

Sistematizando en Red

Experiencias
de Planificación
Participativa
del Desarrollo Local



1



**Red Nacional de Participación Ciudadana y
Control Social Red PC y CS**

Calle Sotomayor N° 3073, Zona Sopocachi

Tel./Fax: (591 - 2)2414198 - 2412801

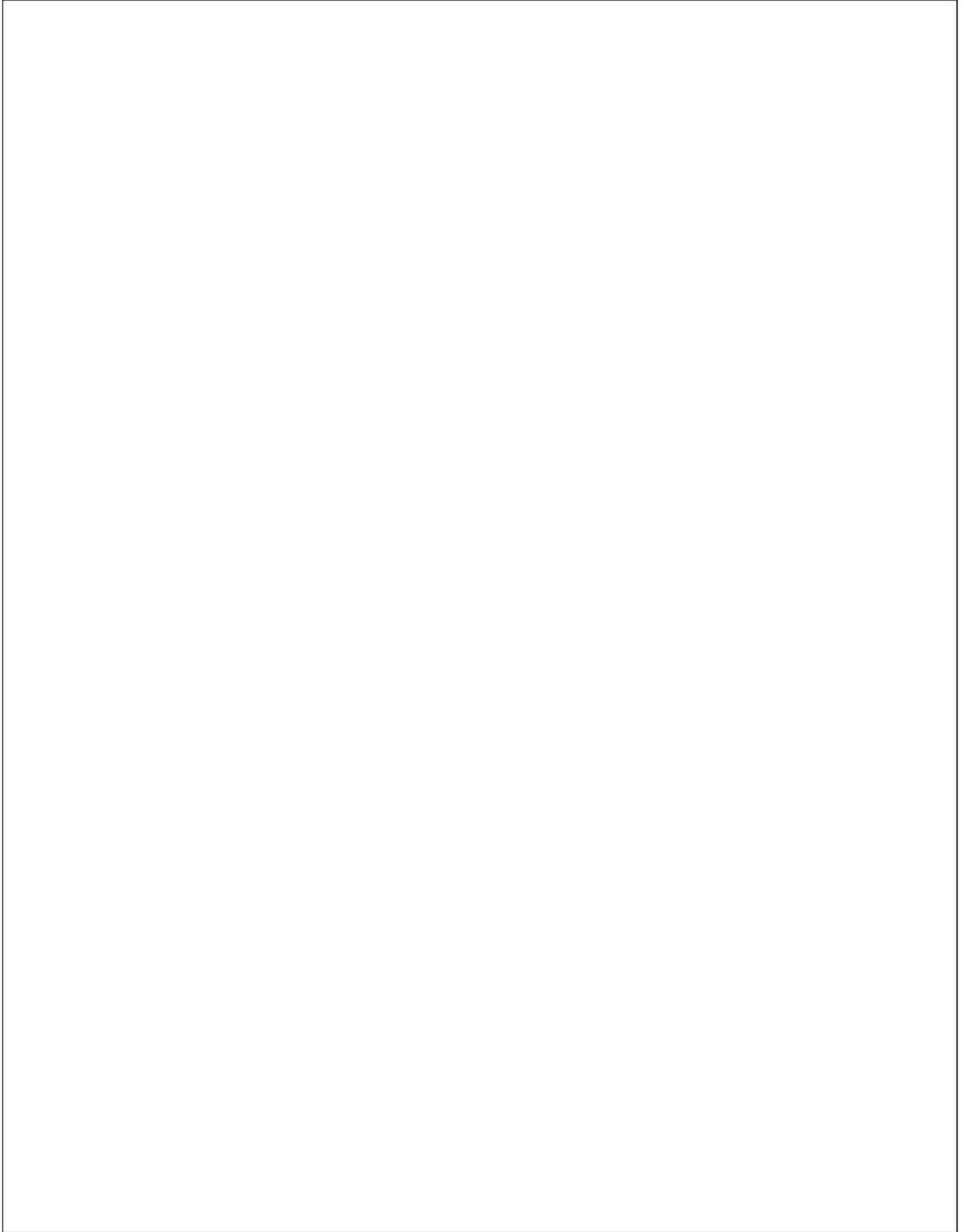
Casilla N° 1353

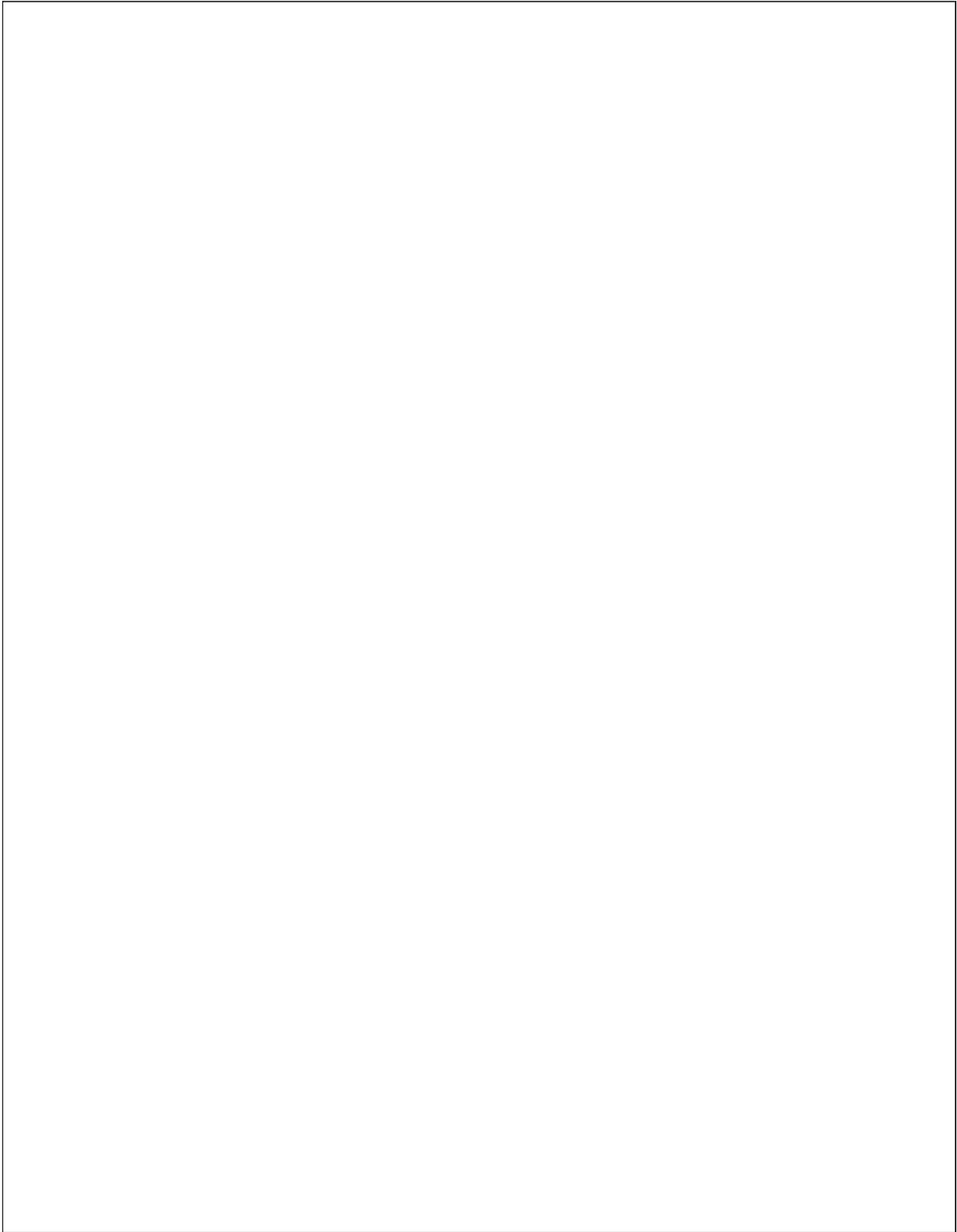
Web: www.redpccs.org.bo

E mail: red.pccs.org@gmail.com

redpccsmail@redpccs.org.bo

La Paz - Bolivia

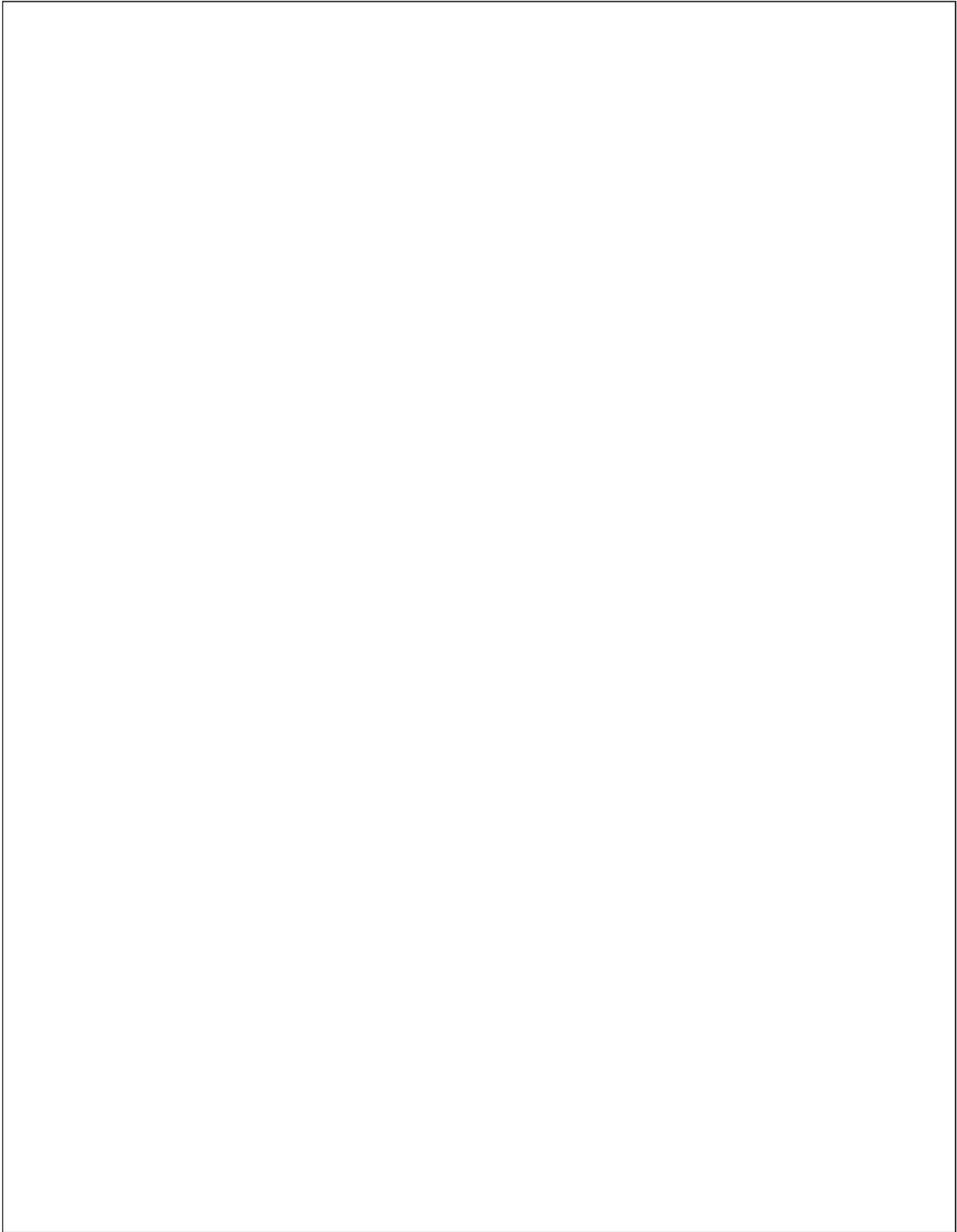




Sistematizando en Red

Experiencias
de Planificación
Participativa
del Desarrollo Local





Presentación

La Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social - Red PCCS en el marco de su Plan Estratégico Institucional 2011 - 2015, viene promoviendo la construcción y generación colectiva de nuevos conocimientos desde la práctica a través de procesos de **Sistematización Participativa**, que implica la reconstrucción crítica y reflexiva de experiencias locales, intencionalmente iniciadas, de impacto social e incidencia sobre actores y actoras sociales que mediante su intervención le otorgan sentido al proceso.

Se opta por la **Sistematización Participativa** porque es el medio que permite analizar las experiencias concretas en un contexto mayor, a partir de aprender y re-conocer nuestras prácticas reconstruyendo su lógica interna, sus sentidos y sus interrelaciones, posibilitando en consecuencia la generación de nuevos conocimientos que contribuyan a cualificar los procesos de participación ciudadana y el ejercicio de control social.

En este contexto la Red PCCS desde la Secretaría Técnica ha identificado 2 ámbitos temáticos de experiencias a ser sistematizadas: *Visiones de Desarrollo Local Concertadas y Prácticas socioculturales de Participación y Control Social*. En el primer ámbito temático de experiencias de Planificación Participativa del Desarrollo Local denominadas en la Red como Visiones de Desarrollo Local Concertadas, se acompañó y dinamizó 10 experiencias entre el 2009 y 2010, de las cuales 7 concluyeron el proceso. A la fecha tres ya fueron sistematizadas cada una con su propia especificidad.

La 1ra. Sistematización “**LA PALABRA DEVELADA Niños, Niñas, Jóvenes y Mujeres por una Sociedad Sostenible**”, realizada por la Fundación Comunidad Axión, recupera la experiencia de trabajo de un trienio al que se articula la propuesta de Visiones de Desarrollo, que es absorbida por el proceso mayor de despliegue de Capacidades a través de la Comunidad Cordialógica que en la perspectiva de una mirada estratégica apuesta por la construcción de Alternativas para una Sociedad Sostenible.

La 2da. Sistematización “**Huanuni: El Municipio que Tenemos - El Municipio que Queremos**”, dinamizada por el Centro de Investigación y Servicio Popular - CISEP, reconstruye el proceso de elaboración participativa y consensuada de la mirada estratégica del desarrollo de Huanuni desde la diversidad y complejidad de actores estratégicos del Municipio, a través del eje metodológico que al ser recreado y contextualizado posibilitó la riqueza de una gama de instrumentos en cada etapa que contribuyeron a fortalecer el proceso participativo.

La 3ra. Sistematización “**Elaboración e implementación de la Visión de Desarrollo Local en el Municipio de San Pedro**”, llevada adelante por el Instituto de Capacitación para el Desarrollo - INCADE, reconstruye un proceso complejo y denso de elaboración e implementación de la Visión de Desarrollo, en un contexto de nacimiento del Municipio que fue un aspecto favorable para construir participativamente una serie de estrategias e instrumentos para la institucionalidad del nuevo Municipio, que posteriormente se tradujo en el Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

Las tres sistematizaciones que se socializan en esta primera publicación ofrecen una amplia gama de lecciones aprendidas, con significativa riqueza en cuanto a procesos participativos de una diversidad de actores/as sociales que construyen, desde un contexto local y particular su mirada hacia el futuro, traduciéndose en una Visión de Desarrollo propia que trasciende las concepciones clásicas del desarrollo y de los elementos tangibles que plantean estas corrientes del desarrollo.

