

Proyecto Acceso a la Educación Bilingüe Intercultural, PAEBI  
World Learning / Save the Children / AID  
El Quiché - Guatemala

## Manual de Participación Comunitaria

# KEM

*“ Tejiendo nuestra educación ”*



*Ukemb'äl qano'jib'äl*



World Learning

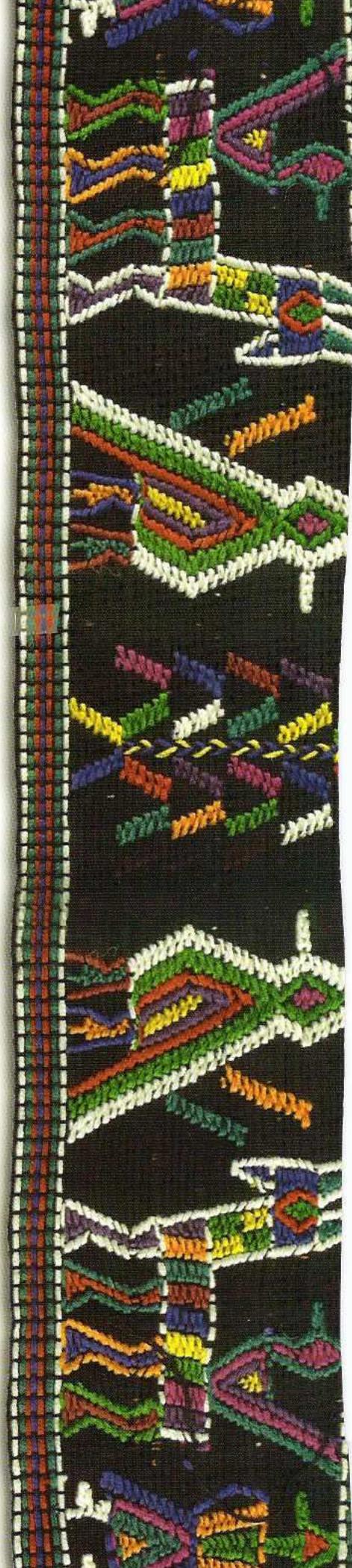


Save the Children® USA



*Esta publicación se hizo posible mediante el apoyo suministrado por la Oficina de Salud y Educación, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional de conformidad con los términos de la donación Número 520-A-00-99-00042-00. Las opiniones aquí expresadas son las del o los autor(es) y no necesariamente reflejan los puntos de vista de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.*

*Proyecto de Acceso a la Educación Bilingüe Intercultural - PAEBI -  
8a. avenida 9-12 zona 3, Santa Cruz del Quiché, El Quiché, Guatemala  
Teléfonos: 7554471, 7554472, 7554473, 7552365 y 7550476  
Email: [pebi-quiche@guate.net](mailto:pebi-quiche@guate.net) y [pebi@guate.net](mailto:pebi@guate.net)*



KEM es un vocablo K'iche' que significa Tejido, empleado precisamente, porque este manual busca tejer las ideas, experiencias, vivencias y propuestas de las comunidades para construir su educación.

Elaborado y validado por el equipo de Orientadores Técnicos de Educación Bilingüe OTEBIS, de El Quiché.

- Julio Ramírez, *Director del PAEBI*
- Gregorio Lol Hernández, *Coord. Participación Comunitaria*
- Saturnino Loarca López, *Asistente Participación Comunitaria*
- Melchor Aguaré Calel, *Coord. Materiales Educativos*

Diseño y diagramación

- Jesus Estuardo Laynes, *Materiales Educativos*

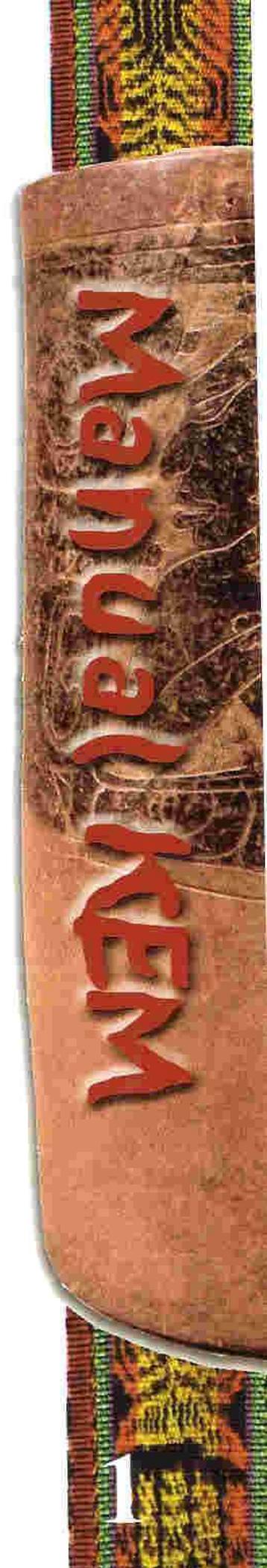
Fotografías

- Gregorio Lol y Orientadores de Educación Bilingüe (OTEBI's)

### *Técnicos que validaron el manual en las comunidades 2000-2001*

- Mario Saquic Ajanel
- Reyna Paulina Pelico
- Caludia Cristina López Lux
- Macario Cacia Par
- Teresa Chilisná Botón
- Dionicio Camajá Cabrera
- Encarnación Zapeta
- Vicente Chitop Menchù
- Simeòn Gómez Par
- Santos Ventura Xon
- Juan Cobo Raymundo
- Miguel Ramírez Matom
- Andres Solis Marcos
- Diego Santiago Ceto
- Higinio Asicona Rivera
- Maria Hilaria Guzmán
- Federico Hernández Zapeta
- Lorenzo Zapeta Itzep
- Leonardo Alvarez Velásquez
- Tomas Xiloj Tol
- Miguel Marcelino Cabrera
- Manuel Lorenzo Juarez
- Pablo Pedro Morales López
- Juan Guzmán

*El contenido de este material puede ser reproducido parcial o totalmente, siempre y cuando se cite la fuente.*



# Introducción

El proyecto de Acceso a la Educación Bilingüe Intercultural, PAEBI, es un esfuerzo cooperativo entre la Agencia Internacional para el Desarrollo AID y ejecutado por World Learning y Save the Children. Su objetivo es ampliar el acceso de niños y de niñas a la educación inicial, pre-primaria y primaria bilingüe. Para el efecto, se cuenta con el financiamiento de la Agencia para el Desarrollo Internacional de los Estados Unidos USAID/Guatemala y se lleva a cabo con la estrecha colaboración de la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural, DIGEBI, del Ministerio de Educación.



