

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. 11*

**Creamos y Aplicamos Técnicas  
y Herramientas Metodológicas  
de Análisis de la Realidad para  
la Construcción de los Planes  
Comunitarios Regionales de  
Educación Permanente (PCREP)**

(Educación Permanente)

Documento de Trabajo

© De la presente edición:

**Colección:**

CUADERNOS DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA

**Unidad de Formación No. 11**

Creamos y Aplicamos Técnicas y Herramientas Metodológicas de Análisis de la Realidad para la Construcción de los Planes Comunitarios Regionales de Educación Permanente (PCREP)

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 (2015). *Unidad de Formación Nro. 11 “Creamos y Aplicamos Técnicas y Herramientas Metodológicas de Análisis de la Realidad para la Construcción de los Planes Comunitarios Regionales de Educación Permanente (PCREP)”*.

Cuadernos de Formación Continua. Equipo PROFOCOM. La Paz, Bolivia.

**LA VENTA DE ESTE DOCUMENTO ESTÁ PROHIBIDA**

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

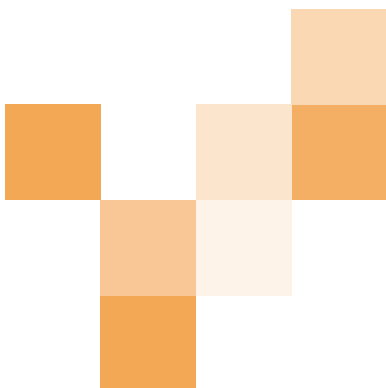


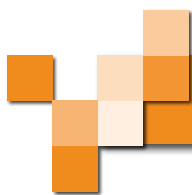
# Índice

<b>Presentación</b> .....	3
<b>Introducción</b> .....	5
<b>Objetivo Holístico de la Unidad de Formación</b> .....	6
<b>Producto de la Unidad de formación</b> .....	6
<b>Tema 1</b>	
<b>Técnicas y herramientas de análisis de la realidad para la elaboración del Componente Situacional del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente</b> .....	7
1.1. ¿Qué es el componente situacional de nuestra región? .....	8
1.2. Técnicas y herramientas para llevara delante el componente situacional dentro del PCREP .....	8
<b>Tema 2</b>	
<b>Técnicas y herramientas para la recuperación de la memoria histórica en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente</b> .....	22
2.1. ¿Cómo recuperar la memoria histórica de nuestra región? .....	23
2.2. Técnicas y herramientas para la recuperación de la memoria histórica de la región?....	24
Lectura complementaria .....	29
<b>Tema 3</b>	
<b>Técnicas y herramientas para la definición de los horizontes posibles en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente</b> .....	33
3.1. ¿Qué un horizonte? .....	33
3.2. Enfoque lineal vs. Enfoque sistémico.....	34
3.3. Los elementos de un horizonte.....	36
3.4. Relacionalidades con el nivel supra regional .....	37
3.5. Técnicas y herramientas.....	31
Lectura complementaria .....	50
<b>Tema 4</b>	
<b>Técnicas y herramientas para la definición de las estrategias en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente</b> .....	54



4.1. ¿Qué es una estrategia? .....	55
4.2. ¿Cuál la importancia de hablar de estrategias en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente?.....	56
4.3. Niveles y momentos a ser considerados para trabajar las diversas estrategias .....	56
4.4. Técnicas y herramientas.....	57
Lectura complementaria .....	63
Bibliografía .....	64





## Presentación



**E**l Ministerio de Educación pone a consideración de las Comunidades de Producción y Transformación Educativa (CPTe), la Unidad de Formación 11 titulada “Creamos y Aplicamos Técnicas y Herramientas Metodológicas de Análisis de la Realidad para la Construcción de los Planes Comunitarios Regionales de Educación Permanente”, recordemos que la Unidad de Formación N°9 nos guió a la construcción del marco referencial y lineamientos metodológicos en el que visibilizamos la visión de desarrollo regional de nuestro territorio/región, apropiándonos de algunas acepciones fundamentales para entender el sentido de tierra, territorio y territorialidad desde la cosmovisión de las nacionalidades originarias.

En este marco los Centros de Educación Permanente tienen el desafío de organizar su CPTe en la comunidad y con la comunidad, autoridades, organizaciones sociales y productivas, considerando el componente cultural, político, económico y social del territorio, con el objetivo de promover el desarrollo regional y movilizar a toda una población desde los Planes Comunitarios Regionales.

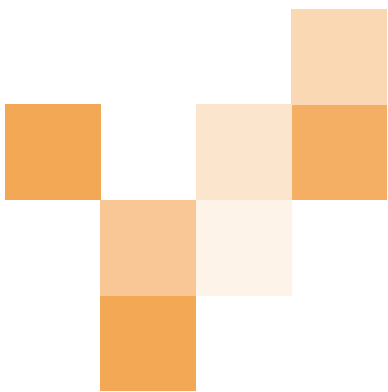
En este sentido, la coordinación, más que todo, la integración al trabajo educacional con diferentes instituciones sociales y productivas, son fundamentales para el cumplimiento de los objetivos trazados y la puesta en marcha del proceso de transformación de la Educación Permanente a partir de la elaboración de los Planes Comunitarios Regionales de Educación Permanente y los Programas.

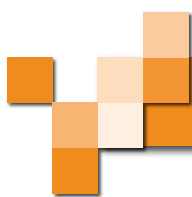
Dicha integración implica la constitución de una sola organización, un solo cuerpo de trabajo solidario y fecundo, mirando el bienestar de todos/as, bajo la perspectiva de un Plan Comunitario Regional de la Educación Permanente, que permita el crecimiento de todas las instituciones y organizaciones involucradas para el aprovechamiento de las potencialidades y la superación conjunta de las dificultades que se presentan en la comunidad, rompiendo viejos paradigmas pedagógicos.

El país vive momentos de grandes transformaciones en lo social, cultural y económico. En Educación, el Ministerio del ramo es la encargada de consolidar las transformaciones a través de sus mecanismos operativos, desarrollando la implementación del currículo educativo, donde uno de sus componentes es el PROFOCOM, para acompañar la consolidación de un Estado Plurinacional.

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







## Introducción



Con el desarrollo de la Unidad de Formación N° 10 “CONSTRUCCIÓN DEL PLAN COMUNITARIO REGIONAL DE EDUCACIÓN PERMANENTE”, fuimos profundizando aún más la perspectiva y visión de nuestro territorio, con el objetivo de priorizar los horizontes de la macroregión, mesoregión o microregión delimitada con anterioridad y plantear de manera coordinada, participativa y reflexiva con nuestra CPE-R las líneas estratégicas que seguiremos juntos.

En consecuencia la Unidad de Formación N°11 coadyuvará a los facilitadores y facilitadoras de los Centros de Educación Permanente (EDUPER) a potenciar sus habilidades en la identificación y creación de nuevas Técnicas y Herramientas de análisis para la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente en sus tres componentes.

De esta manera la presente unidad se divide en cuatro temas que a continuación describimos brevemente:

El primero orientado a conocer con mayor propiedad la realidad de nuestro territorio/región desde la propia visión de las regiones y comunidades, es así que les proponemos técnicas y herramientas ejemplificadas para llevar adelante el componente situacional y construir propuestas educativas alternativas concretas, integrales y holísticas, a partir de las potencialidades, necesidades y problemáticas identificadas.

En el segundo tema, se sugiere otra diversidad de técnicas y herramientas que nos apoyaran en la recuperación de la memoria histórica de nuestra región en base a tres momentos: territorio y territorialidad, el tiempo de la vida, la vida en nuestra región, para la construcción del PCREP.

El tercer tema, está encaminado a compartir algunas técnicas y herramientas para la definición de los horizontes posibles en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente, definiremos lo que es un horizonte, dónde nace o se genera un horizonte; si vamos a trabajar con un solo horizonte o con varios, los niveles que abarca, el tipo de enfoque con el que plantearemos estos horizontes y sus elementos constitutivos.

El cuarto tema, tiene el propósito de sugerirles técnicas y herramientas para la definición de las estrategias en la construcción del PCREP, cuya finalidad es la de orientar las acciones a corto, mediano y largo plazo y contribuir de esta manera a la consolidación de una educación descolonizada.



## Objetivo Holístico de la Unidad de Formación

Creamos y aplicamos técnicas y herramientas metodológicas para la creación de nuestro Plan Comunitario Regional desde las comunidades, regiones, localidades, los grupos y las organizaciones buscando fortalecer su acción de reciprocidad y complementariedad sobre el mundo y la madre tierra de acuerdo a sus propias formas y características sociales, culturales, productivas para plasmar sus aspiraciones de mejorar sus condiciones de vida y crear vida; haciendo del territorio y el contexto que les rodea el espacio en el que la diversidad aflora y emerge, para Vivir Bien en su territorio/región.

**SABER:** Construimos planes regionales desde las comunidades, localidades, grupos y las organizaciones.

- ❖ Conformamos la CPTe Comunidad de Producción y Transformación Educativa con los actores territoriales, institucionales y privados para la elaboración del PCREP.
- ❖ Identificamos la situación de nuestro territorio/región tomando en cuenta el territorio y la territorialidad, el tiempo de vida y la vida en el territorio.

**SER:** Fortalecer su acción de reciprocidad y complementariedad sobre el mundo y la madre tierra.

- ❖ Asumimos responsabilidad con la comunidad y la madre tierra.

**HACER:** Tomar sus propias formas y características sociales, culturales, productivas para plasmar sus aspiraciones de mejorar sus condiciones de vida y crear vida.

- ❖ Desarrollamos estrategias que permitan organizar y asumir la corresponsabilidad de la CPTe en la elaboración del Diseño Metodológico para la elaboración del PCREP.
- ❖ Identificamos potencialidades, vocaciones productivas, necesidades, problemáticas de la región/territorio tomando en cuenta las características de su cosmovisión, cultura, tradiciones, costumbres, lengua, etc.

**DECIDIR:** Hacer del territorio y el contexto que les rodea el espacio en el que la diversidad aflora y emerge, para Vivir Bien en su territorio/región.

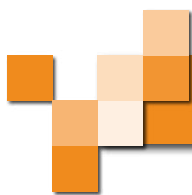
- ❖ Generamos espacios de dialogo comunitario que establezca procesos de cambio educativo hacia el Vivir Bien.
- ❖ Priorizar horizontes posibles en coherencia con las potencialidades, necesidades, vocaciones productivas y otras del territorio/región.

## Producto de la Unidad de Formación

Como producto final de la unidad de Formación es la elaboración de los instrumentos y recojo de información para el Componente Situacional y elaboración de la mochila de técnicas y herramientas para la recuperación de la memoria histórica.







## Tema 1



# Técnicas y herramientas de análisis de la realidad para la elaboración del Componente Situacional del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente



### *Partamos de nuestras prácticas*

#### **Actividad 1: De formación individual**

Observando y analizando el siguiente gráfico de una región, realizamos las siguientes actividades:



- Le damos un nombre a la región.
- Respondemos: ¿Cómo será la vida en esta región?, ¿Cuáles son los sitios de riesgo que existen para la vida y acercan a la muerte?, ¿Cuál será el tiempo de vida: pasado, presente y futuro de la misma?
- Entonces nos preguntamos si al responder estas preguntas, hemos realizado el reconocimiento situacional de la región y porque será importante hacerlo.





## Profundicemos nuestros conocimientos

### 1.1. ¿Qué es el componente situacional de nuestra región?



El componente situacional es el primero de los componentes para elaborar el Plan Regional de Educación Permanente (PCREP). Entendiendo por componente a una de las partes de una totalidad, en este caso la totalidad la viene a conformar el PCREP.

En términos tradicionales este primer paso está relacionado con el “diagnóstico” de la región. Es decir con la tarea que posibilitará hacer un “reconocimiento” de la realidad de nuestra región y las comunidades que abarca.

Teniendo muy en cuenta que está lectura de la realidad se hará desde la propia visión y concepción de la realidad de los pueblos indígenas originarios. De manera que a diferencia de los procesos clásicos de diagnóstico hechos desde “afuera”, con métodos,

técnicas e herramientas traídos por un experto ajeno, se trata de un diagnóstico hecho desde “adentro”, es decir, un reconocimiento de la situación de la región desde la “visión del mundo” de las propias comunidades.

También, nos parece importante recordar que en la Unidad de Formación N° 3 tuvimos oportunidad de conocer el concepto, sentido e intencionalidad del Diagnóstico Comunitario Participativo (DCP). Retomando el mismo pero también teniendo en cuenta que esta vez se trata de consolidar un Plan Comunitario Regional por DCPEP definiremos como el Reconocimiento del Componente Situacional al proceso continuo que permitirá a nuestras comunidades y región tener conciencia de su realidad, desde su propia visión y enfoque, priorizando sus problemáticas, necesidades y aspiraciones, y dando luces para tomar decisiones que permitan mejorar o potenciar la realidad y la acción que ejercemos sobre ella.

Sin perder de vista que se trata de un diagnóstico llevado adelante de manera participativa, reflexiva, crítica pero también creativa y propositiva.

En síntesis podemos entender al Reconocimiento del Componente Situacional:

“Como un proceso continuo de reflexión social y comunitaria llevado adelante desde la propia visión de las regiones y comunidades, el cual permite identificar situaciones reales y construir propuestas educativas alternativas concretas, integrales y holísticas, a partir de las potencialidades, necesidades y problemáticas del contexto y el Centro”<sup>1</sup>.

1.- Ministerio de Educación, 2012, Unidad de Formación N° 2, “Proyecto Comunitario de Transformación Educativa I: El Diagnóstico Comunitario Participativo”, p.34.



## 1.2. Técnicas y herramientas para llevar adelante el componente situacional dentro del PCREP

Entonces tenemos en claro que el primer componente de la elaboración del Plan Comunitario Regional de Educación es el Situacional y, que, básicamente se trata de realizar un reconocimiento de la “situación” de la región (diagnóstico) desde la “visión del mundo” de pueblos indígena originarios con los que trabajamos.

En ese sentido, el cómo encarar la realización del componente situacional nos abre las puertas a la posibilidad de emplear un conjunto de técnicas y herramientas, que van desde las usadas por los pueblos indígena originario hasta el uso de técnicas convencionales, algunas de estas son: el parlakipawi, los mapas parlantes, la matriz FODA, el árbol de problemas, etc.

Seguidamente compartimos tres de las mismas:

### 1.1.1. Parlakipawi<sup>2</sup>



El parlakipawi es una práctica andina que se realiza para poder tratar y profundizar sobre un tema apremiante e importante para las comunidades. En este caso lo emplearemos para hacer el reconocimiento situacional de la región. La forma de trabajar esta técnica es la siguiente:

En el parlakipawi debe participar un grupo representativo de todas las comunidades que integran la región. Debiendo haber un equilibrio entre representantes mujeres y varones de diferentes edades y

pertenecientes de las diferentes organizaciones e instituciones que trabajaran el PCREP, así como las autoridades de las comunidades que integran la región para poder hacer un “diagnóstico” participativo y que muestre las particularidades de nuestra región.

- ✓ Para ello contaremos con la participación de exautoridades, autoridades en ejercicio, estudiantes, profesionales, para realizar el parlakipawi de manera de hacer el diagnóstico situacional de nuestra región.
- ✓ El líder o facilitador debe organizar el lugar donde va llevarse el parlakipawi, cuando todos estén presentes hará una breve introducción y explicación del propósito de la reunión.
- ✓ Todos los presentes deben acomodarse en forma círculo, en medio del círculo colocar la coca, cigarrillo, alcohol para chállar e iniciar el parlakiwa.
- ✓ El líder o facilitador invita a que todos compartan pijchin la coca según sus usos y costumbres de cada uno.
- ✓ A medida que el grupo vaya pijchando la coca, el líder o facilitador del parlakipawi hará una breve presentación de motivo de la reunión: importancia, objetivos, actividades y beneficios que tendrá

2.- Tomado de las técnicas empleadas por el Centro Avelino Siñani, en Corpa Jesús de Machaca



para la comunidad. Preguntando luego: ¿qué les parece esta propósito?, dando lugar a intervenciones de los participantes del parlakipawi, recogerá puntos de vista de los líderes, preguntas, sugerencias, etc.

- ✓ Luego organizaremos comisiones o equipos que consideremos de importancia para contar por ejemplo con una memoria del parlakipawi, elaboración de un acta de acuerdos, la conformación de la CPTe – R para la construcción del plan, etc.
- ✓ Luego el líder o facilitador cederá la palabra a los líderes para que tomen acuerdos sobre el PCREP y su ejecución. Dejando en libertad de organización y de establecimiento de tiempos.
- ✓ Luego iniciaremos el trabajo de reconocimiento situacional de la región tomando en cuenta las siguientes preguntas:

Tema	Objetivo del tema	Preguntas generadoras
<b>1</b> <b>Territorio y territorialidad</b>	Visualizar comunitariamente el concepto de territorio y territorialidad para identificar desde diferentes actores una configuración común.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo es el espacio dónde ejercemos la vida comunitaria?</li> <li>• ¿Qué límites tiene nuestro territorio?</li> <li>• ¿Cuál es la configuración actual de su territorio?</li> <li>• ¿Qué riquezas tenemos en nuestro territorio?</li> <li>• ¿Cuáles son los sitios con los que se relaciona nuestro territorio y por qué?</li> </ul>
<b>2</b> <b>El tiempo de la vida</b>	Colectivizar y visualizar tres ejes temporales: la memoria subalterna, los momentos de vida y muerte en los ciclos vitales y el horizonte posible de la Región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son los momentos históricos más importantes de nuestra Región?</li> <li>• ¿Qué lugares nos dan vida y cuáles nos acercan a la muerte? ¿Por qué?</li> <li>• ¿Qué situaciones/momentos nos dan vida y nos dan muerte?</li> <li>• ¿Cómo nos imaginamos nuestra Región en un horizonte posible?</li> </ul>
<b>3</b> <b>La Vida en nuestra región</b>	Conocer en la Región diferentes sentidos de vida: la vida plena anterior, la vida en la actualidad, qué es y hacia dónde queremos que vaya la vida y la razón vital para organizarse con otros actores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo era la vida plena de nuestros antepasados, de nuestros abuelos/as?</li> <li>• ¿Cómo es la vida en la Región en este territorio en la actualidad?</li> <li>• ¿Quiénes componen nuestro territorio?</li> <li>• ¿Cómo estamos organizados en nuestro territorio?</li> <li>• ¿Para nosotros/as como pueblo, qué es la vida?</li> <li>• ¿Qué razón vital nos organiza/une con los otros actores?</li> </ul>

- ✓ Este trabajo deberá llevarnos a contar con las siguientes conclusiones y acuerdos:

Conclusiones		Acuerdos	
¿Cuál es la situación de nuestro territorio - región en aspectos que nos dan vida y muerte, las riquezas que poseemos y comparándonos con otras regiones externas e internas?		¿Qué acuerdos alcanzaremos en relación a la situación de nuestro territorio?, ¿qué podemos fortalecer, mejorar o cambiar?	