Mery Zárate Mendoza
Responsable Área Experiencias Innovadoras
Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social

Sistematización 1

**LA PALABRA DEVELADA:
Niñas, Niños, Jóvenes y Mujeres
por una Sociedad Sostenible**



Título:

*“La Palabra Develada: Niños, Niñas, Jóvenes y Mujeres
por una Sociedad Sostenible”*

Autores:

Oscar Rea Campos

Hivlin Marlene Siles Maldonado.

Fundación Comunidad AxióN

Dirección: Calle 5, esquina Av. Juan Pablo II, N° 58,

Cuarto Piso

Teléfono (2) 2846789

E-mail: fund_comunaxion@yahoo.es

El Alto - Bolivia

Contenido

INTRODUCCIÓN

1. ORÍGENES CONTEXTUALES Y SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA

1.1. Orígenes Contextuales

- 1.1.1. Génesis institucional
- 1.1.2. El Alto
- 1.1.3. ¿Por qué nos concentramos en las disparidades?
- 1.1.4. Niños, niñas, jóvenes y mujeres de El Alto
- 1.1.5. Población vulnerable: Niños, niñas, jóvenes y mujeres en El Alto
- 1.1.6. El proyecto
 - 1.1.6.1. Objetivo general
 - 1.1.6.2. Objetivos específicos

1.2. Sistematización Participativa y Construcción del Conocimiento

- 1.2.1. Objetivo de la sistematización
- 1.2.2. Objeto de sistematización
- 1.2.3. Ejes de sistematización
- 1.2.4. Participantes del proceso y de la sistematización

2. COMUNIDAD CORDIALÓGICA. DESARROLLO DEL PROCESO

2.1. La Comunidad Cordiológica

- 2.1.1. Exigencias de la Comunidad Cordialógica
- 2.1.2. ¿Cómo se Desarrolla Metodológicamente una Comunidad Cordialógica?
 - 2.1.2.1. Distribución Espacial
 - 2.1.2.2. La situación Problemática
 - 2.1.2.3. Levantamiento de Preguntas
 - 2.1.2.4. Construcción de la Agenda de Discusión
 - 2.1.2.5. Desarrollo del Diálogo
 - 2.1.2.6. Alentar Compromisos y Acciones Futuras
 - 2.1.2.7. Beneficios participativos de la Comunidad Cordialógica

3. DEVELACIÓN DE SU PALABRA

3.1. Formación político – axiológica

- 3.1.1. Con el ejemplo se predica: ¡Qué ejemplo!

3.2. Visiones de Desarrollo

- 3.2.1. De la racionalidad a la sensibilidad: Del medio ambiente a la vida

3.3. Tránsito de Visiones de Desarrollo a Sociedad Sostenible

- 3.3.1. Cuando el corazón siente, la cabeza piensa
- 3.3.2. La Casa Madre Tierra exige una Sociedad Sostenible
- 3.3.3. El amor: Cimiento fundamental de la Sociedad Sostenible

3.4. Beneficios personales de la Comunidad Cordialógica

4. LECCIONES APRENDIDAS

4.1. La Población Vulnerable

4.2. Sistematización Participativa y Construcción del Conocimiento

4.3. La Comunidad Cordialógica

4.4. Formación político – axiológica

4.5. Visiones de Desarrollo

4.6. Sociedad Sostenible

4.7. Para la Fundación Comunidad y Acción

Introducción

La Fundación Comunidad y Acción realiza sus acciones en los ámbitos de la democracia, ecología, ética y educación. Con el convencimiento de que los procesos sinérgicos son fundamentales se afilia, en el 2006, a la Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social – RED PCCS.

Como institución afiliada a la RED PCCS ha participado de la Comisión de Visiones de Desarrollo Local Concertadas – VDLC – y en este marco ha realizado la sistematización participativa: LA PALABRA DEVELADA. Niños, Niñas, Jóvenes y Mujeres por una Sociedad Sostenible.

La presente es una sistematización del proceso desarrollado en el trienio 2007 – 2009 que pretende *identificar y entender los elementos y factores presentes en la Comunidad Cordialógica que han favorecido el despliegue de capacidades para la Construcción de Alternativas para una Sociedad Sostenible.*

La sistematización participativa se realizó entre Agosto y Octubre del 2010, es decir, 8 meses después de concluido el proceso institucional de implementación de las comunidades cordialógicas.

Como resultado del proceso de reflexión y análisis de la experiencia vivida, y con el propósito de entenderla, el presente documento se desarrolla bajo la siguiente estructura:

En el primer capítulo se describen, por una parte, los orígenes contextuales de la institución, del municipio de El Alto y de la población con la que se trabajó y, por la otra, se describe el proceso de sistematización participativa desarrollado.

En el segundo capítulo, a partir de un diario personal, se describe y explica el significado de la Comunidad Cordialógica: sus exigencias, el desarrollo metodológico, sus fundamentos.

En el tercer capítulo, cronológicamente, se devela la palabra de niños, niñas, jóvenes y mujeres. De ahí que el acápite Formación político – axiológica corresponde al año 2007. El año 2008 describe las Visiones de Desarrollo y el año 2009, el de la Sociedad Sostenible.

En el último capítulo se describen las lecciones aprendidas producidas en el proceso de reflexión y análisis. Éstas nos abren campos de investigación para su profundización y, al mismo tiempo, señalan los caminos por recorrer para la formación y ejercitación de ciudadanía crítica y propositiva que reclama nuestra democracia.

La Fundación Comunidad y Axión agradece, muy sinceramente, al BSI por su apoyo solidario, a la RED PCCS, al equipo técnico de la institución y, especial y particularmente, a todos los niños, niñas, jóvenes y mujeres que hacen de las comunidades cordialógicas espacios en los que aprenden y practican comportamientos y valores democráticos.

Oscar Rea Campos

FUNDACIÓN COMUNIDAD Y AXIÓN



1. Orígenes Contextuales y Sistematización Participativa

1.1. ORÍGENES CONTEXTUALES

1.1.1. Génesis institucional

La Fundación Comunidad y Axión¹ nace en el año 2006, registrada oficialmente con la personalidad jurídica N° 299/2006. Es una institución de servicio social y sin fines de lucro, apoyada solidariamente hasta el presente por Bruder & Schwester in Not de Austria, bajo la dirección del Mag. Franz X. Hainzl, su Gerente ejecutivo, apoyado, en una primera fase, por Gudrun Ernestbruner y por Irmgard Klein en la actualidad, a quienes expresamos nuestra sincera gratitud.

La institución es el resultado de un proceso de especialización en el trabajo con niños y jóvenes, desde la perspectiva de la Educación Popular, que se remite a la Fundación Paulo Freire (2001 – 2005).

¹ En nuestro lenguaje cotidiano, el español, cualquier actividad humana es denominada ACCIÓN, por ejemplo: amar es una acción, como lo es el odiar. Ayudar en el nacimiento de un niño es una acción, como lo es violar a una niña. Buscar la paz es una acción, como lo es el fomentar la guerra, etc. La palabra ACCIÓN es aplicable a cualquier actividad humana, sea esta buena o mala, ética o antiética, moral o inmoral, justa o injusta, etc.

La Fundación Comunidad y Axión opta utilizar el vocablo AXIÓN porque AXIO, etimológicamente, proviene del griego y significa VALOR. Valor, para la fundación, es tal porque está en la ética. La ética nos posibilita distinguir entre lo bueno y lo malo, lo justo y lo injusto, lo tolerable y lo intolerable. Por tanto, AXIÓN señala a todas aquellas acciones que son buenas, justas, éticas, morales. De ahí que la Fundación Comunidad y Axión se propone que todas sus acciones y actividades estén orientadas y sustentadas por la ética y por el valor de la vida humana misma.

En el presente documento se utiliza la palabra axión y sus derivados en el significado descrito.

El trabajo desarrollado con niños, niñas y jóvenes en el ámbito de la democracia y ciudadanía durante los años 2001 a 2005 ha sido sujeto de reconocimiento y de impacto importante en los participantes. Por ello, un grupo de jóvenes decide y asume la creación de la presente Fundación bajo las siguientes orientaciones:

Visión	Grupos de niños, niñas, jóvenes y mujeres se constituyen en minorías creativas por su capacidad de pensamiento autónomo, de proposición y acción comunitaria para el logro de una vida digna.
Misión	Promover y generar procesos formativos comunitarios que fomenten el desarrollo humano y social para y con personas de sectores empobrecidos del país, sobretodo niños, niñas, mujeres y jóvenes.

El trabajo y servicio institucional se desarrolla en el marco de nuestra propuesta: La Comunidad Cordialógica.

Por naturaleza, los seres humanos somos la simbiosis de cordis (corazón) y logos (razón). Somos seres de comunidad, nos necesitamos unos de otros. La comunidad es el regazo que procura la vida, apostar por la comunidad es apostar por la continuidad de la vida.

La comunidad como horizonte da sentido a nuestro caminar hacia una vida con dignidad. La plenitud de vida y de comunidad se mide de modo ético y también estético.

Para que la vida tenga sentido vivirla es imprescindible proyectarla como Comunidad Cordialógica, es decir, vivir en la verdad. Y vivir en la verdad es caminar en la justicia. Si no desarrollamos el sentido de comunidad nos estamos privando, a nosotros y al mundo entero, de la posibilidad de un mundo mejor, más humano y más justo.

En este contexto y pedagógicamente, entendemos por Comunidad Cordialógica al acto por el cual la educación es un proceso afectivo y social dotado de esperanza y solidaridad que posibilita el desarrollo de la autonomía. Transformar la educación en una experiencia de liberación consciente requiere de la creación de nuevas vivencias, solidarias y nuevas relaciones sociales y humanas. El acto liberador es poder comprender y actuar sobre la realidad junto a aquellos con quienes se convive.

“Los sectores más pobres de El Alto están asentados en los peores terrenos, con alto riesgos de desastres naturales y expuestos a la contaminación tóxica de los efluentes urbanos, lo cual los convierte en una población altamente vulnerable.”

La visión democrática de la educación se expresa en la metodología y en el ambiente que se genera en la Comunidad Cordialógica. Se ve reflejada en un contexto de aprendizaje que establece espacios en los cuales las personas tienen la posibilidad de indagar y no de esperar la información dada; espacios que brinde la oportunidad de formar una opinión propia y no repetir lo que el facilitador piensa; espacios para expresarse y no limitarse a escuchar; espacios para proponer.

Las Comunidades Cordialógicas adquieren significado cuando los participantes comienzan a manifestar la capacidad de pensar por sí mismos y a descubrir sus propias respuestas sobre los asuntos importantes de la vida. En las comunidades cordialógicas es posible animar a los participantes a pensar y a sentir, a pensar de un modo que comprometa al razonamiento, la experiencia, la disponibilidad del diálogo y a la solidaridad para que coadyuven en la transformación de la realidad en la que vivimos.

1.1.2. El Alto

La ciudad de El Alto nace en la década de 1960 y cuenta en la actualidad con una población aproximada de 900.000 mil habitantes, de los cuales el 80 % es de origen aymara y cerca del 60% son mujeres. La tasa de crecimiento demográfico es del 6.2% anual.

Esta ciudad está ubicada en el altiplano boliviano a unos 4.100 m.s.n.m., su promedio de temperatura es de 8,8 grados centígrados y su economía se basa, principalmente, en el comercio informal y en la mano de obra barata.

Se calcula que el 80% de los habitantes de esta ciudad vive en asentamientos con bajos ingresos y el 35 % de esta población vive en extrema pobreza. Esta pobreza urbana viene acompañada generalmente por carencia de agua, alimentos y vivienda limitados y de mala calidad, así como una educación restringida y un empleo peligroso y mal pagado.

Los sectores más pobres de El Alto están asentados en los peores terrenos, con alto riesgos de desastres naturales y expuestos a la contaminación tóxica de los efluentes urbanos, lo cual los convierte en una población altamente vulnerable

El trabajador urbano está en situación de riesgo ambiental en su trabajo, especialmente si trabaja sin el amparo de leyes sociales ni protección de sindicatos. Sus familias también deben vivir en situación de alto riesgo ambiental. Debido a la pobreza, la desnutrición y las enfermedades contagiosas son un fenómeno generalizado en la ciudad de El Alto. La desnutrición aumenta el riesgo de aparición de enfermedades contagiosas. Las tasas de mortalidad por enfermedades contagiosas - tales como la diarrea, el sarampión o la tuberculosis - y de mortalidad infantil entre los niños pobres de esta ciudad llegan a ser 100 veces superiores a las de los niños urbanos de países industrializados.

1.1.3. ¿Por qué nos concentramos en las disparidades?

En la ciudad de El Alto las disparidades sociales se acrecientan velozmente dejando a casi un 70 % de la población con sólo un dólar diario para cubrir las necesidades básicas. La Declaración de la Conferencia Mundial sobre Derechos Humanos, en Viena en 1993, sostuvo que *"la extrema pobreza y las exclusiones sociales son violaciones de la dignidad humana y la pobreza extrema generalizada inhibe el ejercicio efectivo de los derechos humanos"*.

Nuestra preocupación por la pobreza debe superar el enfoque reducido sólo a mejorar la situación de los más pobres y dirigirse hacia el conjunto de la sociedad. En nuestro análisis se ponen de manifiesto las causas de la pobreza, además de sus síntomas para tener una mejor comprensión de los problemas.

Por consiguiente, si no intentamos contrarrestar las disparidades, las desigualdades sociales continuarán ensanchándose, reforzándose la injusticia, la violación de los derechos de las y los excluidos, la desintegración social, la pérdida de calidad de vida y la violencia.

Las disparidades se caracterizan por una exclusión múltiple: exclusión del poder político; del usufructo de los recursos naturales; del acceso al suelo, la vivienda y los servicios básicos; exclusión del acceso a la educación, al empleo digno; exclusión del acceso a los recursos financieros, etc. Consideramos que sólo al encarar la naturaleza de las disparidades se pueden iniciar procesos para crear una sociedad más equitativa.

1.1.4. Niños, niñas, jóvenes y mujeres de El Alto

“La humanidad nunca contó con tantos recursos económicos, sin embargo como nunca hay tanta pobreza, tanto desempleo y tanta desigualdad social”
(Proclama del Grito de los Excluidos/as, 25-07-2001).

Las cifras mundiales ponen en evidencia que el crecimiento económico no va aparejado de mayor desarrollo, aumento del empleo y calidad de vida para las mayorías.