Sus acciones cubren el departamento de El Quiché, el cual se divide en seis regiones: Región I, Santa Cruz del Quiché, Chichicastenango, Chiché, Chinique, San Antonio Ilotenango y Patzité; Región II, San Andrés Sajcabajá, Canillá, Zacualpa y Joyabaj; Región III, Sacapulas, San Bartolomé Jocotenango y San Pedro Jocopilas; Región IV, Cunén, Uspantán y Chicamán; Región V, Nebaj, Cotzal y Chajul; Región VI, Ixcán.

El proyecto se ejecuta a través de 6 componentes que constituyen una unidad: Capacitación docente, Desarrollo de materiales educativos, participación comunitaria, apoyo a políticas de educación bilingüe Intercultural (EBI), educación inicial y liderazgo de la mujer.

## **Participación Comunitaria**

El componente de Participación Comunitaria apoya la organización y la participación de la familia en la educación y, sirve de base y apoyo para todas las acciones del Proyecto.

Sus principales acciones son: sensibilización, organización, participación y toma de decisiones en el campo del desarrollo y de la educación, específicamente en la Educación Bilingüe Intercultural.

El objetivo del componente es, aumentar y hacer más efectiva, la participación de los miembros de la comunidad en la toma de decisiones a favor de la calidad de la EBI. Fomenta, por tanto, una cultura de cogestión de las tareas educativas e involucra a los padres y a las madres de familia, a los maestros y a las maestras, a los estudiantes y a otros actores educativos.

El propósito final de la participación comunitaria es construir la base social que respalde y dé sostenibilidad a la Educación Bilingüe Intercultural en las comunidades donde tiene intervención el PAEBI.

El valor y la importancia de la Participación Comunitaria se ilustran en la experiencia que aparece a continuación.

### Caso de la vida real

En una comunidad del departamento de El Quiché se carecía de un centro educativo. Los niños y las niñas tenían que caminar un promedio de seis kilómetros para asistir a la escuela más cercana. Ante tales condiciones, el cansancio y la desesperación hicieron presa de la población. Por lo tanto, las madres de familia buscaron apoyo para establecer una escuela. Sin embargo, su afán no tuvo resultados positivos. Las causas primordiales fueron la desorganización que prevalecía en la comunidad y, la permanencia temporal de los líderes comunitarios que, año con año, emigraban a otras latitudes para satisfacer sus necesidades económicas. No obstante, algunas familias se reunieron, analizaron el problema y decidieron hacer llegar su petición a las autoridades competentes; pero, por lo que se sabe, aún están esperando la respuesta. Sumado a lo anterior, un grupo organizado de mujeres, cuyo objetivo inicial era la crianza de pollos, llevó a cabo un autodiagnóstico durante sus reuniones de trabajo. El resultado obtenido señalaba, como una de sus deficiencias, la falta de educación, pues como muestra real, ninguna de ellas sabía leer ni escribir. Luego de priorizar sus necesidades y, apoyados por la promotora de una comunidad vecina, el grupo de mujeres planteó su primera inquietud: Organizar un comité pro- construcción de la escuela. Se logró reunir a la mayoría de las familias y constituyeron una organización legalmente respaldada ante la municipalidad. Se buscó apoyo y asesoría en otras instituciones y comités; así, se consiguió financiamiento por un año para contar con dos maestros,





uno por contrato y otro presupuestado y, para alquilar un local. En febrero del año siguiente se iniciaron las clases.

En el caso descrito anteriormente, percibimos diversas actitudes. En el primero resalta la acción aislada de las familias. En el segundo, se manifiesta la reflexión colectiva y la dependencia en las respuestas de otros. En el tercero, aparecen elementos

interesantes como la participación de líderes, la búsqueda de consejo, el análisis, las propuestas, las demandas y las acciones conjuntas; todo desde y hacia una organización comunitaria.

Temas como organización comunitaria, participación en la prevención y solución de problemas buscan la calidad educativa permanente.

### **Manual para Acompañar el Proceso de Participación Comunitaria en la Educación Local**

El Manual de Participación Comunitaria que se pone en sus manos, tiene como centro de atención la condición educativa de la escuela, del hogar, de la comunidad, del municipio y por ende del departamento.

A través de este Manual se busca aprovechar la experiencia de las personas que apoyan a las comunidades; además, está dirigido a los técnicos, a los promotores y a los facilitadores de los procesos de desarrollo en las comunidades. Y de hecho, ya se está poniendo en práctica en algunas comunidades, con el apoyo de varios dirigentes comunitarios, algunos docentes y, por personal de campo del PAEBI.

El Manual propone una estrategia de organización y de acción para el mejoramiento del quehacer educativo y, para la coordinación y la armonía entre la escuela y la comunidad. En otras palabras, ofrece una estrategia para conseguir un trabajo mancomunado entre todos los miembros de la comunidad educativa, pero sin perder de vista la cultura y el idioma local.

Todos los caminos, las estrategias, los métodos, las herramientas y las acciones de trabajo que se sugieren, están encaminados al logro de una mejor



educación y propugnan el desarrollo.

No se pretende dar una receta única, sino una guía flexible y susceptible a ser mejorada y adaptada, según sean las circunstancias de cada comunidad.

Los autores de este texto son muchos, pero quienes principalmente han contribuido son las familias y los líderes participantes, los Orientadores Técnicos Bilingües y el equipo de Participación Comunitaria del PAEBI. Se ha construido con paciencia y autocrítica desde la experiencia propia.

El nombre del manual se deriva del término KEM, que quiere decir TEJIDO y, justamente refleja eso, un trabajo entrelazado de opiniones de los diversos actores, que buscan un resultado común. Porsupuesto, no debe olvidarse la inmensa experiencia organizativa del pueblo maya que alimenta permanentemente estas ponencias.

El Manual está constituido por tres elementos:

1. Fundamentos para promover la participación comunitaria,
2. Explicación de los niveles de organización y estrategia comunitaria
3. Una guía sobre los ciclos, las actividades y las técnicas a utilizar.

**Se les invita a utilizar esta guía para acompañar su trabajo.**



# Capítulo I

## FUNDAMENTOS

El desafío de organizarse para la acción, para el mejoramiento de la vida y para el desarrollo de las culturas nativas no es nuevo, tiene raíces profundas en el tiempo y en el espacio y en la intervención de la cultura occidental.

A continuación, se resumen los fundamentos de tipo social, cultural, pedagógico y legal que, además, están ampliamente relacionados.