<p>¿Cuál es la memoria subalterna, los momentos de vida y muerte en los ciclos vitales y los horizontes posibles de nuestra Región?</p>		<p>¿En base a nuestra memoria, cuáles son los horizontes posibles y que priorizaremos para nuestra región?</p>	
<p>¿Cuáles son los diferentes sentidos de vida de nuestra región: la vida plena anterior, la vida en la actualidad, qué es y hacia dónde queremos que vaya la vida y la razón vital para organizarse con otros actores?</p>		<p>¿Cómo rescataremos la vida de nuestros antepasados en el Plan?, ¿Hacia dónde proyectaremos la vida de nuestra región en el Plan?</p>	

**1.1.2. Los mapas parlantes**



Los mapas parlantes se constituyen en una técnica de elaboración del reconocimiento situacional de nuestra región o el diagnóstico participativo, que “ describen contenidos y procesos complejos en forma de imágenes y símbolos, que permiten la participación incluso de personas analfabetas. Los mapas y modelos pueden elaborarse sobre papel o con todo tipo de material (piedras, palos, semillas, etc.) sobre el suelo”<sup>3</sup>.

**ELABORANDO PASO A PASO NUESTROS MAPAS PARLANTES**

**PRIMER PASO: Planteamiento de objetivos y organización**

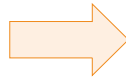
Planteamos con el grupo el objetivo del diagnóstico el cual guiará la elaboración de los mapas parlantes.

Ejemplo:

<sup>3</sup> - FAM (s.a.). Caja de instrumentos sistémicos para el Desarrollo Local. La Paz: FAM – BOLIVIA, p 16



Objetivo 1:

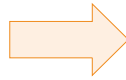


Identificar, describir y hacer un análisis de la situación de nuestra región en cuanto al territorio y la territorialidad, el tiempo de vida y la vida en nuestra región-territorio

### Actividad 2: De formación grupal

Entonces planteamos el objetivo que guiará la realización de la actividad de reconocimiento situacional de la región:

¿Cuál será el objetivo de nuestra actividad?



Objetivo:

.....

.....

.....

.....

Luego organizamos el trabajo previo a la elaboración de los mapas parlantes:

1. Formando grupos en la medida de lo posible homogéneos (sexo, étnico - cultural, región - sector, etc.).
2. Dotando a los grupos de los materiales preparados:
  - ✓ Paneles o papelógrafos
  - ✓ Pegamento, marcadores, tarjetas, tijeras, etc.
  - ✓ Materiales de desuso
  - ✓ Visualización del Mapa
  - ✓ Parlante y fotocopia de la herramienta

### SEGUNDO PASO: Dibujamos los Mapas Parlantes

Para ello explicaremos que llevaremos adelante la elaboración de los mapas parlantes en dos sentidos:

#### EL MAPA DEL PRESENTE

En este mapa ilustraremos los problemas, necesidades y potencialidades de nuestra región y las comunidades, barrio o zonas que la integran en cuanto al:

- Territorio y territorialidad
- Tiempo de vida
- La vida en comunida

#### EL MAPA DEL FUTURO

En este mapa proyectaremos la situación de la región de aquí a 5, 10 o 20 años. De esta manera tendremos una ilustración de las esperanzas y sueños, planteamiento de ideas de progreso y bienestar, la voluntad de cambio basada en compromisos; sobre esta base se asumen compromisos institucionales.



En ese sentido, prepararemos dos tarjetas con preguntas guías que orientarán la elaboración de los mapas parlantes:

#### EL MAPA DEL PRESENTE

- ¿Cuáles son los aspectos más importantes que hacen al territorio, por ejemplo, servicios básicos, vías de comunicación, áreas forestales, infraestructura de riego, puestos de salud, transporte, producción, educación, etc.?
- ¿Qué ha cambiado en nuestra comunidad, barrio o región?
- ¿Qué hemos logrado?
- ¿Qué ha mejorado y qué ha empeorado?
- ¿Qué sabemos hacer?
- ¿Qué problema y necesidades existen?

#### EL MAPA DEL FUTURO

- ¿Cómo será nuestra región en 5 años en aspectos que hacen al territorio, por ejemplo, servicios básicos, vías de comunicación, áreas forestales, infraestructura de riego, puestos de salud, transporte, producción, etc.
- ¿Qué habrá cambiado en nuestra comunidad, barrio o región?
- ¿Qué habremos logrado?
- ¿Qué habrá mejorado y qué ha empeorado?
- ¿Qué habremos aprendido a hacer?

Este trabajo además, permitirá establecer un diálogo a los participantes a tiempo que se realiza la representación gráfica de la comunidad y los aspectos relevantes de la misma.

#### TERCER PASO: Reflexionamos colectivamente sobre los mapas parlantes elaborados

Una vez elaborados los mapas realizaremos las siguientes actividades:

- Invitaremos a los y las participantes a realizar un recorrido por los diferentes mapas parlantes contruidos por los grupos con la finalidad de contrastar los puntos priorizados, las coincidencias y diferencias de los diferentes trabajos realizados, durante el recorrido los participantes pueden hacer las correcciones respectivas pintando y coloreando lo que observan directamente en el terreno.
- Luego realizaremos un análisis colectivo en base a las siguiente preguntas:
  - ¿Cuáles han sido los aspectos que muestran la realidad de nuestra región?
  - De acuerdo a lo graficado o dibujado, ¿cómo nos imaginamos nuestra región y comunidades a futuro (horizontes posibles)?
- Analizamos y priorizamos temas que sean urgentes e importantes trabajarlos.
- Finalmente en el siguiente cuadro sintetizamos el trabajo realizado

SINTETIZAMOS EL MAPA DEL PRESENTE		SINTETIZAMOS EL MAPA DEL FUTURO	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son los aspectos más importantes que hacen al territorio, por ejemplo, servicios básicos, vías de comunicación, áreas forestales, infraestructura de riego, puestos de salud, transporte, producción, educación, etc.?</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo será nuestra región en 5 años en aspectos que hacen al territorio, por ejemplo, servicios básicos, vías de comunicación, áreas forestales, infraestructura de riego, puestos de salud, transporte, producción, etc.</li> </ul>	



• ¿Qué ha cambiado en nuestras comunidades y región?		• ¿Qué habrá cambiado en nuestras comunidades y nuestra región?	
• ¿Qué hemos logrado?		• ¿Qué habremos logrado?	
• ¿Qué ha mejorado y qué ha empeorado?		• ¿Qué habrá mejorado y qué ha empeorado?	
• ¿Qué sabemos hacer?		• ¿Qué habremos aprendido a hacer?	

Luego priorizamos algunos temas que desarrollaremos de modo más urgente en el PCREP:

<b>PRIORIZAMOS LOS TEMAS MÁS URGENTES</b>
<b>Tema 1:</b>
<b>Tema 2:</b>
<b>Tema 3:</b>
<b>Etc...</b>

### 1.1.3. Capitalización de experiencias

Otra técnica para encarar el reconocimiento situacional de nuestra región es la capitalización de experiencias de Pierre de Zutter

Pero qué es exactamente capitalización. Para entender el término mejor referirnos a su creador Pierre de Zutter:

“Para emprender la capitalización de la experiencia se trata primero de partir no de la experiencia en sí, sino de los actores de ésta, de quienes están cargados de posibles conocimientos. Lo importante no está tanto en hallar una buena definición teórica de lo que habría de ser la capitalización sino más bien en acercarse por tanteos, comparando con aquellas otras formas de producción de conocimientos que se pueden encontrar en el terreno”<sup>4</sup>.

En ese sentido, Zutter nos plantea algunas diferencias esenciales con otras formas de producción de conocimientos para entender lo que es capitalización. Veamos brevemente algunas de ellas:

#### a. Diferencias con la tesis universitaria

Así pues, para De Zutter capitalización y tesis son absolutamente diferentes ya que:

4 .- DE ZUTTER, Pierre. Historia de saberes y gentes: de la experiencia al conocimiento. p 27





“La tesis sirve para juzgar las capacidades adquiridas por el estudiante, validar o no sus aptitudes para ejercer el oficio. Este la elabora y la defiende, el jurado decide, y su decisión depende en gran medida del rigor con que son aplicados determinados métodos y teorías.

“La capitalización busca esencialmente compartir lo que ha sido aprendido de la experiencia, ya provenga de un esfuerzo riguroso, de un azar, de un fracaso o de lo que sea. No se trata de demostrar la capacidad del autor sino de contribuir a un esfuerzo común por mejorar las prácticas y los saberes”<sup>5</sup>.

## b. Diferencias con la evaluación

También según plantea De Zutter “existe una diferencia esencial entre la evaluación y la capitalización: la primera debe producir un juicio de valor, la segunda sólo se preocupa por ofrecer aquello que, dentro de la experiencia, puede ser útil a otros”<sup>6</sup>.

Señalando que al evaluar, se juzga, a fin de poder tomar decisiones y se actúa, pues, de acuerdo a la escala de valores que inspira esta clase de decisiones: ¿Conviene proseguir tal acción? ¿Hace falta reorientarla? ¿Ha sido un éxito o un fracaso?

“A su vez, la capitalización se interesa en los resultados de las evaluaciones existentes, los toma en cuenta, tanto por lo que dicen como por lo que suponen. Incluso puede introducir alguna labor de evaluación si no la hay todavía. Pues siempre es útil la comparación entre lo que fue previsto, lo que se hizo y lo que se consiguió. Pero la capitalización no sacará necesariamente juicios de esto: buscará ver qué hay allí para el aprendizaje, qué hay allí como conocimiento para compartir”<sup>7</sup>.

## c. Diferencias con la sistematización

De Zutter explica del siguiente modo la diferencia entre sistematización y capitalización:

“Me parece ahora que la diferencia entre la sistematización latinoamericana y la capitalización de la experiencia se sitúa principalmente en la óptica que las inspira y en las prioridades que se desprenden de ahí.

“La “sistematización” surgió en América Latina a base de una doble preocupación. Primero estaba la necesidad de superar la evaluación de proyecto, cuyas estructuras y métodos respondían más a los requerimientos de los financiadores que a los del terreno. Luego entraba la aspiración a aprender de la experiencia algo que permitiera completar y estructurar las prácticas de la educación popular en un sistema coherente de pensamiento y acción.

“Digamos que la sistematización era, ante todo, una corriente (llámesele educación popular, promoción social o de otra manera) de trabajo con los sectores desfavorecidos la cual, luego de años de actuar en el terreno y después de haber adquirido cierta envergadura, sentía la obligación y la necesidad de consolidarse ideológica, política y metodológicamente.

“Por lo tanto la prioridad era ordenar la información para facilitar el intercambio de experiencias y la elaboración del sistema. Los cuadros de colecta y de análisis se multiplicaban en función del sistema, en función de la opción ideológica que servía de guía.

5 - Ibid., p 28

6 - Ídem

7 - Ídem



“A su vez, lo que nos ha llevado a la “capitalización de la experiencia” parte de otro imperativo: recoger y expresar toda clase de aportes y sensibilidades a fin de contribuir a una recomposición progresiva de saberes y prácticas, recomposición necesaria considerando las respuestas de la realidad (de la más macro a la más micro) a las múltiples ideologías y modelos preconizados durante los últimos decenios”<sup>8</sup>.

Entonces, veamos ahora como elaborar la capitalización de saberes, empleándola para llevar adelante el PCREP.

En el gráfico de arriba podemos observar una guía completa de pasos para llevar adelante la capitalización de experiencias. Así en el encontraremos:

### Acciones de tipo A de producción de saberes, realizadas en forma permanente.

Las cuales pueden ser:

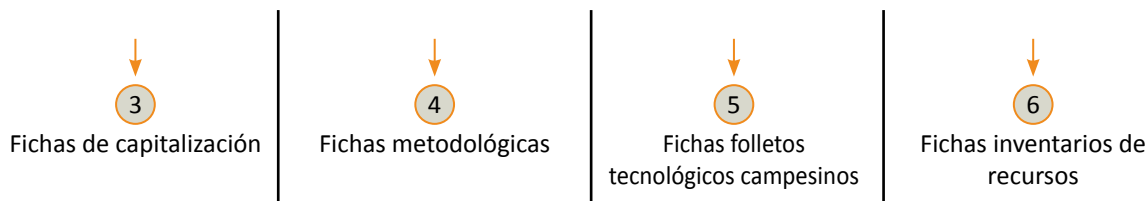
1. Registro
2. Ordenamiento

Con ello se hace alusión a una actividad que nos señala que “en vez de esperar la necesidad de producir algún material sobre los conocimientos que surgen de la experiencia para recién preocuparse por recolectar información, es preferible y muy recomendable adoptar la disciplina de un registro permanente de todo tipo de información que pueda ser útil tanto para la acción misma como para la producción de conocimientos”<sup>9</sup>.

Dado que nuestra idea es elaborar un PCREP rescatando la experiencia de los participantes en un momento dado, esta actividad no la emplearemos aquí’.

### Acciones de tipo B de producción de saberes, realizadas en cualquier momento

Entre las cuales tenemos las siguientes:



Debido a que nuestro propósito es rescatar la experiencia y saberes de los participantes para la elaboración del PCREP nos concentraremos en la elaboración de:



La Ficha de Capitalización de Experiencias es un instrumento sencillo, compuesto por 7 rubros básicos (Título, Autor, Fecha, Texto o Relato, Comentario o Qué Aprendí, Notas, Tipo de Fuente) pero que habrán de ampliarse a medida que se multiplican las fichas para poder ubicarse entre ellas (Descriptorios Geográficos, Descriptorios Temáticos, Codificación Interna, etc.).

8 - Ibid., p 29

9 - Ibid., p 96

Una característica de estas Fichas es que parten del Actor de Experiencia - autor de Conocimiento en vez de partir del conocimiento en sí. Es decir que reivindican al Autor, reconociendo su autoría y firma, aceptando y estimulando su subjetividad en vez de someterlo a exigencias de tal o cual método.

Otra característica es que la Ficha no se encierra en el discurso abstracto sino que privilegia el relato de aquello que el autor considera relevante en su experiencia y lo incentiva a formular aquello que ha aprendido de ella.

Otra característica es que la Ficha, breve y amenable, facilita el intercambio entre todo tipo de actores del terreno y fomenta así procesos de inter-aprendizaje o bien de autoformación personal, grupal, institucional, etc.

Entonces elaboramos una ficha de capitalización para ello previamente mostramos un ejemplo de las mismas:

### FICHA DE CAPITALIZACIÓN DE EXPERIENCIA

**TITULO:** Descubriendo mi chacra y mi bosque con mis hijos y mi esposa

**AUTOR:** Fernando Ocampos

**FECHA:** 18 de noviembre de 1995

**TEXTO:**

El Seminario Taller “El Bosque, la Chacra y el Árbol”, realizado en junio de 1995, en Cnel. Oviedo, me permitió intercambiar experiencias con muchos campesinos de varios asentamientos donde el proyecto ALA 90/24 está trabajando y en especial sobre mi parcela de diez hectáreas.

Después de haber recibido del IBR mi parcela de tierra, encontré que el 70% estaba destruido, lo primero que pensé fue habilitar más tierras para el cultivo en detrimento del bosque que me quedaba, es decir, destruir por completo el 30% que me quedaba.

Durante aquel seminario recibí una carpeta con numerosos materiales de información, transcurrido un tiempo, al revisarla, encontré un folletito que hablaba en una de sus páginas sobre la importancia de manejar la parcela de diez hectáreas. Ese mismo día empecé a discutir con mi señora sobre cómo planificar la parcela donde estábamos instalados, ella no aceptaba mi manera de pensar con respecto a la forma de manejar con sostenibilidad los recursos naturales disponibles para que se volviera duradero. De ahí en más utilicé otra estrategia, establecí otra discusión con mi esposa, pero esta vez involucré a vecinos más próximos, a mi familia (mis hijos).

Después de haberles planteado mi gran idea, me llevó un tiempo para conseguir mi objetivo, convencerlos, superada la barrera empecé a poner en práctica las orientaciones que he recibido y leído en los materiales que dispongo, me inicié en esta actividad el día lunes 23 de agosto de ese mismo año 1995.

Mi finca de aprendizaje, un Kokuere sin quema en donde posteriormente planté mandioca y poroto. Durante ese periodo de tiempo de trabajo y de aprendizaje mi señora estaba aguardando los



resultados en silencio y cuando las plantas empezaron a emerger de entre los restos de maleza y trozos de árboles podridos que le estaban proporcionando más abono a mis cultivos, a pesar de la fertilidad que tenía mi tierra virgen. Al ver esto mi señora comenzó diciendo es cierto lo que mi marido me había dicho!, ahora estoy consciente de lo que me dijo anteriormente.

Después de esta experiencia participé de una reunión de donde hubo gran participación de mis compañeros campesinos del lugar con los técnicos del Proyecto ALA 90/24. Se expuso y explicó sobre la importancia de los árboles para nuestro futuro y el de nuestros hijos.

A la mañana siguiente fui a introducirme en el bosque con mi fiel compañero descubridor, mi machete, y mis dos hijos mayores. Al entrar 50 metros bosque adentro encontramos infinidad de árboles maderables de peroba, gruesos, de copas muy altas, como así también, otras variedades. En ese momento decidí hacer un rosado sin quema que también escuché de la boca de los técnicos del Proyecto y cuando faltaba poco tiempo o día para comenzar este trabajo, comencé a pensar en otra forma de trabajar mi finca, mi concepto fue que en un rosado sin quema no se puede dejar una buena cantidad de árboles en pie.

Con la ayuda de los técnicos salí de mis dudas, hacer el clareo del bosque sin quemar nada e introducir en ella otros cultivos que tranquilamente puede producir bajo árbol con copas muy altas, como el “peroba”, era la solución.

