad, la pobreza de unos y la excesiva riqueza de otros; y una Bolivia digna que permita la consolidación de una democracia participativa, con soberanía económica y política.

El desarrollo de métodos dialógicos y comunitarios en los barrios y comunidades, es lo que nos va a permitir avanzar hacia ese horizonte de esperanza, que es el vivir bien.

**Roberto Aguilar Gómez**  
**MINISTRO DE EDUCACIÓN**





## Introducción



La Unidad de Formación N°6 ***“La organización y planificación para el desarrollo de los programas de educación permanente”***, presenta aspectos metodológicos que orientarán el desarrollo de la implementación de cada uno de los programas; Formación de Facilitadores Comunitarios, Fortalecimiento a Organizaciones Sociales y Educación Productiva Comunitaria, paso a paso de manera que cada uno de los temas de la unidad, se conviertan en guías metodológicas para los facilitadores/as comprometidos/as en la acción de consolidación de la transformación de Educación Permanente, en búsqueda de un trabajo comunitario y participativo donde la comunidad/barrio sea participe activo de su transformación mejorándola calidad de vida de las organizaciones, comunidades, familias y personas en su formación sociocomunitaria , productiva y política.

Desde esta perspectiva cada uno de los Centros de Educación Permanente se convierten en pilares fundamentales para articular y desarrollar acciones conjuntas con la comunidad, en base a las potencialidades, necesidades, expectativas e intereses identificadas a partir del diagnóstico Comunitario Participativo, constituyéndose en el punto de partida del autoconocimiento de la comunidad, augurando de esta manera un camino promisorio de confianza y relación comunitaria.

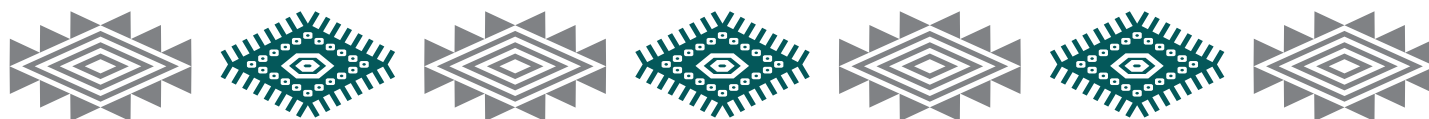
Los procesos metodológicos visibilizados en cada uno de los temas de la unidad de formación N° 6, es fruto de reuniones técnicas, talleres, encuentros y experiencias de los Centros de Educación Permanente, por lo que en los ejemplos se puede reflejar acciones prácticas y reales que tiene como propósito brindar a los maestros/as un conjunto de orientaciones metodológicos y herramientas pertinentes para la implementación sistemática de los programas.

El documento se divide en cuatro temas importantes:

El primer tema desarrolla la planificación para la implementación del programa de facilitadores comunitarios con un conjunto de acciones sistemáticas y organizadas de cuatro momentos importantes: planificación, seguimiento, evaluación y sistematización.

El segundo tema la planificación para la implementación del programa de fortalecimiento a organizaciones sociales, nos da pautas para lograr un trabajo formativo eficiente y eficaz a partir de los objetivos que pretende el programa.

El tercer tema la planificación para la implementación del programa de educación productiva comunitaria con enfoque territorial y regional orientada al trabajo y desarrollo sostenible que garantice procesos de producción, conservación, manejo y defensa de todos los recursos naturales.



En el tema cuarto se da orientaciones para establecer redes de trabajo, en el se visualiza la estrategia de transformación de Educación Permanente, además de la necesidad de conformar “REDES” de apoyo y alianzas estratégicas para hacer efectiva la implementación de los programas.

Finalmente, a lo largo de la unidad de formación se presentan actividades que deben ser realizadas de forma personal, grupal y comunitaria, según corresponda, así como lecturas complementarias que permiten obtener al menos una mirada sobre los temas desde la perspectiva de los diferentes autores.

## Objetivo holístico de la unidad de formación

*Proporcionamos a los facilitadores/as de Educación Permanente orientaciones, criterios y herramientas metodológicas procedimentales que coadyuven al desarrollo de los programas de Facilitadores Comunitarios, Fortalecimiento a Organizaciones Sociales y Educación Permanente Productiva Comunitaria con responsabilidad y compromiso, con y desde la comunidad para transformar la práctica educativa en el marco del modelo educativo sociocomunitario productivo garantizando una educación única, diversa y plural.*

## Criterios de evaluación

**SER:** *Responsabilidad y compromiso.*

- ◆ Participamos activa y responsablemente en las distintas actividades planificadas para el desarrollo de los programas de EDUPER.

**SABER:** *Proporcionamos a los facilitadores/as de Educación Permanente orientaciones, criterios y herramientas metodológicas procedimentales.*

- ◆ Manejamos y aplicamos de manera responsable y profesional diferentes herramientas metodológicas para el desarrollo de los programas.

**HACER:** *La implementación de los programas de Facilitadores Comunitarios, Fortalecimiento a Organizaciones Sociales y Educación Productiva Comunitaria.*

- ◆ Analizamos, valoramos y reflexionamos críticamente cada uno de los programas para realizar los ajustes necesarios en coherencia con el contexto de la comunidad y los participantes.

**DECIDIR:** *Para transformar la práctica educativa en el marco del Modelo Sociocomunitario Productivo garantizando una educación única, diversa y plural.*

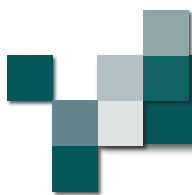
- ◆ Iniciamos el desarrollo de los programas de Educación Permanente en nuestras acciones educativas cotidianas.

## Producto de la unidad de formación

*Como producto final de esta Unidad de Formación, se pretende la realización de una “GUÍA METODOLÓGICA” para la animación de procesos participativos y comunitarios en el desarrollo educativo.*







## Tema 1



# Planificación para la implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios



### Punto de partida

#### Actividad 1. De formación personal

*Domitila Chungara*

*Fue una mujer de extraordinario valor que supo sobreponerse a la desventura*

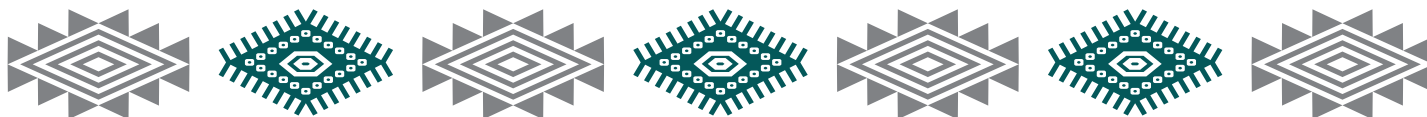
**La Razón / La Paz**

01:13 / 14 de marzo de 2012

*Ayer, dejó este mundo Domitila Barrios de Chungara. Extraordinaria mujer que luchó incansablemente por una Bolivia más justa y un mejor futuro para los bolivianos; en especial para los estratos menos favorecidos. De origen humilde, le tocó nacer y vivir entre las penurias y sacrificios de las minas, a los que supo sobreponerse con un valor y entereza admirables.*

*Domitila Chungara nació en 1937 en Pulacayo, zona minera de Potosí. Desde muy pequeña conoció la desventura, pero también encontró la fortaleza para salir adelante. Cuando aún era una adolescente, los rigores del trabajo minero acabaron con la vida de su padre; entonces tuvo que cuidar a sus cinco hermanas menores, pues su madre estaba muy enferma. Con el correr de los años, dejó de ser una víctima de las circunstancias y pasó a convertirse en dueña de su destino. En 1952, como esposa de un trabajador minero, fue parte del Comité de Amas de Casa del Distrito Minero Siglo XX. Ya entonces su liderazgo era evidente, lo que la llevó a ser designada Secretaria General de ese organismo (...)*

*Una década después, sería una de las principales promotoras de la caída del régimen de Hugo Banzer Suárez. En la Navidad de 1977, Chungara inició una huelga de hambre junto con otras cuatro mujeres mineras contra la dictadura. Les siguieron los sacerdotes Luis Espinal y Xavier Albó; y en poco tiempo, más de 1.500 personas se sumaron a la huelga. Con el correr de las horas, los huelguistas se multiplicaron por miles, y al régimen militar no le quedó otra opción salvo la de claudicar en favor de la democracia. Por éstas y otras memorables acciones, hoy le rendimos un sentido homenaje a esta admirable y valiente mujer boliviana.*



Anota ¿qué sentiste al leer el artículo?

Apunta tres ideas centrales que ayuden a identificar la importancia de formar o capacitar a líderes o miembros de base de las organizaciones sociales orientadas a impulsar procesos de cambio desde el ámbito comunal o regional.

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**



## Partamos de nuestras prácticas

### Actividad 2. De formación grupal

#### Primera actividad: Partimos de lo que sabemos hacer

- ❖ Consiste en una valoración diagnóstica de nuestra experiencia de trabajo con el Programa o acciones educativas que desarrollamos guiados por esta pregunta: ¿Qué estamos haciendo?

En grupo identificamos aspectos relevantes del trabajo que se viene desarrollando en nuestro Centro de Educación Permanente en cuanto a población, tiempos, lugares, metodología de trabajo, logros y dificultades.

#### Segunda actividad: Analizamos nuestra experiencia

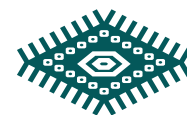
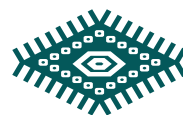
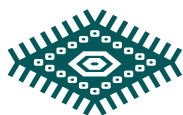
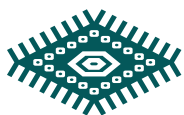
- ❖ ¿Qué relación tiene nuestra práctica educativa con los mandatos de la Constitución Política del Estado principalmente el artículo 90, Ley 070 Avelino Siñani - Elizardo Pérez (Art. 24, párrafos I, II Y III) referido a Educación Permanente, y con los planteamientos centrales de los Lineamientos Metodológicos de Educación Permanente?
- ❖ Nos guiamos por la pregunta: ¿Lo que se viene haciendo en nuestro Centro responde a intereses, necesidades, problemas de las comunidades urbanas y rurales?; ¿Contribuimos a generar procesos educativos cuya orientación es la transformación y movilización social?

#### Tercera actividad: Tomamos decisiones y definimos las acciones a seguir

- ❖ Una vez analizada nuestra práctica, es hora de tomar decisiones, nos guiamos con las siguientes preguntas:
  - ¿Con qué programa de Educación Permanente (Facilitadores Comunitarios, Fortalecimiento a Organizaciones Sociales o Educación Productiva Comunitaria) existe mayor afinidad con la experiencia educativa de nuestro Centro?
  - ¿Cuáles son las necesidades, problemas y potencialidades propias de la región?

Para responder a la primera pregunta será necesario revisar la UF4 del PROFOCOM de Educación Permanente, analizar cada programa de Educación Permanente. Y para la segunda pregunta, analizar los resultados del diagnóstico comunitario participativo realizado por el centro en la gestión 2013.
- ❖ Si nuestra decisión se inclina por el Programa de Facilitadores Comunitarios, será necesario conocer la orientación y características centrales y cómo implementarlo. Por lo cual a continuación presentamos una **GUÍA METODOLÓGICA** para su implementación en la Etapa de Organización y Planificación.

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**





## Profundicemos nuestros conocimientos

### Actividad 3. De formación grupal

Lean con detenimiento el texto que presentamos a continuación y realicen un análisis de las orientaciones técnica, metodológicas para la implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios.

## 1.1. ¿Cómo implementar el Programa de Facilitadores Comunitarios desde los Centros de Educación Permanente?

“El Estado, a través del sistema educativo, promoverá la creación y organización de programas educativos a distancia y populares no escolarizados, con el objetivo de elevar el nivel cultural y desarrollar la conciencia plurinacional del pueblo” (Constitución Política del Estado, Art. 90°, parágrafo III).

La presente guía metodológica tiene el objetivo de proporcionar a las(os) facilitadores de Educación Permanente orientaciones, criterios y herramientas metodológicas básicas que coadyuven a la implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios desde los Centros de Educación Permanente u otros espacios educativos en que se desarrollan procesos de interaprendizaje orientados al desarrollo de la conciencia política y de capacidades técnicas de líderes, lideresas, miembros de organizaciones sociales e indígenas, organizaciones ciudadanas y de productores para impulsar procesos de cambio desde el ámbito comunal.

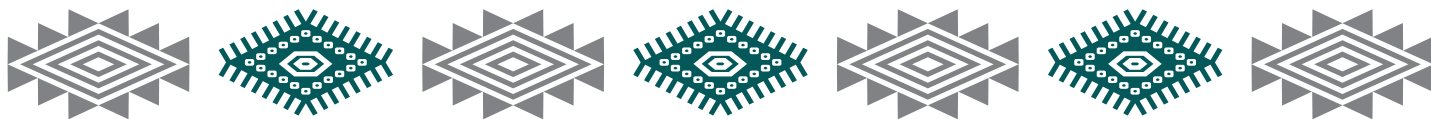
Como todo proceso educativo, la implementación del Programa requiere de un conjunto de acciones sistemáticas por parte del equipo técnico responsable de la ejecución; en algunos momentos estarán en directa coordinación con las organizaciones sociales, productivas, etc., del nivel local o nacional, en otros momentos las acciones serán de coordinación al interior del equipo técnico responsable. Estas acciones se dividen en 4 momentos: planificación, seguimiento, evaluación y sistematización:

- ❖ *Planificar la implementación con acciones coherentes, sistemáticas y organizadas.*
- ❖ *Desarrollar el proceso formativo y realizar el seguimiento, acompañamiento oportuno a las y los participantes.*
- ❖ *Evaluar el proceso formativo y los resultados de proceso y productos alcanzados.*
- ❖ *Sistematizar<sup>1</sup> la experiencia de formación.*

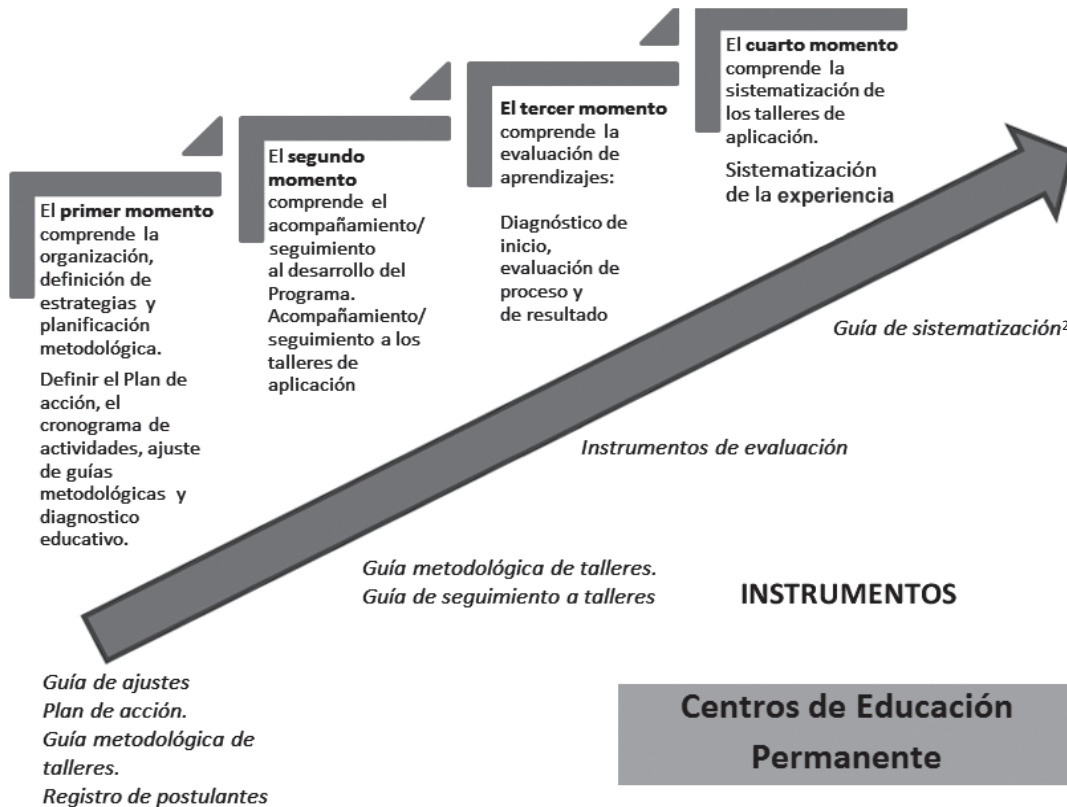
El desarrollo de cada momento requiere la realización de un trabajo serio, responsable, comprometido, comunitario, de permanente interacción, reflexión, análisis por parte del equipo técnico de educadores/as del Centro, orientados en la pregunta: ¿Cómo podemos contribuir a desarrollar la formación integral y la conciencia crítica de los movimientos sociales e indígenas, comunidades y organizaciones sociales, a partir del Programa de Facilitadores Comunitarios?, proceso en el cual, además, se tome en cuenta las características sociales, económicas, culturales y productivas propias de la región?

En forma de esquema, la implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios, se representa de la siguiente manera:

1. El desarrollo de esta sistematización es el 4to. momento de la formación del Programa de Facilitadores Comunitarios y no así la propuesta desde el PROFOCOM.



### Esquema general del proceso de implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios



#### **Primer momento: Etapa de organización, definición de estrategias y planificación metodológica**

Como observamos en el esquema anterior en el **PRIMER MOMENTO** se desarrollan acciones previas a la implementación del Programa. Representa un desafío importante para los educadores responsables, pues se trata de un trabajo participativo, comunitario; de organización, coordinación, sensibilización y promoción; de diagnóstico, ajuste, planificación y creación; también es importante el grado de compromiso y coordinación con las organizaciones sociales, comunidades a quienes se dirige el Programa.

Asimismo este momento pretende fortalecer las capacidades técnicas de las/los educadores en cuanto a metodología, planificación y organización en la definición de tareas, precisar resultados y designar responsabilidades.

Los pasos que a manera de sugerencia se plantean en este momento son:

#### **1ro. Nos organizamos en CPTes**

Para nosotros/as es fundamental organizarnos para que los procesos de diagnóstico, ajuste, planificación y creación se consoliden en la implementación de los programas no solamente del programa de Facilitadores Comunitarios sino más bien para la implementación de los tres programas, es un momento importante de trabajo comunitario y participativo donde cada uno de los/as participantes de la comunidad contribuirán a la transformación de los Centros y Comunidad en sus múltiples dimensiones (cultural, social y económica, y otros). Para mayor profundidad revisemos la Unidad de Formación N°3 "La Realidad y los Saberes de la Comunidad: El Diagnóstico Comunitario Participativo", pág. 26; donde manifestamos quienes deben conformar la CPTes.

2. El desarrollo de esta sistematización es el 4to. momento de la formación del Programa de Facilitadores Comunitarios y no así la propuesta desde el PROFOCOM.



## La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente

Organizacionalmente hablando, al interior de cada CPTes deben definir el rol que desarrollará cada integrante para lograr los objetivos planteados desde el programa.

### 2do. Conocemos el Programa de Facilitadores Comunitarios

*“La estrategia consiste en fortalecer a las comunidades y organizaciones mediante la formación de Facilitadores Comunitarios; hombres y mujeres, que a partir de un mandato otorgado por su propia comunidad u organización, preferentemente con el apoyo y corresponsabilidad del respectivo municipio, contribuirán a dinamizarla y a generar sinergias con otros actores, organizaciones e instituciones.” (Cartilla del Programa de Facilitadores Comunitarios)*

*No podemos perder de vista que el Programa de Facilitadores Comunitarios se orienta al desafío de contribuir al Vivir Bien de las comunidades y organizaciones indígena originarias campesinas, afrobolivianas, interculturales, y urbanas de Bolivia a partir de procesos formativos flexibles, no escolarizados con enfoque de educación popular y comunitaria.*

Este segundo momento consiste en un proceso analítico, reflexivo, de autoformación y trabajo en equipo con el propósito de conocer, identificar de manera profunda el enfoque, marco legal, características, objetivos, la metodología, el ciclo de formación y evaluación del Programa de Facilitadores Comunitarios. Los documentos que constituyen como soporte para este proceso son: Lineamientos Metodológicos de Educación Permanente, el Programa de Facilitadores Comunitarios (documento trabajo), estructura de los módulos, guías metodológicas, las UF de PROFOCOM-Permanente, sobre todo la UF4.

Las preguntas que orientaran al análisis del Programa pueden ser:

- ❖ ¿Cuál es la finalidad del Programa de Facilitadores Comunitarios?
- ❖ ¿A qué Ley Educativa responde?
- ❖ ¿Cuáles son los objetivos y en qué tiempo se cumplen?
- ❖ ¿Con qué tipo de población se trabaja?
- ❖ ¿Cuáles son las características de un facilitador comunitario?
- ❖ ¿Cuáles son los contenidos?
- ❖ ¿Cuáles son los materiales?
- ❖ ¿Cuál es la carga horaria y el tiempo de duración del Programa?
- ❖ ¿Qué rol cumple el Centro de Educación Permanente con relación al Programa de Facilitadores Comunitarios?
- ❖ ¿Cuáles son los beneficios después de cumplir todo el curso?

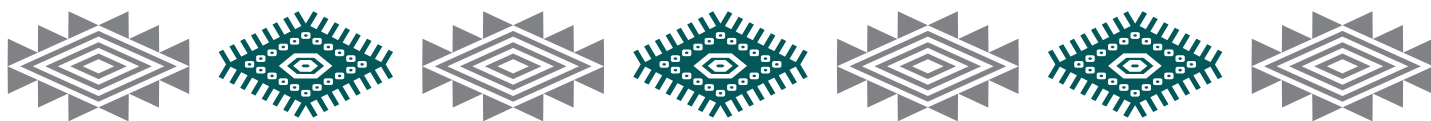
La metodología de trabajo que se plantea es *el taller educativo*, en que el desafío es construir participativamente nuevos conocimientos partiendo de nuestras prácticas educativas relacionados con el Programa.

El *taller educativo* es un espacio comunitario participativo y dinámico que rompe relaciones de poder y promueve la generación sistemática de nuevos conocimientos a través del diálogo intercultural que recupera los saberes, conocimientos, sentimientos, acciones o prácticas de los y las participantes; y a partir de la reflexión, análisis de información proporcionada por otros, se genera un proceso de apropiación y construcción. (UF 5 de la Educación Permanente)

También será importante diseñar un plan de autoformación del equipo técnico responsable del Programa, profundizar en temas como metodologías de la educación popular, análisis de coyuntura, sistematización de los talleres, elaboración de proyectos comunitarios u otros temas que pudieran emerger eventualmente.