### Fundamentos sociales



Después de los acontecimientos sucedidos en Guatemala, especialmente en el departamento de El Quiché, durante las décadas de los 70s y 80s, hay un debilitamiento tangible de dirigencia y liderazgo social comunitario. De todos es sabido que hubo persecución indiscriminada; particularmente, contra

quienes estaban identificados con las necesidades, los intereses y los problemas de la comunidad.

En los actuales momentos de la historia guatemalteca, los fundamentos sociales más fuertes se sustentan particularmente en los Acuerdos de Paz y en el acuerdo sobre la Identidad y los Derechos de los Pueblos Indígenas.

Los Acuerdos consagran el papel de las comunidades como protagonistas en la construcción de la democracia y la paz. Hoy, la participación organizada resulta imprescindible para construir modernos estilos de democracia permanente y, nuevos significados de paz basados en la justicia y en el respeto a la diversidad cultural.

Las corrientes descentralizadoras también justifican la necesidad de la Participación Comunitaria y del Poder Local. La toma de decisiones y la

MANUAL KEM

autodeterminación no serán posibles sin la participación de los actores comunitarios en estos procesos.

En el campo educativo, resulta indispensable que haya una base social organizada, para que se superen los vacíos del sistema y propongan los cambios que se requieren; sobre todo, en el campo de los valores. El tema es urgente; más aún, en el caso de la Educación Bilingüe Intercultural, puesto que tiene sustento, precisamente en las formas de vivir y convivir de los habitantes de las comunidades.

### Fundamentos culturales

**"Nosotros nos vamos, nosotros regresamos, sabios consejos os dejamos".**

Estas sabias palabras del Pop Wuj reflejan el derecho que cada cultura tiene de transferir a las nuevas generaciones, la sabiduría, los valores, y el significado profundo de la vida; es decir, una identidad original y una libertad natural. Las familias y las comunidades

organizadas, de manera inseparable y amplia, son las que realizan la transmisión educativa y cultural. Esto implica, la responsabilidad de educar más allá de la escuela, ya que ésta viene siendo una institución secundaria en la formación para la vida.

El sistema educativo oficial ha ignorado sistemáticamente estas visiones; por tal razón las comunidades asumen, cada vez con más fuerza, la tarea de integrar los valores y las prácticas culturales en los sistemas formales.

La cosmovisión maya es muy rica en procesos y en valores a favor del desarrollo y de la organización. Son importantes, por ejemplo, los procesos basados en la discusión constructiva, en el diálogo, en la meditación, en el consejo, en el



consenso y en la acción colectiva. Además, los valores como la solidaridad y la complementariedad; la búsqueda del equilibrio y la armonía; el consenso en las visiones y en las acciones; la coherencia entre la palabra y la acción; pero sobre todo, en el respeto a las diferencias y a la consolidación de las causas comunes.



### **Fundamentos pedagógicos**

**“El hogar es la primera y la última escuela de la vida”**

La oración anterior, resume la importancia de la vida familiar en la

educación de los niños y de las niñas. Expresa la unidad entre identidad cultural y formación para la vida, sobre todo para culturas donde la familia es el núcleo del desarrollo de la vida social comunitaria.

La comunidad organizada es la que posibilita el encuentro entre cultura, educación y desarrollo. Su participación en los hechos educativos es la mejor garantía para elevar la calidad del aprendizaje y el respeto a la diversidad cultural.

La Participación Comunitaria es una fuerza orientadora del aprendizaje para el mejoramiento de la vida cotidiana, todo con el propósito de garantizar el respeto a los conocimientos y a los valores con que los niños y las niñas llegan a la escuela.

Finalmente, la presencia comunitaria en la gestión educativa, vela por el respeto a los derechos de los niños y de las niñas, la valoración de sus diferencias y estilos de aprendizaje y, la defensa de su bienestar como prioridad social.

### **Fundamentos legales**

**“El equilibrio en la aplicabilidad de la Ley y la Justicia equivale a una sociedad sana y próspera”**

#### **Considerando que:**

- Es responsabilidad del Estado proteger a la persona y a la familia, su fin

supremo es la realización del bien común.

- El Estado debe garantizarles la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral a todos sus habitantes.
- En Guatemala, todos los seres humanos son libres e iguales en dignidad y en derechos. El hombre y la mujer, cualquiera que sea su estado civil, tienen las mismas oportunidades y las mismas responsabilidades. El interés social prevalece sobre el interés particular.
- Se reconoce el derecho de las personas y de las comunidades a tener una identidad cultural de acuerdo con sus valores, con su idioma y con sus costumbres.
- Es obligación del Estado proporcionar y facilitar educación a todos habitantes, sin discriminación alguna.
- Los habitantes tienen el derecho y la obligación de recibir educación inicial, pre-primaria, primaria y básica.
- En las escuelas, cuya población sea indígena, (maya) la enseñanza deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe.
- Los padres de familia tienen obligaciones y derechos en cuanto a la educación que reciben sus hijos e hijas.
- La educación bilingüe responde a las características y a las necesidades del país y su finalidad es fortalecer y consolidar la identidad y los valores culturales de las comunidades lingüísticas.  
La educación en los idiomas nativos, será preeminente en cualesquiera de los niveles y áreas de estudio.

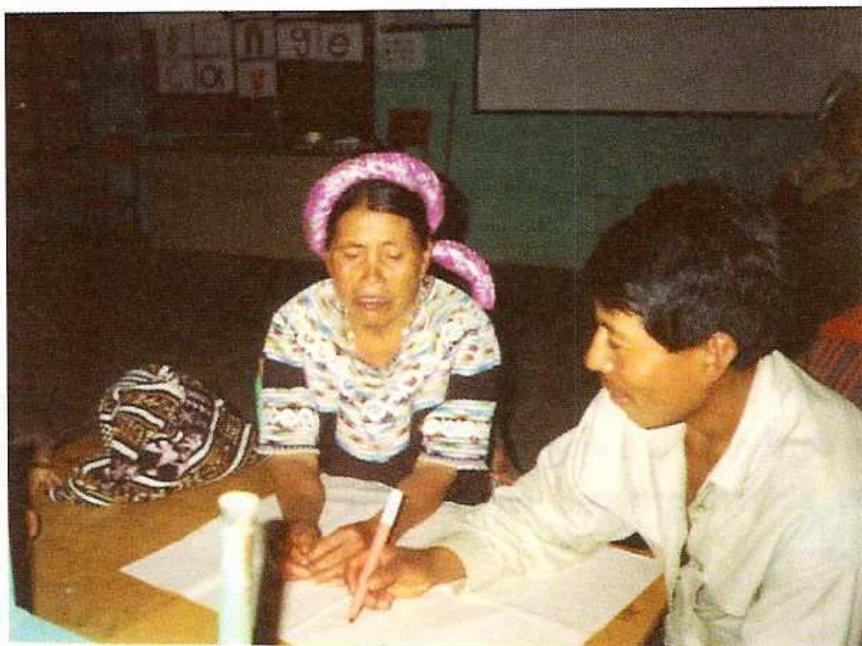
A continuación algunas leyes y los artículos que fundamentan y avalan la participación comunitaria en la gestión educativa.