Cuando se habla de excluidos, hablamos también de incluidos y dentro de éstos de privilegiados. Esta desigualdad encierra la supuesta superioridad de una minoría que se siente con mayores derechos sobre una mayoría absolutamente desprotegida. Este problema social no se encuentra en quién padece las carencias, sino en las relaciones de poder que obstaculizan el acceso al bienestar a las mayorías.

Como sostiene el PNUD, el patrón de desigualdad imperante indica que el empobrecimiento va en incremento. Por este motivo, el ámbito de lo público, tanto en la provisión de servicios, como en el fomento de la participación ciudadana, vuelven a ser no sólo parte de un compromiso ético y moral, sino un elemento indispensable para lograr un crecimiento sostenido.

Un estudio que realizó el Banco Mundial en 1998 y en 192 países señala que en el 64% de los países estudiados el crecimiento experimentado se explicó por su dotación del capital humano y social. La expresión capital humano hace referencia a las habilidades y capacidades de las personas a través de acceso al conocimiento, educación, salud y una calidad de vida apropiada. El capital social se refiere a los valores compartidos, a las normas sociales y a la cultura. Esto está relacionado con la capacidad de asociación y participación voluntaria que la sociedad muestre, es decir, su capacidad de construir redes solidarias y un clima de confianza entre los diferentes actores sociales.

1.1.5. Población vulnerable: Niños, niñas, jóvenes y mujeres en El Alto

En el contexto de urbanización acelerada de la ciudad de El Alto, las estadísticas muestran la presencia de más mujeres que hombres y de más niños, niñas y jóvenes que adultos habitando áreas urbanas. Se constata también un incremento en términos relativos de hogares encabezados por mujeres.

La brecha entre mujeres y varones con relación al desempleo es más amplia en los sectores más pobres. También se mantienen las brechas en materia de salarios, dependiendo también del nivel de escolaridad. La tasa de desempleo de las mujeres continúa siendo significativamente superior a la de los varones.

Asimismo, los datos señalan que el ingreso económico de la mujer tiene un mayor efecto en la mejora de la salud urbana y la nutrición de sus hijos e hijas que los ingresos del varón. También es significativo el aporte económico de la mujer en la proporción del presupuesto familiar destinado a la compra de productos de primera necesidad y a educación.

La pobreza a la que están sometidas poblaciones enteras de mujeres, jóvenes, niños y niñas, junto a la falta de educación, las desigualdades y la opresión son condiciones que definen la situación de vulnerabilidad de estos sectores en El Alto.

1.1.6. El proyecto

En Bolivia el número de excluidos de la vida democrática, del ámbito social y político es cada vez mayor. Ello provoca que las nuevas generaciones se incorporen a la vida pública sin aprendizajes previos ni experiencia en su futuro ejercicio ciudadano.

Las comunidades cordialógicas han demostrado ser un espacio adecuado para la formación y práctica de las destrezas necesarias para el ejercicio ciudadano de niños, niñas, jóvenes y mujeres desde su compromiso humano con los más desfavorecidos.

Los esfuerzos y experiencias existentes del trabajo con estas poblaciones deben continuar siendo debidamente coordinados para concetar acciones sinérgicas que estimulen una mayor sensibilización social sobre las consecuencias de la exclusión y que generen procesos de incidencia en las políticas públicas, tanto municipales, como nacionales.

El presente proyecto pretende coadyuvar al fortalecimiento de los procesos de inclusión social de niños, niñas, jóvenes y mujeres para contribuir a la construcción compartida y comprometida de una cultura solidaria, desde la participación, a partir de procesos educativos para y en democracia.

“La pobreza a la que están sometidas poblaciones enteras de mujeres, jóvenes, niños y niñas, junto a la falta de educación, las desigualdades y la opresión son condiciones que definen la situación de vulnerabilidad de estos sectores en El Alto.”

1.1.6.1. Objetivo general

Fortalecer los procesos de inclusión social de los más desfavorecidos, particularmente de niños, niñas, jóvenes y mujeres, por medio de la creación de posibilidades concretas y de sus correspondientes espacios de acción para una eficiente participación ciudadana, para la incorporación de sus visiones de desarrollo y de procesos sinérgicos de incidencia.

1.1.6.2. Objetivos específicos

1 Fortalecer la capacidad de inclusión de niños, niñas, jóvenes y mujeres por medio de la formación político - axiológica², del aprendizaje y práctica de comportamientos y valores democráticos, la solidaridad social y el respeto al medio ambiente.

2 Incrementar y cualificar la comunicación entre las autoridades, representantes, actores sociales y niños, niñas, jóvenes y mujeres implementando mecanismos que favorezcan la institucionalización de espacios y momentos de diálogo.

3 Fomentar procesos sinérgicos de intercambio de experiencias y de incidencia a favor de los procesos de inclusión social de estas poblaciones.

Entre las acciones más importantes desarrolladas a lo largo del período 2007 – 2009, señalamos:

- 4**
- Formación político - axiológica
 - Construcción de Visiones de Desarrollo
 - Campaña de Medio Ambiente
 - Foros debates
 - Sensibilización social
 - Intercambios de experiencias
 - Acciones de incidencia.

² La formación política que se compartió tuvo, necesariamente, un componente axiológico. De ahí que la formación política no fue única y exclusivamente técnica, sino esencialmente de profundización y del análisis de la política y de su acción necesaria

1.2. SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA Y CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO

Mediante el presente proceso de sistematización de nuestra experiencia, de analizarla y documentarla se fueron generando nuevos conocimientos de aprendizaje de este proceso. Como metodología, la sistematización nos facilita la descripción, reflexión, análisis y documentación de la experiencia y del proceso desarrollado. La sistematización nos ayudará a conservar la experiencia, extraer lecciones aprendidas, socializarlas y a retroalimentar nuestro futuro trabajo.

El proceso de sistematización, en este sentido, demanda:

- La descripción de las actividades y recuperación de procesos y/o experiencias enfocados desde la sistematización,
- La reflexión y análisis de lo descrito,
- La acción, entendida como toma de decisiones e implementación de acciones; las decisiones se basan en las conclusiones de la parte analítica operativizando así una retroalimentación en la ejecución de un nuevo proceso,
- La documentación de los pasos anteriores y
- La socialización de las lecciones aprendidas y experiencias sistematizadas a otras personas ajenas al proceso.

La sistematización es percibida por nosotros y por las y los mismos participantes como una necesidad. Por ello es importante que la sistematización tome en cuenta las raíces históricas del problema.

Será importante que la sistematización parta de una óptica objetivizada, abarcando y buscando la confluencia de opiniones y conocimientos. La sistematización identificará las percepciones, opiniones y reflexiones de la población destinataria de forma equitativa. Presentamos a continuación, y de manera muy sucinta, el perfil de la sistematización participativa.

1.2.1. Objetivo de la sistematización

Después de realizar los estudios y priorizaciones necesarias, los y las participantes deciden el objetivo de la sistematización.

Identificar y entender los elementos y factores presentes en la Comunidad Cordialógica que han favorecido el despliegue de capacidades para la Construcción de Alternativas para una Sociedad Sostenible.

1.2.2. Objeto de sistematización

El rol que desempeña el desarrollo de la Construcción de Alternativas para una Sociedad Sostenible en la formación para la democracia en niños, niñas, jóvenes y mujeres.

1.2.3. Ejes de sistematización

- i. Metodología de las Comunidades Cordialógicas.
- ii. El tránsito de Visión de Desarrollo a Sociedad Sostenible.
- iii. La Sociedad Sostenible como elemento de recuperación de la capacidad de “soñar”³.
- iv. Axiones de concretización de las alternativas identificadas para la construcción de sociedad sostenible.

1.2.4. Participantes del proceso y de la sistematización

El presente documento es la sistematización de tres años (2007 – 2009) de trabajo desarrollando actividades para la consecución del Primer objetivo específico del proyecto y ha sido desarrollado con estudiantes de 4º y 5º de primaria (9 a 10 años de edad) y de 2º, 3º y 4º de secundaria (15 a 18 años de edad) en las Unidades Educativas:

1. Villa Tunari, Distrito 5.	285 estudiantes.
2. Adventista Salomón, Distrito 3.	174 estudiantes.
3. Pedro Domingo Murillo, Distrito 7.	214 estudiantes.

³ Se entiende por capacidad de soñar, en el marco de la educación popular, al elemento central, energético y movilizador para las transformaciones sociales.

4. Ingavi, Distrito 7.	101 estudiantes.
5. Bolivia, Distrito 6.	53 estudiantes.
6. Puerto del Rosario, Distrito 8.	171 estudiantes.
7. Unidad Educativa Piloto Intervida, D-3.	86 Estudiantes.
8. Cebiae (Varias U.E.), Distrito 2.	101 Estudiantes.
Total de estudiantes:	1.185

La participación de las mujeres ha ascendido a un total de 378. La mayoría de ellas mayores de edad y madres de familia. El universo de participantes de la experiencia sistematizada es de 1.689.

La presente sistematización de la experiencia se ha desarrollado entre Agosto y Octubre del 2010 y ha contado con la participación directa de los y las participantes del proyecto, quienes tuvieron que ser convocados a los talleres de sistematización.

- a) Para la identificación del objetivo y del objeto de la sistematización, se ha convocado a 29 personas del total de la población con la que se ha trabajado.
- b) El proceso de recopilación y registro de material ha contado con la participación de 59 representantes (3,5%), de un total de 1.689 participantes en el proceso de la experiencia.
- c) En tres momentos diferenciados, la recuperación del proceso se ha desarrollado con tres grupos de representantes para recordar, relatar y analizar las diferentes experiencias vividas y elaborar conclusiones necesarias:
 - Para el análisis y teorización del año 2007 se ha contado con la participación de 52 representantes.
 - El año 2008 ha sido analizado, reflexionado y teorizado por 56 representantes.
 - Para el análisis y teorización del año 2009 se ha contado con la participación de 55 representantes.
- d) El ordenamiento y análisis de la información, así como la identificación de los aprendizajes de la sistematización ha sido desarrollado de acuerdo a la planificación.
- e) La validación final del presente documento fue desarrollada por cada uno de los representantes. En un último taller se han recogido sus observaciones, sugerencias y recomendaciones.



2. Comunidad Cordialógica

Desarrollo del Proceso

El desarrollo de las comunidades de diálogo ha contado con un instrumento fundamental para el equipo técnico de la Fundación Comunidad y Acción y a discreción para todos los estudiantes y mujeres participantes: **El diario de sesión.**

El diario de sesión es, precisamente, un diario en el que se recogen aquellos aspectos, elementos, experiencias, impresiones, etc. ocurridos en cada una de las sesiones desarrolladas y que sirven para la reflexión y el análisis.

El diario de sesión es un instrumento base, del equipo técnico de la institución, para preparar la siguiente sesión. De esta manera se da continuidad no a una propuesta programática, sino al interés colectivo de la comunidad cordialógica. En este marco, la explicación del desarrollo de una comunidad cordialógica debe ser también vivencial. Por este motivo presentamos a continuación un diario resumido que nos ha sido confiado. Y en reconocimiento y gratitud a su autora se los presentamos:

“ Parece increíble pero el empezar estas páginas me ha costado mucho, nunca he sido buena para contar las experiencias vividas a lo largo de mi vida. Para comenzar con buen pie deberíamos presentarnos ya que tú y solo tú, en estas líneas, que quedarán bajo llave para siempre, conocerás lo que ocurrió en un año de mi vida.

Mi nombre es Lourdes y tú te llamarás Sebastián, ¿te gusta?

Estuve enferma y me falté dos semanas a clases. Cuando me reincorporé a clases el día martes entraron en mi aula los de la Fundación Comunidad y Acción. Simplemente me gustó. Te lo cuento, Sebastián.

“

Cuando me senté lo primero que hice fue mirar por todos los lados y observar a mis compañeros. Hasta aquí todo iba bien, aunque me pareció bastante extraña la clase.

El problema comenzó, Sebas, cuando empezaron a "discutir" sobre unas preguntas que aparecían en un papelógrafo, que estaba pegado en la pizarra. Creo que durante el tiempo que estuve en esa clase no entendí nada de lo que hablaron, y cuando creía entender algo de lo que decían e intentaba analizarlo un poco, otras personas se abalanzaban a hablar a la vez proyectando otro montón de ideas difíciles de entender.

Al final de la clase me dirigí hacia el profesor y antes de poderle decir que me había faltado y que me explicara de qué trataba la asignatura, debió de ver mi cara de imbécil y me dijo: "No estuviste en la anteriores sesiones ¿verdad? y supongo que querrás saber de qué se trata". Me lo explicó rápidamente, pero no entendí.

Al salir finalmente del aula, un montón de ideas que se habían dicho estallaban en mi cabeza y tenía bastante miedo de no entrar en el ritmo del grupo.

Como irás viendo, Sebastián, esto no fue nada fácil ni al principio, ni después de muchas semanas, pero no adelantemos acontecimientos.

Creo que por hoy ya te he contado bastante. Mañana continuaré contándote más, ¿tienes ganas? Espero que sí porque todavía queda mucho por contar y muchos descubrimientos tanto buenos como malos.

¡Hola, Sebas! Como te dije el día anterior, en el papelógrafo aparecían un montón de preguntas sobre las que se suponía estaban debatiendo.

Según pasó el tiempo, descubrí que estas preguntas fueron provocadas por una presentación audiovisual titulada: ¿Conocemos nuestro mundo? De la Fundación Comunidad y Axión.

Como ves, no son imaginaciones mías y podrías comprobar que no son preguntas corrientes. También habrás observado que al final de la pregunta aparece el nombre de la persona que la formuló, ¿por qué? Bueno, a esta pregunta y a muchas más contestaremos más adelante. Como te dije, se estuvieron "debatir" algunas de estas preguntas y se dijeron cosas como estas:

"Nos encontrábamos discutiendo la pregunta 4 y se dijo que cuando buscábamos una respuesta a una pregunta, sólo podríamos encontrar la respuesta en la experiencia."

“ Después se continuó diciendo que la respuesta a veces no tiene nada que ver con la pregunta ya que sentimos la necesidad o quizá la obligación de responder. Ante esto me surge la pregunta, ¿Por qué para nosotros responder a una pregunta es algo necesario? Yo creo que es necesario porque así nos sentimos seguros. Si yo voy más allá de mi experiencia me encuentro con lo desconocido, lo misterioso, la ignorancia y me haría tan pequeña que mi seguridad desaparecería y me perdería...

¿Para responder algo, necesitamos tener experiencia? ¿No es posible que también existan conocimientos innatos? Muchas veces un niño pequeño da una respuesta que nos deja perplejos, ¿de dónde saca el niño su respuesta si todavía no tiene edad para poseer esos conocimientos?

Sebas, creo que me podría pasar toda la vida y no llegaría a una conclusión, pero no me importa porque he aprendido que el llegar a una conclusión no es algo fundamental. Lo fundamental es que nos ejercitamos en el pensamiento.