### 3ro. Definición de estrategias

Antes de la planificación es conveniente la *definición de estrategias* que implica la contextualización del Programa sin perder de vista su horizonte y principales propósitos; en que se tome en cuenta las características sociales, culturales



y económicas de la región. También las experiencias propias de cada Centro de Educación Permanente; se realizan preguntas en cuanto a tiempo, horarios, modalidades de formación, contenidos, etc., como señala el siguiente cuadro:

#### Definición de Estrategias (Instrumento Guía de ajustes)

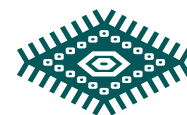
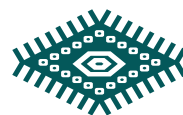
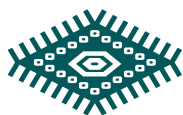
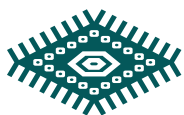
ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN
¿Quiénes serán los destinatarios del Programa?	
¿Cuántos pueden participar?	
¿Cómo vamos a trabajar, bajo que metodología?	
¿Qué modalidad desarrollaremos?	
¿Cuánto tiempo durarán los talleres presenciales?	
¿Cómo se realizaran las sesiones de prácticas?	
¿Con qué módulo empezaremos y cuándo?	<i>Ej: Se desarrollara un módulo 1: "Análisis de la realidad nacional" (entre noviembre y diciembre.)</i>
La guía de trabajo para la practica	<i>Ej: La guía tendrá dos partes: Parte 1: a) Definir el objetivo b) Plantear actividades para la práctica c) Acuerdos de la reunión Parte 2: a) Revisar la información recogida producto de la práctica y compartir en el grupo. b) Leer y analizar textos de apoyo (para la autoformación)</i>
Material didáctico a usar	<i>Ej: Se desarrollara un módulo 1: "análisis de la realidad nacional" (entre noviembre y diciembre de la presente gestión)</i>
Quienes serán los facilitadores?	
Cómo planificar los talleres?	
Cómo se evaluará?	
Quién certificará?	
Cómo registrar a los participantes?	

#### 4to. Elaboramos el Plan de Acción de implementación del Programa y el cronograma de actividades

Consiste en definir de manera anticipada, coherente, y ordenada, en base a objetivos propuestos las acciones que se desarrollaran para la implementación del Programa desde el inicio hasta su conclusión; en que se podrán organizar todas las actividades en cuanto a tiempos, distribución de responsabilidades y lugar. Para este momento se propone una matriz de planificación y cronograma de trabajo:

#### Matriz de Planificación

Momento	Objetivo	Resultados	Actividades	Tiempo en meses	Responsable(s)	Lugar
<b>1er Momento:</b> Organización, ajuste, preparación y difusión del Programa de facilitadores comunitarios.						
<b>2do Momento:</b> Acompañamiento y seguimiento						



al desarrollo del Programa. Acompañamiento y seguimiento a los talleres de aplicación.						
<b>3er Momento:</b> Evaluación de aprendizajes						
<b>4to momento:</b> Sistematización de los talleres de aplicación y de la experiencia.						

#### Cronograma de trabajo

Actividad	Fechas	Responsables

#### 5to. Coordinamos con las organizaciones sociales, productivas o comunidades

Tomamos contacto con las organizaciones sociales locales o nacionales, organizaciones productivas, representantes de juntas vecinales, organizaciones comunales, etc., dependiendo el contexto en que se encuentre el Centro, los resultados de la experiencia mostraron que es muy importante realizar una amplia difusión y promoción recurriendo a diferentes medios de comunicación local, convocando a una reunión general con el fin de informar ampliamente sobre los propósitos y objetivos del Programa de Facilitadores Comunitarios para tomar acuerdos conjuntos de cara a su implementación y desarrollo. La suscripción de un *documento de acuerdos* constituirá una base sólida para el inicio y continuidad del Programa.

Para este momento se pueden realizar algunos materiales informativos como trípticos, afiches, convocatorias, cuadernillos, cartillas informativas que permitan comprender y tener una idea sobre la finalidad y el propósito del Programa.

#### 6to. Planificamos el diagnóstico educativo

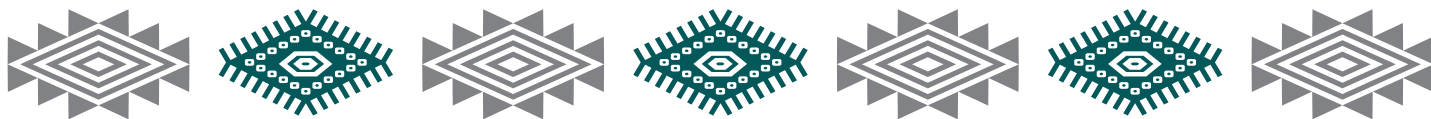
La planificación del diagnóstico educativo se realiza cuando ya se cuenta con participantes inscritos o una lista base de candidatos para el Programa, tiene el objetivo de identificar y valorar los saberes, conocimientos y experiencias previas; así como sus intereses, necesidades y expectativas con relación al Programa de Facilitadores Comunitarios.

Para esta acción se requiere aplicarlas técnicas e instrumentos más pertinentes que se plantean desde la metodología de Educación Popular y organizarlas bajo el diseño de la guía metodológica.

Para este momento aplicamos la siguiente matriz:

Aspectos a diagnosticar	Preguntas guía	Técnicas o instrumentos	Responsable	Tiempo	Recursos

Los resultados del diagnóstico educativo servirán para identificar que conocimientos, experiencias y saberes previos tienen los participantes lo que constituye la base para desarrollar los ajustes a los contenidos en cada uno de los módulos del Programa, organización de tiempos, horarios, establecimiento de un cronograma de la formación educativa.



### 7mo. Ajuste de guías y planificación de los talleres presenciales

Los contenidos de formación del Programa de Facilitadores Comunitarios están organizados en 2 ciclos: el Primer Ciclo incorpora el desarrollo de 3 módulos: Primer módulo: realidad nacional; Segundo módulo: metodologías de educación popular comunitaria; y Tercer módulo: construcción de proyectos productivos sociocomunitarios. El **segundo ciclo** incorpora el desarrollo de 2 módulos, según la mención ofertada por cada curso taller. Su desarrollo constituye el 4° y 5° módulo del curso de facilitadores comunitarios.

El desarrollo de los módulos se planifica utilizando una *guía metodológica* que es otro recurso educativo importante que permite comprender la secuencia de las unidades temáticas, el proceso cíclico del módulo (partir de la práctica, ir a la teoría y volver a la práctica). Permite dar seguimiento al desarrollo del módulo, organizar, las actividades, técnicas, recursos y tiempos, en cada jornada se identifica el tema desarrollar. Cada módulo del Programa tiene una guía metodológica de 5 jornadas de duración de 8 a 10 horas por jornada educativa.

Este momento metodológico consiste en el ajuste de las guías metodológicas propuestas por el Programa, sobre la base de los resultados del diagnóstico educativo y la definición de estrategias realizados anteriormente. La estructura de cada guía metodológica de los 5 módulos es la siguiente:

#### DISEÑO DE LA GUÍA METODOLÓGICA DEL TALLER

**Lugar** :  
**Participantes** :  
**Fecha** :  
**Duración** : 10 horas (referencia)

#### Primera unidad - primera jornada

Etapa	Objetivo	Contenido	Actividad		Material	Tiempo	Facilitador/a
			Técnica	Procedimiento			
Inicio							
Práctica							
Teoría							
Valoración							
Producción							

#### Segunda unidad - segunda jornada

Etapa	Objetivo	Contenido	Actividad		Material	Tiempo	Facilitador/a
			Técnica	Procedimiento			
Inicio							
Práctica							
Teoría							
Valoración							
Producción							





**Tercera unidad - tercera jornada**

**Cuarta unidad - cuarta jornada**

**Quinta unidad - Quinta jornada**

Otros instrumentos que se aplicaran en este 1<sup>er</sup> momento son:

*La ficha de preinscripción de participantes) (digitalizado)*

*Una carta de compromiso del candidato(a)(digitalizado)*

Otros documentos y materiales del Programa de Facilitadores son:

Programa de Facilitadores Comunitarios (documento trabajo) (digitalizado)

Diapositivas de presentación del Programa (digitalizado)

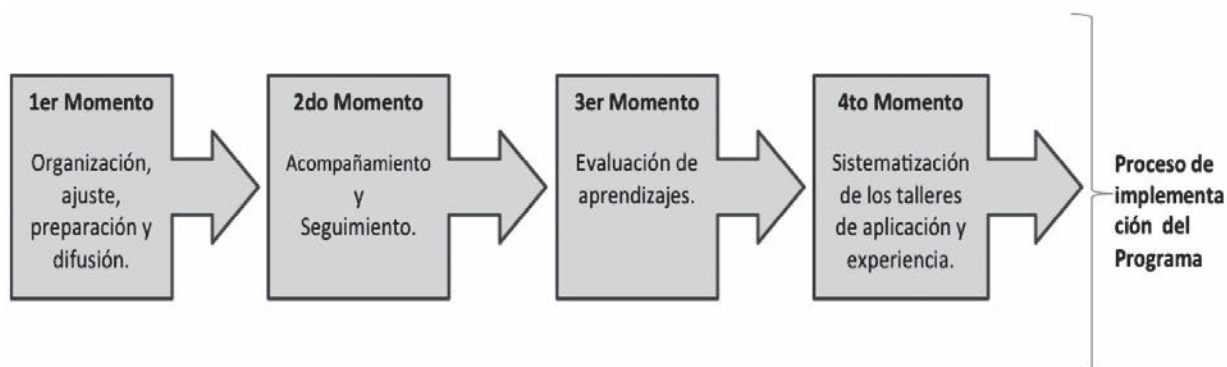
Video de presentación del Programa (digitalizado)

Cartilla de Facilitadores comunitarios (digitalizado)

Diseño de los módulos del primer y segundo ciclo de formación (digitalizado)

Guía metodológica por jornadas para talleres presenciales y sus instrumentos del primer y segundo ciclo de formación (digitalizado)

Dossier de lecturas por módulos (Digitalizado)

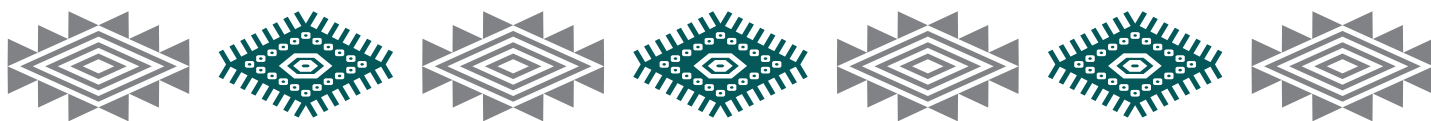


## **Valoremos nuestros conocimientos**

### **Actividad 4. De formación personal**

Tomando en cuenta las ideas analizadas en el punto de partida y conociendo un poco más a profundidad el Programa de Facilitadores Comunitarios planteamos la siguiente pregunta: ¿La formación de Facilitadores Comunitarios constituye una alternativa válida para las comunidades, organizaciones sociales? ¿Servirá para impulsar procesos de movilización y generación de propuestas alternativas de acción frente a las necesidades y problemas económico, sociales que se viven a nivel comunal y regional?

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**





## Apliquemos nuestros conocimientos

### Actividad 5. De formación grupal

Tomando en cuenta las orientaciones metodológicas y operativas a la etapa de organización y planificación para la implementación del Programa de Facilitadores Comunitarios les proponemos desarrollar acciones planteadas para dicha etapa.

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**



## Lecturas Complementarias

### EL ROL DEL FORMADOR

Instituto Centroamericano de Estudios Políticos: “Educación Popular y los Formadores Políticos”, Centroamérica-Guatemala, año 2002 (Pág 43-48)

En todo proceso educativo y de transformación social claramente orientado e intencionado, la materia prima y verdaderos protagonistas del proceso, son indudablemente los miembros de los grupos, comunidades y organizaciones populares; en una palabra, *el propio pueblo*. Esto parece ser claramente aceptado por todos, incluyendo a muchos, que sin embargo, mantienen una *práctica* contradictoria con este planteamiento, pues su pedagogía, –como hemos dicho– gira en torno al formador y no al propio pueblo. Ellos, los formadores, los dirigentes o asesores, acaban siendo de hecho los protagonistas.

En ocasiones ha jugado el papel preponderante de formador; en otras, de asesor; en algunas más, de educador. Podríamos decir que en realidad, todos hacemos un poco de todo, de acuerdo a las circunstancias y a las diversas realidades y coyunturas.

Pero también el formador puede llegar a ser un agente “externo” o “ajeno” por el tiempo de práctica que se realiza. De ahí todos los problemas y vicios metodológicos que repercuten en tantas corrientes “Vanguardistas” que se auto nombran como tales y se refugian en sus complicadas y sofisticadas teorías, conceptos, palabras y actitudes, para tratar de sostener su rol de vanguardia.

En todo caso, habiendo dejado esbozada esta dimensión más profunda, rescatemos la idea central, independiente al problema de la vanguardia; todo promotor, asesor, educador (o como quiera denominarse) verdaderamente comprometido con una opción de liberación popular no puede ser *ajeno*, aunque su origen sea “externo”, al proceso de transformación y sus luchas. Debe ser pues, un verdadero *intelectual orgánico*; *ese es su rol fundamental*. Un formador no es por tanto neutral. En realidad, no lo es, porque aunque lo pretendiera, esa posición no existe.

Pero más allá de esta obvia afirmación, no lo es y no puede serlo, *ha hecho una opción* y por tanto *tiene una posición*. Esa posición se manifiesta y se debe manifestar clara y actualmente en el proceso de educación y transformación popular.

Hay corrientes ingenuas y “basistas” que pretenden sostener que el educador debe ser neutral, porque si no, está manipulando al grupo y conduciéndolo a sus propias ideas e intereses.



Conduciéndolo, en el sentido correcto, sí, manipulándolo no; porque justamente maneja (o debe manejar) una metodología y una pedagogía científica y participativa, que propicia y genera conocimientos y actitudes, en plena libertad y relación con la realidad de intereses de la propia organización.

Las realidades que se diagnostican, analizan e interpretan, existen en un contexto y en una historia; se reconocen e interpretan a la luz de un determinado modelo. El formador, en cuanto coordinador del proceso, lo conduce en relación a *su* modelo y *sus* intereses.

No hay, no puede y no debe haber neutralidad; pero insistimos: tener una posición *no significa necesariamente* manipular a un determinado grupo, y para ello, se deben reunir otra serie de condiciones y características.

### **Coordinar es conducir al grupo al logro de los objetivos buscados**

Todo proceso racional y debidamente planificado, debe formular con claridad los objetivos que pretende alcanzar en general y en cada etapa del proceso.

El formador es el responsable, en cuanto diseñador del proceso, de conducir al grupo, mediante la reflexión, el análisis y la síntesis, al logro de los objetivos previstos.

No se puede discutir un tema o situación, sin saber para qué se discute y qué se quiere lograr con ello. Por eso, el formador debe dominar el tema y tener clara una posición. Solo así podrá lograr que el grupo alcance los objetivos previstos.

Con mucha frecuencia se dice en un grupo:

¿Quién coordina?, y al azar, sin ninguna consideración al respecto, se elige “democráticamente” a cualquier compañero. Muy frecuentemente el elegido se limita a dar la palabra a los que la solicitan (y eso, si logra mantener el orden), sin ordenar el tema, sin discriminarlos contenidos, permitiendo y dando entrada a cualquier opinión y a cualquier contenido, sin orientarlo, sin preguntar, aceptando aspectos que no son del tema, sin hacer síntesis parciales, sin concluir el tema, en fin... Así, normalmente, no se logra desarrollar el contenido previsto y obviamente, *no se logran* los objetivos que se pretendían.

Se produce confusión y malestar, lo que hace que muchos prefieran volver a un método verticalista y tradicional, pues en uno participativo se ha perdido el rumbo.

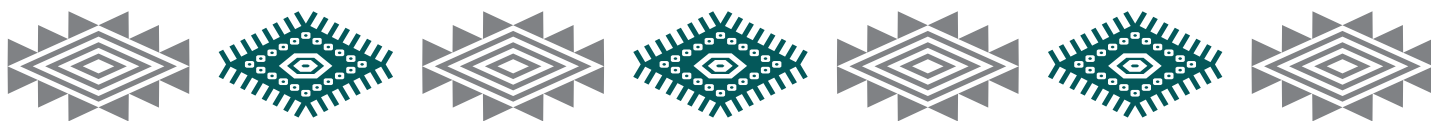
Efectivamente, si la coordinación falla, se puede perder el rumbo. Pero dejemos claro: lo que falla es la capacidad de coordinación, no el método, ni mucho menos la metodología ni la base teórica que los sustenta.

En síntesis, coordinar *no es “dar palabra”*, sino conducir al grupo al logro de los objetivos, mediante el ordenamiento de los contenidos, las síntesis continuas, la capacidad de repreguntar y cuestionar al grupo para así seguir buscando y construyendo *su* respuesta.

### **Coordinar es saber integrar y animar al grupo**

Un grupo cualquiera, salvo que ya exista perfectamente conformado como un grupo natural, deberá pasar por un proceso de integración que le permita “romper el hielo”, crear confianza y así construir las condiciones óptimas para una auténtica, democrática y productiva participación.

El formador debe ayudar a crear ese ambiente de integración y confianza. Además; debe estar atento a la dinámica que desarrolla el propio grupo para mantenerlo animado y activo, impidiendo el cansancio, el tedio o la tensión.



*Coordinar es saber generar y propiciar la participación.* De la participación como base de una pedagogía activa, hemos hablado suficiente; acabamos incluso de valorar los factores de integración y animación como facilitadores de un proceso participativo.

Pero no basta con saberlo, el formador debe provocar una participación libre, consciente y entusiasta. Mucho dependerá del ambiente creado y sostenido de confianza, pero también tiene que ver con el dominio del tema y, sobre todo, con el conocimiento y manejo de los métodos particulares, así como de las técnicas procedentes para trabajar cada tema o etapa del proceso.

### ***Coordinar es saber preguntar, saber qué preguntar y saber cuándo hay que preguntar***

Se ha dicho muchas veces que el éxito de un buen formador tiene que ver con su *capacidad de pregunta oportuna*, tanto o más, que con su capacidad de respuesta. Y es lógico, porque en un proceso participativo y dialógico, la respuesta se va encontrando a partir de los conocimientos del grupo y de los nuevos elementos que se le ofrecen. Esos conocimientos e interpretaciones del grupo *se tienen que ir obteniendo* poco a poco, en forma ordenada y sistemática a través de la nueva pregunta, oportuna y sagaz que el formador lanza al grupo como un nuevo reto a superar, cuando aparentemente -y sólo aparentemente- el grupo parece haber llegado a un cierto límite.

En función del contenido, el conocimiento que tenga del grupo y los objetivos planteados, el formador debe saber si el límite de capacidad e interés de análisis es real; o si el momento de incentivar el proceso de generación de conocimientos con una nueva interrogante, una nueva inquietud que él percibe que está latente y que el grupo puede resolver mediante su oportuna capacidad de pregunta.

Abundar en las causas, inquirir en los elementos, buscar las relaciones no visibles de los fenómenos estudiados, es el objetivo a lograr con este método de los *porqués*.

### ***Coordinar es saber opinar y saber callar***

No podemos caer en el extremo de pensar que el formador no debe opinar, sino *sólo* cuestionar. Si bien su pedagogía se basa en su capacidad de preguntar, hemos dicho que no es neutral ni ajeno al proceso y que por tanto, está comprometido con una causa y unos intereses.

Pero también tiene que saber opinar, dar su punto de vista y plantear su posición, cuando sea necesario y oportuno. Efectivamente, guardando el ritmo y el proceso del grupo, el formador se compromete y *forma parte* de la dinámica del grupo y su proceso. Un equilibrio difícil de lograr, pues la impaciencia puede hacerlo abusar de su rol y caer en una posición verticalista y bancaria; o un excesivo “respeto” por el grupo lo puede conducir a la anarquía y a la pérdida del control del proceso, pues no asume su papel de conductor comprometido.

Un formador, por tanto, debe saber *integrarse él mismo al grupo*, pues solo así se sentirá en el ambiente de confianza y con el derecho de *manifestarse él con* su posición, sus sentimientos, sus limitaciones y sus aportes. De esta manera, la afirmación de Freire de que “nadie enseña a nadie, sino que todos aprendemos juntos”, tendrá más visos de ser real y el rol de coordinación, siendo un rol de servicio, no lo desubica y lo separa del proceso *real* que vive el grupo, del cual él es parte activa.





## Tema 2



# Planificación para la implementación del Programa de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales

En la Unidad de Formación N° 4 se han desarrollado descriptivamente los “Programas de Educación Permanente, como procesos hacia la Transformación”. En ella podemos apreciar por ejemplo la historia, el por qué y para qué del programa de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales. Además de su metodología, duración, facilitadores, etc. Lo que se pretende ahora es **profundizar, complementar y operativizar** aquello.



### Punto de partida

#### Actividad 1: De formación personal

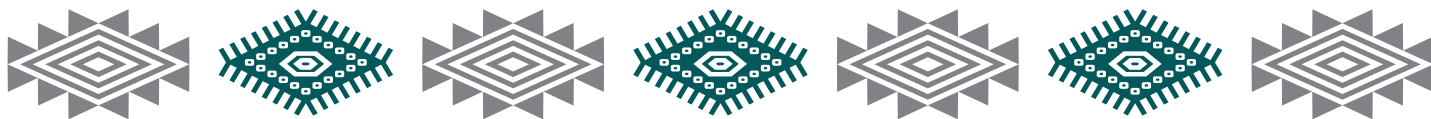
Comencemos identificando las organizaciones sociales comunitarias existentes:

Comenzar identificando las organizaciones existentes en nuestro medio es determinante, ya que con ello podremos visualizar no solamente la cantidad de organizaciones que existen, sino también los intereses en torno a los que está organizado, vale decir, que no necesariamente un barrio, comunidad, región está organizada en torno a una junta de barrio, quizás su interés está puesto en la producción de algún bien, o servicio. Pero además conocer y analizar las acciones que están realizando, los juegos de poder, la hegemonía que a veces intentan lograr, las potencialidades y vocaciones de servicio a la gente y/o barrio, zona, pero también los fines, intenciones que caracterizan el accionar de sus líderes.

- Para ello es importante identificar a las organizaciones del lugar bajo una herramienta. Averiguar: **¿Qué organizaciones sociales existen en tu barrio, comunidad o región...?**

N°	Organización	Tipo de organización	Dirección o ubicación de la sede	Autoridades y/o representantes
1	Junta vecinal	Vecinal	Calle N° 13 Villa Pagador, detrás de la Iglesia.	• Jorge Bustamante (Presidente). Tel. 66662008

Compartamos el trabajo realizado con nuestros/as compañeros/as participantes y nuestro/a facilitador/a.