- Libertad de educación y asistencia económica estatal. Derecho de los padres a escoger el tipo de educación que ha de impartirse a sus hijos. (Art.73, Constitución Política de la República de Guatemala 1,985)
- Vigencia de un sistema educativo participativo, regionalizado, descentralizado. (Art.4, Ley de Educación Nacional Decreto No. 12-91).
- Reconocimiento de la comunidad educativa (padres de familia, maestros y estudiantes y organizaciones con fines educativos) como estructuras del sistema educativo nacional. (Artículo 5 y 18 Ley de Educación Nacional).
- Derecho de los padres a organizarse, a orientar el proceso educativo de sus

hijos, a enviarlos a los centros educativos que crean conveniente, a estar informados sobre programas y resultados, a brindar el apoyo moral y material necesario, a colaborar activamente con la comunidad educativa, a exigir una eficiente educación. (Artículo 35 y 40 de la Ley de Educación Nacional Decreto No.12-91)

### **OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS PADRES DE FAMILIA**

**Decreto Legislativo Número 12-91, LEY DE EDUCACIÓN NACIONAL**



#### **Artículo 35. Obligaciones de los padres de familia.**

- a) *Ser orientadores del proceso educativo de sus hijos.*
- b) *Enviar a sus hijos a los centros educativos respectivos de acuerdo a lo establecido en el artículo 74 de la Constitución Política de la República de Guatemala.*
- c) *Brindar a sus hijos el apoyo moral y material necesario para el buen desarrollo del proceso educativo.*
- d) *Velar porque sus hijos cumplan con las obligaciones establecidas en la presente ley y en reglamentos internos de los centros educativos.*
- e) *Informarse personalmente con periodicidad del rendimiento académico y disciplinario de sus hijos.*
- f) *Asistir a reuniones y sesiones las veces que sea requerido por el centro*

educativo.

- g) *Colaborar activamente con la comunidad educativa de acuerdo a los reglamentos de centros educativos.*
- h) *Coadyuvar al cumplimiento de esta ley.*

- **Artículo 40 Derechos de los padres de familia**

- a) *Optar a la Educación que consideren más conveniente para sus hijos*
- b) *Organizarse como padres de familia.*
- c) *Informarse de los planes, programas y contenidos, por medio de los cuales son educados sus hijos.*
- d) *Ser informados con periodicidad del avance del proceso educativo de sus hijos.*
- e) *Exigir y velar por una eficiente educación para sus hijos.*

Todo lo anterior, demuestra que existe sustentación legal que respalda la participación comunitaria para procurar el desarrollo educativo de los niños y de las niñas, sin antagonismo entre culturas e idiomas.



# Capítulo II

## NIVELES DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

Dar el calificativo de "rezagada o avanzada" a una organización, es una práctica común y poco pensada. Pero, igualmente resulta el clasificarla en un determinado nivel de desarrollo; puesto que ambas condiciones, se refieren a un aspecto serio y complejo. Por lo tanto, tal catalogación no debe hacerse de manera superficial ni "desde afuera", porque existen muchos procesos que solo los propios actores conocen; particularmente, en cuanto a sus principales limitaciones y potencialidades. También, se considera necesario evitar comparaciones simples y tratamiento uniforme a procesos organizativos que son diversos en historia, en obstáculos, en ritmos propios, etc. Un avance o un retroceso tiene significado diferente en cada comunidad. Por ejemplo, integrar a todos los actores en un Consejo Educativo, puede ser para una comunidad, un hecho casi natural y de poco esfuerzo; sin embargo, puede ser una gran conquista para otra, si ha implicado alguna pugna entre grupos.

Al referirse a una condición momentánea de una comunidad, dicho estado situacional, no puede atribuirse a una persona o a un proyecto en particular, sino a la influencia de muchos factores internos y externos.

Una organización no camina en línea recta de un nivel a otro, sino que vive un proceso continuo, un movimiento que no tiene descanso ni fin. Por eso, los niveles se aplican como una ayuda, únicamente para explicar los procesos y para dirigir mejor las acciones.

**Luego de estas aclaraciones, es posible entrar en materia.**

**Se inicia con el tema que será el punto de partida y el punto de llegada de una organización.**

### **NIVEL I. PUNTO DE PARTIDA**

La condición en que se encuentra una organización cuando se inicia el trabajo, no es el punto de partida en sí, porque tiene otros procesos previos. Se escogió este nombre para facilitar la explicación de la tarea.

Para identificar el punto de partida es importante especificar las características, "los indicadores o señales claves". Se habla de precisarlos, por supuesto, con la voz de los propios actores.



## NIVEL II: EL PUNTO INTERMEDIO

Permite identificar los avances significativos desde el punto de partida de cada proceso.

## NIVEL III. EL PUNTO DE LLEGADA

Se identifica como un estado ideal y de alta calidad de participación comunitaria en la gestión educativa. Podríamos decir que se vive la cogestión educativa, porque la educación comunitaria y la escolar, la cultura y la formación de calidad van de la mano.

Resumimos en un cuadro la relación entre niveles e indicadores.