El final de la reunión terminó con las siguientes preguntas: ¿cómo conocemos?, ¿cómo adquirimos el conocimiento? Existiendo dos versiones: 1) Conocemos de una forma innata y 2) Conocemos por adquisición.

Como me estaba volviendo loca buscando una respuesta, sentí que tenía la necesidad de llegar a una conclusión pues es a lo que estamos acostumbrados, pero tengo que decir que no la encontré.

¿Te das cuenta, Sebas, que esto es cosa de locos?, pero lo que no me hacía desfallecer era que el taller estaba siempre presente en mis pensamientos, estaba absorbida y, aunque parezca increíble, hasta me soñaba dándole vuelta a los problemas que se planteaban.

Una aclaración que quiero hacerte, Sebas, es que aquí no realizamos debates, como te dije antes, creo que la palabra más adecuada es "diálogo", donde se comienza con un tema, se analiza y se hace parte de nuestra experiencia.

La otra sesión, Sebas, fue aún más desconcertante y ahora entenderás por qué. Este día no dialogamos sobre ningún tema y sin embargo fue la clase en que más aprendí sobre didáctica, y sobre cómo hay que llevar un grupo porque, aunque parezca fácil, no lo es.

Te hablo de grupo. Aquí no somos un alumno en particular dentro de un aula sino que somos TODOS, el conjunto, los que desarrollamos las clases y, aprendiendo a pensar por nosotros mismos, las hacemos más ricas y evolutivas.

“ Como te he dicho, hablamos sobre cómo había ido el grupo, el papel que desempeñaba el profesor, lo valioso de hacer lecturas en voz alta. Me parece increíble que en una clase podamos hablar de nosotros mismos y ver los fallos y cosas buenas que surgen cuando dialogamos, además de poder decir lo que podía hacer o no hacer el profesor. Se dijo que el grupo no iba bien porque cuando se dialogaba no se cedía el turno. Para ellos era difícil llevar un diálogo porque muchos no lo habían hecho nunca. Dialogar no es nada fácil; sobre todo si eres una persona muy efusiva y no te puedes callar porque las cosas que se dicen te influyen directamente.

Se habló de la lectura en voz alta y que era muy importante para fomentar la atención y la participación porque es una actividad en grupo donde te integras en algo que se está compartiendo. Después se habló de por qué era interesante hacer ciertas preguntas.

A partir de aquí empecé a encontrarme menos perdida y entendía un poco más de lo que se pretendía -nosotros mismos como grupo íbamos a ir conduciendo, desarrollando y creando el taller. Lo interesante es que no sólo analizábamos temas sino que aprendíamos a plantearlos, es decir, analizaríamos las intervenciones, su coherencia, su sentido. ¿Crees que esto se ha estudiado así alguna vez?

Las preguntas que se hacen en una sesión son muy importantes ya que son el inicio de una discusión. Las preguntas deben de ser claras; en realidad parece una tontería pero, ¿sabes que la mayoría de las veces no sabemos preguntar bien? Solemos hacer preguntas tontas, preguntas que en sí mismas tienen la respuesta, preguntas con las que de antemano hacemos afirmaciones y todo esto es debido a que no lo pensamos y preguntamos sin más: cuando en realidad, una pregunta debería estar bien estructurada y realizada como la respuesta que esperamos de ella.

¿Te acuerdas, cuando te dije que al final de cada pregunta aparecía el nombre? Bueno, pues justo ese día se me aclaró la duda y vi la importancia de ello.

Primero, llevan el nombre para saber a quién tienes que dirigirte y de esta forma hacerle sentir más importante. De esto no cabe la menor duda, cuando un profesor o compañero de clase se dirige a ti por tu nombre, esto te hace sentir más importante, por lo menos saben que existes, no como un alumno más, sino como TÚ.

Si el profesor se acuerda de tu nombre y además sabe que una pregunta la hiciste tú, ves que le interesas y esto influye para que de este modo tú también te intereses por lo que estás haciendo. Esto, Sebas, me ha servido para aprenderme el nombre de mis compañeros y darles la importancia que se merecen. Te dejo porque tengo que irme a dormir. Un beso.

“ ¡Buenos días! ¿Estás con ganas de aprender algo nuevo? Espero que sí. Las clases se desarrollan en círculo y esto fue algo que me sorprendió bastante. El círculo es muy importante porque te hace dirigirte a todos cuando hablas y no sólo al profesor. También es importante el lenguaje ya que hay una dirección verbal y gestual que influye.

Otra forma muy útil de no perderte en un diálogo es pedir ejemplos. Estos son muy útiles para aclarar tus dudas y son útiles para la propia persona (si ésta es capaz de ponerte un buen ejemplo es que domina el tema y sabe perfectamente lo que está diciendo).

Esta forma de dar clases es muy importante, Sebas, pues no sólo ves lo que aparece en un libro, sino que con la ayuda del grupo vas tomando ideas a partir de las cuales puedes ir avanzando hacia adelante y enriqueciéndote.

También tengo que contarte, Sebas, que en este día ocurrió una cosa muy importante y que me llamó bastante la atención, aunque no tenga nada que ver con el tema. Mi profesor tuvo una reunión con varias otras personas, allí les habló de las preguntas que habíamos formulado ¿Entiendes ahora la importancia? Esto me ha hecho sentirme importante y he comprobado que no somos simples alumnos, sino lo suficientemente importantes como para que él hable de nosotros durante una reunión. Buenas noches, Sebas, que duermas bien. Un beso.

¿Buenos días? ¿Qué tal?

Hoy hicimos una cosa muy bonita. Realizamos un juego bastante interesante donde el problema principal fue, como siempre, el tiempo. La sesión consistía en que el profesor escribió una frase en la pizarra:

*"Dónde estará él hoy,
cazando libélulas al vuelo,
mi hijito que se marchó"*

Esta frase la leyó una chica. Los demás cerrábamos los ojos y nos dejábamos llevar por la imaginación. Después tuvimos que decir lo que se nos pasó por la mente. La experiencia fue bastante divertida, pues surgieron diferentes cosas (unos lo vieron en color y otros en blanco y negro; otros lo escucharon, otros que el niño había muerto...)

Mis compañeros y compañeras dijeron que este ejercicio fue más participativo, aunque a veces no facilitaba el diálogo y, además, fue muy creativo. Un ejemplo bueno fue que, cuando realizamos el ejercicio, todos nos imaginamos una madre y no un padre y esto fue debido a que en nuestros recuerdos se encuentra el sentimiento de dulzura en la madre.

“ ¡Hola, Sebastián!

El tema que te traigo hoy es bastante peliagudo y muy de moda en estos días. Me refiero a la pregunta n° 5 de las nuevas preguntas. ¿Quieres conocerlas? ¡Pues ahí van!

1. *¿Por qué la gente a la hora de pensar cree que su opinión es la única válida? Miguel y Joaquín.*
2. *¿Por qué dudamos algo más de lo que podemos saber por la experiencia? Raúl.*
3. *¿Por qué se toman como verdaderas las ideas de algunas personas? Jorge.*
4. *¿Si algo existe ¿Es posible que exista su contrario? Vero y Susana.*
5. *¿La escuela debe de estar al servicio del Gobierno? Luis.*
6. *¿Cómo influye la experiencia en la imaginación? Silvia y Javier.*
7. *¿Por qué las asignaturas interesantes te las hacen aburridas? Jorge.*

Bueno, ahora te voy a decir alguna de las respuestas que se fueron dando:

- El maestro no debería seguir las pautas impuestas por un Gobierno, pues es él quien debe decidir lo que tiene que enseñar.

Pero, ¿te imaginas, Sebas, que todo el mundo enseñase su propia enseñanza? Luego, al final, se llegó a la conclusión que sí que deberían existir unas pautas, reglas principales, de las que partiese todo el mundo y, a partir de ahí, ampliar libremente.

El problema, Sebas, se siguió debatiendo en siguiente taller y en el siguiente donde, por primera vez en todas las clases, se llegó a una conclusión: era el Gobierno quien debía estar al servicio de la educación y la educación al servicio de la sociedad. Con esto se ve claro que logramos profundizar más, que partimos de nuestras experiencias y logramos ir más allá.

Después de esto el problema radicaba en que si debían existir unas pautas o reglas mínimas, ¿quién debía decidir cuáles eran dichas reglas? Bueno, sólo unos expertos pedagogos serían los adecuados para establecer dichas reglas. Pero ¿Qué entendemos por experto? El experto es alguien que se "supone" que tiene conocimientos que tú no tienes y, por lo tanto, que estará más capacitado para opinar sobre el tema y sabrá cuáles son los mínimos necesarios. ¿Por qué alguien es experto? ¿Es que acaso los padres no son expertos? Y como siempre en este momento se acabó la clase. Hasta mañana.

“ Querido Sebas, regresando este día al tema que nos ocupaba que, aunque parecía fácil porque "experto" es un término que usas continuamente, nos estaba haciendo darle vueltas a la cabeza. Se estuvo hablando mucho sobre si los padres debían ser considerados expertos o no. Yo creo que no. Se puede decir que tienen más experiencia unos que otros, pero no son expertos, ya que sólo saben acerca de sus propios hijos y de cuando ellos lo fueron, pero no conocen más cosas, mientras que un experto debe abarcar a los niños en general, analizarlos, convivir, estudiar y no dejar de investigar. La autoridad de los padres viene dada por la sociedad.

Si no consideramos a nuestros padres expertos, ¿Por qué les obedecemos? Se dijeron muchas cosas, entre ellas: que por cariño, por lo económico o porque eran más expertos, cosa en la que creo y deberían decir "porque tienen más experiencia", ¿no crees, Sebas? Por hoy, esto es todo. Un beso.

Hoy me di cuenta que cada vez van quedando menos clases con la Fundación Comunidad y Axión. ¿Estás aprendiendo tantas cosas como te dije? Espero que sí y que te sirvan de algo en la vida como espero que me sirvan a mí.

Hoy hemos realizado un ejercicio bastante interesante y del cual he sacado más cosas. El tema del ejercicio era ¿qué es un derecho? Bonita pregunta, ¿verdad? Pero es una pregunta difícil y que abarca muchos campos.

El ejercicio consistía en analizar el derecho que tenían en una clase a tener unos libros y para esto se realizaban 14 preguntas. Todas se fueron contestando sin tener problemas, excepto cuando llegamos a la última, la cual abrió un amplio tema de conversación que duró toda la clase. La pregunta era: ¿es posible que los derechos de algunas personas sobrepasen los de otras? A lo que se dijo que sí, aunque algunas personas no compartían dicha opinión. Yo no creo que sea muy difícil ver que el derecho a la alimentación está por encima del derecho a la propiedad privada. Se dijo, Sebas, que hay veces que debes pisar algún derecho para satisfacer otro más importante, con lo cual estamos afirmando que existe una jerarquía de derechos.

¿De dónde vienen los derechos? Los derechos dependen de la sociedad en la que vivas y hay otros derechos que dependen de ti y aquí surgió el problema de si alguien tiene derecho a dejarse morir o el de dejar morir a otra persona.

Antes de esta clase, Sebas, estaba totalmente convencida de que una persona tenía el derecho de hacer con su vida lo que quisiera mientras no interfiriese en el derecho de los demás, pero ahora, Sebas, he descubierto que nadie tiene derecho a morir porque en realidad a lo único que tenemos derecho es a vivir. Esto sí que es un derecho desde que nacemos, por lo tanto, si tengo derecho a vivir, ¿cómo voy a tener derecho a lo contrario, o sea, a morir?

“ También se habló de la diferencia entre los derechos y los privilegios. Un privilegio es tener algo que los demás no tienen, mientras que un derecho es relativo a TODOS. Todo derecho, Sebas, exige un deber, una obligación y creo que está claro que yo no tengo la obligación ni el deber de matar a alguien o de dejar que renuncie a su derecho a la vida, luego nadie tiene el derecho a dejarse morir, ¿lo entiendes ahora? Sin más que contarte me despido.

Ya han pasado muchas clases y ¡Por fin! Sebas, hemos tratado el tema de la belleza, que tantas ganas tenía de discutir. La clase ha sido de lo más divertida y nos hemos reído bastante. Parece que no, pero es un tema bastante difícil de tratar, ¿sabes la diferencia entre la belleza y el atractivo? El tema dio bastante que discutir. Al salir del colegio me encontré con mis amigas y estuvimos discutiendo el tema durante 2 horas.

- La belleza es algo general, mientras que el atractivo es algo individual.

- La belleza se encuentra bastante influida por los medios de comunicación, sobre todo por la T.V., pero ¿Por qué cambia el ideal de belleza con el tiempo? ¿Por qué no lo hace de forma evolucionada? La única solución es que justo en la época en la que vivas tengas el cuerpo estipulado o que te conformes con el que tienes, porque si tú no lo haces nadie lo hará por ti.

A veces lo bello no es lo que te gusta, sino lo que te imponen. La conclusión final quedó en que el ideal de belleza es individual, luego esta individualidad se globaliza en sociedad y de ahí se saca un canon de belleza con el que puedes estar de acuerdo o no.

Hoy, querido Sebas, creo que fue uno de los días que mejor me lo pasé y más me reí. También se debe a que ya tengo mucha más confianza con mis compañeros y por ahora me llevo bastante bien con ellos y las clases son mucho más entretenidas.

El día de hoy surgieron nuevas preguntas:

1. *¿A quién pertenece el cuerpo de cada cual? Néstor*
2. *¿Qué importancia tiene un secreto? María*
3. *¿Cuál es la importancia de la comunicación? Sergio*
4. *¿Por qué queremos que los demás se sientan respetados? Raúl*
5. *¿Por qué se ha perdido la confianza en las palabras? Jorge*
6. *Por qué el ser humano siempre busca el "por qué"? Sofía*
7. *¿Por qué con la edad cambia la forma de decir las cosas? Miguel.*
8. *¿Nos identificamos a veces con un animal? Olga.*
9. *¿Pertenezco yo a mi cuerpo igual que él me pertenece a mí? Mónica.*

“ Supongo que habrás podido comprobar lo interesante que son estas preguntas. La que estuvimos debatiendo este día fue la que hizo Pepe, o sea la nº 9. Seguro, Sebas, que no te puedes imaginar en lo que derivó esta pregunta, fue súper interesante y muy divertido. La mayoría de la gente, alguna vez en su vida, se ha identificado con un animal. Si te identificas con un animal es porque éste tiene cualidades que tú tienes y a veces por el físico. Cuando quieres parecerte es porque el animal tiene cualidades que a ti te gustaría tener o por las que te gustaría que la gente te considerara. Por ejemplo, a Pepe, Raúl lo identificó con un oso y es curioso que Pepe me hubiera dicho antes que él se identificaba con un oso. Mucha se identificaba con un gato, por la viveza, la personalidad, Raúl se identificaba con un lince, Sandra con una pantera negra...