## Partamos de nuestras prácticas

### Actividad 2: De formación grupal

Después de haber identificado las organizaciones existentes en nuestro medio, es importante dar un paso más en nuestro análisis y precisar las relaciones que existen entre nuestro centro y la(s) organizaciones. Esto ayuda por una parte a visualizar el accionar mismo del centro en el contexto inmediato a través de las organizaciones existentes. Solo de esta forma podremos comprobar qué es lo que realmente estamos haciendo. ¿Con quiénes...? ¿Qué hemos logrado hasta ahora...?

Nos toca indagar: **¿Con qué organizaciones tiene relación nuestro centro?**

N°	Organización	Tipo de organización	Acciones realizadas	Resultados logrados
1	Junta vecinal	Comunitario y Vecinal	Talleres de elaboración del POA 2014	Documento concluido y presentado en la Subalcaldía.

Compartamos el trabajo realizado con nuestros/as compañeros/as participantes y nuestro/a facilitador/a.



## Profundicemos nuestros conocimientos

### Actividad 3. De formación grupal

Lean con detenimiento el texto que presentamos a continuación y realicen un análisis de las orientaciones técnica, metodológicas para la implementación del Programa de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales.

## 2.1. Profundicemos nuestro accionar volviendo al principio

La implementación del **Programa de Fortalecimiento a las Organizaciones Sociales**, sin duda, es un campo muy interesante y siempre innovador; empero, es pertinente considerar algunos aspectos que pueden y deben ayudar a lograr un trabajo educativo en el marco de los objetivos que pretende el programa: Fortalecer las capacidades de liderazgo, identidad, cosmovisión, cultura y valores de las naciones, pueblos indígenas originario campesinas, comunidades interculturales urbanas, afrobolivianas que les permita el ejercicio pleno en la participación, la profundización en su conciencia política y el dialogo intercultural a través de la cualificación de sus líderes comunitarios, para poder incidir de manera reflexiva, crítica y propositiva en la movilización, la transformación social y la construcción de del Estado Plurinacional.



## La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente

En este sentido, no debe considerarse de manera ligera el trabajo con las organizaciones sociales, de ninguna manera. Vale decir: debemos erradicar en lo posible toda improvisación y la falsa concepción de que no es importante hacer una planificación, haciendo primar más bien las improvisaciones. Para ello, se propone una organización interna (hacia adentro), y externa (hacia afuera).

### Organización interna del equipo del centro

Reflexionemos en grupos, considerando las siguientes interrogantes:

1. ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE ORGANIZARNOS?
2. ¿PARA QUÉ DEBEMOS ORGANIZARNOS?
3. ¿CÓMO DEBEMOS ORGANIZARNOS?

#### a) ¿Por qué es importante organizarse al interior del Centro?

Porque:

- Ayuda a definir la capacidad del centro en relación a su equipo y las acciones educativas con las organizaciones sociales.
- Orienta el accionar del centro, (el para qué de sus servicios), hacia la comunidad.
- Determina las acciones estratégicas para alcanzar los objetivos que se propone alcanzar.
- Fortalece internamente la capacidad de acción de los educadores/as del centro y de la comunidad.
- Fortalecer una verdadera comunidad de trabajo en equipo.
- Motivar a los educadores/as del centro a formar un equipo a partir de sus capacidades y potencialidades personales.

Se propone hacer dos ejercicios que ayudan a visualizarnos internamente:

#### b) ¿Qué acciones debemos ejecutar para organizarnos internamente?

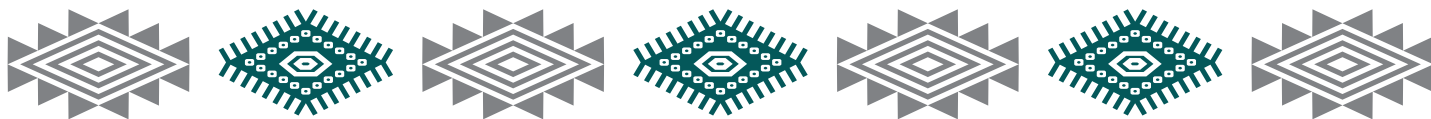
El punto de partida en el trabajo del centro con las organizaciones sociales debe ser a partir de una autoevaluación de la gestión anterior estableciendo conclusiones sobre logros, dificultades y recomendaciones.

#### c) ¿Qué temas de formación y capacitación podemos desarrollar desde el centro? (se puede elegir varias opciones)

<b>Realidad nacional</b>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Educación Sociocomunitaria productiva</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Agropecuaria</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>Autonomías</b>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Nuevas tecnologías</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Formación técnica</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>Liderazgo</b>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Derechos</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Cosmovisión Andina</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>Agenda 2025</b>	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Equidad</b>	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	<b>Otro:-----</b> -----	SÍ <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>

Realizada una autoevaluación comunitaria de la gestión anterior y las potencialidades que tenemos como centro, es importante determinar aquellas acciones internas con las que se debe concluir la mirada interna del centro:

- a. Revisión y reajuste del Proyecto Comunitario de Transformación Educativa Regional (PCTE-R) del Centro, articulando las propuestas educativas con las potencialidades, demandas, expectativas e intereses de la comunidad.



- b. Establecimiento de acuerdos con organizaciones, comunidades e instituciones, sobre los procesos formativos que brindará el Centro y la constitución de Redes Regionales de Educación Permanente.
- c. Elaboración del Plan Operativo Anual del Centro de Educación Permanente, a partir del Proyecto Comunitario de Transformación Educativa Regional - PCTE-R, Plan Departamental, Plan Distrital y acuerdos con la comunidad.
- d. Definición o actualización de los Programas que desarrollara en del Centro, acorde a las subáreas definidas en los Lineamientos de Educación Permanente.
- e. Planificación de actividades de inducción, formación y capacitación de maestras/os según necesidades y expectativas del PCTE-R.

### Organización externa del Centro

Leamos con atención las siguientes frases:

1. ¿Qué podemos aprender de las personas del barrio, si no tienen educación?
2. La gente del barrio, no tiene por que meterse en cuestiones educativas.
3. Cada uno en su lugar: los educadores en la escuela y los dirigentes en el barrio.
4. ¡...La gente está para aprender y los profesores para enseñar...!

Profundicemos las frases:

Frases	Escribe lo que interpretas de la frase
1. ¿Qué podemos aprender de las personas del barrio si no tienen educación?	
2.	

Cada una de las frases arriba descritas encierra una concepción de lo que es la educación en los centros, pero además refleja un tema que sigue siendo crucial y determinante en el hecho educativo y es el de **la participación activa de la comunidad**.

Profundicemos sobre la participación de las organizaciones

- ✓ Participar significa ser parte de algo, tomar parte en algo, tener parte en alguna cosa. Se trata, pues, de un acto ejercido por un sujeto que tiene una presencia activa en aspectos que conciernen a su vida, ya sea en lo personal, laboral o en relación con su entorno. Esto implica una forma de acción y de compromiso para alcanzar algo en común, ya que participar es siempre un actuar con otros o en relación con otros.
- ✓ La participación (personal, grupal o colectiva) supone una serie de principios básicos, que son la condición sin la cual no puede haber participación real:
  - **La participación no es algo que se concede.**- Se trata del derecho de toda persona, organización, comunidad, pueblo y sociedad. Cuanto más uso hace una persona de su derecho a participar, más se potencia como tal.
  - **No se participa en abstracto, sino en algo y para algo que tiene que ver con los intereses del sujeto implicado en el acto de participación.** Nadie participa si no sabe para qué, dónde, cómo o con quién. De poco sirve una participación en sí, que no sea una participación para algo concreto. Cuando se participa es para algo.





- **La participación implica la toma de decisiones en conjunto.**- Es importante tomar en cuenta este principio, no se trata de manipular, sino lo que se busca es lograr que todos/as, tomen parte efectivamente y sientan que su participación es importante en la toma de decisiones.

### Formas de generar procesos de participación

No es suficiente precisar el significado y el alcance del concepto de participación, también hay que definir con claridad y de forma operativa los aspectos prácticos de la participación.

- **Necesidad de un aprendizaje para la participación.** Si bien somos seres sociales y sociables, ello no implica necesariamente que nuestra sociabilidad nos conduzca a la participación. El sistema en el cual nos hemos desarrollado, nos ha formado más para ser competitivos y no para ser cooperativos. Promover la participación es estimular la voluntad humana de dar y compartir. La participación no es algo heredado; se aprende a participar, participando. Por tanto, es necesario formarse en dos aspectos principales: **desarrollar actitudes y comportamientos participativos, y formarse para saber participar.**
- **Pensar la participación como un proceso.** Como la participación no es algo que se recibe como herencia sino más bien es algo que se adquiere, entonces necesitamos desarrollar un proceso gradual y dinámico de aprendizaje de participación. No se logra una amplia participación de inicio, más bien es el punto de llegada de todo un proceso de aprendizaje. Sabemos todos que existen muchas dificultades para lograr una participación plena, pero también sabemos que la participación tiene la potencialidad de movilización de energías y de desarrollo de capacidades.

Hay cuatro aspectos fundamentales para fomentar la participación:

- ✓ **Lo personal.** Este es un aspecto decisivo y es que las personas que conforman una determinada organización social, comunitaria decidan participar activamente y dejar de ser simples *objetos* de decisiones ajenas, para convertirse en *sujetos* y protagonistas de un proceso.
- ✓ **Lo político.** Cuando se trata de una participación, como la que supone el proceso del Centro de Educación Permanente, se necesita que haya una voluntad política firme en los educadores, de manera que todos los canales faciliten desarrollar este tipo de procesos.
- ✓ **Lo sociocultural.** Para impulsar un proceso de participación es necesario crear un clima tal que los diferentes representantes, líderes, autoridades de organizaciones deseen desarrollar iniciativas y acciones innovadoras; es decir, tiene que existir un clima acorde al grupo social y cultural que motive a la participación.
- ✓ **La capacidad operativa de los educadores/as del centro.** Esto significa que los/as educadores/as del centro estén capacitados para participar en talleres, reuniones, etc. de manera eficaz y productiva, por lo tanto, que conozcan técnicas y procedimientos para saber recoger y operativizar las decisiones y/o proyectos de la comunidad, organización, barrio etc.

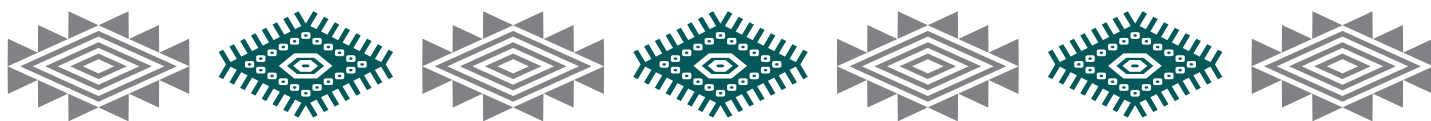
Las acciones descritas hasta aquí, deben considerarse como un primer acercamiento del centro con las organizaciones que posteriormente debe profundizarse en el siguiente acápite: el diagnóstico.

## 2.2. Planificamos el trabajo de fortalecimiento a las Organizaciones Sociales

La planificación del o los procesos de formación que realizaremos con las organizaciones sociales es una etapa fundamental para asegurar el éxito de nuestras acciones. En ese marco, es clave realizar una planificación en términos participativos, inscrita dentro un proceso de diálogo y complementariedad con los y las actores, evitando la clásica tendencia de hacerlo únicamente desde el escritorio.

Desde este precepto la planificación que desarrollaríamos junto a las organizaciones sociales, básica y fundamentalmente, implicaría tres momentos:

1. Realización de un DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO



2. Identificación y priorización de TEMÁTICAS DE FORMACIÓN
3. El DISEÑO de una PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Seguidamente les proponemos compartir desde nuestra experiencia cómo llevar adelante cada uno de estos momentos:

### 2.3.1. Realizando el diagnóstico participativo con las organizaciones sociales<sup>1</sup>



El primer momento de nuestra planificación nos lleva a realizar un diagnóstico participativo, con el fin de conocer las necesidades, expectativas, demandas e intereses sociales y comunitarios, sobre los cuales desarrollaremos el programa de fortalecimiento a la organización social, y con ello a las familias y personas que la integran.

En ese sentido, debemos entender el diagnóstico como “... una construcción participativa, procesual, comunitaria y de corresponsabilidad de los actores, organizaciones e instituciones involucradas en el quehacer del Centro”<sup>2</sup>. La cual implica la participación de Directores/as y facilitadores/as de los centros; representantes de la comunidad y autoridades locales y hermanos/as de nuestras comunidades, y jóvenes entre ellos.

Comencemos entonces elaborando el diagnóstico participativo, en base a la siguiente secuencia de actividades:

#### 1ro. Generando un ambiente de confianza

Existen varias formas de generar un ambiente de confianza en los participantes que se emplean para involucrarlos activamente en el taller<sup>3</sup>. Una que nosotros empleamos continuamente es la siguiente:

#### Dinámica: Los animales

Objetivo	Materiales	Tiempo	Desarrollo
Presentación de los y las participantes	Ninguno	10 a 15 min	<p>Se trata de un ejercicio breve y sencillo que consiste en solicitar a los y la participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agrupados en parejas pregunten a su compañero ocasional su nombre completo, su cargo en la organización social, y con qué animal se identificaría él y por qué. Otorgándoles entre dos o tres minutos para realizar este ejercicio.</li> <li>- Luego damos lugar a que cada pareja realice la presentación de su compañero. Es recomendable que el facilitador comience, de forma que de una línea de confianza y forma de hacer las mismas.</li> </ul>

1. La siguiente es una guía que lejos de querer “domesticar” y/o hacer un recetario rígido, busca ofrecer una secuencia de pasos claros y sencillos que permitan a los y las facilitadores enmarcados en el ámbito de la educación permanente tener un referente para realizar una propia planificación enriquecida con su propia experiencia.
2. Bolivia, Ministerio de educación, “Cuaderno para la Planificación Curricular – Educación Permanente”. La Paz: PROFOCOM, Cuaderno de trabajo, p 8.
3. Copens, Federico y Van De Velde, Hernán. Técnicas de educación popular. Nicaragua, CURN / CICAP - Estelí, PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ‘GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO’, 2005, p. 116



**Actividad 1: De formación grupal**

Ahora en grupos de trabajo analizamos el ejemplo anterior en función de las siguientes preguntas:

- ¿Cuán pertinente es el uso de esta dinámica en grupos de personas que se conocen entre ellos?
- Desde nuestra experiencia de qué otra manera podríamos iniciar y generar un ambiente de confianza para realizar un diagnóstico participativo.

**2do. Socializamos el objetivo de la reunión**

Seguidamente es esencial tomarnos un tiempo para socializar el objetivo de la reunión, de manera que los y las participantes tengan claramente identificado las intenciones que perseguimos, y en la medida de lo posible se apropien de ella.

En ese sentido, es importante que tengamos claramente identificado el objetivo de la reunión. Y que elijamos una forma clara y pertinente de socializar los mismos. Una de estas maneras que empleamos en nuestra experiencia es la siguiente:

Dinámica: Apropiándonos del objetivo de la reunión

Objetivo	Materiales	Tiempo	Desarrollo
Conocer y comentar el objetivo del diagnóstico	Una hoja que contenga el objetivo del diagnóstico	8 min	De modo breve y sencillo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pedimos a los y las participantes que alguno de ellos de manera voluntaria nos lea el objetivo del diagnóstico.</li> <li>- Hacemos que los y las participantes comenten el objetivo socializado haciendo preguntas como: ¿Qué les parece el objetivo planteado?, ¿les parece claro y comprensible?, etc.</li> <li>- Esto implica una predisposición a modificar el mismo.</li> </ul>

**Actividad 2: De formación individual**

Individualmente reflexionamos y respondemos la siguiente pregunta:

- ¿Cuán importante es que socialicemos el objetivo del diagnóstico?

**3ro. Elaboramos el diagnóstico**

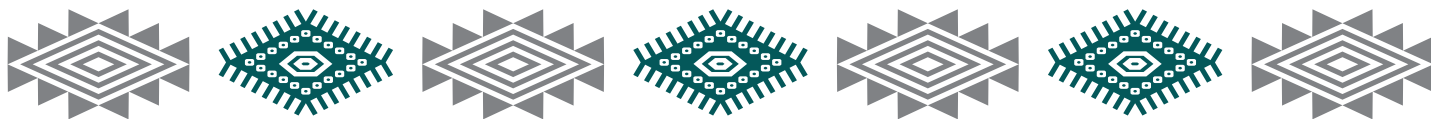
El siguiente paso consiste en la elaboración, propiamente dicha, del diagnóstico con los y las participantes. Para ello existen un conjunto de recursos metodológicos de los cuales nos podemos valer para contar con un diagnóstico sencillo, claro y pertinente. Entre estos recursos están: el análisis FODA, el árbol de problemas, los grupos focales, etc.

Nosotros en varias oportunidades optamos por emplear el árbol de problemas. El mismo que lo implementamos del siguiente modo:

**Técnica: El árbol de problemas y potencialidades**

Objetivo:

Identificamos distintas problemáticas y potencialidades existentes en las comunidades promoviendo la reflexión y análisis de los y las participantes.

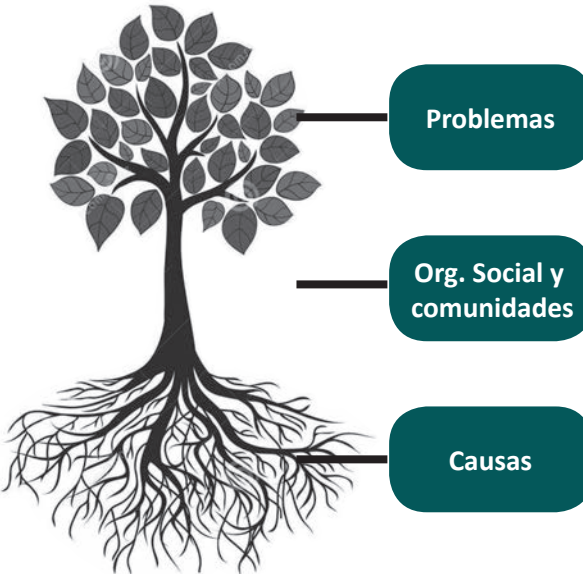
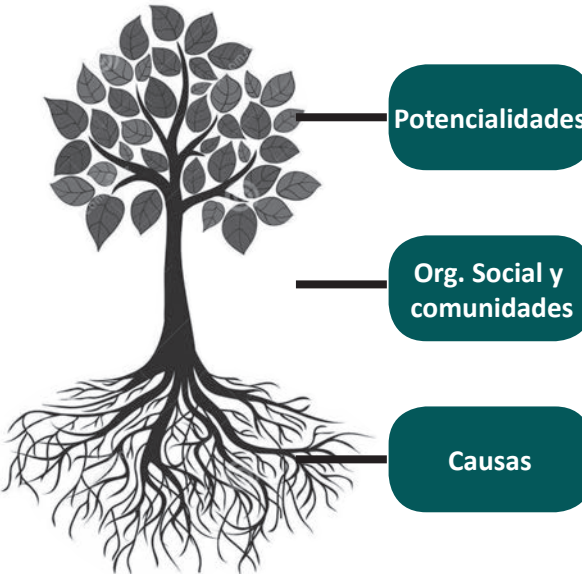


Desarrollo:

- ✓ Presentamos la imagen de un árbol explicando básicamente que:
- ✓ El tronco, simboliza a la organización social y las comunidades que la integran.
- ✓ Las ramas, representan los problemas o potencialidades existentes en nuestras comunidades

Las raíces, las causas en las que se origina los problemas y potencialidades identificadas.

Entonces, tenemos dos tipos de árboles:

ÁRBOL DE PROBLEMAS	ÁRBOL DE POTENCIALIDADES
	
<p>Planteamos dos preguntas claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué necesidades educativas (problemas) existen en nuestra organización social y comunidades?</li> <li>- ¿Cuáles son las causas por las que existen éstas necesidades educativas?</li> </ul>	<p>Planteamos dos preguntas claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuáles son las potencialidades que existen en nuestra organización social y comunidades?</li> <li>- ¿Cuáles son las causas que permitieron afirmar esas potencialidades?</li> </ul>

**Actividad 3: De formación grupal**

Reunidos en nuestro centro diseñamos e implementamos una propuesta para realizar un diagnóstico tomando en base a la siguiente matriz:

Técnica: \_\_\_\_\_

Objetivo	Materiales	Tiempo	Desarrollo

**2.3.2. Priorización e identificación de temas de formación**

Una vez elaborado el diagnóstico donde tuvimos oportunidad de identificar diferentes problemáticas y potencialidades educativas, tenemos como resultado un conjunto de temáticas que se convertirán en el punto de partida para



## La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente

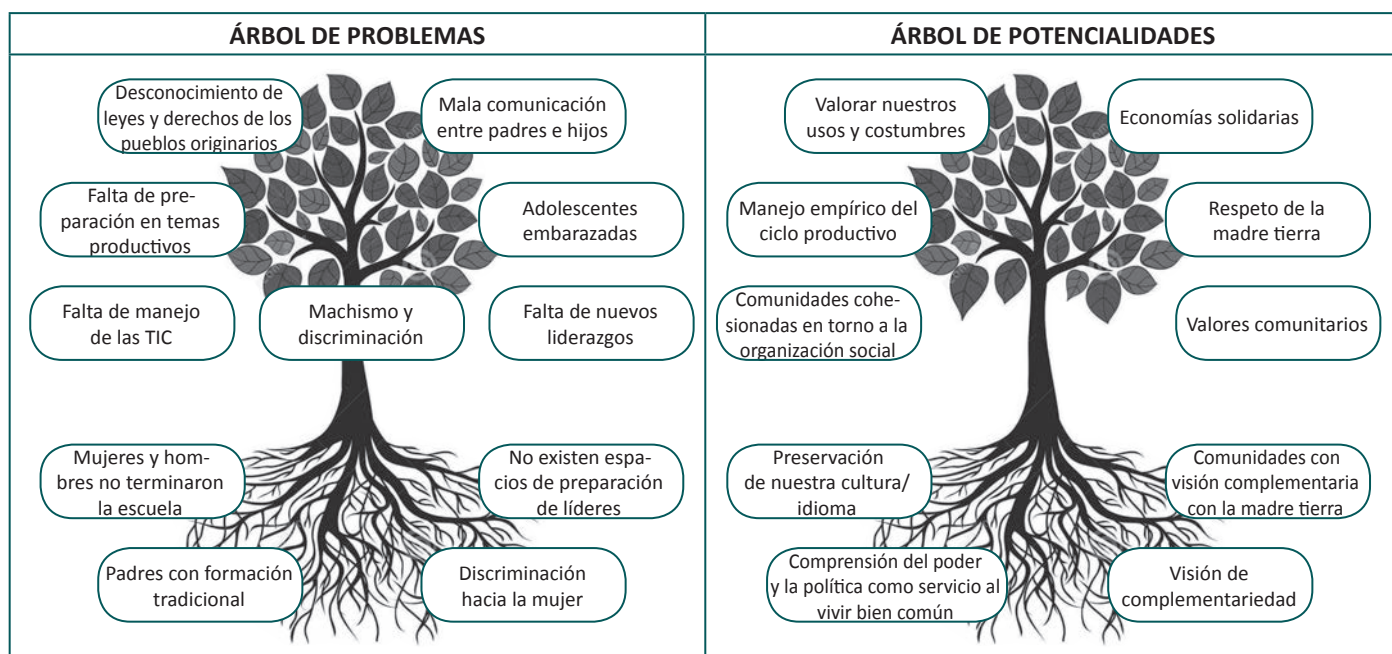
la implementación de los programas de Educación Permanente. Los cuales “... no sólo consisten en cursos cortos y aislados, sino en procesos educativos sociales e integrales, vinculados a la realidad social, política, económica y cultural, y que se proyectan a mediano y largo plazo”<sup>4</sup>.