| Nivel I Punto de Partida   | Nivel II Punto Intermedio   | Nivel III Punto de Llegada   |
|--|---|--|
| Organización inexistente o inactiva<br>Familias actúan por separado<br>Escasa coordinación entre los comités de la misma comunidad | Comité Educativo organizado por las familias preocupadas y con voluntad de trabajar en los temas educativos | Organización viva y dinámica<br>Se reúne, analiza, planea y ejecuta su plan.   |
| Alta dependencia de las autoridades y pasividad del sistema educativo  | Organización, diálogo y acercamiento con todos los comités de la comunidad                                  | Concejo Comunal integrado por todos los actores  |
| No conocen derechos<br>Desconocimiento o rechazo prejuiciado a la EBI  | Menos dependencia e inicio de relaciones horizontales con los maestros y las maestras                       | Buen nivel de autonomía en la educación e incorporación de temas particulares de la región y de la cultura.  |
| Baja e irregular asistencia de niños y de niñas  | Apertura para discutir y experimentar sin prejuicios sobre la EBI.  | Comprensión y práctica concreta de los fundamentos de la EBI.  |
| Desconocimiento de la mayoría de temas y problemas educativos  | Preocupación sobre nivel de asistencia y de permanencia en la escuela de los niños y de las niñas           | Disposiciones y estímulos para la asistencia permanente de niños y de niñas.   |
| Ninguna o muy poca intervención de los padres y de las madres en la gestión educativa.   | Preocupación y búsqueda de información sobre asuntos educativos colectivos                                  | Entendimiento de problemas educativos y plantamiento de propuestas   |
| Indiferencia, divisiones y conflictos entre los maestros y maestras  | Participación inicial en algunas decisiones administrativas   | Propuestas de las familias para la toma de decisiones educativas, tanto en aspectos administrativos como en relación con la calidad de la educación. |
| Escasas relaciones y alianzas con otros actores que apoyan la educación.   | Acercamiento y búsqueda de apoyo en otras instituciones afines.   | Red de alianzas con otras comunidades, autoridades, ONG's  |

## Estrategía y líneas generales de trabajo

La esencia del trabajo, de los ejes de Participación Comunitaria, está en el desarrollo de los procesos organizativos, en el apoyo a las organizaciones y en las tareas de integración, de visión estratégica y de análisis de la realidad educativa; además, en la elaboración de propuestas, de acciones directas y de alianzas con otros sectores afines.

### 1. Fortalecimiento de la Organización Comunitaria

Generalmente, no puede haber participación activa y propositiva sin una organización social que la respalde. Tampoco es posible la toma de decisiones en el campo educativo, con intervenciones aisladas de personas o familias; es la organización comunitaria la que le da fuerza y continuidad; especialmente las comunidades mayas por sus procesos ligados al consenso.

Aspectos que se deben considerar :

\*La intensión no es crear organizaciones nuevas y menos aún "desde afuera" o en función de un proyecto. Se trata de fortalecer y encauzar mejor las organizaciones naturales ya existentes. Solamente en caso de inexistencia de organizaciones, lo cual es muy raro, se hablaría de creación o establecimiento.

\*El Consejo Comunal no está pensado como otra organización. Se trata de la integración de la comunidad educativa, conformada por un comité educativo cuyos miembros son las autoridades locales, los líderes, los maestros y las maestras y los representantes de las iglesias, etc. Es la coordinación de todos aquellos actores que influyen en la toma de decisiones, tanto políticas como técnicas.



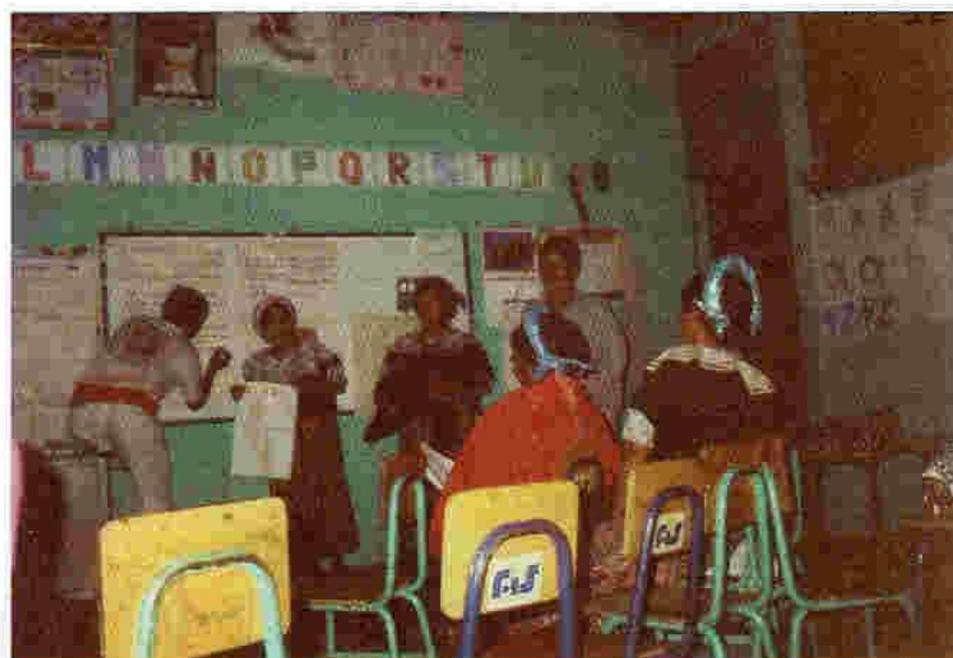
\*La vida del consejo comunal es realmente el tejido social de la educación. Además, es el ente representativo de todos los actores. Es la agrupación más sólida para tratar la educación e impulsar su mejoramiento.

\*El papel de las organizaciones educativas no se reduce a lo que pasa en la escuela. Puesto que ella, no cubre todos los espacios, los momentos y las oportunidades de aprendizaje de los niños y de las niñas ni en la vida familiar o menos aún, en la vida comunitaria.

La experiencia demuestra que ninguna comunidad se organiza sin sentido, siempre responde a necesidades, intereses y problemas comunes. Por eso, analizar y reflexionar sobre la educación, es un punto de partida importante. Además, es un derecho, cuyas soluciones se encuentran en el ámbito social.

El trabajo organizativo apunta a la admisión de los conocimientos y las habilidades que han adquirido los líderes a través de sus experiencias. Estas capacidades se deben desarrollar y fortalecer sistematizando los avances existentes y, aprovechando las experiencias exitosas de otras comunidades.

Estos esfuerzos siempre estarán dirigidos a incidir positivamente en la educación de los niños y de las niñas. Se sabe que muchos problemas no han tenido solución ni aportes de las familias ni de los líderes. La razón es el



desconocimiento y la poca información que reciben sobre el papel de la educación en la vida social, económica, cultural y educativa de la comunidad.

La estrategia que se plantea, desarrolla la formación activa

y participativa. Es decir cada actividad realizada, se hace con base en situaciones reales. El fin es que las comunidades se apropien de la técnica de la metodología y de los procesos. No se recurre a cursos o programas formales, sino a la propia acción. Se busca que la reflexión colectiva y que la acción permitan mejores niveles de comprensión, mayor entendimiento de causa y efecto, mayores conocimientos. Por eso se habla de una formación a través de la acción.

## 1. Desarrollo de Alianzas Estratégicas

"Un sólo leño no arde".