Esta actividad me gustó mucho, pude conocer la personalidad de algunas personas (que no conocía mucho) a través de su identificación con algún animal. Olga formuló una pregunta curiosa: ¿Es mejor identificarse con una persona, o con un animal? Para Néstor era mejor identificarse con una persona, pero yo, al igual que muchos otros, no estuvimos de acuerdo, porque existen valores en los animales que los seres humanos hemos perdido y también porque si te identificas con una persona dejas de ser tú mismo, te despersonalizarías.

Bueno, Sebas, espero que lo hayas pasado bien y hayas aprendido mucho. No sé si sabrás, pero no me gustan las despedidas, seguro que otro año tendré otra experiencia para poder contarte que sea tan interesante o más que ésta. Por lo menos espero que sirva para hacer ver que sólo enseñándonos a sentir y a pensar por nosotros mismos y a descubrir que podemos construir el mundo que soñamos y vivir la vida que deseamos para todos.

Bueno, queridísimo Sebastián, un beso muy grande y hasta muy pronto.

”

“ 1. ¿Por qué la gente a la hora de pensar cree que su opinión es la única válida? 2. ¿Por qué dudamos algo más de lo que podemos saber por la experiencia? 3. ¿Por qué se toman como verdaderas las ideas de algunas personas? 4. ¿Si algo existe ¿Es posible que exista su contrario? 5. ¿La escuela debe de estar al servicio del Gobierno? 6. ¿Cómo influye la experiencia en la imaginación? 7. ¿Por qué las asignaturas interesantes te las hacen aburridas? ”

2.1. LA COMUNIDAD CORDIALÓGICA

"Una maravillosa señal de que el hombre filosofa en cuanto tal originalmente son las preguntas de los niños." (Karl Jaspers).

"La mente intuitiva (el corazón) es un regalo sagrado y la mente racional es un fiel sirviente. Hemos creado una sociedad en la que se honra al sirviente y se olvida del regalo sagrado." (Albert Einstein)

La comunidad cordialógica es el resultado del proceso en el que los y las participantes están interconectados por el diálogo. El diálogo es una de las principales propuestas de Paulo Freire⁴ y es considerado el centro del proceso pedagógico, como la dinámica que, fundada en el sentimiento y guiada por la razón, permite el encuentro entre las personas y de éstas con el mundo.

El diálogo es la interconexión e interdependencia, es el encuentro de las personas para la tarea común de sentir, saber y actuar; es la fuente de poder desde su carga de criticidad y realidad contenidas en el lenguaje, en las palabras y en las interacciones. El diálogo es capacidad de reinención, de conocimiento, de reconocimiento y de solidaridad.

El diálogo es una actitud y una praxis que impugna el autoritarismo, la arrogancia, la intolerancia, la masificación. El diálogo aparece como la forma de superar los fundamentalismos, de posibilitar el encuentro entre semejantes y diferentes.

En esta construcción dialógica la pregunta surge como afirmación del sujeto capaz de correr riesgos, capaz de resolver la tensión entre la palabra y el silencio. De esta manera, la pregunta confronta la modalidad pedagógica de la contestación.

El proceso desarrollado por la Comunidad Cordialógica ayuda a los y las participantes a encontrar significados apropiados para sus vidas. Juntos aprendemos a sentir y a razonar mediante el diálogo. Todas las personas aprendemos al estar involucradas de manera activa en una exploración que sólo es posible a través de la interacción con el medio en el que vivimos y resolviendo problemas que son importantes por intermedio del diálogo ya que permite la reflexión evitando todo peligro de adoctrinamiento.

⁴ Paulo Freire nació en Recife, una de las regiones más pobres del nordeste de Brasil y murió de infarto en São Paulo el 2 de Mayo de 1997. Es uno de los educadores más críticos del siglo XX. Debemos honrarlo estudiándolo y releyéndolo críticamente. Hay algo que permanece constante en su pensamiento: su preocupación ética, su compromiso con los "condenados de la tierra" (Pedagogía del oprimido), con los excluidos (Pedagogía de la autonomía). La obra de Paulo Freire gira en torno de un único objeto: la educación como instrumento de liberación.

El diálogo posibilita el descubrimiento de supuestos y presuposiciones, de analizar conceptos, de considerar la validez de los procesos de razonamiento e investigar las implicaciones de las ideas y de las consecuencias que tiene para la vida humana. El diálogo ayuda a ordenar y a priorizar las ideas, a configurarlas, a seleccionarlas, a expresarlas, a compartirlas y a construirlas con los demás. La autosuficiencia es incompatible con el diálogo. Las personas que carecen de humildad o aquellos que la pierden no pueden aproximarse al pueblo, no pueden ser sus compañeros en el diálogo, ni en la pronunciación del mundo. La persona que dialoga tiene fe en los demás seres humanos antes de encontrarse frente a frente con ellos. La persona dialógica es crítica.

El diálogo exige humildad, valentía, confianza y respeto hacia nosotros mismos y hacia los demás ya que, como afirma Paulo Freire, nadie lo sabe todo, ni nadie lo ignora todo. El diálogo se basa en la humildad, en amor, sin el cual el trabajo pedagógico pierde su significado.

El conocimiento se genera en un proceso de interacción. La experiencia y el conocimiento se construyen en el marco de la pluralidad y la tolerancia de voces. La tolerancia es la virtud que nos enseña a convivir con lo diferente, a aprender de lo diferente, a respetar lo diferente. Nadie aprende tolerancia en un clima de irresponsabilidad en el cual no se hace democracia. El acto de tolerar supone el clima de establecer dialógicamente principios que deben ser respetados.

Sólo quien escucha paciente y críticamente al otro habla con él, aún cuando en ciertas ocasiones necesite decir su propia palabra. La primera condición para compartir la palabra es saber escuchar. Ésta es la demostración de la capacidad de controlar no sólo la necesidad de decir su palabra, sino también el gusto personal de expresarla ya que el sueño que nos anima es democrático y solidario.

Desde la perspectiva dialógica de la práctica educativa es necesario preguntarse, ¿cómo dialogar si se alienta la ignorancia y la pasividad?

2.1.1. Exigencias de la Comunidad Cordialógica

- **Compromiso con el diálogo.** Las comunidades dependen, en gran medida, de un educador y educadora que entienda a los participantes y tenga sensibilidad hacia la reflexión en profundidad y la posibilidad de fomentar el análisis.

El educador debe ayudar a descubrir cómo el pensar es importante en la vida de cada uno. También reconoce y sigue de cerca lo que los miembros de la comunidad piensan y les ayuda a expresar estos pensamientos.

- **Confianza entre los participantes.** Es necesario alentar la confianza entre los participantes, puesto que ella es el fundamento para una relación sólida entre los miembros de una comunidad.

La confianza propicia la contribución para la formación de todos y cada uno de los participantes, permite la colaboración y el desarrollo del propio pensamiento.

En el diálogo en las comunidades se colabora y exige la puesta de ejemplos y contraejemplos, se brinda la posibilidad de tener puntos de vista diferentes y nuevas alternativas; gracias al diálogo podemos aclarar conceptos y expresarnos con claridad. En las comunidades se orienta a la revisión de nuestras acciones y sus consecuencias desde una mirada retrospectiva a nuestra vida.

En la Comunidad Cordialógica todo parte de la situación misma de los participantes que piensan en el sentido de sus vidas. La comunidad es un organismo vivo. Una comunidad se construye sobre el presupuesto de que en ella misma se encuentra el ideal de ser medio para desarrollar la práctica del diálogo y de la ejercitación en los valores democráticos. Se caracteriza por la capacidad de intercomunicación: dialogar, escuchar, respetar y confiar en los demás en pro de la construcción de conocimientos, de comportamientos y valores.

- **Respeto mutuo hacia las opiniones y puntos de vista.** Es fundamental asumir que no tenemos todas las respuestas y que las que tenemos nos plantean nuevas preguntas. Es imprescindible crear una disposición a escuchar con respeto a todas las personas y buscar en ellas ideas que nos puedan llevar a explicarnos más comprensiva y significativamente lo que hasta este momento comprendíamos.
- **Ausencia de adoctrinamiento.** El educador o educadora debe motivar a que los participantes expliquen sus puntos de vista, debe pedir la fundamentación y, en su caso, ejemplificaciones para sostener sus afirmaciones. Puede también exponer y compartir las suyas. Los diálogos son útiles en la medida en la que los miembros de las comunidades se cuestionan a sí mismos y perciben por qué piensan, sienten, buscan y hacen lo que hacen del modo en el que lo hacen. Se gestiona la reflexión sobre los intereses y necesidades.

2.1.2. ¿Cómo se desarrolla metodológicamente una Comunidad Cordialógica?

De acuerdo al diario descrito, metodológicamente las Comunidades Cordialógicas ayudan a los participantes a pensar mejor y por sí mismos, desarrollando habilidades del pensamiento por medio del diálogo a partir de situaciones problemáticas⁵. Estas comunidades están pensadas para que nos ayuden a todos a vivir y a promover una sociedad democrática. Para ello, es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- a. Desarrollo, aplicación, descubrimiento y construcción de conceptos.
- b. Generación y potenciamiento de procedimientos, destrezas y habilidades del pensamiento y de comportamiento democrático.
- c. Implementación de aptitudes y valores morales que motivan y exigen el respeto por la alteridad y por la vida misma.

La Comunidad Cordialógica fomenta el desarrollo de actitudes, comportamientos y valores sociales por medio de la comprensión ética y la sensibilidad hacia el contexto y, principalmente, hacia las personas, preferentemente hacia las menos favorecidas para actuar en el marco de la solidaridad, el respeto y la fraternidad.

Cuando la Comunidad está en formación, el educador o educadora tienen que garantizar el proceso de argumentación, la mejora del diálogo, la capacidad de razonamiento y pensamiento y el respeto mutuo.

Al cierre de las sesiones no siempre se debe llegar a una conclusión. Las sesiones procuran responder a las cuestiones de modo que los participantes clarifiquen los temas o conceptos y trabajen destrezas y habilidades de razonamiento y argumentación en el marco del respeto a los demás.

El diálogo no sólo es intercambio de información, sino que es fundamentalmente la relación humana en la que las personas se reconocen, se escuchan y comprenden las ideas y situaciones de los demás. Quien dialoga reconoce al otro y al mundo y le da sentido, y es reconocido por el otro y en el mundo y adquiere el sentido de su existencia.

⁵ La situación problemática es desarrollada en el apartado 2.1.2.2. de la presente sistematización.

2.1.2.1. Distribución Espacial

Para que la Comunidad Cordialógica comience su formación es imprescindible tomar en cuenta la importancia de la distribución espacial del ambiente. Es necesario que los participantes puedan verse y reconocerse mutuamente. Todos y cada uno de los participantes deben verse unos a otros en un círculo, en el que el centro simboliza la necesidad de dialogar. La distribución espacial tiene que propiciar y motivar el encuentro de las miradas y la comunión de voces.

2.1.2.2. La Situación Problemática

El diálogo, la comunicación, la escucha y el respeto son incentivados y desarrollados sobre la base de una situación problemática. Las situaciones problemáticas describen y plantean situaciones reales que provocan e incitan la capacidad reflexiva y motivan el diálogo. Estas situaciones facilitan la introducción de conceptos, temas, destrezas y capacidades a desarrollar.

La situación problemática es presentada en varios formatos posibles: texto escrito, fotografía, canción, cuento, historia, video, etc. Cualquier recurso didáctico que presente una situación problemática cercana, vital y familiar para los y las participantes sirve.

Las situaciones problemáticas, en cualquier formato presentado, provocan la generación de preguntas y, luego, un diálogo vivo, ameno, sustancial y vital.

Cada situación problemática debe centrarse en un tema específico para que los y las participantes sean quienes problematiquen, profundicen y practiquen el pensar y el diálogo, el análisis, la reflexión, la argumentación y el consenso. La situación problemática brinda elementos para reflexionar y motivar el diálogo. El texto ayuda a la auto corrección y al desarrollo de la tolerancia y la empatía y motiva la participación.

Presentamos el esquema general de este primer paso:

- **a. Ofrecimiento del texto: escrito, visual, audio, otros.**
 - El texto debe ser presentado como problematización de la vida para la construcción de una Comunidad Democrática.

- El texto es visto como presentación del croquis situacional para la búsqueda y descubrimiento de valores y logros de las generaciones pasadas.
 - El texto retrata las relaciones humanas que pueden analizarse bajo relaciones lógicas.
- **b. Se sugiere que en caso de contar con un texto escrito, la lectura debe ser rotativa y en voz alta. Este método:**
- Ayuda en las implicaciones éticas de la alternancia entre lectura y escucha.
 - Promueve la reproducción oral del texto escrito.
 - Fomenta el desarrollo del sentido del tiempo, del respeto y la tolerancia.

2.1.2.3. Levantamiento de preguntas

Una vez leída, escuchada o vista la situación problemática, es cuando se abre la posibilidad de que los/las participantes pregunten. Aquí, los/las educadores/as tiene que estar abiertos a lo que surja. Las preguntas pueden variar mucho y es muy probable que tengamos que dejar de lado aquellos temas que al preparar la sesión nos habían parecido fundamentales.

En una Comunidad Cordialógica todas las preguntas son escritas, en las mismas palabras utilizadas, con el nombre y de acuerdo al orden que se hicieron. Nunca se debe descartar una pregunta por más insignificante que pueda parecer. El/la facilitador/a también puede anotar las preguntas que le surjan al igual que el resto de los participantes.

2.1.2.4. Construcción de la Agenda de Discusión

Una vez que se cuenta con la lista de preguntas, se analizan las posibles conexiones entre ellas entre todos los participantes. Esta es una tarea para que los participantes realicen algunas actividades mentales: agrupación, relaciones, secuencia, etc. Así se llega a la agenda de discusión que respeta el interés de los participantes. La agenda de discusión se convierte en el mapa de intereses que tiene la Comunidad Cordialógica para profundizar lo propuesto a partir de la situación problemática.

Cada participante argumenta el por qué formuló su pregunta, atendiendo a las razones que le llamaron la atención para formularla. Aquí se desenvuelven las primeras habilidades de razonamiento lógico por medio de la argumentación y de la autocorrección que ayudan a la definición del orden de las preguntas a ser contestadas.

Ahora la comunidad decidirá, de acuerdo con diversos criterios, por dónde comenzar: ¿por la primera pregunta? ¿se sortea o se hace por votación? (Ésta última opción será asumida sólo como el último recurso si es que no se consiguiese un consenso).

La construcción de la agenda de discusión significa un primer acercamiento y una respuesta inicial al texto. La agenda de discusión ayuda en el reconocimiento, de parte del educador o educadora, de los nombres y de las contribuciones individuales y/o grupales. La agenda de discusión se constituye en la expresión de las necesidades cognitivas del grupo.