De modo que en este segundo momento de la planificación debemos realizar junto a los y las participantes dos tareas cortas y concretas: IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACIÓN DE TEMAS GENERADORES.

Tenemos entonces las siguientes actividades:

### 1ro. Convertimos los problemas y potencialidades en temas de formación

Del ejercicio previo tenemos los siguientes diagnósticos:



Seguidamente, a partir de ambos árboles, hacemos un listado de temas de formación.

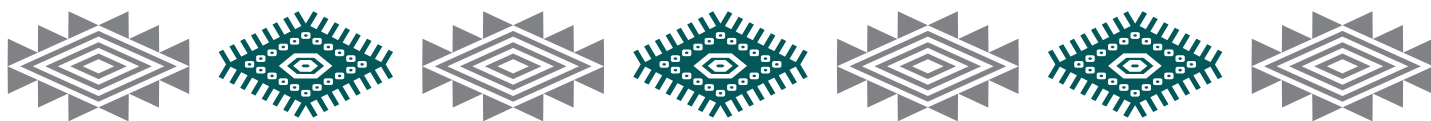
PROBLEMAS	POTENCIALIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento de leyes y derechos.</li> <li>- Preparación para la productividad</li> <li>- Manejo y uso de la TIC</li> <li>- Machismo y discriminación</li> <li>- Etc., etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preservación de la cultura e idioma</li> <li>- El poder y la política el servicio del vivir bien</li> <li>- Valores comunitarios</li> <li>- Respeto a la madre tierra</li> <li>- Etc., etc.</li> </ul>

### 2do. Priorizamos los temas de formación

Del listado de temas de formación elaborado, realizamos con los y las actores/as, una priorización de temas que trabajaremos con la organización debido a la imposibilidad que se tiene de trabajar todas las temáticas, fundamentalmente porque:

- Nuestros espacios, recursos y tiempos son limitados

4. Bolivia, Ministerio de Educación, Cuaderno para la Planificación Curricular – Educación Permanente, op. cit., p. 5.



- Nuestras potencialidades institucionales son unas en desmedro de otras. Así es muy probable que tengamos fortaleza en temas ideológicos y políticos pero no productivos
- Nuestros procesos deben acomodarse a los tiempos de los y las actores

En ese sentido se trata en gran medida de un trabajo de negociación con los y las participantes para delimitar los temas que trabajaremos con la organización y sus comunidades durante la gestión.

TEMAS PRIORIZADOS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento de leyes y derechos</li> <li>- Preparación para la productividad</li> <li>- Manejo y uso de la TIC</li> <li>- Machismo y discriminación</li> <li>- Preservación de la cultura e idioma</li> <li>- El poder y la política el servicio del vivir bien</li> <li>- Líderes con valores comunitarios</li> <li>- Respeto a la madre tierra</li> </ul>

#### Actividad 4: De formación grupal

Realizamos con nuestros actores un listado de temas de formación, como resultado del diagnóstico implementado. Para lo cual alternativamente y siguiendo nuestro ejemplo podemos emplear la siguiente matriz:

PROBLEMAS	POTENCIALIDADES

Luego priorizamos los temas que trabajaremos en la gestión.

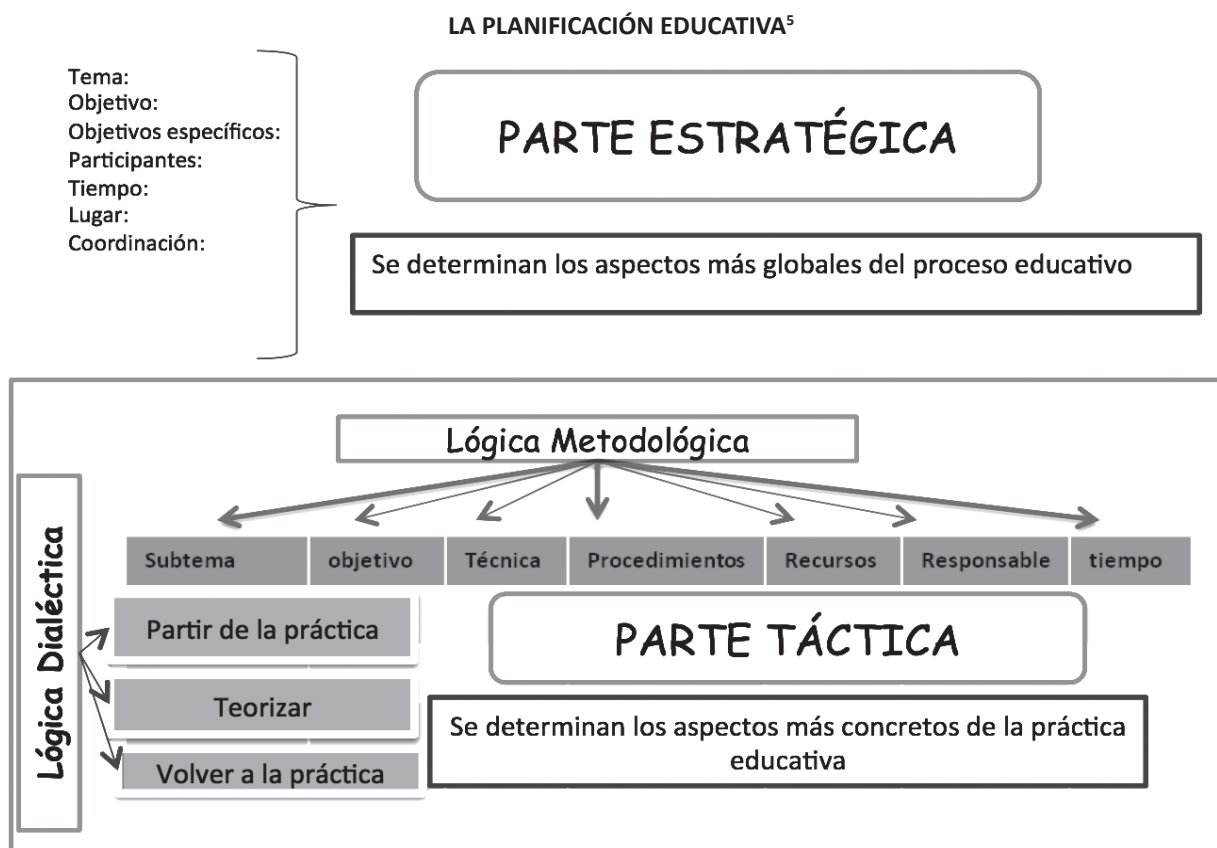
TEMAS PRIORIZADOS

## 2.3. El diseño de una planificamos educativa

El último y tercer momento, de la planificación, es la elaboración de un diseño de planificación educativa o lo que en anteriores módulos hemos socializado con el nombre de diseño metodológico, debe realizarse para cada uno de los temas de formación priorizados.



La planificación educativa básicamente contiene dos partes: la parte estratégica y la parte táctica. La cual podemos ver resumida en el siguiente gráfico:



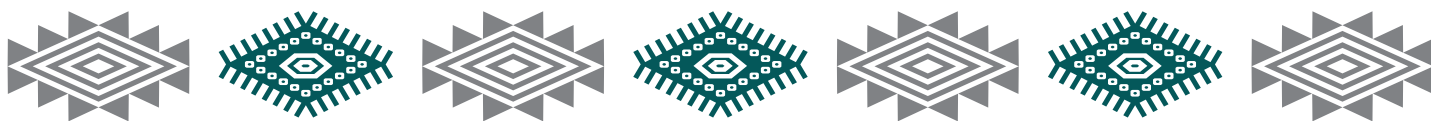
Este momento de la planificación implica un trabajo de reflexión, creación, diálogo y valoración, tanto individual y en equipo de lo planteado. El cual implica que se desarrollen las siguientes actividades:

### 1ro. Diseñamos la parte estratégica de la planificación

En esta parte debemos plantear los siguientes aspectos:

<b>Tema:</b>	Escribimos uno de los temas priorizados el cual será el eje de la planificación
<b>Objetivo :</b>	Especificamos el enunciado general que orientará el logro de las intenciones, deseos y aspiraciones para el cual estamos realizando el proceso educativo
<b>Objetivos específicos:</b>	Especificamos enunciados mucho más específicos, que se desprenden del objetivo general, y que nos permitirán encaminar las acciones más concretas dentro el proceso educativo
<b>Participantes:</b>	Determinamos el número de participantes y las características más importantes de éstos.
<b>Tiempo:</b>	Determinamos el tiempo total que englobará la actividad educativa
<b>Lugar:</b>	Determinamos el lugar donde se llevará a cabo la actividad educativa
<b>Coordinación:</b>	Identificamos a los responsables del proceso.

5. Matriz de diseño metodológico de elaboración propia realizada en base al texto de Copens, Federico y Van De Velde, Hernán. *Técnicas de educación popular*. Nicaragua, op. cit., pp. 112-114.



Tomando uno de los temas priorizados en nuestro diagnóstico el planteamiento sería el siguiente:

<b>Tema:</b>	<b>Líderes con valores comunitarios</b>
<b>Objetivo:</b>	Fortalecemos el liderazgo de mujeres y jóvenes a través de un proceso de formación dialógico, crítico y propositivo que promueve los valores comunitarios y la cohesión de nuestras comunidades y organización.
<b>Objetivos Específicos :</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexionamos sobre el rol social, económico y político de los líderes y la reivindicación de los valores comunitarios.</li> <li>- Promovemos el ejercicio de liderazgo de mujeres y jóvenes dentro los valores comunitarios de respeto, reciprocidad y complementariedad.</li> </ul>
<b>Participantes</b>	Mujeres y jóvenes afiliados a la comunidad
<b>Tiempo:</b>	6 meses
<b>Lugar(es):</b>	Centro y comunidad
<b>Coordinación:</b>	Adolfo Zuazo y Basilio Córdova.

## 2do. Diseñamos la parte táctica de la planificación

Finalmente nos toca realizar el diseño táctico de la planificación. Sobre el cual hemos estado trabajando abundantemente en anteriores módulos, de allí más que seguir redundando en conceptos, les proponemos desarrollar la misma siguiendo el ejemplo desarrollado<sup>6</sup>:

### PLANIFICACIÓN EDUCATIVA

Subtema	Objetivo	Técnica	Procedimiento	Recursos	Tiempo	Responsable
el rol social, económico y político de los líderes y la reivindicación de los valores comunitarios	Registrar nuestra participación.	Registro.	A medida de su llegada, se pedirá a los y las participantes anotarse en la lista de asistencia. Asimismo, se les entregará una tarjeta en la cual escribirán su nombre para pegársela en el pecho.	Lista de asistencia, tarjetas, marcadores y máskin	15 min	Basilio C.
	Presentación de y generación de un ambiente de confianza entre los y las participantes	Dinámica "los animales"	Agrupados en parejas pedimos a los y las participantes que pregunten a su compañero ocasional su nombre completo, su cargo en la organización social, y con qué animal se identificaría él y por qué. ...	Hoja y lápiz	20 min	Adolfo Z.
	Conocer las expectativas con respecto al curso o taller y propiciar la apropiación de los objetivos planteados para el mismo.	Lluvia de ideas y plenaria	Preguntar a los/as participantes sus expectativas con respecto al tema general del taller. Se anotarán sus aportes en papelógrafo.  A continuación, se pedirá a un-a voluntario leer, uno por uno, los objetivos escritos en papelógrafo.  Se propiciarán los comentarios, analizándose en qué medida permiten satisfacer las expectativas planteadas e integrando modificaciones eventuales.	Papelógrafos y marcadores.	15 min	Adolfo Z.

6. Para desarrollar el ejemplo nuevamente nos valemos del texto de Copens, Federico y Van De Velde, Hernán. Ídem.





En contra la idea de ver éste como un trabajo tedioso y repetitivo, se trata más bien un trabajo en el cual se ven plasmadas las características de un buen docente: metódico, creativo, previsor, animador, facilitador, investigador, etc. Y que en ese sentido, una buena planificación nos asegura en gran medida el éxito del proceso.



### **Profundicemos nuestros conocimientos**

#### **Actividad 4. De formación personal**

Tomando en cuenta las ideas analizadas en el punto de partida y conociendo un poco más a profundidad el Programa de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales planteamos la siguiente pregunta: ¿El desarrollo del programa de Fortalecimiento a Organizaciones Sociales constituye una alternativa válida para formar líderes y lideresas en las comunidades y/o organizaciones sociales? ¿Servirá para impulsar procesos de movilización y generación de propuestas alternativas de acción frente a las necesidades y problemas económico, sociales que se viven a nivel comunal y regional?

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**



### **Apliquemos nuestros conocimientos**

#### **Actividad 5. De formación individual y grupal**

Individualmente y tomando en cuenta un tema priorizado, elaboramos la parte estratégica de nuestra planificación educativa, compartiéndola luego con el equipo de facilitadores de nuestro centro.

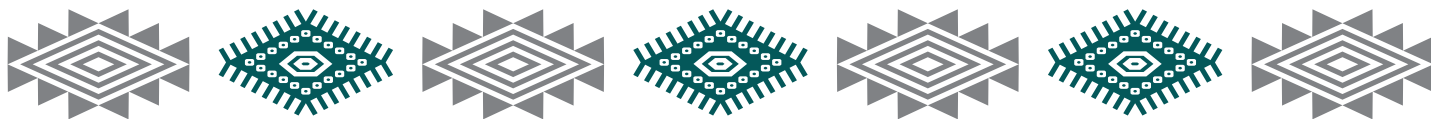
#### **Planificación educativa**

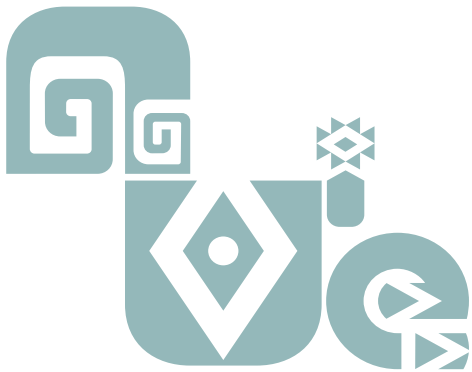
<b>Tema:</b>	
<b>Objetivo general:</b>	
<b>Objetivos específicos:</b>	
<b>Participantes:</b>	
<b>Tiempo:</b>	
<b>Lugar:</b>	
<b>Responsables:</b>	

Individualmente y siguiendo con el tema priorizado, elaboramos la parte táctica de nuestra planificación educativa, compartiéndola luego con el equipo de facilitadores de nuestro centro.

Subtema	Objetivo	Técnica	Procedimiento	Recursos	Tiempo	Responsable

En contra la idea de ver éste como un trabajo tedioso y repetitivo, se trata más bien un trabajo en el cual se ven plasmadas las características de un buen docente: metódico, creativo, previsor, animador, facilitador, investigador, etc. Y que en ese sentido, una buena planificación nos asegura en gran medida el éxito del proceso.







## Tema 3



# Planificación para la implementación del Programa de Educación Productiva Comunitaria



### *Punto de partida*

#### 1. Actividad de formación personal

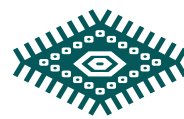
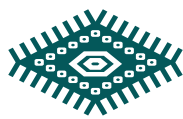
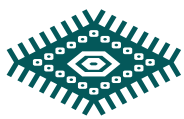
¿Cuál es la vocación productiva del lugar o comunidad donde trabajas?

Anota: .....

Enseguida, nombra 5 actividades que caracterizan a la vocación productiva identificada en tu contexto:

Vocación productiva de mi contexto	Actividades que la caracterizan
	1.
	2.
	3.
	4.
	5.

Compartamos el trabajo realizado con nuestros/as compañeros/as participantes y nuestro/a facilitador/a.





## Partamos de nuestras prácticas

### Actividad 2. De formación grupal

Hagamos una lista de las organizaciones productivas que existen en la región o microrregión donde trabajamos, clasificándolas de acuerdo a los rubros a los que se dedican, el alcance y las personas clave con quienes se puede tomar contacto:

Organización productiva	Rubro al que se dedica	Alcance o ámbito de acción de la organización	Persona clave con quien tomar contacto

Socialicemos el trabajo realizado en nuestro grupo de trabajo o CPTe dialogando apoyados en la siguiente pregunta: ¿Qué programa de Educación Permanente llevamos adelante con estas organizaciones identificadas? Si no lo hacemos, porque?

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**



## Profundicemos nuestros conocimientos

### Actividad 3. De formación personal

En la presente unidad, iremos profundizando aquellos procedimientos metodológicos que se recomienda seguir para el desarrollo del Programa de Educación Permanente Productiva Comunitaria. Para ello, leamos críticamente los pasos que te iremos presentando y anotando aquellos aspectos que sean importantes clarificarlos en el proceso formativo.

## 3.1. Algunas aclaraciones conceptuales necesarias

La Educación Permanente Productiva debe ser Territorial y Regional

“Es productiva y territorial, orientada al trabajo y desarrollo sostenible que garantice procesos de producción, conservación, manejo y defensa de todos los recursos naturales, fortaleciendo la gestión y control territorial de los pueblos, naciones indígenas originarias y afroboliviano” (Ley de Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”, 2009).

Un título específico en la Nueva Constitución Política del Estado Plurinacional es el referido al Desarrollo Rural Integral Sustentable, en él se señala que *“es parte fundamental de las políticas económicas del Estado, que priorizara sus acciones para el fomento de todos los emprendimientos económicos comunitarios y del conjunto de los actores rurales, con énfasis en la seguridad y en la soberanía alimentaria”*.



## La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente

Este aspecto en la nueva Ley de Educación, está inserto en las bases y objetivos de la educación boliviana. Se especifica que “es productiva y territorial, orientada al trabajo y desarrollo sostenible que garantice procesos de producción, conservación, manejo y defensa de todos los recursos naturales, fortaleciendo la gestión y control territorial de los pueblos, naciones indígenas originarias y afrobolivianos”.

La Agenda Patriótica 2025, por su parte, plantea 13 pilares de la Bolivia digna y soberana. El pilar 6 referido a la soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista, se propone entre otras las siguientes metas:

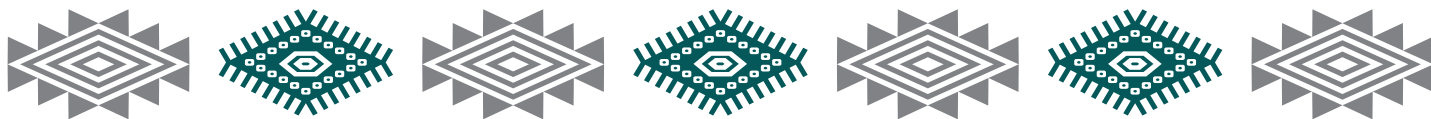
- Bolivia ya no será un país agropecuario con productores que usan tecnologías obsoletas o que reproducen las recetas productivas contaminantes, dañinas a la salud y destructoras de los derechos sociales de las transnacionales de los países desarrollados.
- Bolivia habrá incrementado el volumen total de la producción agrícola, donde por lo menos la mitad de la producción corresponderá al aporte de los pequeños productores y organizaciones económicas comunitarias.
- En Bolivia los sistemas productivos serán eficientes con altos rendimientos agropecuarios, incorporando el enfoque de los sistemas de vida con visión biocultural y el sostenimiento de la capacidad de regeneración de la Madre Tierra.

De esa manera, se postula que el modelo productivo tiene un alcance contextual en todo el territorio plurinacional, aunque sus particularidades específicas se diversifican de acuerdo a la dinámica territorial o regional en la que se generan experiencias y procesos productivos diversos.

En la perspectiva educativa, el Ministerio de Educación en su declaración política planteada en torno a la Agenda Patriótica 2025, señala que *“la educación es productiva porque vinculamos la educación con la economía, producción, y tecnología para fortalecer potencialidades y vocaciones productivas de las regiones y territorios, la seguridad alimentaria y la soberanía productiva y tecnológica fortaleciendo la formación de comunidades de productores e iniciativas productivas, así como la constitución de redes comunitarias de productores vinculadas a los procesos educativos, a los planes estratégicos, programas, proyectos y Planes Nacionales, Departamentales y Municipales de Desarrollo, como producto de la integración plurinacional”*.

### 3.2. El desarrollo del programa

El ciclo que sigue el Programa para su desarrollo es el siguiente:



### 3.2.1. El inicio del programa: contacto con la comunidad u organización de productores/as

Se considera que los procesos educativos en el Programa pueden iniciarse de dos maneras: uno por el interés que surge de los productores y dos a partir del planteamiento de la propuesta por un Centro de Educación Permanente, una institución pública o privada que trabaja con organizaciones productivas. En ambos casos, siempre debe existir un análisis y valoración comunitaria para la toma de consensos sobre el inicio o no del programa y, en seguida, el diagnóstico con la identificación de saberes, conocimientos y experiencias, así como de las necesidades y expectativas de los grupos de productores/as. No se impone. Las personas, familias o comunidades, eligen libremente participar o no del proceso.

En cualquiera de los casos como se inicie el programa, este requerirá de una serie de actividades que nos ayudarán a adentrarnos en la comunidad. A manera de ejemplo, veamos una planificación para este primer momento de inicio del Programa:

#### Actividades para el contacto y motivación de la comunidad

Actividades	Objetivo	Recursos	Tiempos	Responsables
Visita a la comunidad	Iniciamos el conocimiento y contacto con la comunidad.	- Lista de autoridades de la comunidad y de la organización de productores/as	- 5 días	- Director/a del centro.
Reunión con autoridades de la comunidad u organización de productores/as	Solicitamos permiso de las autoridades de la comunidad y concertamos un taller de presentación del programa.	- Folleto de presentación del centro y del programa.	- 1 día	- Director/a del centro.
Taller de presentación del programa y motivación	Presentamos los objetivos y características el programa.	- Diseño del taller.	- 1 día	- Director - Equipo responsable
Reunión para la toma de acuerdos con la organización de productores/as	Tomamos acuerdos para el inicio del programa, estableciendo actividades y cronograma de trabajo	- Memoria del taller de presentación.	- 1 día	- Director/a del centro. - Equipo responsable.