Actualmente los técnicos medio ambientales me están ayudando a realizar un inventario de los árboles disponibles, realizar la medición de ellos y obtener un promedio anual de su crecimiento, establecer una finca de aprendizaje que sirva como una finca en donde mis vecinos campesinos disponemos en nuestra parcela, que muchas veces por falta de conocimientos no valoramos la riqueza natural y preciosa que disponemos. Estoy en esto!!!

### COMENTARIO / QUÉ APRENDÍ

Resultó un asombro para mí al descubrir mi bosque y mi chacra, infinidad de riquezas naturales que estábamos destruyendo, los árboles de peroba, una especie no muy común del lugar que será mi jubilación con mi familia.

La toma de conciencia de la familia, mis hijos principalmente que ellos serán los beneficiarios de estas riquezas, es sumamente importante.

Siempre mis hijos comentan sobre estos árboles “Papá yo puedo comprar muchas cosas cuando sea grande, construir mi casa, pagar mis estudios y vestirme”. En los próximos años cuando no haya más árboles en el lugar y empiecen a ser valorados los árboles, ustedes disfrutarán del fruto de esta reforestación de los bosques que venimos realizando, les contesto.

**TIPO DE FUENTE:** “Relato de Experiencia”

Elaboramos ahora con el grupo nuestra ficha de capitalización de la experiencia, que puede ser como se muestra en el siguiente cuadro:





### Ficha de capitalización 1

Título:	Describiendo la situación de nuestro territorio - región en aspectos que nos dan vida y muerte, las riquezas que poseemos y comparándonos con otras regiones externas e internas
Autor:	
Fecha:	
Texto:	
Comentario:	
Notas:	

### Ficha de capitalización 2

Título:	Rememoramos la memoria subalterna, los momentos de vida y muerte en los ciclos vitales y los horizontes posibles de nuestra Región
Autor:	
Fecha:	
Texto:	
Comentario:	
Notas:	

### Ficha de capitalización 3

Título:	¿Cuáles son los diferentes sentidos de vida de nuestra región: la vida plena anterior, la vida en la actualidad, qué es y hacia dónde queremos que vaya la vida y la razón vital para organizarse con otros actores?
Autor:	
Fecha:	
Texto:	
Comentario:	
Notas:	

Luego estaremos en condiciones de seguir los siguientes pasos, no necesariamente en el mismo orden, sino más bien según sea el caso del proceso que vamos viviendo:

Procesar la información: Análisis - confrontación - interpretación



Se trata de una etapa en la que más allá de emplear ciertos procedimientos que exigen el uso de instrumentos rigurosos y complejos de análisis, de cruce de variables, etc., conviene más bien proceder de acuerdo a los recursos con que se cuentan. ¿Existe un especialista en la materia dentro del equipo o la posibilidad de que alguno apoye concretamente? Se puede optar por aquellas técnicas que él maneja y colaborarle, o compartir con él. ¿No hay esta posibilidad?<sup>10</sup>

#### Aunque quedan también otros caminos.

Se puede producir mucho conocimiento partiendo de una técnica sencilla: la confrontación. Se trata de comparar dos o varios elementos y, cada vez que surge una divergencia, una contradicción o una simple variación, preguntarse: ¿por qué?<sup>11</sup>

Por qué las cifras nos dicen que no hemos alcanzado la meta y nosotros sentimos que vamos bien?, ¿Por qué, al contrario, a pesar de haber cumplido nuestras metas nos damos cuenta que la cosa no funciona?, ¿Por qué cree uno que tal actividad es un fracaso y el otro cree que es un éxito? ¿Por qué tal actor jugó inicialmente un papel tan importante y ahora está completamente alejado?

Cada Por Qué es un desafío a profundizar, a entender, a interpretar, a producir conocimiento. Enfrentar el desafío puede exigir a su vez recurrir puntualmente a algunos instrumentos más o menos rigurosos: un cálculo económico rápido para comprobar si la actividad era realmente beneficiosa o no; un inventario del estado de las infraestructuras o de las plantaciones...

#### Producción de un material de difusión

Se trata de preguntarnos cuan útil será hacer la difusión de las experiencias que alcanzamos y luego decidir: ¿Cómo producir el material que servirá para difundir el conocimiento? ¿Qué tipo de material escoger?<sup>12</sup>

Teniendo en cuenta que estamos elaborando el PCREP esta etapa nos servirá para sumar apoyo y respaldo al plan que tenemos intención de elaborar. Pero también este material de difusión se puede traducir no necesariamente en texto escritos sino en formas orales de comunicación como reuniones comunitarias, cabildos, etc., en el que haremos conocer los resultados del reconocimiento situacional y la intención de elaborar un PCREP que posibilite generar alianzas, expectativas y movilizar a nuestra región y comunidades

#### Difusión del material

**¿Interesa incluir aquí la difusión del material? Sí.**

La circulación, la difusión, la garantía de que el conocimiento será aprovechado es el mejor estímulo para todo el trabajo anterior. Y al mismo tiempo lo condiciona. En este sentido es el último punto y es también el primero. Empieza y cierra el círculo.

Por ello, además de las oportunidades y eventos que inducen casual o periódicamente a la producción de conocimientos, conviene ir detectando y probando diversos canales existentes para una circulación regional, nacional, internacional.

10 - Ibid., 102

11 - Ídem

12 - Ídem





También, un desafío común a todos quienes desean realmente aprovechar los conocimientos nacidos de la experiencia y mejorar así el manejo de los recursos naturales renovables, consiste en estudiar, crear, ensayar y fortalecer diversas colecciones y canales para agilizar y garantizar esa circulación.



### Valoremos nuestros conocimientos

#### Actividad 3. De formación grupal

Llevamos adelante la siguiente actividad:

Pregunta	Respuestas
En forma individual recuperamos otras técnicas comunitarias a través de las cuales podemos realizar el componente situacional	

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



### Apliquemos nuestros conocimientos

#### Actividad 4: De formación grupal

En grupos de trabajo realizamos las siguientes actividades:

- Elaboramos los mapas parlantes del presente y el futuro, en función de preguntas guías que orientarán la construcción de los mismos.
- Luego socializamos los mapas parlantes elaborados.
- Realizamos un análisis colectivo de los mapas.
- Priorizamos los temas que trabajaremos como comunidad.
- Establecemos compromisos en torno a los temas priorizados.

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





## Técnicas y herramientas para la recuperación de la memoria histórica con la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente



### Punto de partida

#### Actividad 1: De formación individual

##### LECTURA: EJEMPLO DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD, TEMÁTICA CHACHA WARMI

**Lú:** tío, qué pasas hacías producir antes

**Adrián:** *naya hasta, taqi ch'uqi puquitwa waway, quyllur, michi kayu, kantiliru, sani*

**Lu:** alguna variedad de papas se ha perdido hasta ahora?

**Adrián:** *sí, ahora en los arenales, este palipapas eso no más produce, se ha perdido cuando yo era chico, hemos sembrado y no hemos recogido nada*

**Lu:** cuál papa era eso tío

**Adrián:** *todo se ha perdido, después semillas de nuevo hemos comprado*

**Lú:** antes tío había siempre Mallku llakata?

**Adrián:** si había siempre

**Lu:** qué hace un llakata?

**Adrián:** llakata hace, en cada Ayllu hay este, somos tres Ayllus, nosotros Qullana somos, después Inchura y Sullka es aquí

**Lu:** entonces cada Ayllu tiene su llakata, y el Mallku?

**Adrián:** Mallku es pues llakata, el mismo es pues, y rotativo es el cargo

**Lú:** vos tío alguna vez has sido mallku?

**Adrián:** no, juez nomás he sido, yo arreglaba a los que se quieren separar, a los que negaban a sus hijos

**Lu:** y como arreglabas?

**Adrián:** lactancia tiene que dar pues hasta sus tres años

**Lu:** y la comunidad no decía nada?

**Adrián:** no, no dice nada para eso está el Juez

**Lú:** antes tío el juramento de autoridades originarias era siempre Chacha - Warmi?

**Adrián:** ahhh no pues, el marido nomas siempre pues jura

**Lu:** tú sabes tío la historia de Orinoca?

**Adrián:** este aquí vivía un sapo dice, entonces donde la iglesita vivía una señora cholita dice, el sapo bandido, saliendo de agua cruz, cada noche había visitado dice, hasta tener tres hijos, después uno de esos tres hijos uno aquí había venido dice, aquí es Willcarani, allá donde el cerro, ahí había ido "janqurana", después aquí dice que es "katari" dice, eso aquí en Qalavillca. Por ejemplo nosotros somos pobladores originarios y los demás son agregados, ellos no tienen canchón agregados nomás son. **(Entrevista 04/11/09, ORINOCA)**





**Actividad 2: De formación grupal**

Respondamos a las siguientes preguntas:

1. ¿Por qué es importante recuperar la memoria histórica de nuestra región?
2. ¿Para qué recuperamos la memoria histórica de nuestra región?
3. ¿Cómo recuperamos la memoria histórica de nuestra región?
4. ¿Qué técnicas y herramientas son útiles para recuperar la memoria histórica de nuestra región?
5. ¿Qué información de la memoria histórica es útil para el plan comunitario regional de educación permanente?

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



## *Profundicemos nuestros conocimientos*

### 2.1 ¿Cómo recuperar la memoria histórica de nuestra región?

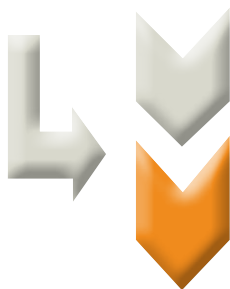
El presente tema referido a las “técnicas y herramientas para recuperar la memoria histórica para la construcción del PCREP”, forma parte del COMPONENTE SITUACIONAL, el mismo que se enfoca con mayor énfasis en la recuperación de la memoria histórica de la región.

La recuperación de la memoria histórica se la realizará en base a los tres momentos del PCREP, así por ejemplo: tierra territorio, el tiempo de la vida y la vida en la región.

El PCREP, si bien se enmarca en las predisposiciones educativas tanto de la CPEP y de la LAE referidas a la Educación en General y fundamentalmente a la Educación Permanente, en esencia enriquece y diversifica la educación, debido a que parte de las potencialidades productivas, de las características propias del contexto, la cultura y cosmovisión de la región.

El Plan Comunitario Regional de la Educación Permanente es uno de los instrumentos que lleva a la práctica las políticas de la intraculturalidad, intercultural y plurilingüe, por lo que es descolonizadora y liberadora.

**ENTONCES, EL PLAN COMUNITARIO REGIONAL DE EDUCACIÓN PERMANENTE “PCREP” SE CARACTERIZA POR ROMPER CON LOS CÁNONES TRADICIONALES DE PLANIFICACIÓN**



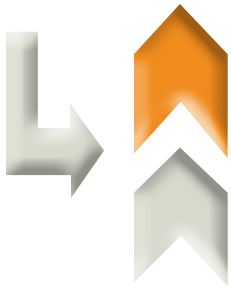
En la mayoría de las veces los planes educativos fueron ideados desde el escritorio.

Realizados de manera vertical, de arriba hacia abajo

Diseñados desde la visión occidental, bajo parámetros de riqueza y pobreza, y no desde una concepción de empobrecidos.

Asimilacionista, para inferir un plan a una diversidad de contextos.





A diferencia de lo mencionado en el cuadro anterior, el PCREP se fundamenta en las cosmovisiones de las regiones.

La cosmovisión de cada región asemejada al ecosistema, donde la diversidad es la riqueza de las potencialidades de cada región.

No existe un PCREP que sea aplicable a todos los contextos, sino según la región emerge un PCREP, desde su realidad, necesidades, contextos, características, potencialidades y otros.

Por ello la recuperación de la memoria histórica es fundamental a la hora de diseñar nuestro PCREP

## 2.2. Técnicas y herramientas para la recuperación de la memoria histórica de la región?

**TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS PARA LA RECUPERACIÓN DE LA MEMORIA HISTÓRICA DE LA REGIÓN**

**TERRITORIO Y TERRITORIALIDAD**  
La cosmovisión en profundo y el imaginario de su territorio a través de la memoria histórica

**TÉCNICA**  
Dibujo colectivo/grupos

- Empecemos a realizar nuestro dibujo, para lo cual necesitamos hacer lo siguiente:

LE PEDIREMOS A LOS PARTICIPANTES Y LAS PARTICIPANTES QUE DIVIDIDOS EN EQUIPOS DE TRABAJO NOS HAGAN UN DIBUJO DE SU TERRITORIO. UN DIBUJO SEGÚN EL MAPA OFICIAL Y ACTUAL, PERO FUNDAMENTALMENTE UN DIBUJO DEL TERRITORIO ANCESTRAL.





### ACTIVIDADES PARA SEGUIR TRABAJANDO EN NUESTRO DIBUJO DEL TERRITORIO

- Nuestro dibujo debe presentar la siguiente información:
  - ✓ Nuestro territorio según el mapa oficial/actual
  - ✓ Nuestro territorio según los límites y extensiones ancestrales
  - ✓ Las historias y/o leyendas por las que se conservan o se perdieron territorio
  - ✓ Ancestralmente, las riquezas productivas que poseía nuestro territorio
  - ✓ Ancestralmente, las riquezas espirituales que poseía nuestro territorio
  - ✓ Ancestralmente, las riquezas musicales que tenía nuestro territorio
  - ✓ Otras riquezas que tenía nuestro territorio, según la región que se esté trabajando.
  - ✓ Valores y principios de relacionamiento de las personas con el territorio (ancestrales y/o históricas).
  
- En un papelógrafo escribir y responder las siguientes preguntas
  - ✓ ¿Cuáles son las historias de nuestro territorio respecto a los límites, producción, leyendas, principios y valores?
  - ✓ ¿Qué lugares son sagrados en nuestro territorio, y qué lugares sagrados fueron borrados por el paso del tiempo y de la memoria de la gente?
  - ✓ ¿Los abuelos qué cuentan sobre la organización de nuestro territorio, qué edificaciones, espacios, lugares y otros existían, y porque se fueron perdiendo?
  - ✓ ¿Qué lugares nos acercan a la vida y qué lugares nos acercan a la muerte, y porque?
  - ✓ ¿Qué cuentan los abuelos de los espacios de pastoreo, cosecha, recreación, de los encuentros espirituales, musicales y otros?
  - ✓ ¿Cómo se relacionaban con otras regiones, aún continua, porque fueron desapareciendo ciertas prácticas?
  - ✓ ¿Qué significa para nosotros nuestro territorio?
  
- Después de realizar el dibujo de nuestro territorio y responder las preguntas, realizamos lo siguiente:
  - ✓ Cada equipo de trabajo expondrá su dibujo
  - ✓ Cada equipo de trabajo expondrá las respuestas
  - ✓ Escogeremos entre todo/as el dibujo que más representa a todos/as y sobre ese dibujo o basándonos en él, complementaremos con los aportes de los otros/as hasta tener un dibujo que represente al común
  - ✓ Haremos similar ejercicio con las respuestas.



**EL TIEMPO DE VIDA**

**Memoria escondida, subalterna y los tiempos de sequía, lluvia, cosecha, etc. ¿cómo se mueve nuestro tiempo?**

**TÉCNICA  
HISTORIAS DE VIDA**

- ✓ Empecemos a realizar las historias de vida, para lo cual necesitamos hacer lo siguiente:

**INSTRUMENTO:** historias de vida población a la que va dirigida

- ✓ A los abuelos, sabios de la Región/comunidad, amawtas, autoridades (originarias), investigadores. Básicamente se enfoca en la recuperación de la memoria oral - histórica.

**PREGUNTAS GENERADORAS/ GUÍAS**

- ✓ ¿Cuáles son los momentos históricos de la comunidad?
- ✓ ¿Cuáles son las temáticas de los momentos históricos?
- ✓ ¿En qué medida los momentos históricos configuraron el territorio y territorialidad de la comunidad?
- ✓ ¿Qué significados y/o sentidos son parte de los momentos históricos?
- ✓ ¿Los momentos históricos qué cambios produjo en la región/comunidad, tanto a nivel de producción, educación, organización y otros?
- ✓ “¿Cómo eran los tiempos de sequía, cosecha y otros en nuestra región y/o comunidad?
- ✓ ¿Qué festividades tenía y/o tiene nuestra región?
- ✓ Otras preguntas que vayan surgiendo en relación a la memoria subalterna

**Actividad 3: De formación grupal**

- Organizados en equipos de trabajo realizamos nuestro dibujo del territorio





- Organizados en equipos de trabajo escogemos a algunos compañeros/as para realizar las historias de vida.



**LA VIDA EN NUESTRA REGIÓN**  
**La vida plena, la comunidad/región utópica. Lo que los abuelos contaban del “Suma Qamaña”**

**TÉCNICA**  
**ENTREVISTA EN PROFUNDIDA**

- Empecemos a realizar la entrevista en profundidad, para lo cual se sugiere el siguiente instrumento:

**DATOS GENERALES:**

**POBLACIÓN A LA QUE VA DIRIGIDA:** Sabios de la región/comunidad, investigadores, autoridades, abuelos, abuelitas y otros.

**Nombre:**.....

**Comunidad:**.....

**Edad:**.....

**Sexo:**.....

**TEMAS GENERADORES/GUÍAS**

- ¿Qué recuerdos tiene sobre los lugares sagrados de la región/comunidad, vive cerca de algún lugar ancestral, que le han contado sus antepasados acerca de él?
- ¿Cómo era la vida plena de nuestros antepasados, de nuestros abuelos/as?
- ¿Conoce o sabe leyendas, historias que cuenten ello?



- ¿Cómo es la vida en la comunidad en este territorio en la actualidad?
- ¿Quiénes componen nuestro territorio?
- ¿Cómo estamos organizados en nuestro territorio?
- ¿Para nosotros/as como pueblo que es la vida?
- ¿Qué razón vital nos organiza/une con los otros actores?

#### Actividad 4: De formación grupal

- Organizados en equipos de trabajo realizamos las siguientes actividades:
  - Estructuramos la entrevista en profundidad
  - Formulamos las preguntas generadoras
  - Realizamos la prueba piloto para validar el instrumento
  - Ejecutamos la entrevista en profundidad
  - Evaluamos y anotamos lecciones aprendidas respecto a: la estructura de la entrevista, las preguntas generadoras, la prueba piloto y sobre la ejecución de la entrevista.
  - Con todas las lecciones aprendidas, retornamos a la elaboración de la entrevista en profundidad.
- En plenaria, socializar todo el procedimiento en la elaboración de la entrevista en profundidad y presentar el diseño final de dicho instrumento.
- La socialización debe realizarse bajo la modalidad de enriquecimiento de contenido, donde los equipos no deben repetir información en su presentación



### *Valoremos nuestros conocimientos*

#### Actividad 5: De formación grupal

- Respondemos a las siguientes preguntas: Estructuramos la entrevista en profundidad
  - ¿Las técnicas y herramientas, en qué medida influyen en la recolección de información?
  - ¿Las técnicas y herramientas propuestas, son las idóneas para recoger la información para la recuperación de la memoria histórica de la región/comunidad, por qué?