En el campo organizativo y educativo esto significa que las organizaciones comunitarias difícilmente podrán alcanzar sus objetivos si trabajan por separado. Sin embargo, tal manera de proceder ha sido lastimosamente la más corriente en muchas comunidades; además, ha sido lo que les ha convenido a quienes quieren mantener las condiciones como están.

En estos tiempos de apertura, descentralización y globalización son indispensables los acuerdos y las alianzas con otros actores. Potenciar las fuerzas y el impacto de la transformación educativa, es esencial. Por tanto estas alianzas deben darse tanto a nivel interno como a nivel externo. Además, la participación de todos los sectores y actores claves de la educación está relacionada con la salud, el saneamiento, la mejora en la infraestructura y la nutrición. Identificar y desarrollar las alianzas de las

## Rol e importancia del Técnico de Campo

El trabajo del Orientador Técnico de Educación Bilingüe OTEBI, es facilitar y sostener el desarrollo de las organizaciones comunitarias, cuyos protagonistas principales son y serán siempre los líderes comunitarios, los padres y las madres de familias, los niños y las niñas.

El OTEBI vincula a los sujetos participantes y facilita el encuentro de demandas y propuestas. La demanda de las comunidades es su principal punto de referencia; y, el aporte eficaz del proyecto, su mayor desafío.

Las funciones centrales del OTEBI, en el aspecto comunitario, son las siguientes:

- \*Fortalecer la organización comunitaria, la comprensión y la sensibilidad hacia los problemas educativos y hacia la calidad de sus propuestas.

- \*Fortalecer la relación y la acción conjunta entre todos los miembros de la comunidad educativa.

- \*Apoyar la formulación de necesidades, de demandas y de propuestas frente a las situaciones condiciones educativas.

- \*Canalizar las demandas comunitarias y favorecer su encuentro con las ofertas existentes, especialmente las provenientes de la EBI.

- \*Dar seguimiento y reforzar la capacitación para toda la comunidad educativa.

- \*Ampliar y consolidar las alianzas estratégicas de las organizaciones.

- \*Evaluar oportunamente los resultados del trabajo conjunto.

Todas estas funciones se realizan bajo la modalidad de facilitación solidaria y proponente. Además, evitan al máximo las actitudes de paternalismo y de sustitución de los actores principales. En este sentido, su función se sintetiza en provocar encuentros, en reforzar conocimientos, en motivar a otros para que aprendan, en proporcionar herramientas de apoyo para la satisfacción de las necesidades más sentidas por la comunidad y, en solucionar problemas de interés común.

Una actividad delicada, compleja y desafiadora precisa, sin duda, cualidades especiales, tales como los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los valores. Entre los conocimientos y los valores se desataca una comprensión básica del significado e implicaciones de la EBI, la capacidad de facilitación, el manejo de métodos participativos, la comunicación, el uso de material educativo y una retroalimentación positiva. Sumado a lo anterior merece especial atención el dominio de los idiomas y la cultura de la región.



En términos de actitudes o características de personalidad se destaca, en primer lugar, el respeto por los valores propios de las diversas culturas, la predisposición a trabajar en equipo, el sentido crítico, la búsqueda de capacitación permanente y la creatividad propositiva. Todas ellas, son características fundamentales para conseguir y propiciar la equidad en todos los campos y para darle prioridad a los intereses de la niñez.

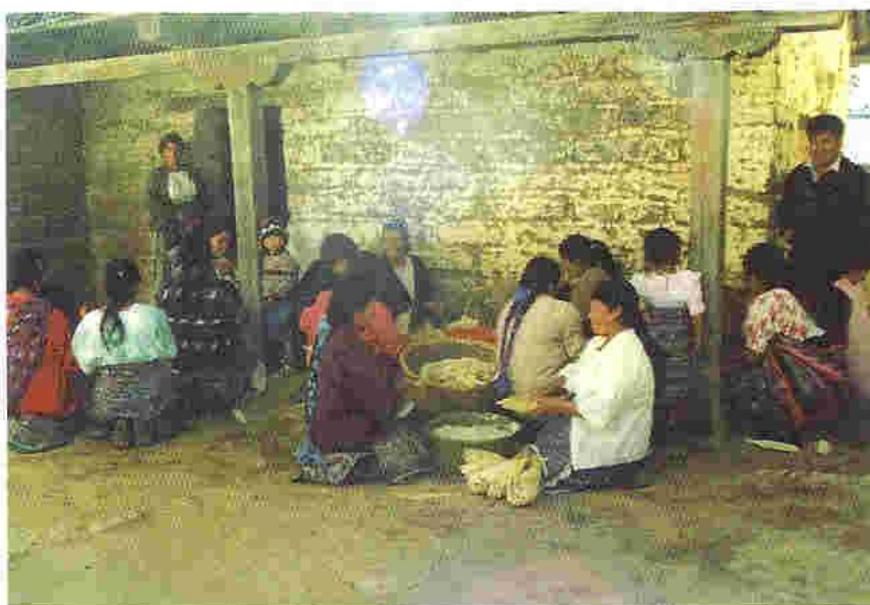


# Capítulo III

## CICLOS DEL PROCESO DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

El trabajo que se enfatiza en la participación comunitaria, no debe ser un acto momentáneo, sino ha de ser el resultado de un proceso. En otras palabras, es un ruta organizada de actividades que tiene una lógica y una secuencia con objetivos precisos. A través de ella, se trata de involucrar a las familias en la gestión educativa. Como consecuencia, debe promoverse la verdadera participación y toma de decisiones en relación con los procesos educativos para el beneficio de los niños y de las niñas.

No existe una receta exacta para todos los procesos; depende mucho de las distintas circunstancias de cada comunidad, de las características culturales, de la ubicación geográfica, de la época, del número de habitantes, del nivel de conocimiento y, de la experiencia. A continuación, se proponen cuatro ciclos básicos, fundamentados en la experiencia.



- Reencuentro entre la comunidad y la educación (escuela y comunidad en general)
- Diagnóstico comunitario educativo (estado situacional educativo)
- Plan de trabajo (trabajo participativo)
- Ejecución de acciones, monitoreo y evaluación (previsión de resultados)

En este caso, se ha escogido la palabra CICLO porque se adapta mejor a los procesos y a la lógica cultural. Ciclo es un conjunto de actividades que no son lineales, una tras otra, sino son iniciativas que avanzan y retroceden, que se desarrollan con una lógica circular y que avanzan como una espiral, mejorando las condiciones en cada vuelta o ciclo.

La lógica occidental siempre ha hablado de pasos secuenciales, uno detrás

de otro, como si avanzara en línea recta. Pero, se ve que en la realidad no sucede de tal manera.