### 3.2.2. El Diagnóstico Comunitario Participativo

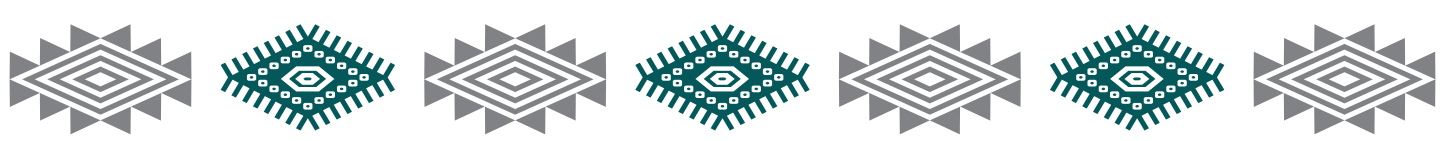
El Diagnóstico Comunitario Participativo (DCP) constituye el punto de partida del autoconocimiento de parte de la comunidad u organización de productores/as en el rubro productivo con el que trabaja. Si bien existe un facilitador externo, en definitiva el sujeto del diagnóstico es el propio participante como miembro importante de la organización; en ese sentido y en congruencia con los principios de la educación popular, es la comunidad o grupo de productores que identificará el ciclo productivo, los saberes y conocimientos necesarios en cada etapa del ciclo y, finalmente, sus necesidades o intereses formativos o de capacitación, a través de la utilización de diferentes técnicas e instrumentos participativos y, fundamentalmente, cualitativas.

El diagnóstico, a diferencia del que se hace para el PCTE, es específico en el rubro o producto con el que trabaja la organización, por ejemplo: producción de leche, producción de cítricos, producción de miel, producción de quinua, producción de cacao, etc. Veamos algunos ejemplos de los rubros con los que los Centros de Educación Permanente llevan adelante el Programa de Educación Permanente Productiva Comunitaria:



**RUBROS A PARTIR DE LOS QUE SE IMPLEMENTA EL PROGRAMA DE EDUCACIÓN PERMANENTE PRODUCTIVA COMUNITARIA EN CENTROS DE EDUCACIÓN PERMANENTE**

N°	Nombre del centro	Rubro	N° participantes	Caracterización del ciclo productivo
1	Centro de Apoyo Educativo Machaca - Jesús de Machaca, La Paz.	Producción de leche.	20	El ciclo productivo en el rubro Productores de Leche – Jesús de Machaca, no tiene tiempos definidos o determinados. Un emprendimiento de esta naturaleza puede iniciarse con la actividad en cualquier mes del año, iniciando con la planificación, siembra de cultivo forrajeros y la compra de ganado hasta la producción de la leche y/o venta del animal para faenado y su posterior consumo.
2	Vikarawalmuto San Ignacio de Moxos, Beni.	Tallado de madera a mano.	15	El ciclo productivo en el rubro de Tallado de Madera a Mano en San Ignacio de Moxos, no tiene tiempos definidos o determinados. Un emprendimiento de esta naturaleza puede iniciarse con la actividad en cualquier mes del año, desde el reconocimiento de la calidad de madera hasta finalizar con el lustre del tallado en madera a mano.  El tiempo que dura el ciclo productivo, dependerá del tamaño de la obra a realizarse, es decir, el tamaño del tallado.
3	San Miguel - Villa Serrano, Chuquisaca.	Construcción de charangos.	15	El ciclo productivo en el rubro de Construcción de Charangos con los artesanos de Villa Serrano, no tiene tiempos definidos o determinados. Un emprendimiento de esta naturaleza puede iniciarse con la actividad en cualquier mes del año, desde el inicio hasta la finalización de la construcción del Charango.  El tiempo que dura el ciclo productivo, dependerá del tamaño de la obra a realizarse, es decir, la construcción de charango.  Estas pueden tener una duración desde dos días hasta seis meses.
4	Pacha Qamasa - El Alto, La Paz.	Tallado de muebles.	35	El ciclo productivo en tallado de madera de muebles tiene tiempos bien definidos, ya que depende fundamentalmente de la disponibilidad de la madera y de la demanda de los muebles que son de octubre, noviembre y diciembre.
5	CEPROK, Oruro.	Producción de pomadas medicinales naturales	35	El ciclo productivo de pomadas medicinales naturales se basa en la producción de plantas medicinales que tiene su propio ciclo.
6	YACHAY WASI – Tiraque, Cochabamba	Producción de papa.	35	El ciclo productivo de productores de papa es bien definido, ya que se inicia con preparación de siembra y termina con la cosecha del producto.
7	CETHA Emborozu, Tarija.	Producción Agroecológica de cítricos.	35	El ciclo productivo en la producción de cítricos (naranja, lima, limón y mandarina) es definido para toda la región, aunque tiene sus particularidades en cada comunidad.
8	Titicachi, Ildelfonso de las Muñecas, Chuma, La Paz	Producción apícola.	45	El ciclo productivo en el rubro de productores de miel de Titicachi, provincia Muñecas, municipio Chuma, no tiene tiempos definidos o determinados. Un emprendimiento de esta naturaleza puede iniciarse con la actividad en cualquier mes del año.



9	SAN GABRIEL, El Alto, La Paz.	Producción de leche.	20	El ciclo productivo en el rubro Productores de Leche – Jesús de Machaca, no tiene tiempos definidos o determinados. Un emprendimiento de esta naturaleza puede iniciarse con la actividad en cualquier mes del año, iniciando con la planificación, siembra de cultivo forrajeros y la compra de ganado hasta la producción de la leche y/o venta del animal para faeneo y su posterior consumo.
10		Producción de plantas medicinales.	120	El ciclo productivo de plantas medicinales tiene diferentes ciclos, dependiendo del tipo de planta y sus variedades medicinales.

**Fuente:** Informe de sistematización de la implementación del programa de Educación Permanente Productiva Comunitaria EDUPER, 2013.

La primera tarea en la realización del DCP es la identificación del Ciclo Productivo.

El **ciclo productivo**, es un conjunto de operaciones o actividades cíclicas y etapas que se repiten secuencialmente por un periodo de tiempo, una vez terminados se inicia y vuelve a iniciar nuevamente. Todo rubro productivo tiene su ciclo dependiendo del espacio y tiempo donde se desarrolla (llámese macro región, región o micro región). Veamos algunos ejemplos:

#### CALENDARIO AGRÍCOLA EN LAGUNA GRANDE DISTRITO INDÍGENA DE RAQAYPAMPA - COCHABAMBA

Cultivos	Actividades o faenas			
	Siembra	Labores culturales	Cosecha	Transformación
<b>Papa</b>	Una o dos semanas antes de Todos Santos (2 de noviembre)	(Jallmada): en carnavales (enero-febrero)	Algunos después de Pascua, otros a Medios de mayo, hasta fines de junio, selección hasta fines de junio y principios de julio.	Elaboración del chuño fines de junio – principios de julio
<b>Trigo</b>	2 semanas después de Todos Santos hasta San Andrés (fines de noviembre) En lugares calientes hasta Navidad, el límite de siembra es Año Nuevo.	Deshierbe (febrero)	Hasta el 24 de junio debe concluir la cosecha de maíz	
<b>Maíz</b>	2 o 1 semana antes de Todos Santos (siempre y cuando no haga frío), en lugares calientes un poco más tarde.	Deshierbe (febrero)	Hasta el 24 de junio debe concluir la cosecha de maíz	

Fuente: Arratia, 2001.

Una vez identificado el Ciclo Productivo del producto o rubro se inicia el Diagnóstico Comunitario Participativo que describe con minuciosidad los siguientes aspectos: Actividades o faenas que se cumplen en cada etapa del ciclo, saberes y conocimientos que se requiere tener para cada actividad o faena, necesidades, intereses y expectativas que se tiene de nuevos conocimientos y prácticas para la formación o capacitación. Si la comunidad u organización decide un proceso formativo largo, estamos hablando de un curso largo; mientras que si le interesa un proceso corto, se tratará de un curso corto.

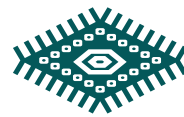
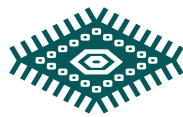
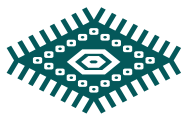




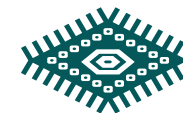
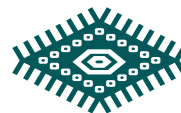
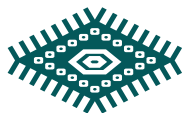
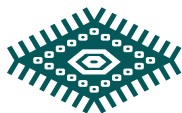
Una manera de ordenar la información que se recoge con el DCP en el rubro productivo es la siguiente:

**DIAGNÓSTICO DEL CICLO PRODUCTIVO DE LA PAPA EN TIRAQUE-COCHABAMBA**

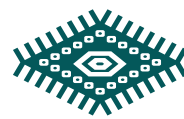
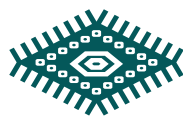
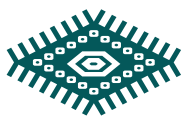
Calendario productivo	Actividades o faenas del proceso productivo	Descripción de la actividad o faena	Lo que se requiere saber para la actividad o faena	Necesidades o interese de capacitación
<b>ENERO</b>	Cosecha	En la cosecha participa la familia y con la utilización de mano de obra de relaciones de reciprocidad como es el ayni.	Organización familiar para el trabajo y relaciones de reciprocidad.	<i>Uso de maquinaria para la cosecha.</i>
	Selección	Después de la cosecha se separan por tamaños y to-mando en cuenta aquellos que presenten daños oca-sionados por plagas y enfermedades en los tubérculos, considerando el destino del producto.	De manera general la selección del pro-ducto para tres destinos: la venta, la semilla y el consumo y también para la elaboración del chuño.	<i>Uso de maquinaria para la selección.</i>
	Control fitosanitario	Utilizan para el almacenamiento la khoa como repelen-te para la larva del gorgojo de los andes.	Saben que con el uso de la <i>Khoa</i> los gusanos no atacaran otros tubérculos	<i>Preparación de pla-guicidas naturales.</i>
	Almacenamiento	Utilizan un (almacén o silos) (K'airus) para el almacena-miento del producto, indistintamente, destinados para la semilla y el consumo.	Saben que las temperaturas bajas au-mentaran el tiempo de conservación de los productos.	
<b>FEBRERO</b>		La papa para el consumo también, es almacenado en forma de chuño.	El aprovechamiento de las épocas de heladas obtendrá un producto para almacenar por mucho tiempo como es el chuño.	
	Comercialización	Entrega del producto al comerciante, quien devolverá el monto convenido al cabo de la venta total del producto los días viernes en Tiraque y sábado en Cochabamba.	Comercio con la intervención del inter-mediaro entre el consumidor final	
<b>MARZO</b>	Análisis de costos de producción	Monto total de inversión para la producción de papa (insumos como fertilizantes, herbicidas, pesticidas, jor-nales invertidos, etc.).	Distribución de los ingresos para todas las necesidades de familia y parte de los requerimientos del próximo cultivo de papa.	
	Preparación del terreno o suelo	Roturación manual con el uso de tracción animal (yun-ta), entre las que se incluye la arada o rayada la cruz-a-da o cutirpa y el volteo.	Manipulaciones que tienen como fin proveer al suelo de las condiciones favo-rables y necesarias para el crecimiento y buen desarrollo de la planta.	
		En zonas de cultivo a secano utilizan el primer año como cabecera al cultivo de papa y el segundo año gramíneas (cebada, etc).		



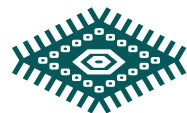
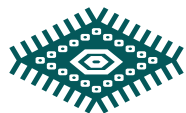
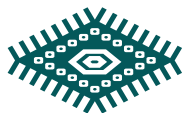
ABRIL	Preparación del terreno o suelo.	Roturación manual con el uso de tracción animal (yunta), entre las que se incluye la arada o rayada la cruzada o cutirpa y el volteo. En zonas de cultivo a secano utilizan el primer año como cabecera al cultivo de papa y el segundo año gramíneas (cebada, etc).	Manipulaciones que tienen como fin proveer al suelo de las condiciones favorables y necesarias para el crecimiento y buen desarrollo de la planta	
MAYO, JUNIO	Siembra Miska <i>Preparación del suelo.</i>	En zonas de cultivo bajo riego se hace el mullido o curpeo o desterronado de bloque se tierra. Quemado de rastros. El nivelado o emparejado del terreno.	Manipulación que tiene como fin proveer al suelo condiciones favorables y necesarias para el crecimiento y buen desarrollo de la planta. Reciprocidad a la madre tierra por hacer los trabajos de siembra.	
JULIO	Fertilización del suelo.	Utilización del estiércol (guano) de origen animal principalmente de oveja, gallina, etc.), con un criterio de obtener mejores rendimientos, si la aplicación de guanos es en volúmenes altos, aplicados en la zona de cultivo bajo riego, donde el producto es destinado en mayor cantidad a su comercialización. Los fertilizantes químicos (abono químico) más usados en la zona es el fosfato diamonico y la urea.	Fertilización orgánica de origen animal (guano), aplican en las parcelas de papa.	
	Siembra.	La utilización de abonos orgánicos y químicos, la aplicación se los realiza en el momento de hacer la siembra directamente en el surco. Se realiza la primera siembra denominada Miska. Tienen 3 épocas de siembra de papa, los realizan en agosto la primera siembra, septiembre y el jatunpartuy en octubre es asecano. Utilizan variedades de semilla de papa como a huaycha, sani imilla, y otras. Selección de semillas a ser utilizadas por su tamaño	Existen diferentes fertilizantes químicos que permiten mejorar la producción de la papa. La aplicación de los fertilizantes es una sola vez y es suficiente en los cultivos Cultivos bajo riego producen en mayor cantidad y generan mayores ingresos económicos. La siembra del Jatunpartuy servirá para el consumo de la familia. Cualidades productivas de la semilla de papa. Sabien que una buena productividad depende de la semilla de calidad.	



			La distancia se siembra en un cultivo de papa depende, de la variedad, el tamaño de la semilla y la finalidad del cultivo.	
<b>AGOSTO</b>				
	Siembra 2° chaupimiska. Preparación del terreno.	En zonas de cultivo bajo riego se hace el mullido o curpeo o desterronado de bloque de tierra. Quemado de rastrojos. El nivelado o emparejado del terreno.	Manipulación que tiene como fin proveer al suelo condiciones favorables y necesarias para el crecimiento y buen desarrollo de la planta Reciprocidad a la madre tierra por hacer los trabajos de siembra.	
	Fertilización del suelo.	Utilización del estiércol (guano) de origen animal principalmente de oveja, gallina, etc), con un criterio de obtener mejores rendimientos, si la aplicación de guanos es en volúmenes altos, aplicados en la zona de cultivo bajo riego, donde el producto es destinado en mayor cantidad a su comercialización.	Fertilización orgánica de origen animal (guano), aplican en las parcelas de papa.	
<b>SEPTIEMBRE</b>		Los fertilizantes químicos (abono químico) más usados en la zona es el fosfato diamonico y la urea.	Existen diferentes fertilizantes químicos que permiten mejorar la producción de la papa.	
	Siembra.	La utilización de abonos orgánicos y químicos, la aplicación se los realiza en el momento de hacer la siembra directamente en el surco. Se realiza la segunda siembra denominada chaupymiska	La aplicación de los fertilizantes es una sola vez y es suficiente en los cultivos. Cultivos bajo riego producen en mayor cantidad y generan mayores ingresos económicos. La siembra del Jatunpartuy servirá para el consumo de la familia	
		Utilizan variedades de semilla de papa como a huaycha, sani imilla, y otras, Selección de semillas a ser utilizadas por su tamaño	Cualidades productivas de la semilla de papa Sabien que una buena productividad depende de la semilla de calidad	

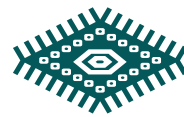
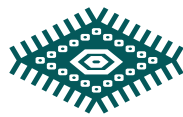
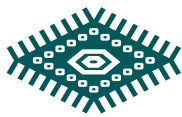


			La densidad de siembra (cantidad de semilla a utilizar en un terreno). La distancia entre plantas lo realizan al cálculo y entre surcos lo realizan con el arado de palo permite hacer surcos y definir la distancia entre surcos.	La distancia se siembra en un cultivo de papa depende, de la variedad, el tamaño de la semilla y la finalidad del cultivo	
	Siembra de jatun-tarpuy <i>Preparación del suelo.</i>		En zonas de cultivo bajo riego se hace el mullido o curpeo o desterronado de bloque se tierra. Quemado de rastros. El nivelado o emparejado del terreno.	Manipulación que tiene como fin proveer al suelo condiciones favorables y necesarias para el crecimiento y buen desarrollo de la planta Reciprocidad a la madre tierra por hacer los trabajos de siembra.	
	Fertilización del suelo.		Utilización del estiércol (guano) de origen animal principalmente de oveja, gallina, etc), con un criterio de obtener mejores rendimientos, si la aplicación de guanos es en volúmenes altos, aplicados en la zona de cultivo bajo riego, donde el producto es destinado en mayor cantidad a su comercialización. Los fertilizantes químicos (abono químico) más usados en la zona es el fosfato diamónico y la uera	Fertilización orgánica de origen animal (guano), aplican en las parcelas de papa	
<b>OCTUBRE</b>				Existen diferentes fertilizantes químicos que permiten mejorar la producción de la papa	
	Siembra.		La utilización de abonos orgánicos y químicos, la aplicación se los realiza en el momento de hacer la siembra directamente en el surco. Se realiza la segunda siembra denominada chaupymiska	La aplicación de los fertilizantes es una sola vez y es suficiente en los cultivos	
			Utilizan variedades de semilla de papa como a huaycha, sani imilla, y otras, Selección de semillas a ser utilizadas por su tamaño	Cultivos bajo riego producen en mayor cantidad y generan mayores ingresos económicos. La siembra del Jatunpartuy servirá para el consumo de la familia	
			La densidad de siembra (cantidad de semilla a utilizar en un terreno). La distancia entre plantas lo realizan al cálculo y entre surcos lo realizan con el arado de palo permite hacer surcos y definir la distancia entre surcos.	Cualidades productivas de la semilla de papa Sabemos que una buena productividad depende de la semilla de calidad	



<p style="text-align: center;"><b>NOVIEMBRE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DICIEMBRE</b></p>	<p>Labores culturales control de malezas.</p>	<p>Aporque con yunta o manual con el fin de controlar las malezas, primer aporque.</p>	<p>Que las malezas o malas hierbas evitan el crecimiento de la planta de papa.</p>	
	<p>Control fitosanitario.</p>	<p>Utiliza una serie de pesticidas para controlar plagas y enfermedades importantes.</p>	<p>Con la utilización de pesticidas reduce la pérdida o mantiene la producción de la papa.</p>	<p><b>Control de enfermedades y plagas importantes del cultivo.</b></p>
		<p>Las aspersiones lo realizan con mochilas con caldos elaborados en base a cálculos o estimaciones con recomendaciones del comerciante.</p>	<p>Aspersión con pesticidas controlan las plagas y enfermedades</p>	
	<p>Control fitosanitario.</p>	<p>Utilización de productos químicos con preferencia de etiqueta roja y amarillo (Karate)</p>		
	<p>Labores culturales 2do. aporque.</p>	<p>En esta fase realizan hasta dos aspersiones con pesticidas principalmente para el gorgojo de los andes</p>	<p>Reducción de la población de las plagas y daños al tubérculo</p>	
	<p>Muestreo para determinar la madurez y la producción.</p>	<p>Realizan con yunta o manualmente , donde se forman surcos y los camellones donde se encuentran la planta</p>	<p>Con la acción del aporque ayudará al desarrollo de los tubérculos y la floración</p>	
		<p>Realizan la cosecha de la papa para ver el tamaño, cantidad y sanidad de tubérculos, parámetro que sirve para la pronta cosecha en caso de mucha infestación del tubérculo</p>	<p>Evaluación de la producción y sanidad del cultivo</p>	

Fuente: Diagnóstico Comunitario Participativo de la Producción de Papa, Yachay Wasi, Tiraque, 2013.



### 3.2.3. Planificación y organización del plan de formación o de capacitación

#### a) Planteamiento de estrategias educativas

Una tarea importante que ayuda a ubicar y adecuar el Programa en la realidad del contexto, es el planteamiento de las estrategias educativas, las mismas que toman en cuenta las características socioculturales, económica productivas, lingüísticas, etc. de la región. En este proceso, se toma en cuenta las capacidades de la comunidad u organización, y posteriormente, la de los centros.

Una manera de plantear las estrategias es hacer una serie de preguntas a los integrantes de la organización de productores/as, cuyas respuestas orientarán a la toma de acuerdos, respecto a cómo se implementara el Programa. Este es el momento en el que se define toda la estructura organizacional del programa.

#### “ESTRATEGIAS DEFINIDAS CON LA ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES/AS”

ESTRATEGIAS	DESCRIPCIÓN
¿Quiénes serán los destinatarios del Programa?	
¿Cuántos pueden participar?	
¿Cómo vamos a trabajar, bajo que metodología?	
¿Qué modalidad desarrollaremos?	
¿Cuánto tiempo duraría un taller?	
¿Cómo se realizaran las prácticas?	
¿Con qué contenido empezaremos y cuándo?	
¿Qué material didáctico usaremos?	
¿Cómo planificaremos los talleres?	
¿Cómo se registrara a los participantes?	
¿Cómo se evaluará?	
¿Quién certificará?	

#### b) Identificación de temas generadores

Una vez identificado las necesidades o intereses en base al ciclo productivo, se identifica los temas generadores para el proceso de formación o capacitación:

Fases del Ciclo Productivo	Necesidades o intereses de capacitación	Temas generadores
Cosecha	Ejemplo: Conocer qué tipo de maquinaria existe para la cosecha de papa.	Ejemplo: Conozcamos el uso de la maquinaria para la cosecha de papa.

Los temas generadores nacen del diagnostico realizado, fundamentalmente de las necesidades o intereses de capacitación manifestadas por los y las productoras.