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



### *Apliquemos nuestros conocimientos*

#### Actividad 6: De formación grupal

- La mochila de técnicas y herramientas para la recuperación de la memoria histórica





- Presentar las técnicas de dibujo del territorio, historias de vida y la entrevista en profundidad.
  - Proponer otras técnicas y herramientas, justificando metodológicamente la pertinencia para recabar dicha información
  - Socializar de manera concreta y sintética la aplicación de las técnicas y herramientas
  - Socializar la información transcrita y sistematizada acerca de la recuperación de la memoria histórica.
- Compartamos el trabajo realizado con nuestros compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**



## Lecturas complementarias

### Memoria y pueblos originarios: Graciela Hernández

Memoria e historia a partir del análisis de testimonios. La “Conquista del Desierto”. Testimonios sobre la “Conquista del Desierto”.

#### Testimonios mapuche de la “Conquista del Desierto” recopilados en Bahía Blanca

Hemos recopilado textos orales que dan cuenta de la memoria sobre la “Conquista del Desierto”, en distintos contextos, en especial en encuentros realizados durante los primeros años posteriores a la culminación de la dictadura militar (1983), momentos en los que desde distintos colectivos sociales y sindicatos se generaban muchas preguntas y propuestas de inclusión de sectores más que postergados después de una terrible represión que había suspendido todas las garantías constitucionales, entre ellas la ley que tenía que regular los derechos de los pueblos originarios.

- Seleccionamos algunos testimonios
- En este trabajo queremos analizar sólo aquellos testimonios en los que se describe las vivencias del genocidio focalizando el protagonismo de las personas, hemos dejado de lado los testimonios en los que se documenta el mismo momento histórico pero focalizando en la ayuda del puma (león, trapial, pagni) y el yaguareté (tigre, nahuel) a los perseguidos por ejército.

#### “Los mapuche les temen a los gendarmes y a los militares

Los mapuche siempre quedamos con miedo a los gendarmes, a los militares. Cuando éramos chicos y veíamos un gendarme nos escondíamos, nos quedábamos quietitas sin movernos para que no nos vieran, a veces pasábamos horas escondidas entre los pastos. Allá en el Lago Huechulafquen siempre había gendarmes y militares, está cerca la frontera y ejército de Junín de los Andes. A los mapuche siempre nos quedó el miedo.” A. C. (1997)

#### “Los militares no quieren a los mapuche.

Yo tengo miedo de seguir haciendo estas juntas porque los militares siempre están mirando y los militares no quieren a los mapuches, no quieren que nos juntemos. Los militares no quieren a los mapuche.” I. C. (1990)



También recopilamos testimonios similares en instancias de los “Talleres de Historia y Memoria” que realizamos en escuelas de alfabetización de adultos en Bahía Blanca. En estos talleres se propiciaban espacios de reflexión y producción de textos a partir de la enunciación de historias conocidas. Generalmente los alumnos y alumnas de las escuelas de alfabetización han vivido en el ámbito rural tanto en Chile como en las provincias de la Patagonia argentina, en estos espacios era difícil el acceso a la escuela, es así que concurren a ella cuando son adultos/as mayores.

#### **“Hay huesos donde había tribus**

Para el lado de Mendoza, para estos lados, dicen que hay una sierra y según dicen, unos tesoros escondidos. Comentaban que hay partes que a veces ven visiones ahí. Dicen que del tiempo de las revoluciones, que ven visiones. Pero no hay nada, ellos van y es un campo, pero van de noche y se le aparecen visiones. Los de la Cordillera cuentan eso.

Donde dicen que...y conozco más o menos, aunque no fui al lugar ése, en San Martín de los Andes, hay un bajo en el camino y dicen que ahí estaban las tribus indígenas y cuando vino el ejército que atacaban, que salió para matar indios, dicen que mataron cantidades de indios. Dicen que los huesos y todas esas cosas existen todavía. Ahí estaban las tribus. También comentaban respecto de eso, que el ejército argentino mataba en ese tiempo.” A. M. (2002)

#### **“Yo me crié entre los indios.**

Yo me crié entre los indios ¡Han sufrido tanto los indios! Mi abuela vió todas esas cosas, capaz que exageraba, pero ella contaba que los indios habían tenido que enterrar todas las cosas cuando se arrancaban...por eso no hay que tocar nada, porque esas cosas tienen dueños.” M.M. (2002)

Los primeros testimonios dan cuenta de reflexiones ancladas en la etapa pos dictadura, el miedo al ejército y a los gendarmes.

Los dos últimos testimonios fueron recopilados en un encuentro realizado en un “hogar de ancianos” cercano al centro de alfabetización donde realizamos los talleres. El primero afirma que donde había “tribus” hay sólo huesos, y los huesos y los tesoros enterrados producen visiones. Los “tesoros enterrados” son las pertenencias que dejaban los invadidos por el ejército. Veremos que la relación invasión militar- entierro de bienes (especialmente de plata, espuelas, joyas, aperos) aparece en otros testimonios. Las visiones pueden ser las “luces malas”, que en realidad son un rótulo popular que engloba a la aparición de distintos entes míticos que cuidan los bienes de los vencidos. M. M. dice con respecto a los tesoros: “no hay que tocar nada, todas las cosas tienen su dueño”.

#### **Otras fuentes recopiladas en la zona patagónica. (Se trata de textos editados, recopilados por otros investigadores)**

En un libro relativamente recientemente publicado por el antropólogo Miguel Alberto Bartolomé denominado “Librar el camino” en el que hace una especie de compilación de sus trabajos etnográficos reproduce textos recopilados en Ruca Choroy, (Provincia de Neuquen), localidad cordillerana en la que estuvo trabajando en 1966, cuando hacía sus primeros trabajos etnográficos. Denomina al capítulo “Diálogo Mapuche” y entre otras cosas transcribe estos textos sobre la “Conquista del Desierto”

“Fue en aquellas noches de invierno que comencé a tener acceso a la memoria mapuche. Compartiendo algún trago o algunos mates, escuché por primera vez narraciones de la „época de la invasión”, como ellos llaman a la Conquista del Desierto. Las heridas estaban aún frescas, algunos contaban combates en los que habían participado sus abuelos. Escuché historias de masacres, de largas marchas, de luchas des-







esperadas; pero también de emboscadas exitosas y de burlas al enemigo. Sin embargo el rencor contra los huincas, los crueles invasores, no era el tema más importante de aquellas conversaciones; se prefería recordar el valor de los conas, de los guerreros combatientes, su dignidad ante el peligro y su fortaleza para pelear aún heridos. En esas noches transcurridas en torno al calor de las hogueras centrales de las casas, escuché conmovido los cantos, úlcantum, que exaltaban el heroísmo de los héroes de cada linaje, entonados por sus descendientes. El cantor hacía suya la emoción del poema épico, él mismo había combatido, la sangre lo hacía contemporáneo de sus antecesores.

Antes, en tiempos del malón  
 Salvé la vida de mi caballo  
 Huí boleado y subí arriba de un cerro  
 Y desde allí me burlé de las huincas  
 Le saqué las boleadoras al caballo  
 Y me fui perdiendo en la pampa  
 Así fue hermanito que salvé la vida  
 En los tiempos de la invasión  
 Damasio Caitruz” (Bartolomé, 2007: 35-36)

La voz del investigador nos da un tipo de relato. El testimonio de Damasio Caitruz ha sido publicado en otros trabajos y aunque vemos que los compiladores han hecho diferentes recortes, siempre aparece el tema de la “Conquista del Desierto”. En la obra de Gregorio Álvarez hay un artículo centrado en el testimonio de Damasio Caitruz, grabado por el documentalista Jorge Prelorán, allí vemos que la “Conquista del Desierto” fue parte de la vida de su madre, una parte que repercutió para siempre en la vida de su familia y de su pueblo. •

\* Jorge Prelorán realizó una película llamada “Araucanos de Ruca Choroy” “Dice Caitrú que su mamita, la Juana Vera, que en mapuche se llamaba Incao, le contó que había nacido en Azul [localidad de la provincia de Buenos Aires, distante a más de mil kilómetros de Ruca Choroy]. Que era una chica que ya sabía andar a caballo. Cuando la gente aborigen de la zona supo que los “huincas” estaban tomando cautivos a todos los jefes o caciques, de entre ellos uno llamado Queupu hombre “petisito” que usaba grandes aros, encabezó gente y se fueron del Azul. Llegaron la río Colorado, lo “bandearon” (vadearon) a este lado y vivieron aquí, 4 ó 5 años. Pero los huincas vinieron avanzando hasta donde está el pueblo de Las Lajas, aquí en Neuquén. De ese rincón...los indígenas huyeron de nuevo para el sur, y pasando el río Covunco, llegaron al lago Aluminé que entonces lo llamaban Huenucó (agua del cielo). Por allí los huincas tomaron a un hermano del cacique Queupu y lo cautivaron conjuntamente con las mujeres que andaban “piñoneando”. De allí los llevaron hasta Trompul en donde la madre tenía un tío que era cacique en Chile y tenía cuatro mujeres. Desde allí pegó la vuelta otra vez y llegó nuevamente a la frontera. Por allí se enlazó el brazo derecho de mi madre con mi padre [se casaron, según nota del autor], quien desde muchacho ya sabía andar a caballo, con “un conocimiento”, nacido en Pilo Lil, acá en la Argentina.

Cuando se quedó en paz nuestra Argentina, esa gente volvió. Así fue la vida de mi madre y de mi padre.

Después que estuvieron varios años en Chile, cuidando la salud y su vida, como no eran chilenos, volvieron para acá a Ruca Choroy. Y aquí están sepultados en este valle de Ruca Choroy.

De ahí entonces, comenzaron a levantar, ahí fue porque dejaron todas sus riquezas mi abuelo Juan de Dios Vera, el padre de la mamita mía, porque salieron a enterrar la plata y ella se acuerda. La abuelita, la mamá de mi mamá pegó la vuelta cuando quedaron en paz y no encontraron el entierro que está al lado de un molle grande. Había mucho herraje. Así acordaba mi mamita. Entonces cayeron a Chile, pero



ya personas grandes, y entonces se juntaron a la entrada, se matrimoniaron con mi padre Cecilio Caitruz, quien viajaba desde abajo, para el lado de Bahía Blanca, Patagones. Ya sabía que por ahí ya estaba mansita la gente. Ya no le hacían nada a la paisanada ni a la indiada tampoco. Ya estaban todos bien, trabajando. Después salieron y llegaron al Pullmarí y allí vinieron a nacer todos los hermanos.” (Alvarez, 1983: 171-172)

Reproducimos una considerable parte del testimonio porque nos parece que el relato es sumamente significativo para comprender algunos de los aspectos de los traslados forzosos de personas durante esta época. Nos recuerda cuáles eran las marcas etarias y de origen, su madre “era una chica que ya sabía andar a caballo” y vivía en Azul. También las evocaciones de las muertes y “cautiverios” de varones y mujeres; en esa época no se hablaba de detenciones ni desapariciones. El testimonio da cuenta de cómo explican la pobreza de sus familias que no sólo fueron desarraigadas, sino que perdieron todas sus pertenencias, enterraron sus herrajes y bienes de plata y luego no los volvieron a encontrar.

Damacio Caitruz fue inicialmente el vocero de su cultura en los trabajos que realizara la lingüista Perla Golbert de Goodbar en el año 1964, fue esa la oportunidad en que por primera vez narró su vida a pedido de una investigadora, con el tiempo sus testimonios se convertirían en un verdadero compendio de la cultura mapuche. En 1968 llegó a Ruca Choroy la antropóloga Martha Borruat de Bun y también entrevistó a don Damacio, la entrevista que publica la autora es la misma que la de Prelorán, pero transcrita de otra manera...Llama la atención que tanto Borruat de Bun como Prelorán hablen de “autobiografía” cuando en realidad el documento no corresponde a este género. La transcripción de esta antropóloga tiene particularidades que no sabemos si responden al relato o a su interpretación, por ejemplo habla de “españoles” en lugar de hacer alusión a las tropas comandadas por Roca, a los que en el texto que estamos analizando se les llama directamente “huincas”. Para ver la diferencia entre una y otra transcripción veamos un fragmento que reproduce aspectos ya citados al comenzar el testimonio: “La mamita, según me han contado, que era del Azul, nacida cerca de Buenos Aires. Cuando ya vinieron los españoles ya siguieron huyendo para esta Cordillera de los Andes.” (1970: 3) Otro testimonio que nos parece significativo, es el que aparece en un trabajo denominado “Memoria del Humo. Historias de vidas en la comunidad Mapuche de Lago Rosario” realizado por un investigador, Gustavo de Vera, y un grupo de jóvenes de la Comunidad Lago Rosario en 2002 encontramos el relato de Emilio Calfú de 75 años que rememora la vida de su padre y las persecuciones de las que fue objeto con la llamada “Conquista del Desierto”.

### **“Mi padre fue perseguido por Roca**

Mi padre se llamaba José Colimán Calfú y nació en San Martín de los Andes, allá al norte, más al norte del Bolsón. Argentino era. Y mi madre se llamaba Juana Paylacura. Nació en Chile, pero no me acuerdo en qué lugar.

Mi papá fue uno de los perseguidos por la expedición de Roca, cuando corrieron a todos los aborígenes para Chile. Mi padre tendría entonces siete años. Tuvieron que escaparse para Chile con mis abuelos. Ellos no huyeron, pero los venían matando y para salvarse cruzaron a nado el Río Limay. Mi papá, tenía unos siete años iba agarrado de la cola del caballo y mi abuelo se agarraba del cuello del animal. Así cruzaron a nado el Limay. Tardaron tres días para cruzar la frontera y llegar a Temuco, en Chile, buscando alguna protección, porque hay una comunidad aborígen muy grande ahí.

Después se unieron con una tropa de aborígenes y avanzaron contra las tropas de Roca, que ya habían pasado la frontera.

A mi padre lo dejaron en Valdivia, con un empresario alemán que tenía cervecería, carnicería, campos chacras, de todo tenía. Mi padre no sabía hablar castilla, era un paisanito crudo. Andaba con un ponchito sólo, para todas partes. Pero no entendía nada de ni de castellano ni de alemán. Le daban un papel con



unas cosas anotadas que tenía que traer del almacén, y lo mandaban con un perro, de esos que había guardianes. Así se crió.” (2008: 10)

El relato es más extenso, narra todas las peripecias del protagonista de la historia que finalmente se radicó en la Argentina, donde tuvo a sus hijos, entre ellos al narrador que nació en el Lago Rosario. El emisor del relato explica que su padre “no sabía hablar castilla, era un paisanito crudo. Andaba con un ponchito solo”, no conocía ni los idiomas que hablaba la gente del Chile (español y alemán), no tenía nada, estaba “crudo”, carente de la cultura de ese lugar, ya que fue arrancado de su mundo. Un mundo arrasado. En el “nuevo mundo” posterior a la “Conquista del Desierto” hubo una importante migración alemana en el sur de Chile, esta migración aparece consignada en el relato.



## Tema 3



# Técnicas y herramientas para la definición de los horizontes posibles en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente



### *Partamos de nuestras prácticas*

En los dos primeros capítulos, hemos trabajado los insumos necesarios para la construcción de los horizontes: análisis sistémico de la realidad y la recuperación de la memoria histórica.

En el presente capítulo, definiremos lo que es un horizonte, dónde nace o se genera un horizonte; si vamos a trabajar con un solo horizonte o con varios; los niveles que abarca; el tipo de enfoque con el que plantearemos estos horizontes; sus elementos constitutivos. Definiremos los componentes de un horizonte y sus relacionalidades con niveles supra regionales.

Se plantean una serie de recursos (técnicas y herramientas) que nos ayudarán en la definición de los horizontes a través de consensos colectivos.



### *Profundicemos nuestros conocimientos*

#### 3.1. ¿Qué es un horizonte?

Un horizonte es entendido, como el conjunto de elementos deseables futuros, que caracterizan el tipo de Sociedad y el tipo de Vida con el que una comunidad<sup>13</sup> se siente realmente satisfecha y que tratará de construirla.

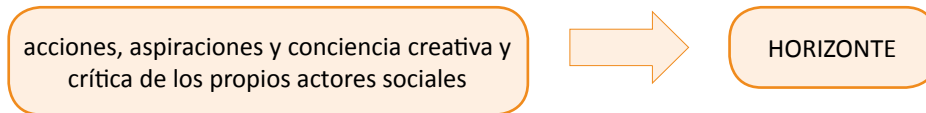
<sup>13</sup> Entendido en su sentido más amplio, donde una Comunidad, puede ser, un grupo barrial, una organización de productores, una comunidad rural, una junta vecinal, un sindicato, etc





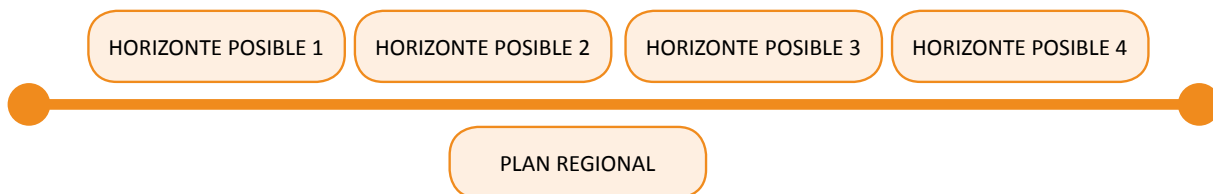
¿De dónde proviene un horizonte?

Un horizonte así entendido, sólo puede emanar directamente de las acciones, aspiraciones y conciencia creativa y crítica de los propios actores sociales que, de ser tradicionalmente objetos de desarrollo, pasan a asumir su rol protagónico de sujetos.