2.1.2.5. Desarrollo del Diálogo

El diálogo es la parte central del proceso ya que no sólo ocupa la mayor cantidad de tiempo sino que el propósito es que los participantes incursionen en una práctica dialógica entre iguales. En el diálogo se exploran los fundamentos de lo que se dice, se contrapesa y valoran las razones, se buscan los porqués. El diálogo promueve una conducta reflexiva elemental y es la puerta para el encuentro entre personas razonables, despierta el asombro y la sed de compartir, saber y construir sentimientos y conocimientos. Se trata de problematizar la discusión en procura de demostrar que ciertas certezas cognitivas pueden ser rebatidas y/o mejoradas.

El diálogo en la comunidad posibilita la apropiación de la metodología por parte de los participantes; la apertura de otras alternativas; la focalización sobre problemas específicos hasta poder realizar juicios prácticos; el avance de la investigación hasta poder abordar las ideas regulativas de verdad, comunidad, persona, belleza, justicia, bondad y otros aspectos y, finalmente, el diálogo alienta compromisos para el futuro.

“ La agenda de discusión ayuda en el reconocimiento, de parte del educador o educadora, de los nombres y de las contribuciones individuales y/o grupales. La agenda se constituye en la expresión de las necesidades cognitivas del grupo. ”

2.1.3. Alentar Compromisos y Acciones Futuras

El desafío de la formación y consolidación de las Comunidades Cordialógicas es que jamás se debe perder de vista la conexión inseparable entre lo dicho y el compromiso por hacerlo. Existe un punto común al señalar la relación entre los valores perfilados y diseñados en la Comunidad Cordialógica y la sociedad en la que vivimos cotidianamente. ¿Qué hacer entonces?

La palabra Comunidad cordialógica es la guía en la exigencia de un replanteamiento de los valores sociopolíticos que son valores en relación con el ser humano, de sentimientos y pasiones, de sufrimientos y esperanzas, es decir, en relación a un sujeto histórico que evoluciona con y en la sociedad.

No se debe jamás perder de vista el carácter estructuralmente social y político de todas y cada una de las personas porque nos constituimos en categorías básicas, expresión y reflejo mismo de la realidad. Realidad que debemos transformar en un espacio de convivencia fraternal, justa y digna de ser vivida y gozada por todos y todas.

Es imprescindible fomentar una permanente revisión y reformulación de los valores propugnados y contar siempre con una profunda revisión de nuestro concepto de ser humano, especialmente de todas aquellas concepciones que colocan a la persona como un ser anterior a la sociedad misma, sin raíces orgánicas.

El punto de partida para los compromisos y acciones de la Comunidad Cordialógica es la necesaria fundamentación de lo sociopolítico como espacio de acción. Se toma como espacio de valores a la realidad que nos rodea y en el que vivimos, que es un espacio de relacionamiento entre seres humanos y que posee un carácter estructuralmente solidario, comunitario y justo.

2.1.4. Beneficios participativos de la Comunidad Cordialógica

Todo facilitador debe intentar que en el diálogo se trabaje una serie de técnicas, elementos y destrezas (coherencia, consistencia, objetividad, buenas razones y justificaciones, relación parte-todo, falsos y correctos silogismos e inferencias, etc.) que determinan un buen intercambio de ideas y opiniones, favoreciendo así el establecimiento de una discusión creativa, enriquecedora y constructiva. El clima que se intenta crear está caracterizado por la supremacía del respeto y la consideración hacia la comunidad, en el que cada uno busca, no sólo expresar sus ideas y opiniones, sino también escuchar e intentar comprender a los demás. Todo ello favorece a lograr un buen razonamiento.

Si establecemos que el pensamiento es el diálogo interiorizado, se abre una vía de intervención ya que perfeccionando la calidad del diálogo mejoraremos la calidad del relacionamiento humano y del pensamiento. Si mejoramos la discusión y ésta va siendo interiorizada por los miembros de la comunidad, entonces se irá mejorando la capacidad de razonar y pensar. Por eso se pone énfasis en la idea de que para pensar bien, para pensar con claridad, hay que saber hablar bien, expresarse adecuadamente.

No se trata de quedarse en la mera discusión, se trata de mejorar y pulir las destrezas y las herramientas de pensamiento de todos y cada uno de los participantes. Cuando interiorizamos el diálogo, no sólo reproducimos los pensamientos que acabamos de escuchar, sino también respondemos en nuestro interior a esas opiniones.

El acto mismo de participar en el diálogo permite al grupo participar de una manera más ordenada ya que se aprende a respetar y escuchar a los compañeros y compañeras, a observar y seguir los turnos y a preocuparse por el orden de intervención. Así, se van desarrollando pautas de comportamiento y nociones de orden, de organización y de construcción que son fundamentales para poder estructurar el propio pensamiento.

Al buscar la transformación de la conversación o discusión en diálogo, se busca que las opiniones de los participantes sean más coherentes y más reflexionadas. Con ello, los jóvenes ganan confianza y seguridad en sus propias opiniones e ideas y en su capacidad de pensar y juzgar. Esto supone el desarrollo de respeto por sí mismo y por los demás.

Practicar el diálogo implica saber cuándo escuchar y cuándo hablar. Podemos aprender a escuchar a los otros cuando reflexionamos sus palabras en búsqueda de un significado y nos tomamos un tiempo para reflexionar sobre el significado de nuestras propias palabras aprendiendo a escucharnos a nosotros mismos. Tanto la persona como la comunidad antes de aprender el significado de algo, debe aprender el valor del silencio como lugar interior en el cual reflexionamos, encontramos y damos sentido al diálogo exterior.

El silencio puede ser considerado como una pausa en el diálogo, pausa para reflexionar, cuestionar o preguntarse, pensar y examinar con prudencia. El silencio es fundamental en el diálogo. No se trata de que todos los participantes estén de acuerdo, no se busca la homogeneización de las ideas. Al trabajar en una Comunidad Cordialógica se superan los límites de las distintas individualidades que la componen y se promueve un cambio general de las actitudes y del clima de trabajo. Ello, sin dañar o anular la diversidad reinante de personalidades.



3. Develación de su Palabra

De acuerdo al proyecto, en su objetivo específico 1 y objeto de la presente sistematización, en los tres años de duración (2007 – 2009) deberían desarrollarse las comunidades cordialógicas para la formación político – axiológica de niños, niñas, jóvenes y mujeres.

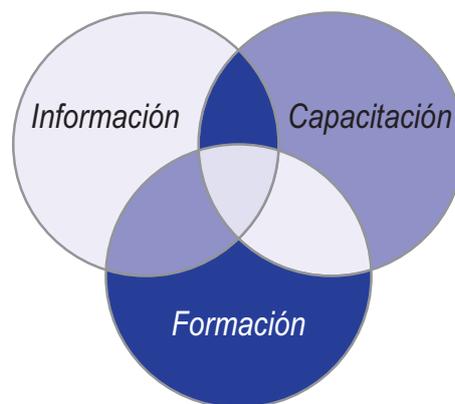
En cada uno de los años sistematizados se implementaron las comunidades cordialógicas. Sin embargo, la experiencia vivida ha reclamado una finalidad distinta y, al mismo tiempo, secuencial para cada uno de los años siguientes. Por ello, en el presente capítulo desarrollamos el proceso de reflexión, análisis y conclusiones de lo vivido en cada uno de los años sistematizados:

2007: Formación político – axiológica.

2008: Visiones de Desarrollo.

2009: Sociedad Sostenible.

La Fundación Comunidad y Acción considera que entre los conceptos de formación y capacitación existe una diferencia cualitativa muy importante. En todo proceso educativo existen tres contenidos sustancialmente diferenciados. El tipo de educación se define por el particular acento que se le pone a uno de estos tres contenidos:



El ámbito de la información, tal como señala su nombre, apunta a que los y las participantes cuenten con datos informativos necesarios, verídicos y pertinentes.

El ámbito de la capacitación requiere necesariamente del nivel de la información y tiene como finalidad coadyuvar en el desarrollo de las habilidades y destrezas necesarias para el ejercicio del ámbito en el que se les capacita.

La formación, por su parte, es el nivel en el que se desarrollan comportamientos, actitudes y valores.

En la presente experiencia sistematizada no se han “dictado” clases, ni se han “dado” talleres, ni seminarios, etc. De acuerdo a nuestra propuesta de Comunidad Cordialógica, se han desarrollado sesiones de acuerdo a lo descrito anteriormente.

3.1. FORMACIÓN POLÍTICO - AXIOLÓGICA

El año 2007, de acuerdo a la recopilación y registro del material producido y de la recuperación del proceso, la comunidad cordialógica se ha concentrado en el proceso de formación para la democracia.

El ordenamiento y análisis de la información del año 2007 identifica las conclusiones más significativas y concurrentes identificadas por los niños, niñas, jóvenes y mujeres:

- En la democracia participativa el pueblo es el titular del poder. Se trata entonces del ejercicio directo del poder por parte del pueblo. Es el Gobierno del Pueblo.
- Las observaciones críticas vertidas sobre el modelo representativo de democracia, teóricamente descrito y difundido por la población adulta, son básicamente tres:

- a) No existe la suficiente participación en nuestra democracia representativa;
- b) La democracia exige mayor participación de la población para la consecución de una mayor igualdad política. Este es el modelo en el que los niveles de decisión son mayores y se distribuyen en el pueblo mismo;
- c) La participación de las personas en las distintas esferas: municipales, barriales, escolares, etc., desarrolla el sentido de responsabilidad y fomenta la autorrealización de las personas.

- A partir de la conclusión de que el hombre es un ser político, se concluye que la política es el espacio de encuentro en el que los intereses de las personas coinciden con los de la comunidad.
- Además, este modelo tiende a profundizarse en la medida en que se democratizan otros espacios de la vida, es decir, empresas, escuelas, universidades, familia, etc.

Para que la democracia participativa sea efectiva y real se requieren de cuatro criterios mínimos:

- a) Participación efectiva de la población, sin discriminación de ningún tipo. Que todas las personas tengan oportunidades apropiadas y equitativas para expresar sus ideas y sugerencias y que tengan igualdad de tratamiento.
- b) Igualdad en el voto.
- c) Igualdad de oportunidades para todas las personas, pero también igual acceso a la posibilidad de hacer carrera abierta al talento político.
- d) Principio de inclusión. La democracia debe incluir a todos los sujetos en las decisiones colectivas obligatorias, sean niños, niñas o jóvenes. Las mujeres deben tener una participación más activa y más reconocida por parte de los varones.

3.1.1. Con el ejemplo se predica: ¡Qué ejemplo!

Para conocer a un pueblo interesan más sus leyes que su geografía, y, aún más que sus leyes, los hábitos del corazón. (Alexis de Tocqueville)

Una revisión exhaustiva y reflexiva del proceso desarrollado el 2007 y registrados en papelógrafos, nos presenta una serie de cuestionamientos al divorcio real entre lo teóricamente aceptado por democracia en libros de texto, discursos académicos, normativa, etc., y la vida cotidiana:

- La democracia participativa es absolutamente importante, pero es irrealizable en la vida cotidiana de las personas. Lamentablemente la democracia se limita a un nivel discursivo, no tienen relación con la vida cotidiana.
- En la vida cotidiana nada es democrático, siempre hay alguien que domina y los demás, lamentablemente, hemos asumido la cultura de la dominación. Siempre existen quienes quieren ser escuchados, pero no escuchan, por ejemplo, los dirigentes. Los demás, especialmente niños, niñas, jóvenes y mujeres están condenados/as y sometidos/as al silencio y a la obediencia.
- Si bien se hace énfasis en la posibilidad de autorrealización personal en la democracia participativa, por la experiencia vivida, esto no es real por los obstáculos concretos con los que se tropiezan:
 - Los espacios fundamentales de la vida como la familia, el colegio, la universidad, las juntas vecinales, el barrio, etc. no son espacios formadores, ni incentivos para el ejercicio democrático. Por el contrario, son espacios en los que se impone la obediencia, el silencio, “el respeto a los mayores”, “el respeto a los profesionales” y no existe posibilidad de diálogo.

- Si bien existen buenas familias, en general, no son democráticas. Los y las hijas siempre están sometidas a las decisiones de los padres, lo mismo que la mayoría de las mujeres en relación a sus esposos. Esto es autoritarismo, no democracia.
- En los espacios de educación formal, la generalidad de los estudiantes no tienen ni la oportunidad, menos el incentivo, de expresar su opinión sincera. La educación formal no incentiva a la democracia, sino más bien al ejercicio del autoritarismo. Se fomenta la selección de los “mejores”, el individualismo competitivo. Nuestra educación obliga a repetir, no a pensar.
- Para la generalidad de los adultos, los jóvenes y aún más los niños y niñas, no saben nada, no tienen experiencia. Por eso son sujetos de aprendizaje, están obligados únicamente a la esfera del aprendizaje. Están excluidos, por su inexperiencia, de las reuniones de los “mayores”. Por su inexperiencia no comparten ideas, sentimientos, propuestas, ni siquiera en el ámbito familiar.

En la búsqueda de alternativas para el modelo de democracia criticado y frente a esta situación, los niños, niñas, jóvenes y mujeres plantean la necesidad de que la democracia sea asumida como forma de vida.

La democracia debe definirse no sólo como una forma de gobierno sino, sobre todo, como un estilo de vida, un planteamiento ante los demás que promueva la defensa de la persona frente a la sociedad.

De esta manera, la democracia se constituye en una exigencia para ser persona y facilita y orienta la acción política hacia la participación responsable de la persona. Cada uno debe participar según su capacidad en la actividad y según sus necesidades. Utilizando sus talentos personales podrán contribuir al bienestar de su comunidad. La función principal de la educación en toda sociedad democrática es ayudar a los niños, niñas y jóvenes a desarrollar un conjunto de hábitos y virtudes que les permitan realizarse plenamente.

La democracia debe ser una manera de vivir en comunidad. La democracia tiene que ser una comunidad de experiencias compartidas. Para ello, se requiere de una actitud moral basada en el respeto profundo por la dignidad del otro, respeto que debe ser afectuoso.

Ante las presentes constataciones, que tienen por fundamento la vida misma, afirman los y las participantes que no son los niños, niñas y mujeres quienes tienen que incorporarse y aprender la “vida democrática”, sino que reclaman y exigen que los adultos debemos escuchar más y hacer de la democracia no un discurso teórico, sino una forma de vida.

Los niños, niñas y jóvenes consideran que no pueden esperar pacientemente a que todo el mundo adulto cambie su forma de concebir la democracia. Ellos tienen una imperiosa necesidad de ejercitarse en la vida democrática y para ello proponen participar en diferentes espacios.

3.2. VISIONES DE DESARROLLO

De la experiencia vivida durante el año 2007, la Fundación Comunidad y Acción considera que la Construcción de Visiones de Desarrollo es un elemento primordial para fomentar el sentido de responsabilidad y de proposición democrática y por ello, a lo largo del año 2008 se la implementa.

La implementación del proceso de Visiones de Desarrollo fue asumida como un paso, un cambio de dirección respecto a la formación político – axiológica en el esfuerzo de concretar sus críticas y propuesta de democracia.