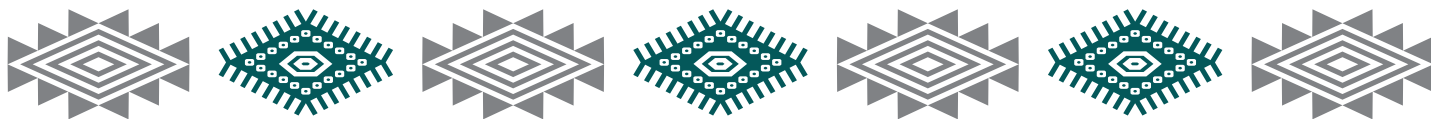
### c) Planificación y organización del Plan de Formación o Capacitación

A partir de los temas generadores identificados se realiza la planificación y organización del Plan de Formación o Capacitación, siempre con la participación de la comunidad u organización de productores/as. Se sugiere el siguiente esquema de planificación:

Fases del ciclo productivo	Temas generadores	Contenidos	Objetivos	Duración	Fecha
Cosecha		Cosecha (valores de reciprocidad ayni)	Identificar las practicas entorno a la cosecha de papa que realizan los participantes	1 jornada	1 de enero hasta el 30 de marzo 2014
		Selección (de papa para consumos, venta y transformación chuño)			
		Control fitosanitario (para el almacenamiento)			
		Almacenamiento (utilización de phiuras o silos)			
		Comercialización			
		Análisis de costos de producción			
Preparación del terreno o suelo		Preparación del terreno o suelo	Verificar las practicas que realizan los participantes en los terrenos para el cultivo de papa		1 marzo hasta 30 de abril 2014
		Tracción animal (yunta)			
		Rotación de cultivos			
Siembra (miska, chauptymiska, jatumtarpuy)		Preparación del suelo	Identificar las características fenotípicas de la variedades que utilizan en la siembra de la papa		1 de julio, hasta 31 de octubre 2013
		Fertilización del suelo (abono orgánico o estiércol, químico)			
		Siembra (variedades de semilla, selección de semilla, densidad de siembra)			
Labores culturales		Labores culturales control 1mer aporque	Reconocer, la diversidad de labores culturales que realizan los participantes en la siembra de papa		1 de noviembre hasta 15 de enero 2014
		Control fitosanitario 1ro (control de plagas)(control químico y orgánico)(realización de cálculos para fumigar con la mochila fumigadora)			
		Control fitosanitario 2do. (control de plagas gorgojo) (control químico y orgánico) (realización de cálculos para fumigar con la mochila fumigadora)			
		Labores culturales 2 <sup>do</sup> aporque			
		Muestreo para determinar la madurez y la producción			

#### 3.2.4. El desarrollo de actividades de formación o capacitación

Para el desarrollo de las actividades de formación o capacitación es necesario que el equipo responsable del Programa planifique cada una de las actividades acudiendo al diseño metodológico propuesto en la Unidad de



Formación N° 5 “Metodologías Participativas para la Transformación de la Educación Permanente”. Específicamente dicho diseño toma en cuenta los siguientes aspectos:

**Datos generales:**

Evento o actividad:

Tema generador:

Objetivo holístico:

Número de Participantes:

Facilitador/a:

Lugar y fecha:

**Diseño metodológico:**

Etapa	Objetivo	Contenido	Técnica	Procedimiento	Recurso	Tiempo	Responsable
Inicio							
Práctica							
Teoría							
Valoración							
Producción							
Cierre							

**3.2.5. Valoración y certificación del proceso de formación o capacitación**

**Reconocimiento de saberes, conocimientos y experiencias**

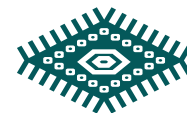
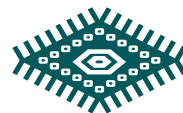
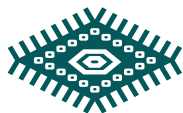
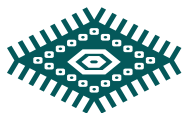
La valoración de los saberes, conocimientos y experiencias propias, que generalmente han sido recogidos durante el diagnóstico en el rubro productivo y en base a la identificación del ciclo productivo, deben ser reconocidos. Dado que esta etapa, previa al proceso de formación o de capacitación, es de aprobación y no de desaprobación, debe ser valorada de manera cualitativa. Se sugiere el siguiente instrumento de valoración:

**CUADRO DE VALORACIÓN  
“PARA EL RECONOCIMIENTO DE SABERES, CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS”**

**A MANERA DE EJEMPLO: VALORACIÓN DE SABERES Y CONOCIMIENTOS DEL PRODUCTOS DE LECHE**

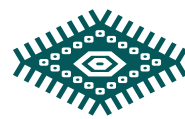
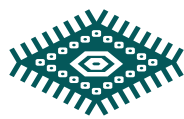
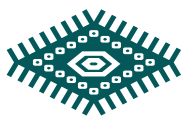
**A. Saberes generales y específicos**

Fase	Saberes generales en el ciclo productivo	Saberes específicos	Valoración	
1	Detecta el celo mediante la visualización	1. Sabe que la vaca muge al igual que un toro.	✓	
		2. Sabe que la vaca olfatea la vulva o la orina de otros animales.	✓	
		3. Sabe que la vaca se deja montar y monta a animales vecinos.		✓
		4. La vaca corretea y brinca.		✓





2	Selecciona el toro y finalmente la junta	1. Identifica las razas (ganados criollos y introducidos).	✓			
		2. Describe parcialmente las características productivas y reproductivas del toro.	✓			
		3. Ubica el lugar adecuado para la monta.	✓			
3	Produce y maneja forraje (cebada, avena y alfalfa)	1. Identifica requisitos ambientales para el cultivo de forraje.		✓		
		2. Prepara el suelo.		✓		
		3. Define la semilla.	✓			
		4. Realiza la siembra.	✓			
		5. Identifica las enfermedades y plagas del forraje.	✓			
		6. Realiza la cosecha	✓	✓		
4	Reconoce un animal sano y enfermo	<b>ANIMAL ENFERMO</b>				
		1. Sabe que cuando un animal está enfermo, ya no come con normalidad y se aparta del grupo. La rumia disminuye, incluso puede desaparecer cuando el animal está muy grave.		✓		
		2. Sabe que tiene una mirada triste y los ojos opacos.		✓		
		3. Sabe que su pelo es opaco y áspero.	✓			
		4. Sabe que cuando un animal esta con fiebre, tos, son síntomas de enfermedad.	✓			
		5. Sabe que se echa, levanta y camina con dificultad.	✓			
		6. Sabe que cuando un animal esta con diarrea, también síntomas de infecciones intestinales o alguna anormalidad.	✓	✓		
		7. Reconoce la presencia de enfermedades parasitarias externas.		✓		
		<b>ANIMAL SANO</b>				
		8. Sabe que un animal sano tiene mirada vivaz y los ojos brillantes.		✓		
		9. Sabe que se mueve con agilidad. Mueve las orejas hacia el lugar del sonido.	✓			
		10. Sabe que su pelaje es brillante y la piel es elástica.	✓			
		11. Sabe que la mucosas de la boca, la nariz y los ojos son de color rosado.	✓			
		12. Sabe que un animal sano demuestra un buen consumo de alimentos y una normal expulsión de heces o phuru.	✓			
		5	Establo-Infraestructura	1. Cría a campo abierto y/o patio, proteger con abrigo para inclemencias del tiempo, hacen la limpieza todos los días cuando llueve.	✓	
		6	Ordeño	1. Realizan el ordeño dos veces al día (mañana 06:00-07:00 am y tarde 18:00-19:00 pm)	✓	
				2. Se lava las manos con jabón y lavan las ubres con agua tibia antes de ordeñar	✓	
3. Sueltan las crías para estimular el ordeño en un tiempo de 1 a 3 minutos	✓					
4. Utilizan baldes plásticos y baldes de aluminio para transportar la leche al centro de acopio	✓					



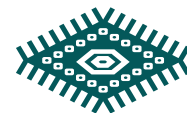
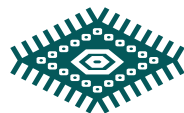
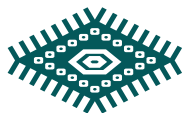
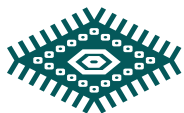
7	Parto	1. Secan inmediatamente la cría con trapo y friccionan el cuerpo, una vez que ha nacido.		✓
		2. Cortan el cordón umbilical y desinfectan con yodo o ceniza.		✓
		3. Separa la cría de su madre y cómoda a un lugar abrigado.	✓	
8	Crecimiento de la cría	1. Crían crías proporcionan leche diariamente en cada ordeño, come forraje y agua de acuerdo a lo que asimiló y regulan el exceso, destetan a los 7 meses y preñan si es vaca al primer celo. Y preñan a la vaca madre a los después de 5 a 6 meses de haber parido.	✓	
9	Timpanismo	1. Sabe detectar el momento donde puede ocurrir el timpanismo	✓	
		2. Sabe a qué hora dar alimento seco- heno y la sal (7-9 am)	✓	
		3. Sabe solucionar el problema del timpanismo con 3 saberes ancestrales	✓	
10	Agua	1. Sabe que el agua que proporciona al ganado es libre de contaminante	✓	
		2. Sabe que el agua contaminado provoca infecciones intestinales incluso ocasiona la muerte del animal		✓
		3. Sabe a qué horas y qué cantidad de agua debe proporcionar a cada ganado bovino		✓
		4. Sabe que el agua contaminado tiene microorganismos maléficos		✓

### B. Descripción

<b>DESCRIPCIÓN DE LA VALORACIÓN:</b>
<b>PARTICIPACIÓN:</b>
<b>SABERES ANCESTRALES:</b>
<b>VALORACIÓN</b>

### 3.2.6. SISTEMATIZACIÓN DEL PROCESO DE FORMACIÓN O CAPACITACIÓN

La sistematización es un profundo **proceso de reflexión** sobre una o unas experiencias concretas vividas por los integrantes de la comunidad u organización de productores/as. Es una acción realizada por los participantes en una experiencia en la que ellos reconstruyen y analizan la misma para recoger enseñanzas.



## La organización y planificación para el desarrollo de los programas de Educación Permanente

El **objeto** de la sistematización es una experiencia real, concreta, definida en tiempo y espacio, es decir debemos saber qué experiencia, de cuándo a cuándo, dónde y quiénes la realizaron.

El **objetivo** de la sistematización es producir un conocimiento. Este conocimiento está referido a la historia de la experiencia productiva, el papel que han desempeñado los participantes, las visiones que cada uno tenía, los sentimientos que en ellos producía la experiencia, los impactos espirituales y materiales. También producirá preguntas que deberán ser respondidas por otros procesos posteriores.

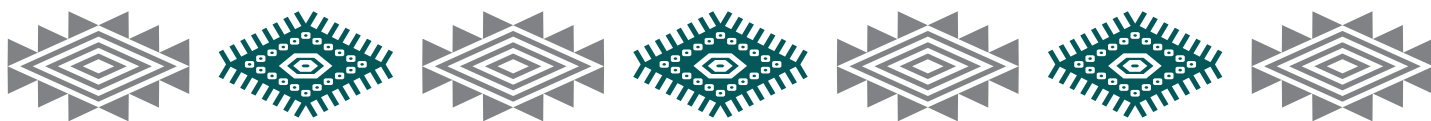
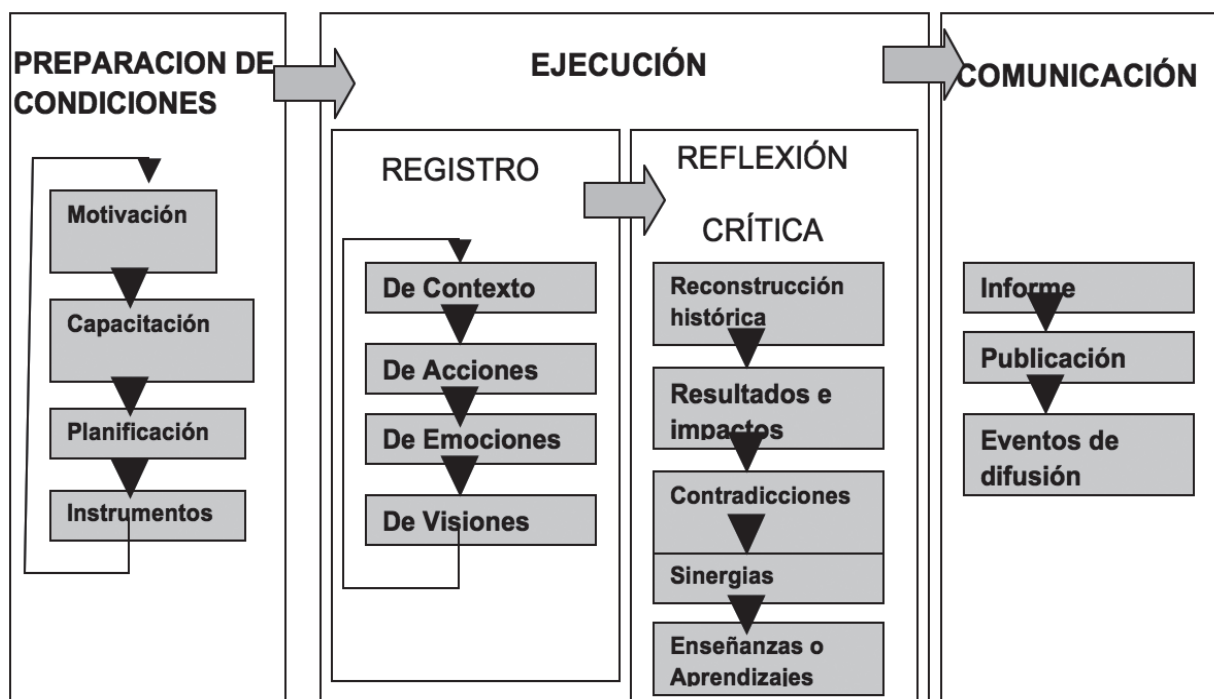
En la sistematización **participan** todos los actores de la experiencia productiva. Si bien es posible realizar una sistematización individual, es decir desde el punto de vista de uno de los actores, para la sistematización de experiencias sociales es necesario que la sistematización se realice con la participación consciente de todos los actores. Solo esta participación plena de todos los actores permitirá tener una mayor riqueza de visiones. En el caso de sistematización de experiencias educativas los actores son los educadores, los educandos, las instituciones promotoras.

La sistematización utiliza los **métodos** de la educación popular. La sistematización de experiencias fue desarrollada en el marco de la educación popular y son sus métodos y técnicas las que utiliza porque son probadamente las más adecuadas para un trabajo participativo y de construcción de conocimientos.

La sistematización debe ser **planificada** de manera conjunta por los actores de la experiencia. Si es un proceso que va a ser realizado por varios actores, la planificación, el diseño del proceso debe ser realizado conjuntamente por los actores.

La sistematización tiene la **finalidad** de corregir nuestra práctica por lo que es de interés de educadores, educandos, instituciones y gestores del desarrollo. No sistematizamos nuestra práctica porque sí, es la necesidad de corregirla la que nos motiva para realizar una sistematización. Estas posibles correcciones a la práctica son de interés de todos los actores: del educador porque orientan su trabajo, del productor porque mejoran sus prácticas productivas, del educando porque mejoran su compromiso con el proceso y de las instituciones porque ayudan a definir políticas institucionales.

Los momentos y pasos de la sistematización son los siguientes:





## Valoremos nuestros conocimientos

### Actividad 4. De formación grupal

Ayudados por nuestra propia experiencia de trabajo con el rubro productivo y la organización con la que llevamos adelante el programa y el esquema que les presentamos para definir el objeto de nuestra sistematización, elaboraremos un listado de 5 posibles objetos de sistematización. Organicémoslo en orden de prioridad:

No.	Objeto a sistematizar	Descripción de sus características centrales	Prioridad		
			1	2	3
1					
2					
3					
4					
5					

Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.



## Aplicemos nuestros conocimientos

### Actividad 5. De formación comunitaria “Diseñando nuestra propia sistematización”:

Tomando como referencia el diseño que se propone a continuación, el equipo de la CPTe debe realizar un diseño para la sistematización de su propia experiencia de trabajo con la organización de productores/as con los/as que trabaja. Se podrían seguir el diseño, introduciendo los ajustes que consideren necesarios, de acuerdo a las características de su trabajo y del tema u objeto a sistematizar.

Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.

### DISEÑO PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS DEL PROGRAMA

#### 1. INFORMACIÓN GENERAL:

**Nombre de la sistematización:** (escoger un nombre significativo, no muy largo)

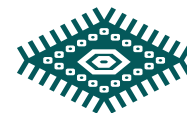
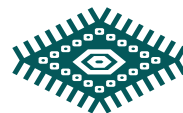
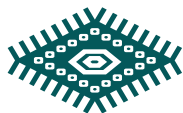
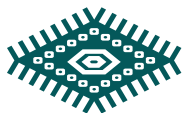
**Objeto de la sistematización:** (Aspecto central a sistematizar. Por ejemplo: La metodología educativa y los impactos en la capacitación a productores apícolas en Titicachi)

**Tipo de experiencia:** (Por ejemplo: capacitación a productores apícolas)

**Periodo:** (P. ej. entre 2012 y 2013)

**Ubicación:** (P. ej. Comunidades de valles de Titicachi, Provincia Muñecas del Departamento de La Paz)

**Actores participantes:** (P. Ej. 24 productores apícolas hombres y 13 mujeres de las comunidades Rancho nuevo y Achica Grande)



**Fundamentación:** Aquí se debe realizar una descripción de los siguientes aspectos:

- Una breve descripción de la experiencia que se quiere sistematizar,
- Principales Potencialidades o Problemáticas detectadas en la experiencia.
- Comentar la factibilidad de hacer la sistematización.
- Probables beneficios que traerá la sistematización.

**Ojo:** Más importante que sea largo es importante que sea claro y contundente, no abusen de la palabrería.

## 2. DISEÑO DEL PROCESO

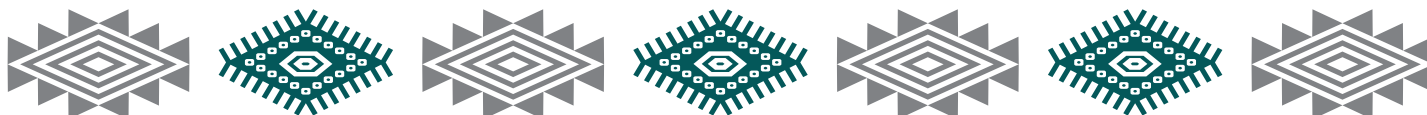
### 2.1. Primer Momento: Preparación de condiciones

Paso	Resultado esperado	Actividad o técnica	Participantes	Recursos	Duración y fecha
<b>Motivación</b>	La institución aprueba realizar la sistematización y provee los recursos	Presentación del proyecto en PowerPoint	Educador Directivos y personal	Documento impreso Presupuesto Presentación PowerPoint	2 días preparación ½ día presentación Día 2
	Los dirigentes aprueban realizar sistematización y definen su aporte	Id.	Educador Dirigentes		Día 4
	Los comunarios aprueban participar en la sistematización	Invitación radial Taller	Educador Dirigentes comunarios		Día 8 y 9 Día 12
<b>Organización</b>	Se ha organizado un equipo responsable de sistematización	Taller	Educador Dirigentes Comunarios		Día 12
<b>Capacitación</b>	El equipo responsable está capacitado para realizar una sistematización de experiencia	Taller			
<b>Planificación</b>	Se cuenta con un diseño consensuado del proceso de sistematización	Taller			
<b>Construcción de los instrumentos</b>		Taller			

Hemos llenado algunas casillas solo como ejemplo. El equipo de facilitadores del centro deberá presentar un cuadro lleno. Podrá juntar o desglosar las actividades según vea conveniente.

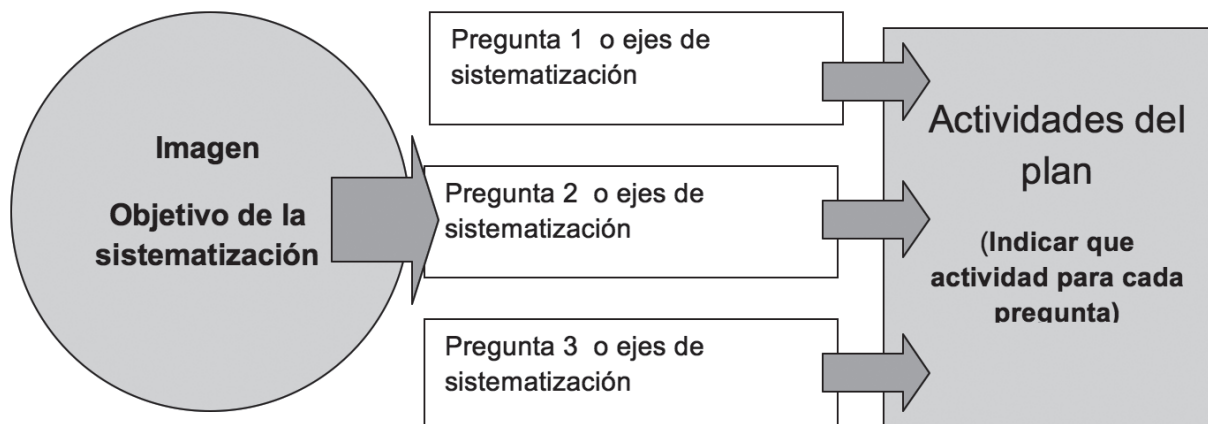
En caso de que en este cuadro se mencione actividades complejas como un **Taller** estará obligado a presentar un diseño adicional del taller en anexo.

En el ejemplo mencionado, en los pasos de organización, capacitación, planificación y construcción de instrumentos se menciona la Actividad TALLER, esto puede significar que se va a realizar un taller para cada paso o puede significar



que se va a realizar un solo taller en que cumplirán los 4 pasos, lo que debe ser aclarado (se podría unir las 4 casillas de actividad, si fuera la última opción).

## 2.2. Mapa conceptual del proceso a seguir



Se debe acompañar el plan con un diagrama parecido a este donde muestre como entendemos la sistematización final, las preguntas o ejes de sistematización y las actividades que hemos incluido en el plan para alcanzar la imagen objetivo (este diagrama es preliminar ya que con los participantes, durante el taller de planificación se deberá realizar el definitivo, donde puedan variar algunos aspectos).

## 2.3. Segundo momento: La ejecución

(Se debe aclarar que el diseño que presenta el técnico, es provisional ya que durante la etapa de planificación se elaborara un diseño definitivo y consensuado, siguiendo el esquema mostrado abajo).