Los cuatro ciclos mencionados se fundamentan en las cuatro energías de la cosmovisión maya, cada una de las cuales tiene profundos significados. Todas, en conjunto, expresan un camino o un proceso lógico acumulativo. Cada energía representa uno de los ciclos del proceso de Participación Comunitaria.

A continuación, se trasfiere el significado de cada ciclo. Además, se incluye una descripción del ciclo, el objetivo central del mismo y, un cuadro con resultados básicos, actividades principales, técnicas recomendadas y posibles temas que ameritan una discusión pormenorizada.

- |            |          |                  |                 |
|------------|----------|------------------|-----------------|
| ■ Ciclo 1  | Eqale'n. | El ser.          | Color negro.    |
| ■ Ciclo 2. | No'j.    | El conocimiento. | Color rojo      |
| ■ Ciclo 3. | Tzij.    | La palabra.      | Color blanco    |
| ■ Ciclo 4. | Chak.    | La obra.         | Color amarillo. |

Como se señala al principio, las técnicas y sus respectivos recursos se detallan en un texto aparte que acompaña la guía.



## **EQALE'N - TIJLEM**

### **Misión de la comunidad con la educación**



#### **Descripción**

El ciclo se caracteriza por el encuentro de la comunidad y su organización educativa con el técnico. Esta orientada a la búsqueda de soluciones a los problemas educativos. Es el diálogo sobre la misión de los padres y de las madres de familia con sus hijos y sus hijas. Es la siembra de la primera semilla de maíz

del proceso. Es el encuentro de la esperanza con la realidad. Es hilar para construir un nuevo tejido educativo comunitario, donde todos sus miembros son indispensables y complementarios.

Este ciclo es la ocasión en que la comunidad hace valer sus derechos como seres humanos guatemaltecos y se reencuentra consigo mismo, con su cultura, con sus niños y con sus niñas y, con sus formas ancestrales de convivir y educar. Es un momento de encontrar entre todos, la importancia de la

educación. Es el momento cuando la comunidad reconoce sus grandes compromisos y potencialidades en relación con la educación de sus hijos y de sus hijas.

Este ciclo constituye el momento de identificar el punto de partida en que se encuentran las comunidades y sus organizaciones. Forma parte de uno de los momentos más trascendentales, pues de éste dependen los logros que se puedan alcanzar en el futuro.

### Objetivo

Reconocer niveles de organización, valores y potencialidades que permitan adquirir compromisos para trabajar por la educación de una manera organizada.

| RESULTADOS ESPERADOS   | ACTIVIDADES   | TÉCNICAS   | TEMAS   |
|--|---|--|---|
| Relación formal y estable lograda entre la comunidad educativa.                      | Visita, presentación y discusión del proyecto con las autoridades, líderes y docentes locales.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica del organigrama</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos y estructura de PAEBI</li> </ul>   |
| Datos generales y niveles de organización conocidos y registrados.                   | -Respuestas escritas en el formulario de información general de la comunidad.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamentos de la EBI</li> <li>• Derechos y obligaciones de los padres y de las madres de familia</li> </ul> |
|  | -Asamblea con las autoridades y los líderes para sensibilización.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Historia educativa de la comunidad</li> <li>• La pecera</li> </ul>                    |   |
| Estructura organizativa, sensible y comprometida a trabajar en la educación comunal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Activación del Comité educativo (COEDUCA, J.E, etc)</li> <li>- Integración de actores locales (Iglesias, Comités, Alcaldes, Docentes, etc. en CC )</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rompecabezas cultural</li> <li>• U qatine'</li> <li>• Un solo leño no arde</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cosmovisión maya</li> </ul>  |



Ciclo No.

●● (2)

## NO'J- TXUMB'AL El conocimiento de la realidad educativa comunitaria



### Descripción

El ciclo se caracteriza por reflexión y la meditación profunda de la comunidad organizada; particularmente, en relación con las condiciones y las posibles soluciones a los problemas educativos. Contando siempre, con el apoyo del técnico.

Todas las personas comparten sus conocimientos, aportan su sabiduría, inteligencia y su voluntad, para conocer la realidad de su comunidad. Por lo tanto, la comunidad se constituye en una fuente de conocimiento y generación de pensamiento.

El técnico que colabora con la comunidad en este análisis diagnóstico, no actúa como el experto o el dueño de los conocimientos. Aprende con la comunidad y al mismo tiempo facilita la reflexión, la priorización y la sistematización.

Este ciclo es el momento central para reconocer lo que sucede con el aprendizaje de los niños y de las niñas, cuyo lugar es el centro del proceso. Es la ocasión para entender las causas y las consecuencias de las condiciones educativas. Conocer y entender son dos palabras que reflejan muy bien la función de este ciclo.

En esta etapa deben atenderse cuidadosamente dos puntos importantes: La cultura y la equidad de género.

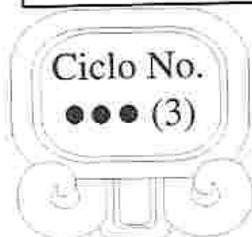
Sin embargo, este análisis, no debe circunscribirse a los problemas y a las necesidades. Debe ir más allá; avanzar hacia la identificación de las potencialidades y los intereses que tienen las personas.

Tampoco debe permanecer en el ámbito de la problemática de las escuelas pre primarias. Debe ampliarse hacia todos los espacios y momentos que tienen que ver con el aprendizaje. Es decir, debe tomar en cuenta la vida cotidiana de la familia y de la comunidad.

### Objetivo \*

Elaborar un diagnóstico participativo sobre la situación actual de la educación

| RESULTADOS ESPERADOS  | ACTIVIDADES  | TÉCNICAS  | TEMAS   |
|---|--|---|---|
| <p>Diseñar para encontrar las fortalezas y debilidades en el campo educativo local, validadas con los líderes</p> <p>Diagnóstico educativo comunitario sistematizado con las fortalezas y las debilidades</p> | <p>-Diseño o plan para elaborar el diagnóstico con el comité local</p> <p>-Elaboración de un instrumento de registro de información</p> <p>Taller o jornada de trabajo para ejecutar el plan de Diagnóstico.</p> <p>Elaboración y sistematización del diagnóstico realizado.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Paseo Educativo (camioneta)</li> <li>• Árbol de problemas</li> <li>• Triple Diagnóstico</li> <li>• El comal</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Significado y utilidad de un diagnóstico</li> <li>• Calidad y gestión educativa</li> <li>• Comunidad educativa: actores y roles</li> <li>• Calidad y equidad de género en la educación</li> <li>• Educación, cultura y contexto</li> </ul> |



Ciclo No.