El año 2008, la Fundación Comunidad y Acción inicia el proceso asumiendo la definición construida por la Red de Participación Ciudadana y Control Social – RED PCCS: *“Visión de desarrollo es el horizonte y resultado de un proceso de reflexión crítica y construcción colectiva de una imagen futura o de una visión de vida, por parte de los (as) actores (as) sociales y sus redes articuladas (con la participación de hombres, mujeres, jóvenes y niños), en su territorio y con un horizonte de tiempo determinado, para el logro de su bienestar integral y sustentable y del ejercicio de sus derechos y deberes, teniendo como eje de esa visión a la persona, su realidad histórica y sus relaciones con el entorno.”*

Las Visiones de Desarrollo, visiones de futuro y visiones de vida están presentes en todas las sociedades, así como en poblaciones de niños, niñas, jóvenes y mujeres. Para la Fundación Comunidad y Acción la construcción de Visiones de Desarrollo es desplegar la capacidad de *“integrar la realización armónica de necesidades humanas 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, auto dependiente 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”* (Max Neef, 1994).

En este marco, el año 2008 fue dedicado a la construcción de sus visiones de desarrollo con niños, niñas, jóvenes y mujeres de distintas unidades educativas y de diferentes distritos. El proceso de construcción de las Visiones de Desarrollo, se ha iniciado con la elaboración de los diagnósticos diferenciados por grupos etarios.

La revisión del contenido de los trabajos grupales nos presentan los siguientes resultados coincidentes y significativos:

- Falta de respeto generalizado y poca confianza de parte de los adultos hacia los niños, niñas y jóvenes.
- Baja calidad alimentaria porque los padres y madres de familia reciben bajos salarios. Muchos de ellos y ellas sólo tienen empleos temporales.
- El tiempo de curación de las enfermedades es muy largo porque nuestros padres y madres no pueden pagar el costo de los tratamientos y, muchas veces, no pueden pagar una consulta con los médicos. No siempre es efectiva la medicina que usan los padres.
- Falta de centros culturales. Y los que existen, casi siempre están cerrados y muchas veces, se tiene que pagar por el ingreso.
- No existen bibliotecas disponibles para los estudiantes. Las que existen están alejadas de sus barrios o son insuficientes e incompletas.
- Los conductores del transporte público no respetan. Son dueños de las calles y avenidas y no recogen a los niños ni niñas. La gran mayoría de los conductores son varones.
- Muchos padres de familia llegan borrachos y generan miedo y temor en toda la familia.
- La educación no es buena, tampoco la alimentación que reciben los niños. La situación económica no permite mejorar estos aspectos.
- Se nota un cambio importante respecto al agua potable. Antes se contaba con agua y a buena presión. En la actualidad el agua es escasa y con muy poca presión.
- ¿Cómo superar la “necesidad de tener dinero”, si con eso, estando en la ciudad, podemos comprar nuestra comida y muchas cosas?
- Existe mucha basura en todo El Alto, mucho desorden y la falta de respeto es generalizada.
- Las personas no cuidamos y no damos importancia al medio ambiente, o ni nos damos cuenta del mal que estamos causando.
- Realmente existen pocos árboles en toda la ciudad, lo cual también tiene que ver con las enfermedades respiratorias.
- La gran cantidad de vehículos contaminan muy rápidamente el aire que respiramos.
- No existe silencio. La contaminación acústica es intensa.
- Mientras sigan llegando las personas del campo a la ciudad, entonces cada vez va disminuir la comida, el agua y habrá mayor contaminación.

Lo presentado en el punteo anterior es el diagnóstico elaborado por las diferentes comunidades cordialógicas.

De acuerdo a las metodologías generalmente aceptadas, sobre la base de los diagnósticos realizados se diseñan, se construyen Visiones de Desarrollo, proceso que también fue desarrollado por la institución. El resultado consensuado de la Visión de Desarrollo es el siguiente:

- Moderna terminal de buses en la ciudad de El Alto.
- Un estadio de fútbol con enorme capacidad y de carácter internacional.
- El Alto debe estar presente en la Liga Profesional de Fútbol Boliviano.
- Las calles asfaltadas o adoquinadas y con cordones de acera.
- Una zona industrial en El Alto para que mejore la economía del país.
- Muchas zonas verdes para el esparcimiento.
- Mucho y mejor empleo para nuestros padres y madres para que mejore la economía de la familia y logremos un mejor desarrollo.
- El Alto se constituye en la ciudad industrial de Bolivia.

Ya en el año 2008, en el análisis pausado promovido en las comunidades cordialógicas, entre los diagnósticos elaborados y la Visión de Desarrollo perfilado se hace evidente la falta de coherencia entre ambos. Entre los problemas identificados y las soluciones propuestas no existe coherencia. Y se concluye que esta incoherencia implica la imposibilidad de pensar en qué país deseamos.

En el proceso de “levantamiento de preguntas”, para entender el por qué de esta incoherencia, la mayoría de las comunidades cordialógicas formularon los siguientes cuestionamientos:

- ¿Por qué no se construyen las visiones de desarrollo a partir de los propios diagnósticos?
- ¿Por qué no tomamos en cuenta los diagnósticos?
- ¿Por qué se da este divorcio concreto?
- ¿Qué nos induce a no tomar en cuenta nuestros propios diagnósticos?

Recordamos que el conjunto de preguntas se constituyen en el “mapa de interés” y, por ello mismo, son los y las participantes de las comunidades cordialógicas quienes se dan a la búsqueda y construcción de respuestas.

Señalamos algunas de las razones expuestas por las comunidades que explican esta incongruencia entre los diagnósticos de los problemas y las soluciones dadas por ellos y ellas:

- Existe el convencimiento generalizado de que el desarrollo debe ser siempre algo tangible, que se pueda ver, que se pueda tocar, que se puedan ver los frutos de la inversión.
- También existe la certeza de que el desarrollo está siempre ligado a lo económico. De ahí que a mayor cantidad de dinero o recursos económicos, es posible un mayor desarrollo. El desarrollo depende de la riqueza económica que se posea.
- En la mayoría de la población ya se tiene instalado un modelo palpable de desarrollo: el que nos muestran los países desarrollados, todos debemos seguir por esa misma ruta.
- Los medios de comunicación “nos” repiten esta concepción unilineal de desarrollo: la televisión, la radio, los noticieros, los adultos, especialmente los padres de familia, “los especialistas en desarrollo deben ser siempre economistas”.
- En el país y en los municipios se habla únicamente de este tipo de desarrollo.
- Cuando se escucha el concepto desarrollo se activa automáticamente la definición arriba citada. Por ello ya no se toman en cuenta los resultados de los diagnósticos.
- Pareciera que no es posible asumir una postura crítica frente a este modelo de desarrollo, de ahí que en nuestro sentido común el desarrollo es sinónimo de crecimiento económico e industrialización. Que desarrollo significa mayor cantidad de ganancia económica.

El equipo sistematizador prefiere exponer las razones descritas para mostrar los diferentes matices por el respeto que se merecen quienes los formularon.

En conclusión, una visión de desarrollo debe ser concreta, tangible pero, en realidad, es poco útil y es innecesaria para la vida, para nuestras vidas cotidianas. Es una mirada de desarrollo de patrones externos e impuesta por el mundo adulto masculino y repetida acríticamente y con complicidad por el resto de la población.

3.2.1. De la racionalidad a la sensibilidad: Del medio ambiente a la vida

“Pensar puramente lógico no nos proporciona conocimiento alguno del mundo real. Todo el conocimiento de la realidad empieza con la experiencia y termina con ella. Todas las afirmaciones alcanzadas por medios puramente lógicos son completamente vacías en cuanto a la realidad”. (Albert Einstein).

La sistematización participativa identifica una nueva constatación durante el año 2008: el concepto de desarrollo tradicional no es cuestionado y es asumido acríticamente por la mayoría de las personas. Se lo asume como cierto, verdadero e infalible.

El discurso dominante de los gobiernos, de las grandes empresas e, inclusive, de muchísimos habitantes del planeta se centra en la búsqueda de desarrollo. Sin embargo, hoy es más importante el desarrollo para la comodidad de pocos seres humanos, que para preservar la vida de todos. La pregunta generalizada de las Comunidades Cordialógicas es ¿Por qué se da esta situación?

- Uno de los prejuicios que sustenta esta forma de pensar y de vivir es que nos encontramos en la edad de la razón y de la conciencia. Vivimos una época en la que todo lo que se produce y lo que se hace debe ser de acuerdo a la razón.
- La situación actual por la que atraviesa nuestra Casa Madre Tierra y la gran mayoría de los seres humanos nos indican que se trata de un desarrollo que se realiza al margen de la conciencia de la especie humana porque ahora todo gira en torno del ritmo del capital que se impone y rige todas las dimensiones de la vida.
- El tiempo es dinero y se empieza a privilegiar el reino del dinero por sobre todas las demás dimensiones de la vida, humana y de la naturaleza.
- Existe un convencimiento de que todos los problemas de la vida misma sólo se podrán solucionar por el avance científico, técnico y económico.

Esta visión es parcial ya que deja fuera del análisis las dimensiones fundamentales humanas como son las relaciones afectivas que se dan en la familia, con la naturaleza y con todos los que nos sentimos relacionados. Sin estas relaciones, la sociedad pierde su rostro humano.

Lo que hace que lo humano sea humano es, afirman los niños y niñas, el cuidado. El cuidado de los hijos, el cuidado de todo lo que tenemos. Es urgente aprender a cuidar la naturaleza. El actual modelo de desarrollo no cuida la naturaleza, por el contrario, le falta el respeto.

Por eso no se vive en la necesidad del cuidado. El cuidado es aquella relación que se preocupa y se responsabiliza por el otro, que se envuelve y se deja envolver con la vida, que muestra solidaridad y compasión. En este marco de reflexión, las comunidades de diálogo identifican los siguientes desafíos.

- Todos necesitamos ser cuidados, acogidos, valorizados y amados. Al mismo tiempo, tenemos la inmensa capacidad de cuidar, acoger, valorar y amar.
- Las personas privilegiadas de esta experiencia son los niños, niñas y las mujeres porque están más ligadas directamente con la vida, con los cuidados, con la maternidad, la alimentación, el desvelo en la enfermedad, el acompañamiento de la educación.
- Todas las personas somos seres de afecto, tenemos la capacidad de sentir. Se vive siempre en relación, dentro de redes de relaciones concretas. No se necesita un contrato social para poder vivir juntos.
- Nuestra naturaleza consiste en vivir comunitariamente.
Para llegar a vivir comunitariamente se necesita de la disposición al diálogo y a la escucha, a la acogida cálida del otro.
- En nuestra Casa Madre Tierra no vivimos únicamente los seres humanos. Existen otros seres vivos no humanos, los animales y las plantas.

Está claro que los desafíos identificados son propuestas para concretar el cuidado. Sin embargo, las comunidades cordialógicas afirman, a su vez, que hoy no se vive en el cuidado de la naturaleza e identifican algunas de sus causas más importantes:

El ser humano vive en la actualidad en una práctica de depredación sistemática de los recursos naturales y también de las personas. Se está acelerando el proceso de extinción de especies vivas, así como estamos poniendo en grave riesgo nuestra propia existencia.

Los gases de efecto invernadero son los principales causantes del calentamiento global y de los trastornos climáticos. Es el ser humano quien produce industrialmente estos gases de efecto invernadero.

Los distintos elementos como las rocas, las montañas, aguas, plantas, animales, seres humanos y microorganismos no están yuxtapuestos unos a otros, sino que todos nos encontramos entrelazados y somos interdependientes formando un sistema vivo.

Esta es una razón que nos obliga a asumir nuestra responsabilidad para preservar todas las especies, no por su valor económico, medicinal o científico, sino por el valor que poseen en sí mismas y por el afecto hacia nosotros mismos.

Al finalizar el año 2008, la Visión de Desarrollo construido por niños, niñas, jóvenes y mujeres ha constatado su preocupación y esperanza de la vida en cuanto tal. Identifican que el modelo de desarrollo no es compatible con la necesidad de vida para todos y cada uno de los habitantes de la Casa Madre Tierra.

La conclusión a la que se llega es que este modelo de desarrollo está destruyendo todas nuestras posibilidades de seguir vivos.

3.3. TRÁNSITO DE VISIONES DE DESARROLLO A SOCIEDAD SOSTENIBLE

Los resultados conseguidos durante los años 2007 y 2008 han significado para la Fundación Comunidad y Acción plantearse una serie de preguntas institucionales:

- ¿Qué debemos hacer?
- ¿Hasta qué punto es legítimo hacer oídos sordos a este clamor y continuar con lo planificado?
- ¿Respondemos a estas nuevas dimensiones que han surgido a lo largo del trabajo del año 2008?
- ¿Qué corresponde a la Fundación Comunidad y Acción: respetar el proyecto o lograr una sinergia entre el proyecto y las preocupaciones y esperanzas de niños, niñas, jóvenes y mujeres?

Institucionalmente se opta por lograr una sinergia entre el proyecto y las preocupaciones y esperanzas de niños, niñas, jóvenes y mujeres.

Al mismo tiempo se constata, tanto en el espacio de educación formal, en la mayoría de las familias, como en la sociedad en su generalidad el siguiente sustento antropológico sobre los niños, niñas y jóvenes:

- Aunque las intencionalidades de la educación son buenas, éstas no se concretan porque los niños, niñas y jóvenes son concebidos como seres sin “conocimientos”.
- Se reduce la enseñanza a la incorporación de información y, por ello mismo, están limitados al ámbito pasivo. Se entrena a los estudiantes para la pasividad y la obediencia.
- El esfuerzo “compartido” entre la población joven y el mundo adulto es que los primeros “deben” actuar como adultos porque es la “manera correcta de comportarse”.

- En este esfuerzo, los niños, niñas y jóvenes están obligados a repetir lo que el mundo adulto asume como certeza. Por ejemplo, su visión de desarrollo.
- En este proceso los niños, niñas y jóvenes renuncian a su palabra para asimilar y apropiarse, sentirlo como propio, la palabra del mundo adulto y mostrarla como suya.
- Cuando estas poblaciones dicen “su” palabra entonces son tildados de faltos de experiencia/ no son escuchados por falta de experiencia.

Está claro que los niños, niñas y jóvenes VEN otra realidad y cuando tienen la oportunidad expresan su propia palabra, su palabra autónoma. Así, renuncian a la repetición y al adoctrinamiento y se acercan a su propia realidad, a la que ellos ven.

La Fundación Comunidad y Acción trabaja también con mujeres madres solteras y madres de varios hijos, todas ellas en condiciones de pobreza. En ellas también se encuentra instalado la Visión de Desarrollo repetido, pronunciado, difundido y comunicado por todos los medios de comunicación masiva. Para estas mujeres, sus hijos e hijas son lo más importante de su vida. Por ello, su preocupación íntima y real no es el estadio o la terminal de buses o el adoquinado de sus calles, sino una buena salud, alimentación de calidad y una buena educación para sus hijos e hijas.