Paso	Resultado esperado	Actividad o técnica	Participantes	Recursos	Duración y fecha
Registro	Se cuenta con datos sobre las <b>acciones, percepciones y resultados</b> que fueron parte de la experiencia, proporcionados por hombres y mujeres actores	<b>Entrevista semi estructurada</b> (aplicada a 30 personas)	Técnico Entrevistados individuales	Formulario de entrevista Grabadora Casetes	45 minutos c/u
		<b>Testimonio</b> (aplicado a un participante especial)	Técnico entrevistado	Guía de preguntas grabadora	2 horas
	Se cuenta con información sobre las <b>percepciones y sentimientos</b> de los participantes durante la experiencia educativa	<b>Cambio de roles</b> (representación que se realizará durante el taller)	Un grupo de mujeres Un grupo de hombres	Grabadora, casetes	2 horas incluido debate
Procesamiento primario	Se cuenta con la información recolectada y procesada para su fácil manejo durante la reflexión crítica	Vaciado de datos de entrevistas a cuadros Transcripción de grabaciones			



## 2.4. Diseño de la reflexión crítica

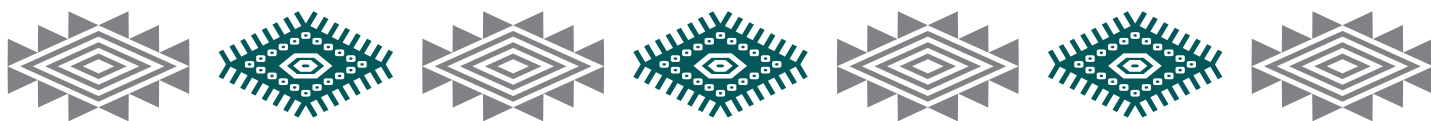
Paso	Resultado esperado	Actividad o técnica	Participantes	Recursos	Duración y fecha
<b>Reconstrucción histórica</b>	Se cuenta con una descripción cronológica....	Columna cronológica	Plenario	Papelógrafo Tarjetas	
<b>Identificación de resultados e impactos</b>	Se cuenta con lista fundamentada de resultados e impactos	Lluvia de ideas Bando	Por grupos mixtos Plenario		
<b>Identificación de contradicciones</b>	Se han priorizado y descrito y analizado las principales contradicciones	Mapa de contradicciones			
<b>Identificación de comportamiento sinérgico</b>	Se cuenta con descripción de estructura de la experiencia y se ha evaluado el rendimiento	Maqueta Papelógrafo			
<b>Identificación de enseñanzas</b>	Se tiene un recuento de las enseñanzas	Bando			

(Reiteramos la aclaración, solo se ha llenado las casillas como ejemplo, cada participante del PROFOCOM deberá llenarlas de acuerdo a sus propósitos. Reiteramos también que en el cuadro se ponen los nombres de las actividades o técnicas y en anexos se describe el procedimiento de cada actividad, esto quiere decir que cada actividad debe tener un diseño, sobre todo las de registro, y reflexión crítica)

## 2.5. Tercer momento: La difusión

(Este diseño también es provisional ya que durante el paso de planificación se elaborara el plan de difusión definitivo, de manera consensuada y siguiendo el esquema mostrado abajo).

Paso	Resultado esperado	Actividad o técnica	Participantes	Recursos	Duración
	Se cuenta con un informe pormenorizado				
	Se cuenta con un documento de divulgación				
	Se cuenta con una presentación PowerPoint				
	Se han realizado presentaciones públicas de los resultados				
	Etc.				



### 3. ESTRUCTURA DE GESTIÓN

Aquí se tiene que describir las instancias responsables de la sistematización, diferenciando sus roles:

Ejemplo:

Instancia	Responsables
Director/a del centro y Presidente de la Asociación de Productores de Miel	Coordinación y seguimiento a la sistematización.
Equipo de facilitadores	Levantamiento de información

### 4. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Resultado esperado	Actividad o técnica	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8
	Act. 1								
	Act. 2								

Este modelo puede ser modificado según la conveniencia al periodo de trabajo.

### 5. PRESUPUESTO

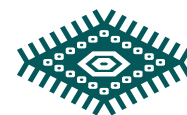
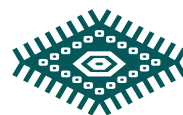
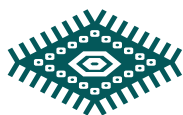
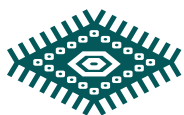
Concepto	Unidad de cálculo	Precio
Personal		
1.		
2.		
3.		
Transporte		
Otros Servicios no personales		
Materiales e insumos		

Este cuadro solo muestra un resumen de los costos, los cálculos detallados se anexan.

### 6. ANEXOS

#### 6.1. DISEÑOS DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES

- 6.1.1. Diseño de talleres
- 6.1.2. Diseños de técnicas
- 6.1.3. Fotografías







## Lecturas Complementarias

### NO SE PLANIFICA DESARROLLO CON UNA LÓGICA PROBLEMA-SOLUCIÓN

Pierre De Zutter

Basta con mirar los instrumentos usuales de planificación a base de los cuales se diseñan y programan los proyectos de desarrollo rural: el famoso “árbol lógico” se asienta en una “lógica” extremadamente simplista: problema - solución. Simplista porque no exige reflexionar ni conocer mucho; basta con señalar un “problema” y automáticamente se tiene la “solución” a implementar. Más aún en la medida en que muy a menudo el “problema” se expresa en términos de “falta de...”. Es decir que el “problema” se define por la ausencia de determinada “solución” que traemos.

Eso es lo que se hace a la hora de diseñar grandes proyectos de desarrollo. Es lo que se hace en la programación de las actividades diarias.

Tanto los archivos del Proyecto ALA 94/89 como las memorias de sus actores están llenas de “soluciones” de este tipo, que se comenzaron a implementar hasta darse cuenta que... no había el tal problema, que la cosa era diferente.

La lógica problema – solución puede servir para atender situaciones de emergencia, no para planificar desarrollo. En desarrollo, los “problemas”, cuando son sentidos, sirven sobre todo para movilizar a los actores, porque recién ahí vale la pena para ellos emprender tantos esfuerzos necesarios por recomponer la realidad.

#### *El desarrollo se basa en potenciales y en aspiraciones*

El Proyecto ALA 94/89 correspondía a un diseño clásico, con un listado de problemas que atender, aunque fueran formulados como “soluciones” a apoyar e implementar. Sin embargo, una lectura de la experiencia del Proyecto, de sus resultados, revela algo muy interesante. Muchos de los logros más impactantes se deben a haber sabido (el Proyecto y/o los actores locales) detectar potenciales y trabajar para que puedan aprovecharse los mismos.

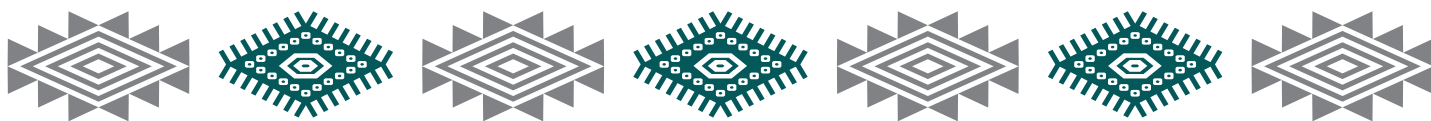
Ese es el caso de la comercialización del café. El Proyecto tenía la información de que el café de altura tiene mejor calidad y puede tener mejor precio. Ahí había un potencial y se establecieron algunos contactos.

Claro, el esfuerzo por valorizar mejor el café de San Cristóbal y Tamahú recién pudo darse de lleno cuando surgió el “problema”, la caída estrepitosa de los precios en el mercado mundial. El problema movilizó pero con éxito porque se habían preparado alternativas mirando cuáles eran los potenciales existentes.

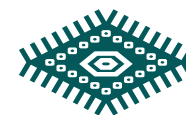
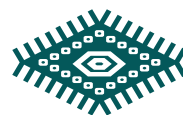
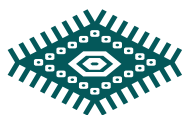
De la misma manera con la forestación. El Proyecto supo captar el potencial que estaba en la nueva legislación guatemalteca y apoyó su implementación. El “problema” existía en Alta Verapaz como en muchas partes de Guatemala. Pero Alta Verapaz supo ver el potencial y por eso se volvió pionero en avanzar hacia la reforestación de sus laderas y un manejo más cuidadoso de la vegetación ya existente.

Igual podría hablarse de la pacaya en Tática, de la educación bilingüe en las escuelas (buscando metodologías que movilicen en lo posible a los docentes), etc.

Pero **los potenciales** no existen en abstracto; **adquieren validez y vigor en la medida en que se corresponden con las aspiraciones** de la gente, de los habitantes del territorio.



Quizás se deba parcialmente ahí a ello que haya sido limitado el impacto de la “permacultura” promovida por ALTERTEC, a pesar de que constituye un potencial para la zona. Es tanta la diferencia con los discursos usuales del desarrollo que sólo lo probaban seriamente las familias más curiosas... y salían muy motivadas. Para las demás, por más que vieran... No basta con ver cuando todos los parámetros del “progreso” van en otra dirección. Hay que probarlo, hay que vivirlo para encontrarle el sabor, para que nazca la aspiración.





## Tema 4



# Orientaciones para establecer redes de trabajo



### *Punto de partida*

#### Actividad 1. De formación personal

Lee y analiza lo que señala Elmer Romero sobre la formación:

“Ya no más ir a sentarse para escuchar una historia que sucedió en otros lugares y hace mucho tiempo, ignorando la historia viva que se estaba haciendo. Ya no más acumular teorías que no dicen nada sobre el quehacer cotidiano. La propuesta radicalmente transformadora de la educación propone que la práctica cotidiana de la gente, su realidad inmediata, debe ser el punto de partida para su proceso de conversación en sujeto consciente del cambio”.

Después de la lectura y análisis relaciona el mismo con el desarrollo del diagnóstico específico.

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**



### *Partamos de nuestras prácticas*

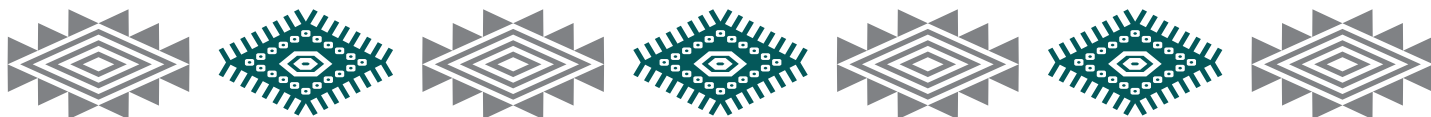
#### Actividad 2. De formación grupal

Desde su experiencia y trayectoria como Centro de Educación Permanente, para efectivizar el desarrollo de los programas con qué instituciones y qué acciones estratégicas resultaría mucho más positiva.

Les pedimos completar el siguiente cuadro:

Instituciones Gubernamentales, privadas, municipales, otros	Programas	Tipo de Alianza			Observación
		Convenios			

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**





## Profundicemos nuestros conocimientos

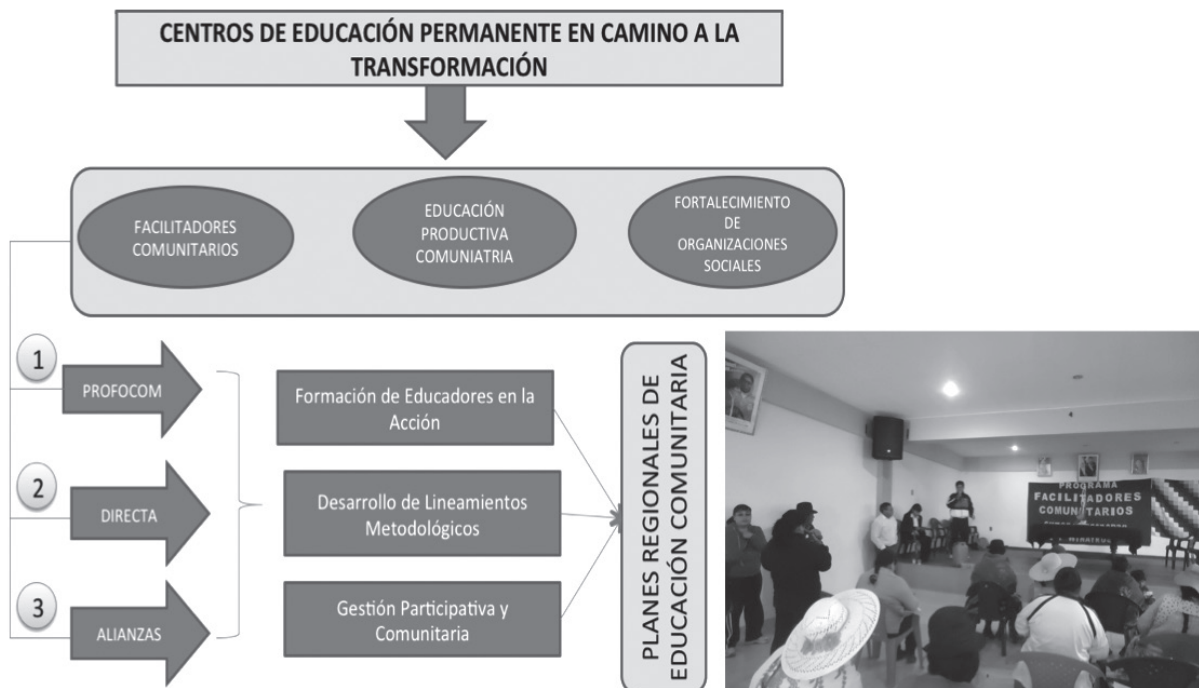
En equipo iniciaremos un proceso de reflexión y profundización de referentes teóricos sobre las redes de trabajo educativo, que coadyuve a la formación de redes regionales para optimizar el desarrollo de cada uno de los programas de Educación Permanente.

Leamos con atención recogiendo los aspectos centrales.

### 4.1. Centros de Educación Permanente en transformación

En el marco de las acciones de transformación a partir del modelo educativo sociocomunitario productivo están siendo implementados los Programas de Educación Permanente, con éste propósito se han organizado un conjunto de talleres de orientación, planificación, seguimiento, evaluación y profundización para iniciar el desarrollo de cada uno de los Programas: Educación para la formación de facilitadores comunitarios, educación para el fortalecimiento de organizaciones sociales y comunitarias, educación productiva comunitaria con los 26 Centros de Educación Permanente que iniciaron los procesos de implementación en su primera línea estratégica en relación con los planes regionales que dinamizan la transformación de EDUPER.

A continuación les revelamos gráficamente este proceso de transformación de los Centros de Educación Permanente:



1. Acciones formativas a través del PROFOCOM-EDUPER
2. Acciones educativas directas a través de los Centros de Educación Permanente( con la implementación de los tres programas)
3. Acciones educativas a través de alianzas con organizaciones, instituciones gubernamentales y no gubernamentales en el espacio territorial regional y nacional.



Desde estos pilares estratégicos, los Centros de Educación Permanente, deben asumir la dinamización de los tres componentes fundamentales del proceso de transformación:

- La implementación de los Lineamientos Metodológicos.
- La implementación de procesos de formación y cualificación de los/as educadores en la acción.
- La implementación de un modelo de gestión comunitaria participativa.

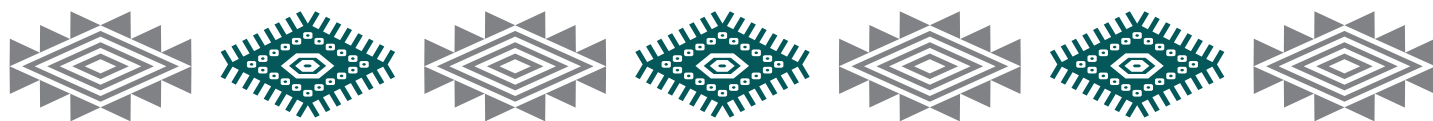
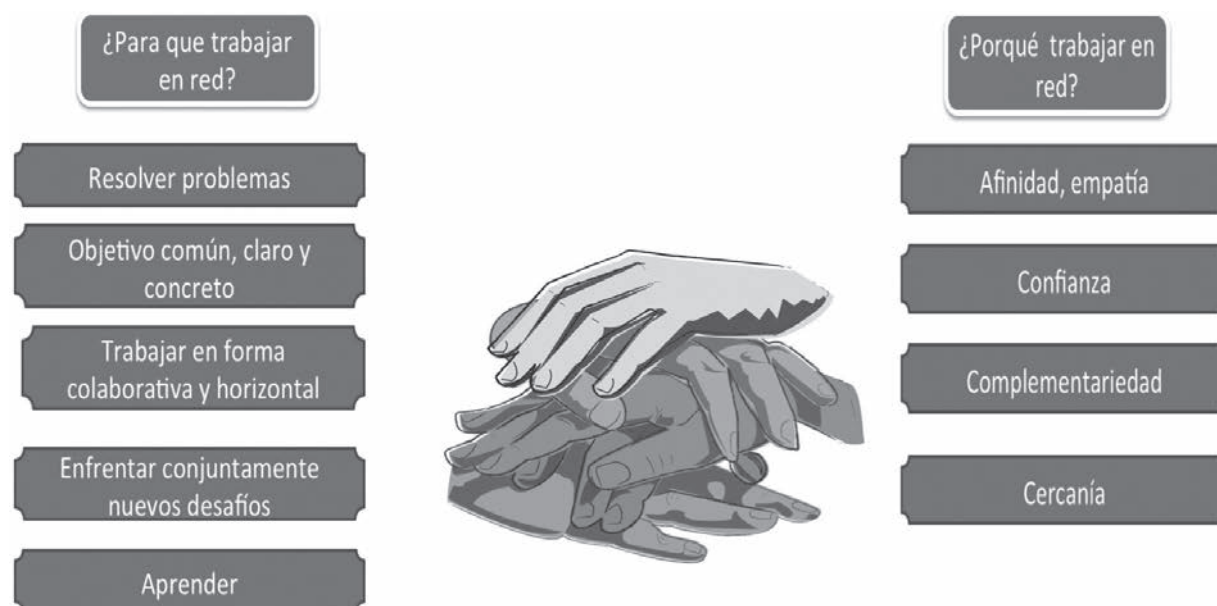
Por lo que, se evidenció la necesidad de contar con un espacio de reflexión crítica acerca de las dificultades que actualmente experimentan los Centros de Educación Permanente en el momento del desarrollo de los Programas, por lo que metodológicamente se sugiere la conformación y articulación de **“redes de trabajo”** de manera colaborativa.

“Las redes de trabajo son acciones comunitarias de interacción e intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones, que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas potencialidades, necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos y crear alternativas de solución”.

#### 4.1.1. ¿Para qué y por qué trabajar conjuntamente?

Las redes se constituyen con la finalidad de:

- **Potenciar y optimizar los recursos técnicos y financieros;** contar con más participantes involucrados en un contexto de proximidad, confianza y compromiso con la transformación supone una mayor movilización de recursos.
- **Presencia pública sin estructura burocrática;** participación activa de las instituciones gubernamentales y privadas en bien de la comunidad.
- **Democratización de prioridades;** a través de las distintas realidades de los participantes, priorizando las potencialidades, necesidades e intereses de las comunidades, a través del desarrollo del Diagnóstico Comunitario Participativo.
- **Adaptación más rápida a la realidad social;** la horizontalidad y escasa burocracia hacen del modelo de trabajo en red una estrategia mucho más dinámica, capaz de adaptarse y responder sin demora alguna necesidad social.
- **Evitar duplicidad y competencias;** aunar esfuerzos entre los Centros de Educación Permanente con metas comunes, logrando ampliar el ámbito de acción tomando en cuenta el poder de la experiencia, del conocimiento, de estar juntos, de trabajar juntos y de demostrar posibilidades.



## 4.2. Experiencias de trabajo en redes del contexto local, regional y nacional

Mantener vínculos, involucrar y compartir con otros Centros de Educación Permanente, con entidades públicas (Municipios, Gobernaciones, Ministerios, Instituciones estratégicas gubernamentales (Entel, otros) privadas (ONGs, fundaciones, Embajadas, otros) da lugar a una mayor interacción, abriendo paso al conocimiento y aprendizaje formativo, basadas en la cooperación horizontal y solidaria para hacer posible la transformación educativa y la construcción de una democracia participativa.

Por la experiencia construida sugerimos constituir redes de trabajo que coadyuven a las CPTes en la organización, planificación, implementación y evaluación de las acciones a desarrollar para la ejecución de los programas.

Desde esta experiencia les proponemos formar redes de trabajo por regiones: altiplano, valles, oriente y amazonia para consolidar la implementación de los programas establecidos desde los lineamientos metodológicos a través de alianzas estratégicas, donde cada uno de los CEP se integren con objetivos comunes para unificar esfuerzos. Sin embargo no es suficiente solo a nivel de los CEP por lo que debemos adentrarnos y entablar diálogos de complementariedad con otras instituciones, sean estas privadas o estatales, construyendo juntos y juntas las redes.

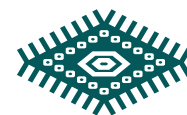
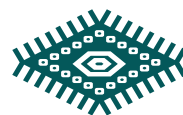
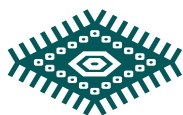
Para establecer las redes de trabajo, pasaremos por varios momentos o fases:

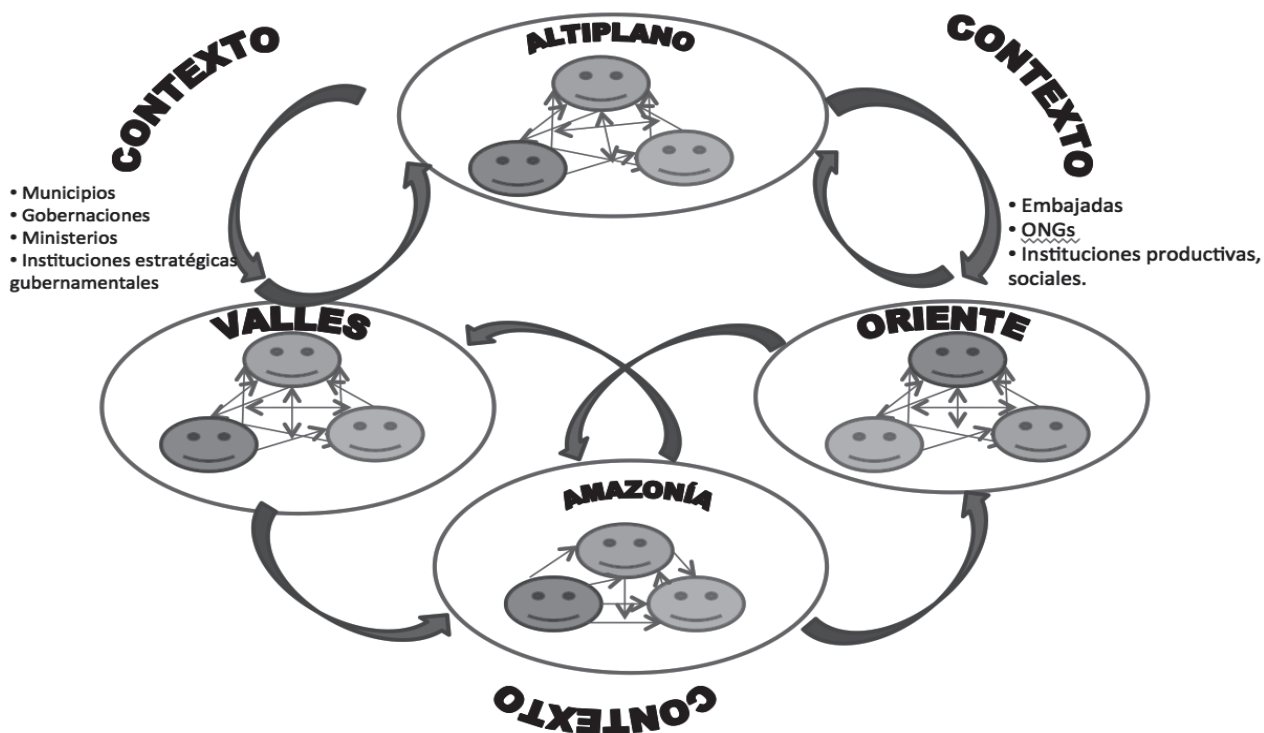
1. Preparar una declaración de propósitos (diálogo)
2. Encuentro y búsqueda del objetivo común.
3. Elaboración de acuerdos y estructuras para tejer la red que hace posible la consecución de los objetivos planteados.
4. Desarrollar un plan de acción
5. Puesta en marcha del plan de trabajo acordado
6. Elegir una estructura de organización para la red (CPTes)
7. Acompañamiento y Evaluación

### 4.2.1. Factores de éxito para el trabajo en red

Las redes son, antes que nada, formas de interacción social, espacios sociales de convivencia y conectividad para un bien común, por lo que existen diversos criterios que caracterizan el éxito en el desarrollo de la red de trabajo entre las más importantes mencionamos:

- a. Asumir una **“cultura de intervención en red”**, compartiendo valores y una visión común. Se debe fomentar la **confianza, la transparencia y cooperativismo**, con reglas de juego claras y oportunas, es importante la auto-motivación para conformar la red de trabajo y garantizar de esta manera su sostenibilidad.
- b. Contar con objetivos holísticos claros y colectivos, que suponga desafíos a lograr con el esfuerzo comunitario.