●●● (3)

### TZIJ - YOL

### Consenso para adquirir compromiso (Plan)

#### Descripción

Esta fase se caracteriza por mirar al futuro y construir propuestas de acción. Es el momento de unir la sabiduría, la experiencia y la capacidad comunitaria para buscar la transformación de la realidad educativa local. Es cuando la **palabra** sirve para unificar las ideas, pensamientos y esfuerzos para llegar a consensos.

En esta etapa, con la información lograda en el diagnóstico, se define el punto de llegada que la comunidad se plantea. Acá, se expresan los ideales educativos de la comunidad; es decir, las condiciones que deberían caracterizar a la educación para tener la calidad, la eficiencia, la equidad entre los niños y las



niñas, el respeto al idioma materno y la vigencia plena de la EBI.

En este instante, se elabora el plan educativo comunal. Un conjunto de acciones que permitan acercar la situación encontrada con la deseada. El plan de trabajo debe ser coherente con el resultado del diagnóstico de necesidades, pues proviene de él. También, es necesario que identifique lo que debe hacerse para consolidar las fortalezas y potencialidades encontradas y lo que es preciso para resolver los problemas y enfrentar las debilidades encontradas.

Si el énfasis del diagnóstico está en el pasado y en el presente de la comunidad, esta etapa fija su atención en el futuro. El plan expresará la palabra acordada colectivamente y su expresión será de voluntad y de autoridad.

### Objetivo

Elaborar una visión de futuro y un plan de educación comunal que integre a todos los sujetos y que parta desde las necesidades prioritarias.

| RESULTADOS ESPERADOS  | ACTIVIDADES   | TÉCNICAS  | TEMAS   |
|---|---|---|---|
| Visión educativa definida comunitariamente                      | <ul style="list-style-type: none"><li>- Socialización y discusión con los actores acerca de los resultados del Dx.</li><li>- Construcción de una Visión educativa con los actores del proceso</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Árbol de objetivos</li><li>• Flujo grama ideal</li><li>• La cajita mágica</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Qué es visión educativa y cuál es su utilidad?</li></ul>  |
| Necesidades priorizadas e identificadas las posibles soluciones | <ul style="list-style-type: none"><li>- Clasificación prioritaria de necesidades</li><li>Planteamiento de soluciones</li><li>Revisión de factibilidad</li></ul>   | <ul style="list-style-type: none"><li>• El voto popular</li><li>• El reloj</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Por qué priorizar problemas?</li><li>• Soluciones: lo deseable y lo posible. Lo familiar y lo comunitario</li></ul> |
| Plan educativo elaborado comunitariamente                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Precisión de grandes resultados y metas</li><li>- Definición de actividades, responsables, recursos, cronograma</li></ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Lluvia de ideas</li><li>• Cuadro mural de planificación.</li></ul>                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Enfoque de acciones y de resultados colectivos</li></ul>  |



Ciclo No.  
●●●●(4)

## CHAK - AQ'ON Cumplimiento y ejecución de los compromisos

### Descripción:

Este ciclo se caracteriza por la concreción de los propósitos y de los planes de trabajo. Tiene su centro en el presente y en el porvenir inmediato.

Acá se inicia la ejecución del plan para alcanzar el punto de llegada. La semilla se ha convertido en milpa y es la ocasión para realizar la cosecha. Es el proceso destinado a servir a la familia para que sean satisfechas sus necesidades educativas.



Las acciones pueden ser múltiples y variadas. Dependen de muchos factores: el diagnóstico, la urgencia de las soluciones planteadas, la visión definida, las condiciones existentes en la comunidad, etc. En la mayoría de los casos, se incluyen acciones dentro de la comunidad y también fuera de ella. La ejecución de actividades no va sola. Junto a ella, se van revisando los resultados en forma permanente, para corroborar su cumplimiento si hace falta.

Cuando las actividades planificadas se realicen, se va a procurar algún esfuerzo o corrección. Se registra la información de lo que se lleva a cabo, con quién se realiza y lo que se va logrando. Estos datos tienen gran importancia, sobre todo para dos razones: Compartir con los interlocutores de lo que se hace y tomar decisiones fundamentadas en datos reales y no en especulaciones.

Al final de este ciclo, se practica una actividad especial de evaluación. Ella consiste en la revisión y en la valoración de las acciones realizadas para apreciar el grado de cumplimiento de los objetivos. Es importante reflexionar sobre las razones y los factores que han influido para impulsar o detener las acciones planificadas. Como la tarea de mejoramiento de la calidad educativa es permanente, con seguridad a esta primera ronda de ciclos, le seguirán otras, a manera de una espiral que crece y se alimenta de su propia experiencia. Por eso, las reflexiones y recomendaciones que se definan, servirán para dar mayor calidad y efectividad a los futuros desafíos y tareas.



## Objetivo

Ejecutar de forma participativa el plan educativo comunitario incidiendo en la calidad educativa del presente y del porvenir de los niños y de las niñas.

| RESULTADOS ESPERADOS   | ACTIVIDADES  | TÉCNICAS   | TEMAS  |
|--|--|--|--|
| Presentación del plan a las autoridades educativas y a los posibles aliados                      | -Convocatoria del Concejo de las familias y de las Instituciones, con presencia en la comunidad, para presentar el plan.     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Cuadros de comisiones</li></ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Acciones: calidad y eficiencia.</li></ul>                    |
| Actividades planeadas ejecutadas y publicadas por las comisiones responsables                    | -Realización de acciones.<br>-Monitorear los avances y los ajustes<br>-Capacitaciones a la comunidad educativa según el plan | <ul style="list-style-type: none"><li>• Visitas y observación</li><li>• Talleres</li></ul>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoreo y uso de información.</li></ul>                    |
| Coordinación institucional establecida para aportar la solución de las necesidades prioritarias. | Seguimiento de los acuerdos con instituciones aliadas  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Registro de información</li></ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación: autocrítica, aprendizaje y superación.</li></ul> |
| Sistema definido de monitoreo  | Monitoreo del plan<br>-Recolección de informaciones<br>-Procesamiento de la información y utilización de los datos           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Monitoreo por observación, diálogos, revisión de productos</li></ul> |  |
| Evaluación y recomendaciones establecidas  | -Diseño de mecanismos e instrumentos<br>-Valoración de resultados<br>-Precisión de recomendaciones<br>-Inicio de otra etapa  | <ul style="list-style-type: none"><li>• FODA comparativo de situación inicial y situación final.</li></ul>   |  |