### ¿Un solo horizonte o varios?

El rescate de la diversidad es el mejor camino para estimular los potenciales creativos y sinérgicos que existen en toda sociedad. De allí que parece aconsejable y coherente aceptar la coexistencia de distintos estilos de desarrollo regionales dentro de un mismo país, en vez de insistir en la prevalencia de «estilos nacionales» que han demostrado ser hasta ahora eficientes para el enriquecimiento de algunas regiones a costa del empobrecimiento de otras. Los «estilos nacionales» están concebidos en su mayor parte con el propósito de reforzar o mantener la unidad nacional. No debe, sin embargo, olvidarse que la unidad no significa uniformidad. Puede existir una base más sólida para la unidad real cuando un cúmulo de potenciales culturales aflora libre y creativamente, contando con las oportunidades, el respaldo técnico y el estímulo para hacerlo<sup>14</sup>.



### ¿Qué niveles abarca un horizonte?

La metodología que se propone para la construcción del PCREP y por tanto de los horizontes, no se circunscribe solamente a su aplicación en los espacios locales. Es igualmente utilizable a niveles regionales y nacionales. En los espacios locales asume la forma de un proceso participativo lo más amplio posible, en que puedan expresarse tanto los ámbitos económicos, políticos, sociales y culturales de la comunidad, como los diversos estamentos conformados por jóvenes, mujeres, adultos, ancianos y otros grupos representativos.

## 3.2. Enfoque Lineal vs Enfoque Sistémico.

- ✓ Los elementos que conforman un horizonte, conforman un sistema en el que no cabe establecer linealidades jerárquicas. Esto significa, que ningún elemento es más importante que otro, y por otra parte, que no hay un orden fijo de precedencia para su logro (Clásicamente un resultado B, por ejemplo, sólo puede ser logrado luego de que un resultado A haya sido logrado)

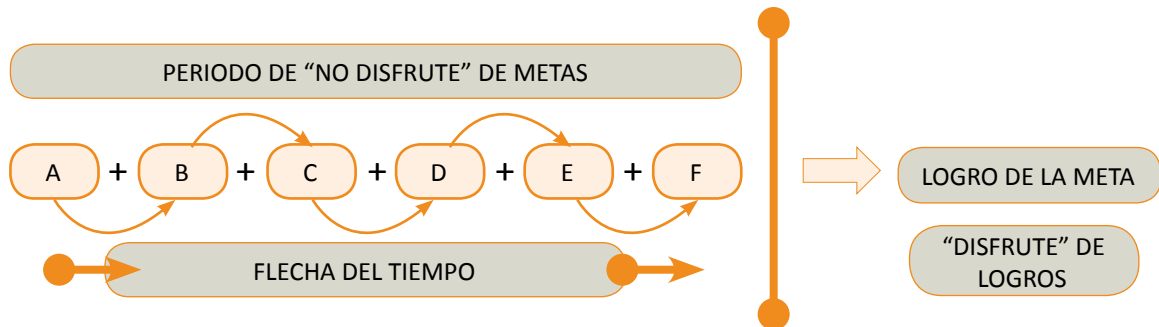
14 Max Neef



- ✓ Simultaneidades, complementariedades y compensaciones, son características de la conducta del sistema.

La opción de trabajar con el supuesto de linealidad o con el supuesto sistémico es, sin duda, la opción más importante para definir un estilo de desarrollo.

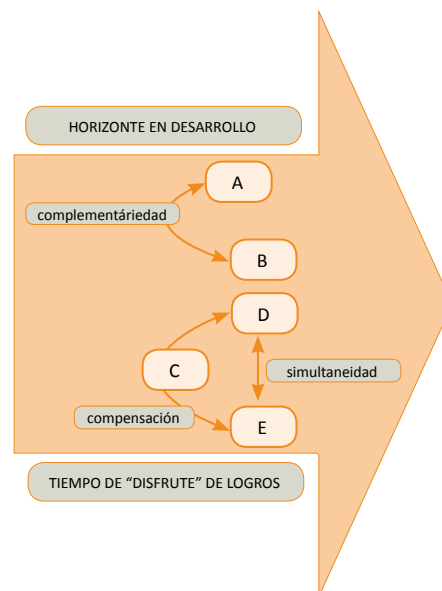
- ✓ Regirse por la lógica de la linealidad da origen a patrones de acumulación divorciados de la preocupación por el desarrollo de las personas. Si se opta por la linealidad, la estrategia establecerá prioridades a partir de las carencias y necesidades observadas. Los programas se orientarán preferentemente de manera asistencial, como un ataque a la pobreza entendida convencionalmente.



Si se opta por el supuesto sistémico, la estrategia priorizará la generación de acciones endógenas y sinérgicas. Las necesidades serán entendidas simultáneamente como carencias y como potencias, permitiendo así romper con el círculo vicioso de la pobreza.

- ✓ La diferencia respecto de los estilos dominantes, radica en concentrar las metas del desarrollo en el proceso mismo del desarrollo. En otras palabras, que los horizontes planteados pueden comenzar a realizarse desde el comienzo y durante todo el proceso de desarrollo; o sea, que la realización de las utopías no sea la meta, sino el motor del desarrollo mismo.

Ello se logra en la medida en que la estrategia de desarrollo sea capaz de estimular permanentemente acciones de complementariedad y solidaridad. Integrar la realización armónica de los horizontes en el proceso de desarrollo, significa la oportunidad de que las personas puedan vivir ese desarrollo desde sus comienzos, dando origen así a un desarrollo sano, autodependiente y participativo, capaz de crear los fundamentos para un orden en el que se pueda conciliar el crecimiento económico, la solidaridad social y el crecimiento de las personas y de toda la persona.



### 3.3. Los elementos de un horizonte

El diseño de un horizonte, debe contemplar los tres momentos propuestos en la metodología planteada:

- El territorio y la territorialidad.
- El tiempo de vida.
- La vida en la región.

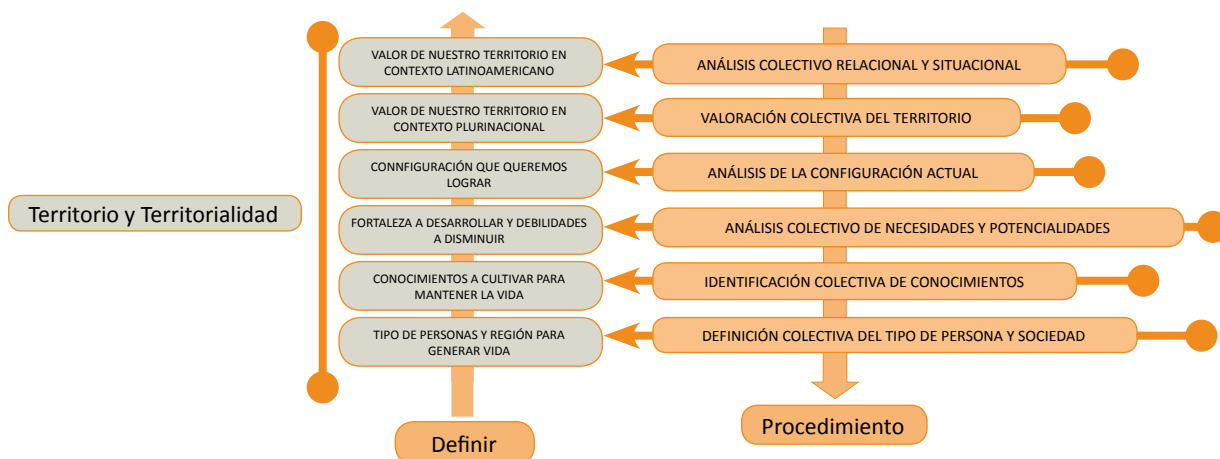
#### Definiendo los momentos.

##### a) Territorio y la Territorialidad.

- En el momento del Territorio y la Territorialidad, vamos a definir:
- El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto latinoamericano.
- El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto plurinacional.
- La configuración futura de nuestro territorio<sup>15</sup>.
- Qué fortalezas reforzaremos y qué debilidades disminuirémos.
- Qué conocimientos cultivaremos para mantener la vida.
- Qué tipo de personas y región queremos para generar vida.

Para ellos vamos a recurrir a los siguientes procedimientos:

- Análisis colectivo relacional y situacional del territorio en un marco Latinoamericano.
- Valoración colectiva del territorio en un marco de análisis dentro el Estado Plurinacional.
- Para diseñar la configuración futura, nos basaremos en el análisis de la configuración actual, trabajado en el momento situacional.
- Análisis colectivo de los que se tiene y hace falta en la comunidad para vivir bien.
- Identificación colectiva de los conocimientos y saberes para mantener la vida.
- Definición colectiva de qué tipo de persona y sociedad se necesita en ese territorio para generar vida.



15 Toma en cuenta lo social, económico, cultural, organizativo, infraestructura, etc.

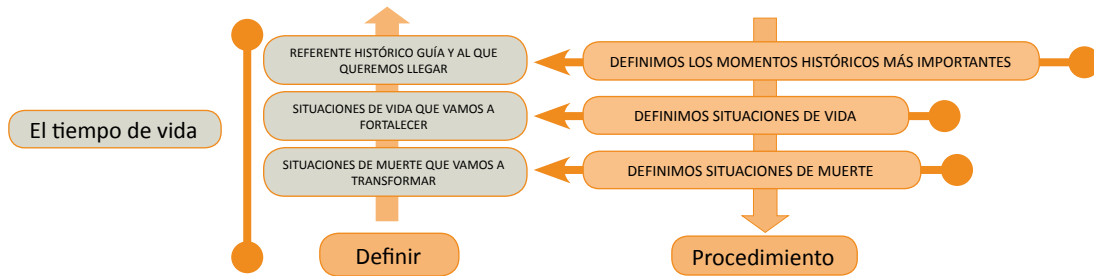
### b) El Tiempo de Vida.

En el momento que corresponde al Tiempo de Vida, vamos a definir:

- El referente histórico que nos guiará.
- Las situaciones de Vida que vamos a preponderar.
- Las situaciones de Muerte que vamos a evitar.

Para ellos vamos a recurrir a los siguientes procedimientos:

- Definimos los momentos históricos más importantes de nuestra comunidad/región.
- Definimos las situaciones/momentos que nos dan Vida y nos dan Muerte.



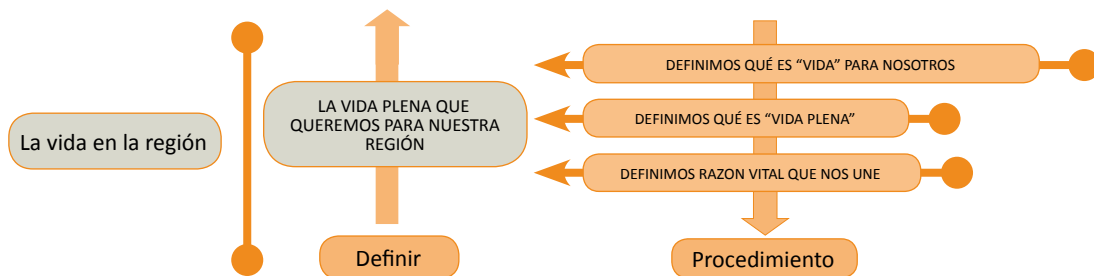
### c) La Vida en la Región.

En el momento que corresponde a la Vida en la Región, vamos a definir:

- La Vida Plena que queremos para nuestra Región.

Para ellos vamos a recurrir a los siguientes procedimientos:

- Definimos qué es Vida para nosotros.
- Definimos que es Vida Plena para nosotros.
- Definimos cuál es la razón vital que nos organiza/une entre nosotros y con otros.
- 



## 3.4. Relacionalidades con el nivel supra regional

El Plan Comunitario Regional, debe articularse necesariamente con los niveles supra regionales, ya que todos los procesos locales, conforman parte de un proceso plurinacional. El Plan que vamos a elaborar debe tener como base fundamental, al menos dos referentes plurinacionales: La Agenda Patriótica, conformada por trece pilares y el concepto del Vivir Bien.



## Agenda 2025.

Los trece pilares de la Bolivia digna y soberana, constituyen la base conceptual y referencial para la construcción de los horizontes.

### Erradicación de la extrema pobreza.

País altamente rico en recursos naturales.

Dimensiones de la Pobreza:

- Social (Individualismo) Material (acceso a los Servicios
- Básicos y condiciones dignas de vida)
- Espiritual (Discriminación, Racismo)

Nuestras metas de la Agenda Patriótica en erradicación de la extrema pobreza son:

- «Se ha erradicado la pobreza extrema material y se ha reducido significativamente la pobreza moderada al año 2025»
- «Se ha combatido la pobreza social promoviendo la pervivencia de los valores comunitarios sobre el individualismo»

### Socialización y universalización de los servicios básicos con soberanía para vivir bien.

El 100 % de las bolivianas (os) cuentan con Servicios de:

- Agua potable y alcantarillado sanitario.
- Comunicación telefónica e Internet.
- Energía eléctrica y luz.
- Están integrados a través de sistemas de comunicación vial, fluvial, aérea y satelital.
- Cuentan con medios provistos por el Estado, para acceder de manera adecuada, a viviendas dignas, con servicios básicos que les permitan vivir bien.

### Salud, educación y deporte para la formación de un ser humano integral.

**Salud:**

- El 100 % de las bolivianas (os) cuentan con servicios de salud, con atención permanente y adecuada, como un derecho humano pleno.
- Con personal, profesionales y médicos naturistas con compromiso social y humano y condiciones para la atención de las personas.

**Educación:**

- El 100 % de las bolivianas (os) cuentan con acceso a servicios de educación básica, técnica y superior públicos y gratuitos, así como la para la creación de arte y cultura.
- Bolivia cuenta con infraestructura, material de formación e investigación, y equipamiento, así como educadores, profesores y científicos, que permiten desarrollar la formación educativa, deportiva y artística.

### Soberanía científica y tecnológica con identidad propia.

Las metas respecto al conocimiento y tecnología son:







- Bolivia cuenta con tecnología en el marco del diálogo de saberes (locales, ancestrales) e inter científico, en áreas de: litio, gas, e hidrocarburos, transformación de alimentos, tecnología agropecuaria, manufacturas, biotecnología energía renovable, respetando la Madre Tierra.
- Bolivia, Centro de innovación tecnológica de alimentos nutritivos y medicinales, en áreas como:
- La producción de quinua, papa, maca, amaranto, millmi, kañawa, coca, maíz, camélidos, willkaparu, almendras, nueces, y otras únicas y resistentes a condiciones climáticas extremas, a la altura, al cambio climático y a la sequía.
- Bolivia, fortalece conocimientos y tecnologías de producción orgánica, garantizando una producción abundante de alimentos y medicinas.
- Bolivia, ha recuperado, desarrollado y fortalecido los conocimientos y prácticas locales medicinales y ancestrales.
- Bolivia, ha incrementado y mejorado sustancialmente sus profesionales, técnicos, académicos, científicos y expertos en tecnologías de alto nivel.

### **Soberanía comunitaria financiera sin servilismo al capitalismo financiero.**

- Debemos dejar de depender financieramente de los organismos financieros internacionales que condicionan créditos y donaciones y habrá construido en el marco de la cooperación regional y sur-sur, redes y mecanismos para la provisión de recursos financieros.
- Contamos con un sistema nacional financiero y bancario diversificado y con banca estatal de fomento a la producción con respaldo pleno, comprometida con el desarrollo y la erradicación de la pobreza.
- Bolivia cuenta con mayor inversión extranjera en el marco del fortalecimiento de la economía plural, como socios y no como patrones.
- Bolivia ha logrado triplicar las reservas financieras internacionales y contar con finanzas saludables.
- También cuenta con mercados justos, solidarios y complementarios garantizando la provisión plena.
- Bolivia habrá triplicado sus ingresos por concepto de turismo en general, turismo comunitario, de salud, gastronómico, de aventura y otros emprendimientos.

### **Soberanía productiva con diversificación y desarrollo integral sin la dictadura del mercado capitalista.**

- BOLIVIA, ha consolidado un sector hidro carburífero y minero con un significativo incremento de las reservas de gas y de recursos mineros y metales, utilizando tecnologías para remediar los daños a la Madre Tierra.

### **Soberanía sobre nuestros recursos naturales con nacionalización, industrialización y comercialización en armonía y equilibrio con la madre tierra.**

- En Bolivia todos los recursos naturales y servicios estratégicos sin excepción han sido nacionalizados y son administrados por el Estado.
- La prioridad hacia el año 2025 es el fortalecimiento de dos procesos paralelos la industrialización y transformación.
- La industrialización de nuestros recursos estratégicos (gas, litio, minerales) y la transformación industrial (de alimentos, bosques, biodiversidad, productos de consumo masivo y determinados bienes de alta tecnología.

### **Soberanía alimentaria a través de la construcción del saber alimentarse para vivir bien.**

- Se ha logrado eliminar el hambre y la desnutrición y reducir la malnutrición.



- Bolivia logra producir alimentos que consume su población respetando la diversidad cultural.

#### **Soberanía ambiental con desarrollo integral, respetando los derechos de la madre tierra.**

- Bolivia ha avanzado en el ámbito internacional en el reconocimiento universal de los Derechos de la Madre Tierra.
- Incrementa anualmente la cobertura forestal con un árbol por cada boliviana (o).
- En Bolivia no sufrimos por la escasez de agua y tenemos capacidades para prevenir los riesgos.
- Promueve y desarrolla acciones eficaces para que en Bolivia se respire aire puro, no existan ríos contaminados y basurales, utilizando el tratamiento de residuos líquidos y sólidos.

#### **Integración complementaria de los pueblos con soberanía.**

- Bolivia ha logrado en unidad con los países en desarrollo construir acuerdos internacionales para resolver la crisis climática.
- Bolivia ha fortalecido UNASUR, CELAC, MERCOSUR y otros acuerdos fortaleciendo alianzas.
- Bolivia ha promovido y logrado la aprobación de instrumentos internacionales que reconocen los derechos de la Madre Tierra.
- Bolivia ha promovido la constitución de una Organización Mundial de los Pueblos y de la Madre Tierra, sin dominaciones, sin hegemonías imperiales, en el marco de la democracia comunitaria y de los pueblos para construir la cultura mundial de la vida.

#### **Soberanía y transparencia en la gestión pública bajo los principios del no robar, no mentir y no ser flojo.**

- Bolivia cuenta con servidores públicos que son servidores de la patria, comprometidos y al servicio de la vida y del pueblo, transparentes, con compromiso ético, humano y moral.
- Bolivia cuenta con un sistema judicial transparente, sin burocracia, con ética y compromiso con la verdad, con respeto y cumplimiento pleno de las leyes.
- Las FFAA, socialistas, patriotas, guardianes de la CPE Plurinacional, contribuyendo al desarrollo y construcción de la Patria.
- Cuenta con un sistema de gobierno plurinacional fortalecido.