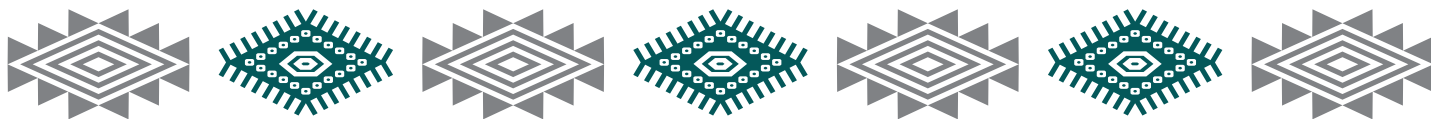


- c. **Involucramiento, compromiso y cumplimiento de acuerdos:** búsqueda constante de equilibrio entre los intereses de los CEP, además los acuerdos que puedan establecerse con otras instituciones, capacidad para llegar a acuerdos, seguimiento a compromisos.
- d. No debemos pretender homogeneizar a los integrantes de la red, sino **respetar y potenciar sus saberes y conocimientos, complementándolos.**
- e. **Coordinación y eficiencia operativa:** cada CEP aporta lo que le es más propio y sobre lo que más sabe, clarificación de roles y responsabilidad, apertura a la realización de evaluaciones.

“Las redes, por tanto, se erigen como una forma de organización social que permite a un grupo de personas potenciar sus recursos y contribuir a la resolución de problemas. Su lógica no es la de homogeneizar a los grupos sociales, sino la de organizar a la sociedad en su diversidad, mediante la estructuración de vínculos entre grupos con intereses y preocupaciones comunes. De alguna manera, las redes implican un desafío a la estructura piramidal, vertical, de la organización social y proponen una alternativa a esta forma de organización que pueda hacer frente a las situaciones de fragmentación y desarticulación que se vive en la actualidad” (Rizo, 2006).

Claves importantes para tomar en cuenta:

- El compromiso.
- La coordinación.
- Voluntad política.
- Intereses y expectativas comunes.
- Responsabilidad compartida.
- Seguimiento y evaluación.
- Comunicación permanente y buenas relaciones.



#### 4.2.2. Beneficios del trabajo en red

De los beneficios que podemos obtener al efectivizar de manera organizada el trabajo en red son diversos sin embargo mencionamos a continuación algunas:

- Realizar juntos lo que no podríamos realizar solos.
- Influir sobre otros, tanto dentro como fuera de la red.
- Ampliar la comprensión de un tema o de la acción de los talleres.
- Reducir la duplicidad de esfuerzos y el desperdicio de recursos.
- Promover el intercambio de ideas, visiones, experiencias y destrezas.

### 4.3. ¿Qué son las alianzas estratégicas?

El objetivo de efectivizar alianzas y convenios estratégicos es el de garantizar el proceso de transformación de la Educación Permanente a través de la implementación de nuestros programas de manera sostenible, eficaz y legítimo.

Debemos por lo tanto conocer con pertinencia con que instituciones afines a los programas se puede gestionar las alianzas para el fortalecimiento de la Educación Permanente y generar en nuestra comunidad un gran impacto social y responder a sus necesidades, por lo tanto formalizamos estas alianzas estratégicas por medio de convenios y/o acuerdos que se suscribe con la contraparte; Instituciones de Gobierno, Instituciones Privadas, empresariales, municipios, alcaldías y otros. En el entendido por ejemplo que los municipios tienen presupuesto para invertir en capacitaciones de las organizaciones sociales locales en temas: “Fortalecimiento Organizacional”, “Género”, “Medio Ambiente” y otros; y al hacer inversión en sus recursos humanos locales, estarán fortaleciendo el desarrollo de sus municipios.

La palabra “acuerdo” implica entendimiento entre las partes, es decir, posee un carácter bilateral donde:

- Cada organización conserva su identidad
- Las alianzas se basan en: necesidades mutuas, compromiso e interdependencia.
- Buscamos el logro de objetivos comunes.

En concreto las alianzas entre organizaciones, instituciones, etc. proporcionan un abanico de posibilidades diversas para el beneficio mutuo y crean valor para los diferentes grupos de interés.

Antes de llevar a cabo una alianza estratégica es necesario delimitar las funciones, objetivos y establecer los lineamientos sobre los cuales se efectuará la alianza.

#### PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A ORGANIZACIONES SOCIALES

“Un ejemplo claro de alianza estratégica es la que se formó con las hermanas de la Federación Única de Mujeres Campesina Indígena Originarias de La Paz “Bartolina Sisa” a través de un convenio interinstitucional, la cual tiene como objetivo contribuir a la formación integral y a la profundización de la conciencia política, la movilización social y la consolidación del Estado Plurinacional encaminado hacia el Vivir Bien, mediante el desarrollo de acciones de Educación Permanente”. Estas instituciones comparten el objetivo común de mejorar y transformar la formación educativa, a pesar de tener intereses individuales diferentes.

*“Una Alianza Estratégica es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos de consenso, pueden definir un Plan de Acción Conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia”. (Oscar García, 2005).*





Claves de éxito:

- ✓ La cooperación mutua y el aprovechamiento de las capacidades de movilización y de articulación del capital social
- ✓ La buena elección de la institución con quien se hará la alianza.
- ✓ El trabajo comprometido por todas las partes.
- ✓ Voluntad política.
- ✓ La organización, en la cual el liderazgo es un punto fundamental
- ✓ La comunicación permanente entre los integrantes.
- ✓ Intercambio de experiencias, conocimientos, habilidades.
- ✓ Seguimiento y evaluación a los avances de acciones implementadas a partir de los programas.

#### 4.3.1. ¿La función de la CPTE en la conformación de las alianzas?

Al ser la CPTE una instancia organizativa, donde participan todos los actores de la comunidad para coadyuvar al proceso de transformación de la Educación Permanente, es necesario darnos tareas específicas de responsabilidad hacia la implementación de los tres programas establecidos en los lineamientos metodológicos, por lo que consideramos que las funciones más importantes serán:

- Coordinar el proceso desde la etapa de sensibilización, diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de la implementación de los programas de Educación Permanente.
- Identificar y establecer alianzas con otros Centros de Educación Permanente, instituciones gubernamentales, privadas, ONG, otros, que están presentes en la comunidad donde se implementará el programa.
- La CPTE establecerá alianzas con instituciones que tengan incidencia en educación y producción, en la comunidad.
- Definir las responsabilidades de cada institución involucrada.
- Elaboración de informes.

#### 4.3.2. ¿En qué puede contribuir los diferentes actores?

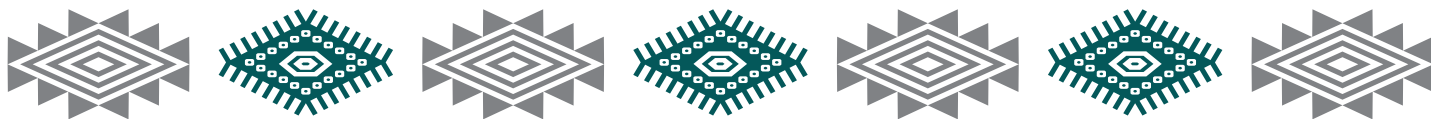
Para la constitución de una alianza estratégica, es importante realizar el análisis de los aportes que brindarán cada Centro de Educación Permanente con otras instituciones privadas, municipales, públicas en la alianza.

CONTRIBUCIÓN DE CADA SECTOR EN LA ALIANZA	
Centro de Educación Permanente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en creación de oportunidades a través de la implementación de los programas</li> <li>• Genera espacio necesario para que se integre la comunidad con todas sus instituciones</li> <li>• Asesoramiento para la ejecución de programas, proyectos o actividades de desarrollo</li> </ul>
Sector Privado/ONG, otros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos financieros, tecnológicos, logísticos</li> <li>• Capacitación de personas</li> </ul>
Sector Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de la realidad social</li> <li>• Extensa red de contactos</li> <li>• Ofrece una estructura legal y brinda legitimidad</li> </ul>

## 4.4. Etapas para la gestión de alianzas

### Etapas para la gestión de alianzas

Al ser las alianzas instrumentos dinamizadores del desarrollo de la implementación de los programas de Educación Permanente, debemos seguir para su operativización algunas etapas:





*“Trabajar en equipo no es una virtud, es una elección consciente y voluntaria que surge construyendo lazos de confianza basados en la vulnerabilidad humana que muestran los integrantes del equipo, ante sus errores, temores, y dificultades.”*

### Actividad 3. De formación comunitaria

Valoremos y reflexionemos sobre la importancia de conformar redes de trabajo y establecer alianzas, convenios estratégicos para empoderarnos del proceso de transformación, guiados/as por las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la importancia de conformar redes de trabajo en Educación Permanente?
2. ¿Cómo podríamos elaborar un mapa de alianzas en nuestra comunidad?
3. ¿Cuáles son las claves de éxito para el desarrollo de alianzas estratégicas?

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**

### Actividad 3. De Formación comunitaria

Una vez profundizado el conocimiento sobre la importancia de la red de trabajo y el desarrollo de alianzas estratégicas, les pedimos que realicen las siguientes actividades:

1. Realizamos el Diagnóstico Comunitario Participativo Específico para la implementación de los programas.
2. Identificamos el o los programas que aplicaremos desde nuestro Centro, tomando en cuenta las potencialidades, problemáticas e inquietudes del grupo.
3. Realizamos un mapeo e identificación de las instituciones con quienes podemos efectuar alianzas estratégicas.
4. Efectivizamos los acuerdos sobre el propósito común y objetivos
5. Elaboramos el plan de acción y ajustes a los programas.

**Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**





## Lecturas Complementarias



### EL TRABAJO EN RED: REFLEXIONES DESDE UNA EXPERIENCIA

Raúl Castillo Trigo

Es importante partir de una de las muchas definiciones de Red que existen y que consideramos muy cercana al modelo que se defiende:

“Las redes son, antes que nada, formas de interacción social, espacios sociales de convivencia y conectividad. Se definen fundamentalmente por los intercambios dinámicos entre los sujetos que las forman. (...) Las redes son sistemas abiertos y horizontales, y aglutinan a conjuntos de personas que se identifican con las mismas necesidades y problemáticas”.

“Las redes, por tanto, se erigen como una forma de organización social que permite a un grupo de personas potenciar sus recursos y contribuir a la resolución de problemas(...). Su lógica no es la de homogeneizar a la a los grupos sociales, sino la de organizar a la sociedad en su diversidad, mediante la estructuración de vínculos entre grupos con intereses y preocupaciones comunes. De alguna manera, las redes implican un desafío a la estructura piramidal, vertical, de la organización social y proponen una alternativa a esta forma de organización que pueda hacer frente a las situaciones de fragmentación y desarticulación que se vive en la actualidad” (Rizo, 2006).

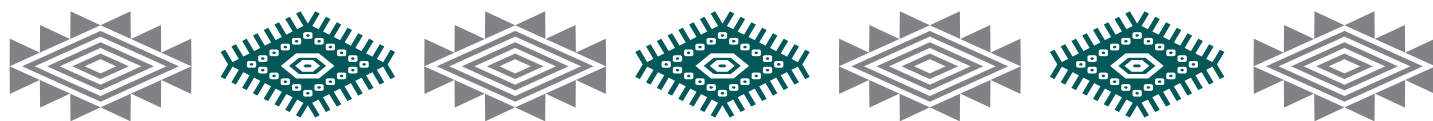
Una vez definido el concepto, vamos a hablar de dos cuestiones importantes antes de entrar en la creación y el desarrollo de redes. Y lo vamos a hacer desde la perspectiva de la que venimos, que no es otra que la atención directa y en un espacio de exclusión social. Son dos cuestiones previas que consideramos que, aun no siendo propiamente construcciones de red (al menos en el sentido estricto que queremos expresar) son, de alguna manera, imprescindibles para cimentar su construcción.

Por un lado, está la idea de que, para entrar en una red, uno debe tener algo que ofrecer, un contenido, un aporte diferencial. En el caso de los que nos movemos en este tipo de ámbitos, el aporte no es otro que la conexión y el vínculo con la realidad, el barrio, la comunidad y las personas, la inserción en las redes naturales. En este sentido, adelantamos dos pasos que deben “densificarse” (dotarse de contenidos de densa realidad) si es que se quiere llegar a caminar los siguientes. Por eso, empezaremos con la idea de intervenir siendo parte de las redes naturales, y continuaremos con la de fortalecer y hacer viables los espacios de coordinación.

Por otro lado, debemos tener en cuenta que el objetivo de una red no es, de por sí, juntarse (cierto es que será uno de los objetivos, pero no el único); el objetivo común nos trasciende, y por eso no aglutina, y no es sino en la medida que caminamos hacia él cuando estamos realmente construyendo redes. Las redes nacen con un PARA QUÉ, y crecen y tienen sentido en la medida en que caminan hacia ese horizonte.

#### SER PARTE DE SUS REDES, CREANDO CAPITAL SOCIAL

El punto de partida, el contenido que aportamos, para iniciar un trabajo de creación o participación en una red nace, en nuestro caso, de la capacidad que tengamos o no para establecer un vínculo real y significativo con las personas destinatarias /participantes de nuestros programas y con el lugar que habitan. En la medida en que podamos integrarnos en las redes que existen en el barrio, en la medida en que seamos capaces de formar parte de su capital social, entonces podremos contener un aporte que enriquecerá desarrollos posteriores.



Debemos tener en cuenta que el lugar en el que nos queremos hacer presentes ya posee sus propias dinámicas y redes, y que nuestra relación, nuestros servicios, se ofrecen en un marco en el que nuestra significatividad va a depender de la capacidad que tengamos de integrarnos en esa red sin dejar de ser quienes somos. Es evidente que no podemos pretender formar parte de una red de relaciones naturales cuando partimos de creaciones formales y, en la mayoría de los casos, estandarizadas; sin embargo, sí que podemos aprovechar del caudal de apoyos que suponen las redes naturales que dibujan el telar de los barrios.

Estas redes serán más o menos tupidas, más o menos formales, pero van a estar ahí y, en la medida en que no enfrentemos a realidades más alejadas de nuestro espacio normativo, aparecerán más ocultas e ininteligibles a nuestra visión. Por ello necesitamos más tiempo y cercanía, para poder identificarlas y ser identificados y aceptados como un aporte interesante para ellas.

Cuando Putham (2003) conceptualiza la idea de capital social, habla fundamentalmente de confianza, reciprocidad y cercanía como elementos claves para su creación. De la misma manera, cuando Cranovetter (1973) define los elementos fundamentales para determinar la fuerza de un vínculo, establece que “es una combinación del tiempo, la intensidad emocional, la intimidad y los servicios recíprocos que caracterizan a dicho vínculo. Estas son las “herramientas” de las que nos vamos a servir a la hora de “trabajar” esta vinculación. Son claves sencillas en su formulación, pero muy complejas de mantener y llevar a la práctica. Sin embargo, son de una eficacia contundente cuando se saben utilizar y se les da el tiempo necesario para germinar.

Concretando en estos términos nuestro aporte diferencial, queremos recordar que la presencia de muchos de nosotros en contextos cada vez más alejados de la normatividad vigente tiene un sentido de cercanía a unas realidades cada vez más convulsivas y que –aun sin contar con el agravamiento de la crisis actual– de no ser tomadas en consideración, pueden devenir en explosiones de carácter similar a las ya vividas en lugares no demasiado lejanos de nuestra geografía.

Por último, queremos reseñar que el trabajo en red no va a ser únicamente un ingrediente de mejora de nuestra forma de trabajar. Queremos también que signifique una oportunidad para las personas que integran y con las que construimos nuestros programas. La exclusión tiene, en la mayoría de los casos, un componente muy fuerte de aislamiento con respecto a otros espacios sociales y a otras personas diferentes. La pérdida de esta riqueza es una pérdida fundamental, entre otras cosas, de oportunidades y de vivencias. Es por esto por lo que queremos plantear las redes como una contracorriente frente a estas tendencias.

## LA COORDINACIÓN

El segundo paso que hemos de tener en cuenta antes de plantearnos la entrada o participación en red, a nuestro parecer, será el de reforzar las coordinaciones imprescindibles para un desarrollo integral de nuestro trabajo. En la línea de lo expresado anteriormente, la coordinación es un espacio fundamental, en el que nos jugamos mucho en relación a la integralidad del trabajo, frente a la fragmentación de la multiplicidad de enfoques y prácticas, la coordinación nos ofrece un primer punto de vista para alcanzar una visión más global y por tanto, más centrada, una respuesta cercana a la realidad. La coordinación tiene su sentido si uno puede aportarle algo al otro y, para ello, no basta únicamente con recoger la información que se nos ofrece por estar posicionados en el lugar que estamos, sino que cada servicio deberá poner en común lo que cada uno tiene de aporte diferencial. En nuestro caso, será el conocimiento cercano y el vínculo del contexto donde nos encontramos; en el caso, por ejemplo, de las trabajadoras sociales, será –además de su vínculo– su conexión con otras redes de servicios.

También destacamos la coordinación como un espacio dinámico, en el que el juego de la formalidad y la informalidad va a tener un papel crucial a la hora de hacerlo eficaz y perdurable. Será tan necesario para el buen desarrollo de la coordinación el clima de cooperación como la estructura formal, la periodicidad, la eficacia de las reuniones y demás.

Finalmente, recogemos la idea de que, en muchas ocasiones, es desde los espacios de coordinación desde donde nacen muchas de las redes en las que hemos participado. La constancia de un compartirse desde la diferente visión de cada uno, y en contacto con diferentes fragmentos de realidad, nos lleva a la necesidad de trascender lo



que hacemos por separado y –más allá de compartir información y caminar juntos con las mismas personas– crear espacios comunes en forma de red, de unión, de construcción conjunta.

### CONSTRUYENDO JUNTAS Y JUNTOS. LAS REDES

Si estamos vinculados a nuestra realidad, si traemos un “aporte diferencial” a esta propuesta de encuentro, nos será más fácil implicar a más personas en este empeño. De la misma manera, el hecho de encontrarnos y de hacer juntos se convertirá en el mejor aporte para mantener fluidas nuestras redes de comunicación, información y coordinación.

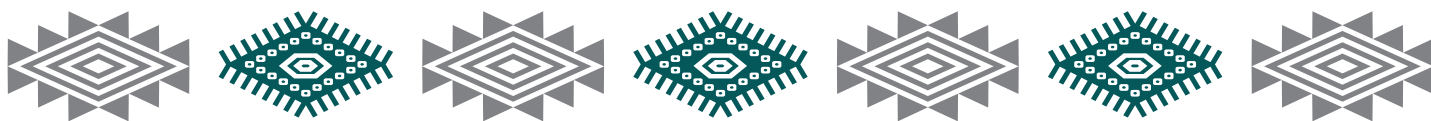
La conformación de redes, pasará por varios momentos o fases:

1. Encuentro y búsqueda del objetivo común.
2. Elaboración de acuerdos y estructuras para tejer la red que hace posible la consecución de los objetivos planteados.
3. Puesta en marcha del plan de trabajo acordado.
4. Evaluación.

Pero el desarrollo del trabajo en red no concluye en la respuesta a una demanda o necesidad concreta; puede ir, si se desea y se cree en ello, mucho más allá.

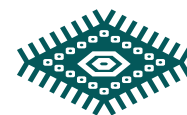
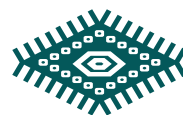
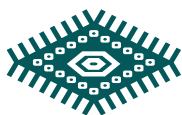
“Un buen profesional, una persona competente, vale tanto por lo que “sabe”, como por las “relaciones” que tiene. Una cosa sin la otra pueden funcionar aisladamente más o menos de manera eficaz, durante más o menos determinado tiempo, pero su combinación aumenta el potencial personal, el impacto y la proyección social” ( Dorado, 2006)

Como punto final, y teniendo en cuenta que el marco de las redes que estamos dibujando tiene que ver con los espacios de exclusión, marcaremos como fundamental que todo contenidos que se desee difundir responda y tenga en cuenta a todos los integrantes del proceso, y evidentemente también a las personas destinatarias/participantes de nuestros proyectos. Es importante compartir entre todos los niveles participantes la información. En ocasiones, la falta de control sobre la información puede producir efectos indeseables, como el de estigmatizar a las personas por las que se dice trabajar. Sin embargo, se cuenta con todas personas participantes, los resultados son sorprendentemente alentadores.



## Bibliografía

1. Copens, Federico y Van De Velde, Hernan. Técnicas de educación popular. Nicaragua, CURN / CICAP - Estelí, PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN 'GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO', 2005.
2. Instituto Centroamericano de Estudios Políticos: "Educación Popular y los Formadores Políticos", Centroamérica-Guatemala, 2002.
3. Ministerio de Educación. Viceministerio de Educación Alternativa y Especial, 2014, Cuaderno para la Planificación Curricular-Educación Permanente.
4. Vicepresidencia del Estado Plurinacional de Bolivia, 2009, Constitución Política del Estado.
5. Zutter Pierre, 2002, Impactos y aprendizajes de un desarrollo rural con sabor poqomchí. Desarrollo Rural con Sabor Campesino e Indígena, Guatemala.





*“Juntos Implementamos el Currículo  
e Impulsamos la Revolución Educativa”*