#### **Disfrute y felicidad plena de nuestras fiestas, de nuestra música, nuestros ríos, nuestra selva, nuestras montañas, nuestros nevados, de nuestro aire limpio, de nuestros sueños.**

#### **Reencuentro soberano con nuestra alegría, felicidad, prosperidad, y nuestro mar.**

- Bolivia ha retornado al mar, y cuenta con puertos soberanos en el Pacífico, con presencia institucional del Estado, comunicándose con el mundo y abriendo las puertas de la felicidad.

#### **El Vivir Bien.**

La nueva constitución política del Estado Plurinacional de Bolivia en su artículo 8. II dice que: “El Estado se sustenta en los valores de unidad, igualdad, inclusión, dignidad, libertad, solidaridad, reciprocidad, respeto, complementariedad, armonía, transparencia, equilibrio, igualdad de oportunidades, equidad



social y de género en la participación, bienestar común, responsabilidad, justicia social, distribución y redistribución de los productos y bienes sociales, para vivir bien.”



### 3.5. Técnicas y herramientas

Normalmente utilizaremos técnicas y herramientas para tomar decisiones, de forma conjunta, pero aquí haremos una distinción.

- Son herramientas de decisión aquellos aspectos como ayudas visuales y otros instrumentos útiles.
- Son técnicas, aquellos procesos que usamos para llegar a la decisión.

De manera que las técnicas y herramientas para tomar decisiones no están completamente separadas sino que pueden ser usadas de forma conjunta en variadas combinaciones dependiendo de la clase de resultado que queremos obtener.

Muchas de las herramientas disponibles nos ayudan a tomar decisiones con cuadros o diagramas que debemos rellenar con la información disponible. Estas herramientas de decisión visuales son usadas, para tener una representación visual de lo que está pasando, de manera que se pueda tener una “visión clara” y gráfica de la situación.

A continuación presentamos algunas técnicas que proponemos:

#### Técnica 1: Los árboles de decisión (valoración dinámica)

Esta técnica es eficaz cuando se dispone de diferentes alternativas y la información de partida no es suficiente (incertidumbre). Mediante el árbol de decisión se pretende analizar las diferentes opciones y conocer los posibles escenarios resultantes, para obtener así, una visión del riesgo que acompaña a cada una de ellas.

De forma muy breve, el árbol se inicia con una primera decisión que se esquematiza como un cuadrado. A partir de este punto, se desarrollan las alternativas que se van a valorar, y para cada una de ellas, los resultados posibles. Si el resultado es incierto se expresará con un círculo. Si el resultado de una decisión es otra decisión, se dibujará un nuevo cuadrado a partir del cual, se desarrollará el nuevo flujo de alternativas.

Una vez trazado el árbol, es el momento de realizar la evaluación que nos permitirá tomar la decisión. Para ello es necesario asignar diferentes valores: en primer lugar, el valor que daremos a cada resultado en función del posible impacto previsto si se da dicho escenario (este valor puede ser por ejemplo cuantitativo), y en segundo lugar, un valor de probabilidad de ocurrencia a cada círculo de incertidumbre (el



valor del círculo debe ser igual al 100% o 1 si se utilizan fracciones). Los resultados finales corresponderán a las interacciones entre las alternativas de decisión y los escenarios considerados.

### **Técnica 2: Análisis de parrilla (valoración múltiple)**

En esta modalidad de análisis no existe una opción preferente sino que se dispone de diferentes factores a considerar. El método, en este caso, consiste en asignar “pesos” en función de la importancia relativa que dichos factores tienen para nosotros.

Las opciones a valorar se listarán en la izquierda del cuadrante, mientras que los factores que se van a considerar, en la parte superior. Cada opción deberá ser puntuada en función de su importancia, a partir de una escala de valores donde 0 equivale a “insignificante” y 5 a “muy importante”.

Puesto que la importancia de cada factor puede ser diferencial a la hora de tomar la decisión final, se aplicarán pesos relativos a cada uno de ellos. Las puntuaciones de cada opción se multiplicarán por el “peso” del factor considerado en cada caso, obteniéndose valores determinados por opción y factor.

Los resultados se sumarán para obtener un valor total por opción. Aquella que obtenga el valor mayor será la mejor opción.

### **Técnica 3: Método Delphi.**

Una Delphi consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro. Las estimaciones de los expertos se realizan en sucesivas rondas, anónimas, al objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes.

### **Los “amautas” en las Comunidades y/o Región**

De manera resumida los pasos que se llevarán a cabo para garantizar la calidad de los resultados, para lanzar y analizar la Delphi deberían ser los siguientes:

#### **Fase 1: formulación del problema**

Se trata de una etapa fundamental en la realización de un delphi. En un método de expertos, la importancia de definir con precisión el campo de investigación es muy grande por cuanto que es preciso estar muy seguros de que los expertos reclutados y consultados poseen todas las mismas nociones de este campo.

La elaboración del cuestionario debe ser llevada a cabo según ciertas reglas: las preguntas deben ser precisas, cuantificables (versan por ejemplo sobre probabilidades de realización de hipótesis y/o acontecimientos, la mayoría de las veces sobre datos de realización de acontecimientos) e independientes (la supuesta realización de una de las cuestiones en una fecha determinada no influye sobre la realización de alguna otra cuestión).

#### **Fase 2: elección de expertos**

La etapa es importante en cuanto que el término de “experto” es ambiguo. Con independencia de sus títulos, su función o su nivel jerárquico, el experto será elegido por su capacidad de encarar el futuro y posea conocimientos sobre el tema consultado.





La falta de independencia de los expertos puede constituir un inconveniente; por esta razón los expertos son aislados y sus opiniones son recogidas por vía postal o electrónica y de forma anónima; así pues se obtiene la opinión real de cada experto y no la opinión más o menos falseada por un proceso de grupo (se trata de eliminar el efecto de los líderes).

### **Fase 3: Elaboración y lanzamiento de los cuestionarios (en paralelo con la fase 2)**

Los cuestionarios se elaborarán de manera que faciliten, en la medida en que una investigación de estas características lo permite, la respuesta por parte de los consultados.

Preferentemente las respuestas habrán de poder ser cuantificadas y ponderadas (año de realización de un evento, probabilidad de realización de una hipótesis, valor que alcanzará en el futuro una variable o evento,...

Se formularán cuestiones relativas al grado de ocurrencia (probabilidad) y de importancia (prioridad), la fecha de realización de determinados eventos relacionadas con el objeto de estudio: necesidades de información del entorno, gestión de la información del entorno, evolución de los sistemas, evolución en los costes, transformaciones en tareas, necesidad de formación,....

En ocasiones, se recurre a respuestas categorizadas (Si/No; Mucho/Medio/Poco; Muy de acuerdo/ De acuerdo/ Indiferente/ En desacuerdo/Muy en desacuerdo) y después se tratan las respuestas en términos porcentuales tratando de ubicar a la mayoría de los consultados en una categoría.

### **Fase 4: desarrollo práctico y explotación de resultados**

El cuestionario es enviado a cierto número de expertos (hay que tener en cuenta las no-respuestas y abandonos. Se recomienda que el grupo final no sea inferior a 25).

Naturalmente el cuestionario va acompañado por una nota de presentación que precisa las finalidades, el espíritu del delphi, así como las condiciones prácticas del desarrollo de la encuesta (plazo de respuesta, garantía de anonimato). Además, en cada cuestión, puede plantearse que el experto deba evaluar su propio nivel de competencia.

El objetivo de los cuestionarios sucesivos es disminuir la dispersión de las opiniones y precisar la opinión media consensuada. En el curso de la 2ª consulta, los expertos son informados de los resultados de la primera consulta de preguntas y deben dar una nueva respuesta y sobre todo deben justificarla en el caso de que sea fuertemente divergente con respecto al grupo. Si resulta necesaria, en el curso de la 3ª consulta se pide a cada experto comentar los argumentos de los que disienten de la mayoría. Un cuarto turno de preguntas, permite la respuesta definitiva: opinión consensuada media y dispersión de opiniones.

### **Técnicas de priorización y toma de decisión entre distintas opciones.**

Los métodos colectivos para reducir y clasificar una lista de ideas abarcan la votación y las matrices de priorización. Ambos métodos permiten a las personas expresar sus opiniones u opciones para poder llegar a tomar una decisión colectiva. La votación es una técnica relativamente desestructurada en la que los miembros de un grupo toman una decisión, ya sea con criterios implícitos o explícitos. Las matrices sirven para que el equipo analice las opciones en relación con un conjunto estándar de criterios explícitos.



## Votación

### ¿Cuándo se usa?

La votación es muy útil cuando las opciones son bastante directas o cuando el tiempo es limitado. En la votación se puede usar criterios implícitos o explícitos.

### ¿Cómo se usa?

Los equipos pueden estructurar la votación de distintas maneras, pero todas ellas tienen por objeto permitir que cada persona exprese sus preferencias. Independientemente del tipo de votación que se use, todos los miembros del grupo deben entender las distintas opciones por las que se vota.

- Votación directa: Todas las opciones aparecen en una lista y cada persona del grupo tiene un voto. Todos los votos tienen el mismo valor. Se elige la actividad con el total más alto. Se trata del método más fácil para que un grupo comience a elegir una actividad.
- Votación múltiple: Todas las opciones aparecen en una lista y cada persona del grupo puede votar por un número limitado de ítems (por ejemplo, dos a cinco). Una regla empírica para determinar el número de votos es:

Hasta 10 opciones = 2 votos;

10 a 20 opciones = 3 votos;

20 a 30 opciones = 5 votos.

Sume los valores de cada ítem y el que tenga el mayor puntaje es la primera prioridad del grupo.

Este método es útil cuando el grupo quiere elegir más de un ítem o la lista de ítems es muy larga y es necesario reducirla. La votación múltiple puede repetirse varias veces hasta que la lista sea más corta o quede una sola prioridad. Este método de votación aumenta las probabilidades de que la lista contenga por lo menos uno de los ítems por el cual votaron todos.

- Votación ponderada: Todas las opciones aparecen en la lista y cada una de las personas tiene la posibilidad de dar más valor a algunas opciones que otras. Una forma de hacerlo consiste en dar a cada persona una determinada suma de dinero hipotético para gastar. Pueden distribuirlo de la manera que deseen entre las alternativas, por ejemplo, si reciben 10 BS, pueden gastar los 10 BS en un solo ítem que crean más importante, o bien pueden distribuirlo en forma pareja entre cinco ítems, o alguna otra combinación. Con este método la votación refleja el peso que las personas otorgan a las diversas opciones.

### Herramienta de priorización: Matrices de Criterios.

En cada una de las citadas opciones de votación, cada persona usa sus propios criterios internos para tomar una decisión. Un criterio es una medida, pauta, principio u otra forma de tomar una decisión. Se conviene en la forma en que se toma una decisión colectiva. A menudo, al tomar decisiones, se usa más de un criterio al mismo tiempo. Algunas veces, el grupo analiza los criterios a usar y se pone de acuerdo en cuáles basarán sus opiniones los participantes.

Una matriz de criterios o priorización es una herramienta para evaluar opciones basándose en una determinada serie de criterios explícitos que el grupo ha decidido que es importante para tomar una decisión adecuada y aceptable.



## ¿Cuándo se usa?

Las matrices funcionan mejor cuando las opciones son más complejas o cuando se debe tener en cuenta múltiples criterios para fijar prioridades o tomar una decisión.

La matriz que aparece a continuación muestra las opciones a priorizar en las filas (horizontales) y los criterios para tomar la decisión en las columnas (verticales). Después se clasifica cada opción de acuerdo con los diversos criterios.

OPCIONES	CRITERIOS				TOTAL
	C1	C2	C3	C4	
OPCIÓN 1					
OPCIÓN 2					
OPCIÓN 3					

## ¿Cómo usarlo?

**Paso 1:** Hagan una lista con las opciones a evaluar. Cerciérese de que todos los miembros del grupo entiendan bien lo que cada una de las opciones significa.

**Paso 2:** Elijan los criterios para tomar la decisión. El grupo puede elegir estos criterios recurriendo a la lluvia de ideas y luego a una votación para determinar cuáles son los más importantes/ pertinentes. Compruebe que todos entiendan los criterios elegidos de la misma manera. Los criterios que se usan normalmente para elegir problemas incluyen: importancia, apoyo para los cambios, visibilidad del problema, riesgos que se corren si no se hace nada, factibilidad de efectuar cambios en esta área. Para elegir soluciones, a menudo se aplican los siguientes criterios: costo, posible oposición, factibilidad, apoyo de la administración, apoyo de la comunidad, eficiencia, oportunidad, impacto sobre otras actividades. Estos no son los únicos criterios posibles y el grupo tiene que elaborar una lista que sea adecuada para su situación.

Si bien no existe un número mínimo o máximo de criterios, tres o cuatro es la cantidad óptima para las matrices. Si tiene más de cuatro la matriz se torna difícil de manejar. Una manera de reducir el número de criterios consiste en decidir si hay algún criterio que todas las opciones deban cumplir. Úselo primero para eliminar opciones. A continuación, use los otros criterios para elegir entre el resto de las opciones.

Otra forma de evitar que la matriz se torne difícil es limitar el número de opciones que se consideran. Si la lista de opciones es muy larga (tiene más de 6 opciones), puede resultar más fácil acortar la lista primero eliminando algunas.

Por ejemplo, los criterios que se usan más comúnmente para eliminar la consideración de posibles problemas incluyen:

- El problema es demasiado grande o complejo para solucionarlo.
- No es factible efectuar cambios en esta área (más allá del control o la autoridad del grupo).
- Falta de interés por parte del personal para trabajar en el problema.

**Paso 3:** Dibujen la matriz e indiquen las opciones y los criterios.

**Paso 4:** Determinen qué escala usarán en la calificación de las opciones en relación con cada criterio. Las formas de calificar las opciones pueden ser simples o complejas:



Ejemplos de escalas de calificación:

- Simple: Los puntajes se basan en el cumplimiento de un determinado criterio por parte de la opción, por ejemplo:  
¿Se dispone de personal capacitado? Sí = 1, No = 0
- Común: Las opciones se califican en función del grado en que cumple con el criterio, por ejemplo:  
¿En qué medida se cuenta con apoyo de la administración para esta opción?  
Mucho = 3, Normal = 2, Poco = 1 (o una escala de 1 a 5 ó 1 a 10, de poco a mucho).

**Nota:** Cerciórense de que las escalas de calificación usadas para todos los criterios sean uniformes, es decir que las calificaciones para cada criterio oscilen entre lo «mejor» = el número más alto a lo «peor» = el número más bajo. De esta manera se puede calcular el puntaje general de una opción sumando los puntajes de cada criterio. Por ejemplo, si se calificaran las opciones en los dos criterios de factibilidad y costo, cada una en una escala de 1 (menos deseable) a 5 (más deseable), se calificarían los criterios de la siguiente manera:

- Factibilidad: más factible = 5 menos factible = 1
- Costo: menor costo = 5 mayor costo = 1
- Calificación general: mejor opción = 10 peor opción = 2
- Complejo: Se asignan distintos puntajes (valores) máximos a cada uno de los criterios y se califica cada opción en función de cada criterio, de 1 hasta el valor máximo de ese criterio, por ejemplo:

		CRITERIOS			TOTAL
		Factibilidad	Aceptabilidad	Costo	
OPCIONES	Puntaje Máximo				
	OPCIÓN 1				
	OPCIÓN 2				
	OPCIÓN 3				

**Paso 5:** Tomando una opción por vez, analicen cada criterio y decidan cuál es la calificación adecuada mediante alguno de los métodos antes citados. Esta calificación puede hacerse en forma individual y luego sumarse. O bien, si el método de calificación es simple, puede hacerse como análisis de grupo.

**Paso 6:** Sumen el valor total de cada opción sumando la calificación de cada criterio.

**Paso 7:** Evaluemos los resultados formulando las siguientes preguntas:

- ¿Alguna opción cumple con todos los criterios?
- ¿Se puede eliminar alguna opción?
- Si alguna opción cumple con un criterio pero no con todos, ¿todavía vale la pena tenerla en cuenta?

### Recomendaciones

Cerciórense de que todos entiendan bien las opciones que se están considerando. Todos tendrán que entender la definición operativa de los criterios y ponerse de acuerdo al respecto.





## Ordenando los componentes de un horizonte

### Priorizando los horizontes

En la Unidad de Formación N° 10, se plantea la técnica y la herramienta respectiva que nos permite priorizar los horizontes posibles generados.

### Técnicas para estructurar el Plan Regional en base a los horizontes

Partimos del supuesto que al interior de una Región, encontraremos varios tipos de “comunidades”, los mismos que pueden tener distintas utopías u horizontes.

Con el fin de estructurar estos horizontes en un solo Plan Regional, se proponen las siguientes técnicas y herramientas.

#### Análisis de tendencias.

Identificamos el número de Comunidades que proponen los distintos elementos del horizonte y se categoriza según la frecuencia con la que se plantean.

PROPUESTAS		Comunidades que la proponen	Prioridad acorde a la frecuencia
Territorio y Territorialidad	El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto latinoamericano.	3	4
	El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto plurinacional.	5	3
	La configuración futura de nuestro territorio.	8	1
	Qué fortalezas reforzaremos y qué debilidades disminuirémos.	6	2
	Qué conocimientos cultivaremos para mantener la vida.	6	2
	Qué tipo de personas y región queremos para generar vida.	6	2
El Tiempo de la Vida	El referente histórico que nos guiará.	3	4
	Las situaciones de Vida que vamos a preponderar.	2	5
	Las situaciones de Muerte que vamos a evitar.	2	5
La Vida en la Región	La Vida Plena que queremos para nuestra Región.	6	2



### Viabilidad de las propuestas.

Luego de identificar las tendencias se analiza la viabilidad y pertinencia de cada propuesta en función de tres indicadores, fortalezas en la temática; compromiso y motivación para desarrollarlo y el nivel de relación con las bases fundamentales. Esta ponderación ayudará en la definición de las líneas de acción (se desarrolla en el siguiente capítulo).

PROPUESTAS		Fortalezas en el tema	Compromiso y motivación	Relación con bases fundamentales	TOTAL
<b>Territorio y Territorialidad</b>	El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto latinoamericano.				
	El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto plurinacional.				
	La configuración futura de nuestro territorio.				
	Qué fortalezas reforzaremos y qué debilidades disminuirémos.				
	Qué conocimientos cultivaremos para mantener la vida.				
	Qué tipo de personas y región queremos para generar vida.				
<b>El Tiempo de la Vida</b>	El referente histórico que nos guiará.				
	Las situaciones de Vida que vamos a preponderar.				
	Las situaciones de Muerte que vamos a evitar.				
<b>La Vida en la Región</b>	La Vida Plena que queremos para nuestra Región.				



**Ponderación: 2 (aceptable); 1 (limitado); 0 (inexistente)**

### Cobertura.

Municipios	Comunidades	Territorio y Territorialidad						El Tiempo de la Vida			La Vida en la Región
		El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto latinoamericano.	El valor que queremos que tenga nuestra región en el marco del contexto plurinacional.	La configuración futura de nuestro territorio.	Qué fortalezas reforzaremos y qué debilidades disminuirémos.	Qué conocimientos cultivaremos para mantener la vida.	Qué tipo de personas y región queremos para generar vida.	El referente histórico que nos guiará.	Las situaciones de Vida que vamos a preponderar.	Las situaciones de Muerte que vamos a evitar.	La Vida Plena que queremos para nuestra Región.
Municipio 1	Comunidad 1										
	Comunidad 2										
	Comunidad 3										
Municipio 2	Comunidad 1										
	Comunidad 2										
	Comunidad 3										
Municipio 3	Comunidad 1										
	Comunidad 2										
	Comunidad 3										

### Planes de desarrollo por Comunidad.

Los planes de desarrollo comunitario con enfoque micro regional permiten tener una visión general de la visión y anhelos de la población en las localidades para lograr sus horizontes identificando los principales problemas, así como el potencial y los recursos con que cuentan para la gestión local.

De esta forma, es necesario realizar la revisión periódica de la Visión Regional para conocer los logros y avances, permitiendo retomar los aprendizajes y volver a considerar las propuestas planteadas contrastándolas con lo definido en un principio.

Dichas propuestas deben considerarse en sus tres momentos (Territorio y Territorialidad; El tiempo de la Vida y La Vida en la Región) como partes constitutivos de un contexto socio cultural, económico, ambiental y no por separado, pues se corre el riesgo de reducir las acciones hacia la atención particular de los problemas, sin tomar en cuenta su interrelación.

Finalmente, la definición de los Planes de Desarrollo Comunitarios permite contar con los elementos que configuren el Programa de Trabajo en la región para un periodo concreto, así como posibilitan delinear de manera precisa la estrategia acorde a las prioridades determinadas por la población.





## Valoremos nuestros conocimientos

### Actividad 1: De formación grupal

Organizados en equipos de trabajo realizamos la siguiente actividad:

- Identificar dificultades y aspectos positivos de los momentos: tierra y territorialidad, tiempo de la vida y vida del territorio – región.

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



## Apliquemos nuestros conocimientos

### Actividad 2: De formación grupal

Organizados en equipos de trabajo realizamos la siguiente actividad:

- Contar con los horizontes claros, concretos y estratégicos en los momentos de: tierra y territorialidad, tiempo de la vida y vida del territorio - región.

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



## Lecturas complementarias

### LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN Una metodología basada en la Matriz de Necesidades-Satisfactores.

Se satisfacen en tres contextos: a) en relación con uno mismo; b) en relación con el grupo social; y c) en relación con el medio ambiente.

Eso nos plantea la exigencia de construir una taxonomía de necesidades humanas que nos sirva como instrumento de política y de acción.

#### Aplicaciones de la matriz

La sistematización propuesta es aplicable para fines de diagnóstico, planificación y evaluación. La matriz de necesidades y satisfactores puede servir, en primera instancia, de ejercicio participativo de auto-diagnóstico de grupos insertos en el espacio local. A través de un proceso de diálogo interactivo - preferentemente con la presencia de un promotor que haga las veces de elemento catalizador- el grupo



puede ir identificando sus características actuales en la medida en que sus integrantes vayan llenando los respectivos casilleros.

El resultado del ejercicio permitirá al grupo tomar conciencia de sus carencias y potencialidades más profundas. Una vez visualizada la situación actual, pueden repetir el ejercicio en términos propositivos. Es decir, en términos de qué satisfactores serían necesarios para la más adecuada satisfacción de las necesidades fundamentales del grupo. En la medida en que los satisfactores se vayan identificando con crecientes niveles de especificidad, deberán posteriormente ser analizados críticamente por el grupo en cuanto a sus características y atributos, para establecer si son -o deben ser- generados exógenamente o si pueden ser generados por la propia comunidad. Tal análisis revelará la capacidad potencial de autodependencia que puede lograrse en ese espacio local.

La etapa siguiente consistirá en constatar las posibilidades de acceso a los bienes económicos necesarios. Es decir, a los recursos materiales como capital, tecnologías y artefactos.

El ejercicio propuesto tiene una doble virtud. En primer lugar, permite hacer operativa, a niveles locales, una estrategia de desarrollo orientarla hacia la satisfacción de las necesidades humanas. En segundo término, por sus propias características, resulta educador, creativo, participativo y generador de conciencia crítica. En otras palabras, el método es por sí mismo generador de efectos sinérgicos.

La técnica descrita no se circunscribe solamente a su aplicación en los espacios locales. Es igualmente utilizable a niveles regionales y nacionales. En los espacios locales asume la forma de un proceso participativo lo más amplio posible, en que puedan expresarse tanto los ámbitos económicos, políticos, sociales y culturales de la comunidad, como los diversos estamentos conformados por jóvenes, mujeres, adultos, ancianos y otros grupos representativos.

En el plano regional el ejercicio debe ser realizado por un equipo cuidadosamente seleccionado que no sólo represente los distintos ámbitos del quehacer regional, sino que, por su representatividad, conjugue los intereses tanto públicos como privados. En la esfera nacional el equipo debe asumir, inevitablemente, características transdisciplinarias, dada la complejidad que asumen las problemáticas vistas desde el ámbito global.

### **Articulación y rescate de la diversidad**

De este modo un proceso interactivo que va desde lo local hasta lo nacional, pasando por lo regional, exige elaborar metodologías apropiadas que permitan compatibilizar en una articulación armónica las visiones, aspiraciones y propuestas surgidas de los distintos espacios. En la tercera parte de este documento se hacen algunas propuestas en ese sentido. Un desarrollo orientado hacia la satisfacción de las necesidades humanas no puede, por definición, estructurarse desde arriba hacia abajo. No puede imponerse por ley ni por decreto. Sólo puede emanar directamente de las acciones, aspiraciones y conciencia creativa y crítica de los propios actores sociales que, de ser tradicionalmente objetos de desarrollo, pasan a asumir su rol protagónico de sujetos. El carácter contrahegemónico que tiene el Desarrollo a Escala Humana no implica necesariamente agudizar el conflicto entre Estado y sociedad civil. Por el contrario, intenta demostrar, a través del método propuesto, que el Estado puede asumir un rol estimulador de procesos sinérgicos a partir de los espacios locales, pero con capacidad de abarcar todo el ámbito nacional.

El rescate de la diversidad es el mejor camino para estimular los potenciales creativos y sinérgicos que existen en toda sociedad. De allí que parece aconsejable y coherente aceptar la coexistencia de distintos estilos de desarrollo regionales dentro de un mismo país, en vez de insistir en la prevalencia de «estilos nacionales» que han demostrado ser hasta ahora eficientes para el enriquecimiento de algunas regiones a costa del empobrecimiento de otras. Los «estilos nacionales» están concebidos en su mayor parte con el propósito de reforzar o mantener la unidad nacional. No debe, sin embargo, olvidarse que la unidad



no significa uniformidad. Puede existir una base más sólida para la unidad real cuando un cúmulo de potenciales culturales aflora libre y creativamente, contando con las oportunidades, el respaldo técnico y el estímulo para hacerlo.

### **Metodología.**

Para presentar esta metodología en forma simple y a la vez amplia, seguiremos el desarrollo de un taller imaginario de dos días de duración, con cincuenta asistentes. El propósito de este ejercicio es permitir a los participantes que reflejen la realidad de su sociedad en su conjunto a la luz de la teoría del Desarrollo a Escala Humana, para decidir formas de vencer o hacer frente a los problemas más importantes que se detecten.

### **Primera etapa.**

El grupo se divide en cinco subgrupos de diez personas. (La experiencia demuestra que diez es un número óptimo para alcanzar los objetivos planteados.) La tarea que se propone a cada grupo es elaborar la matriz que contenga los elementos destructivos (satisfactores) que afectan a su sociedad, o sea, todos aquellos «factores de destrucción» que impiden la actualización de las necesidades humanas fundamentales. Con este fin, cada grupo recibe treinta y seis hojas de papel el autoadhesivo numeradas del 1 al 36. Cada una de ellas representa un casillero en blanco de la matriz, los cuales deberán ser llenados.

### **Segunda etapa.**

Durante las primeras dos horas, se pide a los grupos que se dediquen al llenado de los casilleros correspondientes a la columna SER; o sea, los casilleros 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29 y 33. (Según cuadro 1, pág. 58 y 59) Cada punto que se ingrese en el casillero debe ser resultado de la discusión del grupo. El coordinador del seminario debe hacer hincapié en que en la columna que lleva el nombre de SER se deben registrar atributos, personales o colectivos (en este caso, deben ser negativos), que puedan expresarse como nombres. Por ejemplo, en el casillero 17, Participación, algunos elementos negativos pueden ser: autoritarismo, discriminación, indiferencia, etc.

Una vez que transcurren las dos horas, se recolectan todas las hojas y se adhiera en la pared, quedan así completa la columna SER, a suficiente distancia una de otra, dejando espacio para colocar las otras tres columnas que se armarán después, para completar las cinco matrices.

Las dos horas siguientes se dedican a llenar los casilleros de la columna TENER. Se debe recordar a los participantes que en esta columna se registran instituciones, normas, mecanismos, herramientas (no en sentido material), leyes, etc., que puedan expresarse con una o más palabras. Algunos ejemplos pueden ser: doctrina de la seguridad nacional, instituciones represivas, leyes de educación discriminatorias, etc. Una vez finalizado el tiempo, se juntan otra vez todas las hojas y se colocan en la pared, al lado de cada una de las columnas correspondientes ya realizadas.

Se establece una pausa de tres horas, y los participantes se reúnen nuevamente de tarde. Es importante un descanso largo, porque si se lleva a cabo en forma correcta, este ejercicio es muy intenso y exigente.

Las dos horas siguientes se dedican de manera análoga a la columna HACER. Se aclara que en la columna hacer, deben registrarse acciones, personales o colectivas, que se expresen como verbos. Como ejemplo podemos mencionar discriminar, oprimir, imponer, censurar.

Durante las dos horas finales, se debe completar la columna ESTAR. Se explica a los participantes que Estar se refiere a ubicaciones o entornos en el sentido de tiempos y espacios.

Al terminar la jornada, tenemos cinco matrices negativas - matrices de destrucción- ordenadas en la pared.





### **Tercera etapa.**

Durante la noche, se solicita a un grupo de voluntarios que unifiquen las cinco matrices en una. La forma práctica de hacer lo es tomar todos los casilleros s número 1, eliminar todas las repeticiones y los sinónimos y obtener un solo casillero representativo del conjunto.

Se hace lo mismo con el resto de los casilleros hasta que se obtiene una sola matriz, que representa las percepciones de los cincuenta participantes. Se dibuja la matriz en un mural grande (por ejemplo de 120 x 80 cm.) y se coloca en la pared, de modo que pueda ser examinada por los participantes en la mañana del día siguiente.

### **Cuarta etapa.**

En la sesión siguiente, los participantes se dividen en nueve grupos, uno para cada necesidad humana fundamental. Se recorta la matriz en nueve tiras, para que cada grupo reciba una parte. Debe quedar claro que cada tira representa una necesidad con sus cuatro casilleros llenos con satisfactores negativos. Se pide al grupo que inicie una discusión para seleccionar de cada uno de los cuatro casilleros el elemento que consideren más importante y decisivo. En otras palabras, se debe seleccionar el factor destructor de más peso en el conjunto.

En casos excepcionales, se pueden seleccionar dos ítems de un mismo casillero. En cada caso, la selección debe partir de un consenso, producto de la discusión y debate del grupo. Esta etapa puede llevar el tiempo que se requiera.

### **Quinta etapa.**

Cada grupo entrega la lista, que contiene entre cuatro y ocho satisfactores negativos seleccionados. Se escribe la lista en una nueva matriz en blanco, la cual se identificará como la matriz de síntesis. Representa los elementos más negativos que afectan a una sociedad, comunidad o institución (según la percepción de los participantes) en lo que se refiere a la actualización de las necesidades humanas fundamentales. Representa los desafíos principales que deben abordarse. Por lo tanto, la discusión e interpretación de la matriz de síntesis debe realizarse en sesión plenaria.

### **Sexta etapa.**

Si el tiempo lo permite, o si el coordinador logra establecer una relación a largo plazo con los participantes, se recomienda la realización de una experiencia adicional. Utilizando exactamente el mismo procedimiento de construcción de la matriz negativa, se pide a los participantes elaborar la matriz de su Utopía: o sea, de cómo debería ser su sociedad para que ellos se sientan realmente satisfechos. Mientras se lleva a cabo esta parte del ejercicio, la matriz negativa no debe estar en manos de los participantes, porque puede pasar que se elabore la nueva matriz simplemente anotando los opuestos de la anterior.

### **Séptima etapa.**

Una vez completo el segundo ejercicio, se confronta a los participantes en sesión plenaria con ambas matrices: la negativa y la positiva. A continuación se inicia una discusión sobre los posibles puntos de contacto entre ambas. Otra vez se pueden organizar grupos pequeños, con una mecánica de juego, en la que el equipo ganador es el que encuentra los satisfactores «comunicantes» más sinérgicos. De hecho, la discusión consistirá inevitablemente en seleccionar satisfactores. Por esta razón, cada ítem seleccionado deberá ser analizado en forma conjunta para establecer sus características. ¿Es endógeno o se origina fuera de la comunidad? ¿Es singular, lineal o sinérgico?

Este tipo de discusión participativa puede resultar muy rica y estimulante, y representa en sí misma una experiencia con efectos sinérgicos.





## Tema 4

# Técnicas y herramientas para la definición de las estrategias en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente



### Partamos de nuestras prácticas

#### Actividad 1: De formación individual

***“Nadie me ha enseñado. Yo nomás me he pensado”***

*Asociación Savia Andina Pukara*

Otra manera de aprender, que hemos compartido en las reuniones de reflexión, es haciendo la recreación de alguna práctica después de haberla visto en algún lugar.

Don Zenón Gomel de los ayllus Colquejahuá y Koriñahui, a inicios de los años 90 ha hecho que sus burros tiren el arado de buey, hasta ese año más o menos los chacareros de los ayllus se habían acostumbrado a arar con el tractor, pero en ese momento se vino la crisis con el “fujishock” y generalmente nadie está ya en la capacidad de contratarlo otra vez, entonces no solamente don Zenón ha buscado otras alternativas para continuar cultivando los suelos que habían quedado por labrar, él particularmente cuenta: “..por esos años el costo del tractor por hora había subido demasiado, ya no había tanta plata para pagar; antes ya yo he visto en Chijnaya a un señor hacer su chacra con burritos, el burrito jalaba arado de toro.

Pensaba en cómo lo habría hecho, y justo sube el tractor; el Pedro Zanga de Ayrapuni me ha vendido uno de sus arados y con él mismo hemos amarrado al burro, yo no sabía cómo se hacía, por eso primero he amarrado el arado al medio de los dos burros creyendo que juntos harían más fuerza, a los burros les he amarrado toda su espalda y su pecho con ropas para que no les haga doler las sogas que sostenían al arado. Han jalado largo, se cansaban demasiado, uno de ellos era muy caprichoso, se quería caer nomás a cada rato, incluso pateaba al otro, además iban muy chueco porque cada burro jalaba a su lado. Así hemos sembrado la avena por varios días, claro entre dos personas hemos hecho jalar a los burros, el Pedro jalaba a los dos burros por sus jebes para amarrar de sus cuellos y yo manejaba el arado y pegaba a los burros con chicote; yo nunca había manejado arado de toro, había tenido su mañita, hay que saberlo guiar, los primeros días mucho me he cansado y me ha dolido la espalda; en los años siguientes he probado de otra manera, sólo con un burro, y así era mejor porque uno jala bien y cualquier lado, más fácil se deja guiar, además no era necesario amarrarle con tanta ropa en su cuerpo, le he puesto algo así como un almohada en su pecho y eso es suficiente para que no le haga doler. Un solo burro trabaja bien, entre dos se quitonean.”

También don Zenón ha recreado la disposición que deben tener los surcos en la ladera, él hace hincapié en los surcos transversales a la pendiente (en quechua decimos q’ili) y de una manera alternada en cada cuncaña.

**Reflexione e interprete la lectura y comparta con sus compañeros/as participantes y nuestro facilitador/a.**





**Actividad 2: De formación grupal****Después de la lectura, en equipos respondamos a las siguientes preguntas:**

- ¿Por qué es importante contar con estrategias?
- ¿Para qué nos sirve las estrategias en nuestro Plan Comunitario Regional de Educación Permanente?

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

Cabe recordar que en los temas anteriores se trabajó técnicas y herramientas para la construcción del componente situacional en ella se trabaja con análisis situacionales y recuperación de la memoria histórica de la comunidad y/o región. Así también se trabaja en técnicas y herramientas para la construcción de horizontes a partir de la recuperación de la memoria histórica, cuyos temas desarrollados brindaron insumos para trabajar el presente tema; técnicas y herramientas para la definición de estrategias en la Construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente cuya finalidad es la de orientar las acciones a corto, mediano y largo plazo.

Cada uno de los temas son parte del componente Situacional, Referencial y Estratégico y cada uno de ellos contempla los momentos como; Tierra y Territorio, El tiempo de la Vida y la Vida en la Región. El Plan Comunitario Regional de Educación Permanente, pretende contribuir a la consolidación de la educación descolonizada, para garantizar un Estado Plurinacional y una sociedad del Vivir Bien.

**Por ello es menester recordar que:**

¿La Educación para vivir bien, implica que la dinámica educativa se genera en la relación e interacción que tienen los sujetos individuales y comunitarios con las distintas realidades que viven: social, cultural, económica y política, en éste marco la educación no solo parte de las realidades, sino que interacciona con ellas y, principalmente las transforma en escenarios de realización individual y comunitaria?

**4.1. ¿Qué es una estrategia?**

Una estrategia está considerada como el conjunto de pasos, acciones planificadas, orientada a la construcción de significados y significantes de un nuevo paradigma de desarrollo que permite establecer el fortalecimiento de la capacidad de decidir individual y comunitariamente en escenarios de convivencia, considerándose en ella lo siguiente:





#### 4.2. ¿Cuál la importancia de hablar de estrategias en la construcción del Plan Comunitario Regional de Educación Permanente?

Porque contienen una fuerza transformadora y en este tiempo de cambios y transformaciones, pasa a convertirse en un bien común sociocultural económico, refuerza el ejercicio del derecho porque establece nuevas relaciones entre Estado - Sociedad en la que se crean y recrean los planes comunitarios Regionales de Educación Permanente de transformación del sistema liberal y la constitución del nuevo Estado Plurinacional, que integren los ámbitos social, cultural y económico. Una estrategia es hablar también de tener una visión, un norte, un punto en el horizonte hacia donde avanzar, lo que nos orientará en nuestro accionar, en nuestro decidir desde las cosmovisiones de una comunidad y/o una región.

#### 4.3 Niveles y momentos a ser considerados para trabajar las diversas estrategias

Para trabajar las diversas estrategias se debe de considerar los siguientes niveles:





### Momentos a ser considerados

Al momento de encarar una determinada estrategia debe de considerarse lo siguiente:

- El territorio y territorialidad
- El tiempo de vida
- La vida en comunidad

Comprendiéndolas como:

**El territorio y territorialidad** en ella consideraremos lo siguiente:

- Cuál es el valor de nuestro territorio considerando el territorio para la vida en común; los sitios que nos da vida y muerte, las riquezas con las que contamos y lo que nos hace falta
- Cuál es valor de nuestro territorio en el Estado Plurinacional
- Cuál es valor de nuestro territorio en la construcción regional Latinoamericana

El tiempo de la vida; es el organizador de la vida, en este punto haremos una priorización de los sentidos de horizontes para establecer líneas de acción del Plan regional. Este trabajo lo haremos en base a los productos obtenidos en los componentes anteriores, en la misma estableceremos:

- Que hacemos para llegar a vivir bien.
- Quienes lo hacemos.

La **“Vida en comunidad”** en este punto queremos construir colectivamente la finalidad del plan regional, aquí será la conclusión del trabajo que hemos a construir de abajo hacia arriba, y desde la cosmovisión a una concreción y finalidad estratégica de desarrollo de una región en ella se considera:

- Cuál es la vida que queremos para nuestros pueblos
- Qué podemos hacer desde la comunidad para generar bien común en el Estado Plurinacional

## 4.4. Técnicas y herramientas

Entre las que se plantea lo siguiente:



**ORGANIZACIÓN SOCIAL  
(DIAGRAMA DE LAS ORGANIZACIONES  
INTERINSTITUCIONALES)**

**a) ¿Para qué nos sirve?**

Para entender las interacciones que tienen las organizaciones que son parte de la comunidad y / o región podría ayudarnos a determinar responsabilidades

**b) Tiempo requerido**

El tiempo oscila entre 1 a 2 horas

**c) Material requerido**

El material que se requiere es de una pizarra, papelógrafos y papeles en círculos de diferentes tamaños (por lo menos 20 de 3 tamaños diferentes).

**d) Desarrollo:**

La reunión debe incluir personas representativas de los diferentes sectores presentes de la comunidad y /o región

**1er Paso:** Introducir en discusión la estrategia a ser trabajada. Proponer el diagrama como un instrumento para visualizar la misma.

**2do Paso:** Pedir a los asistentes nombrar todas las organizaciones e instituciones que tienen incidencia en la vida de la comunidad y/o región. La discusión puede empezar con la pregunta: ¿cuál institución es más importante para el desarrollo, de la Comunidad y/o región? Dejar a los participantes decidir lo que es importante.

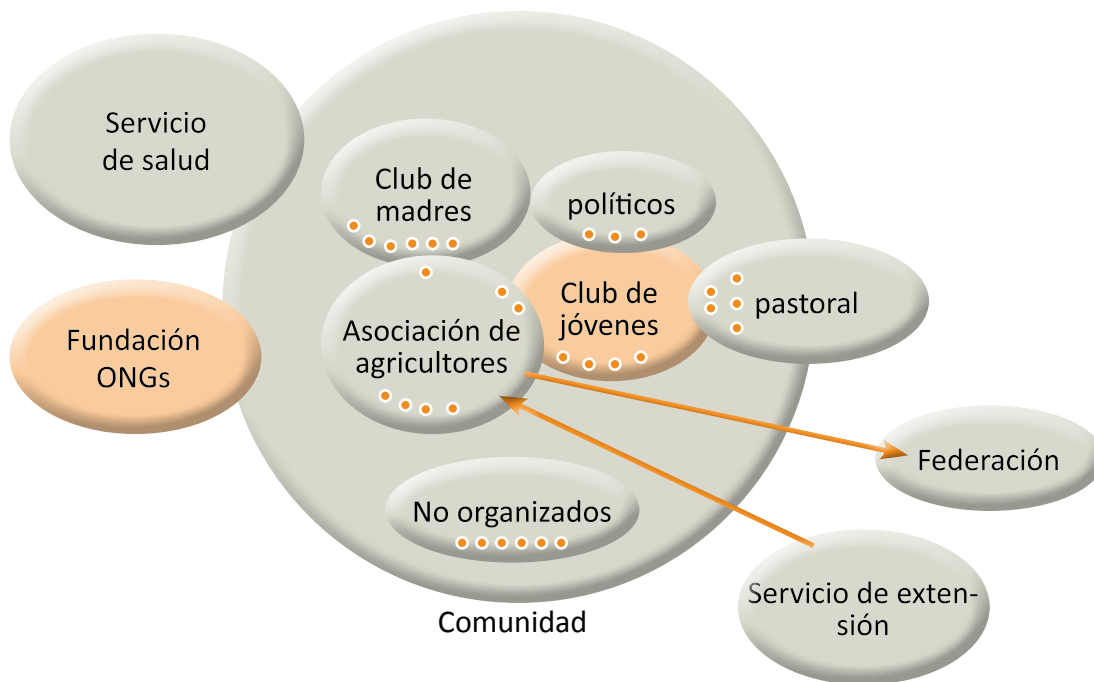
**3er Paso:** Escribir los nombres de las organizaciones “más importantes” en los círculos más grandes (1 por círculo), y colocarlos en la pizarra; hacer lo mismo con las otras instituciones, por orden de importancia, usando círculos de tamaño, cada vez más pequeño.

**4to Paso:** Preguntar a los participantes, qué relaciones existen entre las organizaciones. Colocar los círculos de papel de manera que las instituciones que se relacionan se tocan en la pizarra, o si resulta demasiado complicado, indicar las relaciones con flechas. Esta fase puede necesitar discusiones considerables.

**5to Paso:** Al final se obtiene un diagrama de las relaciones interinstitucionales en la Comunidad y/o región. Si se ha trabajado en subgrupos, comparar los resultados de los diferentes grupos.

**NOTA:** la validez del ejercicio reside en la triangulación (comparar las visiones de diferentes actores)





● Los puntos representan miembros de la comunidad.

**Actividad 3 de Formación Grupal**

- Organizados en grupos de trabajo :
  - Construimos nuestro DIAGRAMA.
  - Identificamos las interacciones que se desarrollan entre las organizaciones, instituciones existentes en nuestra comunidad y/o región.
  - Contamos con el diagrama de las relaciones interinstitucionales de nuestra comunidad y/o región.

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

**MATRIZ DE PLAN DE ACCIÓN**

**a) ¿Para qué nos sirve?**

El plan de acción incluye acciones a desarrollarse, responsables el tiempo debe ser participativo debe ser clara para todos.

**b) Tiempo requerido**

Según la complejidad del plan



**c) Material requerido**

Pizarra, papelón, plumones.

**d) Desarrollo:**

El plan de acción se hace después de haber establecido el horizonte o los horizontes definidos. Se dispone de lista de Horizontes. Todos/as las personas de la comunidad y/o región deben de participar en la elaboración de la matriz ya que se trata de un proceso de toma de decisión.

**1er Paso:** Presentar y consensuar la metodología. Acordar el formato de la matriz, la simbología para representar las actividades y sub-actividades, las unidades de tiempo a utilizar (deben ser convenientes para la gente).

**Por ejemplo:****Matriz de plan de acción****Línea de acción:**

Fortalecimiento de estructuras socio culturales, organizativas y procesos educativo productivos, que permita afianzar políticas educativas, para la constitución de ciudadanía socioculturales productivas y democráticas.

Actividad	Sub- actividad	Responsable	Metas					
			2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Diseño y organización de un Congreso bianual de educación productiva comunitaria - Seminarios, Jornadas y eventos diversos.</b>		<b>-Comité de Educación de la comunidad y/o región</b>	1er Congreso nacional de educación productiva comunitaria  - 2 Jornadas y Mesas de consulta.	- 2 Seminarios nacionales.  - 2 jornadas y mesas de consulta.				

**Actividad 4 de Formación Grupal**

- Organizados en grupos de trabajo :
  - Construimos nuestra Matriz de Plan de Acción.
  - Definimos nuestras líneas de acción de nuestra comunidad y/o región.
  - Establecemos actividades, sub- actividades.
  - Establecemos responsables
  - Definimos metas

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



## MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

### a) ¿Para qué nos sirve?

Para aclarar y lograr un consenso sobre la repartición de responsabilidades entre la comunidad y/o región y los agentes externos, y fomentar la toma de responsabilidades por los participantes

### b) Tiempo requerido

Según la complejidad de la planificación.

### c) Material requerido

Pizarra, papelógrafo, marcadores y tarjetas

### d) Desarrollo:

**1er Paso:** Escribir sobre la pizarra o en tarjetas, todas las acciones que han sido propuestas.

**2do Paso:** Pedir a los participantes, para cada una de las acciones, decidir en cuál de las tres categorías siguientes deben colocarse:

- Podemos hacerlo nosotros sin ayuda externa
- Podemos hacerlo, con asistencia
- No podemos hacerlo nosotros: tiene que hacerlo el Estado (o cualquier agente externo de que se trate)

**3er Paso:** Para las acciones que son factibles, establecer claramente las responsabilidades mutuas: dentro de la comunidad y/o región con los agentes externos. La matriz producida será un insumo imprescindible para el logro de las acciones.

A cada Paso, fomentar una discusión si es necesario.

### Matriz de responsabilidades

Actividades	¿Quiénes pueden hacerlo?			¿Quién hace qué?	
	Nosotros solos	Nosotros con ayuda	El Estado	Asociación	ONGs



**Actividad 5 de Formación Grupal**

- Organizados en grupos de trabajo :
  - Construimos nuestra Matriz de Responsabilidades.
  - Definimos quienes lo pueden hacer
  - Definimos quién hace que

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

***Valoremos nuestros conocimientos*****Actividad 6: De formación grupal**

En grupos respondamos a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cómo comprendemos las estrategias en nuestras comunidades y/o regiones?
- ✓ Construimos nuestras propias estrategias para la construcción de nuestro Plan Comunitario Regional de Educación permanente.

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

***Apliquemos nuestros conocimientos*****Actividad 7: De formación grupal**

- ✓ Conformados en grupos de trabajo construimos nuestras propias técnicas y herramientas estratégicas para la construcción de nuestros Planes Comunitarios Regionales de Educación Permanente.
- ✓ Socializamos las diversas técnicas y herramientas planteadas.

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







## Lecturas complementarias



### Planificación participativa para el desarrollo local

Fco. Javier Garrido, 2002

#### Globalización y planificación del desarrollo local

Globalización es el término de moda en el análisis sociológico. Ningún concepto ha merecido mayor interés teórico en la última década y tal vez tampoco haya otro que encierre mayores repercusiones prácticas en los más diversos ámbitos de la vida social. Se trata de una noción cargada de ambigüedad que no sólo se utiliza para interpretar algunos rasgos básicos de la sociedad actual, sino que además se impone como discurso dominante e imperativo sobre el devenir de los procesos sociales, incluido el ámbito particular del desarrollo local (L.E. Alonso, 2001). En este sentido pragmático, la versión más extendida del análisis sobre la globalización comporta la hipótesis de la necesidad de inserción de los espacios regionales y locales en la dinámica de competitividad mundial entre ciudades y regiones, dentro de un modelo productivo de globalización neoliberal (Castells, 1997).

El modelo productivo de la globalización configura a la región metropolitana como modelo dominante y ejemplar de organización del espacio. Tal organización se caracteriza, entre otras cosas, por una mayor difusión espacial del crecimiento, mayor dispersión de las actividades y una creciente dificultad para diferenciar las áreas rurales y urbanas de la región. Esta nueva forma espacial expresa y, al mismo tiempo, impulsa el modelo de producción actual, que descentraliza la actividad productiva en el espacio y paralelamente concentra la actividad terciaria (especialmente el terciario avanzado y el sector financiero) en ciertas zonas de las principales regiones metropolitanas del mundo.

En este punto, no está de más recordar que la forma espacial que constituye la región metropolitana se concreta de muy distinta manera en cuanto a su sentido, funciones y formas dependiendo de que forme parte del Centro o de la Periferia, de los países del Norte o del Sur. La interrelación de esta disparidad pone de manifiesto que la reestructuración urbana tiene un origen y dominio global, pues son las necesidades de gestión, coordinación y control de la economía global las que lo promueven. De este modo, lo global establece un dominio sobre lo local, pero a su vez lo local se convierte en el centro de gestión de lo global.

En todos los casos, sean ciudades del Norte o del Sur, como resultado de las tendencias de globalización de la economía y de la informacionalización de las sociedades, asistimos a la configuración de nuevas estructuras urbanas que articulan los procesos actuales de urbanización con las formas espaciales existentes, provocando una profunda reorganización espacial, cultural, económica y política de las ciudades. Se mezclan y superponen tiempos históricos, funciones y culturas en un mismo espacio, pero supeditándose a las necesidades del modelo productivo neoliberal. Y se repite, de un modo ampliado, la segregación, pues el nuevo modelo productivo se caracteriza también por su carácter excluyente de sectores sociales y de territorios. De este modo, en contraste con la progresiva concentración social y espacial de la riqueza, el modelo de desarrollo genera exclusión social y segregación espacial hasta unos límites de supervivencia. Cumpliendo una lógica inherente al propio proceso de globalización, se regenera la división social en tres bloques (Villasante, 1992), siendo el más bajo de ellos una población cada vez más excluida de los beneficios del desarrollo. En definitiva, la lógica del modelo fragmenta la sociedad, aísla culturas y espacios urbanos, aboca a la exclusión y, paralelamente, amenaza a los sectores sociales que obtienen beneficios del mismo.



Estas contradicciones y efectos perversos del proceso de globalización competitivo entre ciudades del sistema mundial, tratan de ser amortiguados principalmente a través de políticas públicas y, en particular, mediante políticas de las administraciones locales. Así, la creciente complejidad de la organización socioeconómica del territorio viene acompañada de la consiguiente complejidad institucional. Por un lado, se deben reestructurar las competencias y funciones de los distintos niveles de la Administración nacional (estatal, regional y local) y, por otro, se debe adaptar esta articulación con el nivel supranacional (europeo, en el caso de España) e internacional. Pero nótese que la necesidad de esta rearticulación no proviene únicamente por el lado de la competitividad que se le asigna a los espacios locales -compartan o no diferentes niveles administrativos-. Obedece también al hecho de que la globalización está generando una desprotección social y una identificación local que se expresan en nuevas demandas a las instituciones locales, las cuales se ven abocadas a reformular sus funciones y a buscar mecanismos de articulación con los otros niveles de la administración pública y con los agentes sociales. Desde la aceptación de la inevitabilidad del modelo de globalización capitalista y de la consiguiente competencia entre ciudades, la administración pública local se ve enfrentada al reto de compatibilizar la promoción del crecimiento económico y la amortiguación de los problemas de exclusión social y de inseguridad ciudadana.

La fórmula más extendida y dominante de enfrentar este reto es la planificación estratégica. En efecto, todas las ciudades con pretensiones de inserción en la red global han acometido importantes actuaciones estratégicas para reestructurar sus espacios, con el fin de responder a las demandas de una economía globalizada y competitiva, y para favorecer la localización en ellas de las funciones que les otorguen un papel en ese sistema regional e internacional de ciudades. Y no se trata sólo las grandes ciudades, también las relativamente medianas tienden hoy a un desarrollo competitivo regional-metropolitano de geometrías variables, y a la dispersión y multiplicación de centralidades. Un proceso de desarrollo donde la conceptualización/ideología de la globalización promueve la aplicación de planes estratégicos que, paralelamente, mitiguen las consecuencias sociales negativas que hemos mencionado en los párrafos anteriores. No obstante, antes de concluir esta breve contextualización y dar paso al análisis de tal planificación estratégica, es preciso señalar que si bien la misma representa el modelo teórico y político de planificación dominante, no se trata del único modelo existente en la actualidad. En la práctica, todavía hay muchas administraciones locales que entienden su funciones planificadoras como mero planeamiento urbano, como una actividad normativa, reguladora de futuros inciertos, no habiendo incorporado de facto una cultura estratégica y operacional. Más aún, son muy numerosos los casos -sobre todo en los países en vías de desarrollo- en los que no se desarrollan planes-programa, en los que son escasos los ejemplos de relaciones contractuales entre Administraciones públicas para impulsar grandes proyectos urbanos, para utilizar instrumentos de planeamiento y de gestión como los consorcios o el urbanismo concertado, la constitución de sociedades mixtas entre actores públicos y privados, etc.

Al mismo tiempo, se están llevando a cabo experiencias alternativas, muy localizadas, promovidas generalmente por partidos políticos de izquierda y por organizaciones sociales, que cuestionan el planeamiento estratégico y ensayan fórmulas nuevas de planificación y de desarrollo local. Son las que veremos más adelante, en el tercer apartado de este capítulo, baste aquí con indicar su existencia para destacar que el análisis de la globalización no tiene por qué abocar irremediabilmente al modelo de planificación estratégica dominante.

## BIBLIOGRAFIA

1. PRATEC Proyecto Andino de Tecnologías Campesinas (1998); La Regeneración de Saberes en los Andes Aprendizaje Campesino Andino, Lima-Perú.
2. Fco. Javier Garrido(2002) ; Planificación participativa para el desarrollo local.





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