Para ilustrar la situación descrita, las mujeres realizan el siguiente razonamiento: Existe una costumbre generalizada que se realiza cada cierto tiempo y en ocasiones muy particulares: La Q´oa. Éste es un rito ancestral de veneración y respeto a la Pachamana.

- En términos generales, en el área rural aún se q´oa para que la Pachamama bendiga con abundancia la cosecha, la crianza de animales, que no falten la lluvia, que no llegue la helada, etc. En fin, q´oan para que haya siempre más vida.
- En cambio, en el área urbana los motivos de las q´oa son distintos: se pide una casa, un vehículo, dinero, viajes, más dinero, mejor empleo, etc. Se piden cosas y la vida está en un plano inferior.
- Por su parte, aún en los ámbitos urbanos, como en el caso de la ciudad de El Alto, son las mujeres que en la intimidad aún piden por una mejor vida para sus hijos e hijas.

Los argumentos están expuestos. Lo importante es que los niños, niñas, jóvenes y mujeres también tengan la oportunidad y la posibilidad de decir su propia palabra, su propia versión de la realidad como la ven y como la sueñan. Y sueñan con una **sociedad sostenible** más que con el Desarrollo de la ciudad. Sueñan con un mundo en el que las personas y la vida sea el centro de las preocupaciones y los esfuerzos colectivos.

3.3.1. Cuando el corazón siente, la cabeza piensa

“Cuando hayamos matado al último animal, cuando hayamos talado el último árbol y cuando hayamos contaminado el último río, sólo entonces nos daremos cuenta que el dinero no se come” (Jefe Seattle).

“Cuando el corazón siente, sólo entonces la cabeza piensa”. Nuestra vida está, como se afirmó previamente, centrada en lo económico y en la razón. Y la razón ha amordazado nuestro corazón. Sin embargo, la vida misma, nuestras propias experiencias, nos señalan que las decisiones más importantes las hemos tomado a sugerencia de nuestros sentimientos.

Lo que más afecta a las personas, positiva o negativamente, no son los argumentos racionales, ni la frialdad de los análisis, ni las charlas magistrales, ni los grandes números económicos, sino la calidad humana. Nos afecta intensamente la presencia o ausencia de afectos, porque somos seres necesitados de afecto, de cariño, de ternura, de amor. Al niño y a la niña no les interesa cuánto dinero poseen sus padres, sino cuánto afecto le brindan.

Aunque en los jóvenes se va perdiendo poco a poco el sentido de la ternura y se va incrementando la certeza de que poseer dinero es la mejor certeza para alcanzar un mejor nivel de vida, aún se sienten intensamente afectados por la presencia o ausencia de afectos. Las mujeres, por su parte, han logrado el tránsito de asumir que el dinero es fundamental para proveer de alimentos, ropa, cuidados y estudios a sus hijos e hijas, entre otros aspectos. Pero el cariño, la ternura para con sus hijos es algo inherente, natural, trascendental e irrenunciable en la relación entre la madre y los hijos e hijas.

En este marco de reflexión y análisis las mujeres concluyen que:

- El cambio climático afecta directamente a la vida. En la actualidad hace mucho calor y el agua se acaba. La conciencia de este inminente peligro no está generalizada en la sociedad, la mayoría sigue indiferente.
- La forma de garantizar la vida sólo es posible si todos disminuimos considerablemente las sustancias que alimentan el calentamiento global. Nos engañamos con los paliativos que se implementan.
- Los gobiernos, los municipios, aún persisten con sus proyectos particulares y no piensan en el conjunto. Estos particularismos no darán ningún resultado, pues todos somos copropietarios de la Casa Madre Tierra y somos corresponsables de su salud.
- La Tierra nos pertenece a todos. Nosotros la tenemos en préstamo de las generaciones futuras y nos ha sido entregada con confianza para que cuidemos de ella.
- Amamos más el lucro que la vida, estamos más empeñados en salvar el sistema económico-financiero que a la humanidad y a la Casa Madre Tierra.

De todo ello, la Fundación Comunidad y Axió concluye que en la actualidad a todos los humanos se aplican las palabras de Einstein: «solamente hay dos infinitos: el universo y la estupidez. Y no estoy seguro del primero». Vivimos en una cultura de la estupidez y de la insensatez. ¿No es estúpido e insano que 500 millones de seres humanos sean responsables del 50% de todas las emisiones de gases de efecto invernadero, y que 3.400 millones respondan solamente por el 7% y sean las principales víctimas de las consecuencias?

Es importante decir que el calentamiento es irreversible. La Tierra ya se ha calentado. Sólo nos queda disminuir los niveles de contaminación, adaptarnos a la nueva situación y mitigar sus efectos perversos para que no sean más catastróficos. Tenemos que hacer un gran esfuerzo para que no prevalezca la estupidez egoísta sino el cuidado por nuestro destino común.

- ¿Qué debemos hacer como humanidad?
- ¿Cuáles son nuestras responsabilidades?

3.3.2. La Casa Madre Tierra exige una Sociedad Sostenible

Bolivia es el país más pobre de América de Sur. A lo largo de su historia ha sido un país exportador de recursos naturales, especialmente minerales, madera y hoy de hidrocarburos. Los dividendos generados por estas exportaciones no han beneficiado equitativamente a la población; al contrario, tenemos una deuda externa impagable.

La actual crisis económica mundial, la baja cotización de los minerales, la falta de industrialización de los hidrocarburos, el cambio climático que afecta principalmente a nuestra producción agrícola generando el aumento de los costos de los alimentos amenaza a la población.

Bolivia tiene una población aproximada de 9 millones de habitantes y casi el 80% se encuentra en situación de pobreza. Precisamente esta situación de empobrecimiento crítico ha hecho que la sociedad civil boliviana sea luchadora, defensora de sus derechos, defensora de sus recursos naturales, etc. Sin embargo, es una sociedad civil carente de buena formación, con pocos espacios de reflexión crítica, con poco tiempo disponible para pensar, organizarse y proponer. Es una sociedad civil condenada a sobrevivir en una sociedad consumista.

Gracias a la Ley de Participación Popular, desde 1994 la población boliviana participa activamente en la construcción de su “desarrollo municipal”, entendiendo por desarrollo el crecimiento económico. Siguiendo este parámetro, un municipio que se desarrolla es aquel que invierte en infraestructura, en construcción de obras, aún si éstas no sean socialmente útiles.

En este marco, los niños, niñas, jóvenes y mujeres llegan a las siguientes conclusiones:

- El desarrollo es entendido como un proceso lineal, ilimitado y se da por sentado que los recursos de la naturaleza son infinitos. Pero el concepto de sostenibilidad nos advierte que vivimos en un pequeño planeta, que está superhabitado, que tiene recursos limitados, algunos renovables y otros no.
- Si no construimos un desarrollo que tenga como eje la vida de las personas y de la naturaleza en el cual el consumo sea dosificado y equitativo, estamos llevándonos al desastre masivo.
- La mejor forma de garantizar la vida de todos y para todos es desplazar el eje del desarrollo en la economía hacia el eje de la sostenibilidad que es la vida. Por eso, lo importante es que tengamos una sociedad sostenible.

Una sociedad es sostenible cuando se organiza y se comporta de tal forma que, a través de las generaciones, consigue garantizar la vida de sus ciudadanos y de los ecosistemas en los que está inserta. Esta sociedad debe usar los recursos no renovables, pero al hacerlo, debe hacerlo sensible y racionalmente, especialmente por amor a la única Casa Madre Tierra que tiene y en solidaridad con las generaciones futuras. Una sociedad es sostenible cuando Una sociedad es sostenible cuando:

- Cuenta con seguridad social garantizada para los jóvenes, ancianos o enfermos que no pueden ingresar en el mercado de trabajo.
- Disminuye los niveles de pobreza.
Busca continuamente la igualdad social y política, así como la de género.
- Sus ciudadanos son socialmente participativos y de este modo pueden hacer concreta y continuamente perfectible la democracia.

En esta búsqueda y construcción de una sociedad sostenible, la ética no puede basarse sólo en la razón, debe atender también a otras dimensiones humanas como el sentimiento, los valores y la compasión. Blas Pascal afirmaba que hay razones del corazón que la razón no entiende. Hay que conocer la verdad, pero también la justicia y sólo una razón que atiende al corazón, puede descubrir lo justo.

El que no se indigna y siente dolor ante el dolor ajeno no puede tener sentido de la justicia, no puede comprender, ni sentir la necesidad imperiosa de construir una sociedad sostenible.

3.3.3. El amor: Cimiento fundamental de la Sociedad Sostenible

“Debemos vivir de forma más simple para que, simplemente, los demás puedan vivir” (Mahatma Gandhi)

Lamentablemente, la palabra amor está desgastada en nuestro lenguaje. Sin embargo, consideramos al amor como un fenómeno cósmico y biológico:

- El amor se da dentro del dinamismo de la propia evolución, desde sus manifestaciones más primarias, de miles y miles de millones de años atrás, hasta las más complejas.
- En el universo se dan dos tipos de acoplamientos de todos los seres con su medio. Uno es necesario y el otro es espontáneo.
 - El primer acoplamiento, el necesario, hace que todos los seres estén conectados unos a otros y en sus respectivos ecosistemas. De esta manera se asegura la supervivencia.
 - El otro acoplamiento se realiza espontáneamente. Sin razones de supervivencia, en el fluir de su vivir. Se trata de encajes dinámicos y recíprocos entre todos los seres. Ocurre porque ocurre. Es como la flor que florece por florecer.
- Cuando uno se relaciona con otro surge el amor como fenómeno cósmico. El amor tiende a expandirse y a alcanzar formas cada vez más interrelacionadas en los seres vivos, especialmente en los humanos.

Para los participantes:

- El amor, como relación con el otro, es el fundamento del fenómeno social. En otras palabras: el amor-relación es el que da origen a la sociedad; ésta existe porque existe el amor y no al contrario. Si falta el amor-relación se destruye lo social y da lugar a otro “fundamento”, en nuestros tiempos, el económico.
- El amor, como relación, es siempre una apertura al otro. Es una convivencia y comunión con el otro.
- Nuestros ancestros homínidos pasaron a ser humanos en la medida en que más y más compartían entre sí los resultados de la cosecha y de la caza y compartían sus afectos.
- El propio lenguaje que caracteriza al ser humano surgió en el interior de este dinamismo de amor-relación.
- La actual crisis se originó, en parte, por la excesiva competitividad y por la falta de cooperación.

¿Cómo se caracteriza el amor humano? Lo que es especialmente humano en el amor es nuestra manera particular de vivir juntos como seres sociales. Sin amor nosotros no somos seres sociales.

El amor es un proyecto de libertad, es una gran fuerza de unión, de mutua entrega y de solidaridad. Las personas se unen y recrean por el lenguaje amoroso, por el sentimiento de benevolencia y de pertenencia a un mismo destino.

Sin el cuidado esencial, el amor no se da, no se conserva, ni se expande entre los demás seres. Sin el cuidado no es posible que se propicie el florecimiento de aquello que verdaderamente humaniza: el sentimiento profundo, la voluntad de compartir y la búsqueda del amor. Así, el amor tiene sentido, porque nos hace más humanos.

3.4. BENEFICIOS PERSONALES DE LA COMUNIDAD CORDIALÓGICA

La Fundación Comunidad y Axión aprovechó el proceso de sistematización, Agosto - Octubre del 2010, para que los representantes identifiquen los beneficios que les reporta la participación en las comunidades de diálogo.

Nos permitimos presentarles el resultado de su percepción:

- Dar razones y distinguir las buenas de las malas
- Hacer preguntas
- Escuchar a los otros
- Entender y evaluar argumentos
- Identificar, cuestionar y justificar supuestos
- Construir explicaciones
- Esforzarse en busca de la consistencia
- Corregir el propio pensamiento
- Buscar evidencias y probabilidades

“ El amor es un proyecto de libertad, es una gran fuerza de unión, de mutua entrega y de solidaridad. Las personas se unen y recrean por el lenguaje amoroso, por el sentimiento de benevolencia y de pertenencia a un mismo destino. ”

- Estar atento y buscar problemas
- Hacer y expresar (cuando sea necesario) juicios de valor
- Definir y analizar conceptos
- Hablar confiada y fluidamente
- Generalizar a partir de casos y experiencias particulares
- Reconocer contradicciones
- Generar y comprobar hipótesis
- Encontrar ejemplos y contraejemplos
- Manifestar una mente abierta
- Explorar alternativas y posibilidades
- Ajustarse al tema (ser relevante)
- Tomar en cuenta todas las consideraciones
- Mostrar sensibilidad al contexto
- Comprometerse con el valor de la verdad
- Desarrollar disposiciones de coraje intelectual, humildad, tolerancia, integridad, perseverancia e imparcialidad
- Tomar en cuenta diferentes perspectivas y puntos de vista: ser imaginativo
- Entender la importancia de ser razonable
- Respetar a las personas y sus puntos de vista
- Ser cuidadoso con la exposición de argumentos



4. Lecciones Aprendidas

4.1. LA POBLACIÓN VULNERABLE

- La población con la que se ha trabajado es altamente vulnerable (niños, niñas, jóvenes y mujeres) en términos económicos. Sin embargo, cuando tienen la oportunidad, despliegan sus enormes capacidades innatas de análisis, reflexión y proposición.
- Los protagonistas han instalado la duda de que la situación en la que viven sea algo “normal”. Así, han identificado que la causa de su situación de pobreza y vulnerabilidad se relaciona con la injusticia.
- Los niños y niñas son los que aún no han incorporado las estructuras adultas, por lo que les es relativamente fácil desarrollar el sentimiento y pensamiento autónomo.
- En nuestra experiencia, los niños y niñas menores han influido, han incidido efectivamente en sus círculos familiares a la largo del proceso mismo.
- La población femenina, por su experiencia vital, tienen una mirada maternal de la vida y, por ende, sus preocupaciones y esperanzas giran en torno a la vida: salud, educación, alimentación, buen trato, etc.

4.2. SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA Y CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO

- La remembranza de los acontecimientos, de los contenidos y de los procesos experimentados ha despertado la inquietud vivida en las poblaciones, fortaleciendo lo bueno del proceso.
- No ha sido muy difícil el análisis y reflexión, la teorización de lo sucedido, de la experiencia vivida, pues el proceso mismo les ha ejercitado en el análisis, la argumentación, etc.

4.3. LA COMUNIDAD CORDIALÓGICA

- Cuando el corazón siente, la cabeza piensa. La presentación de las situaciones problemáticas son la clave para el desarrollo de la Comunidad Cordialógica, se constituyen en una especie de disparador o despertador de emociones.
- Las preguntas son el inicio de la racionalización de lo vivido, de lo recordado, de las situaciones en las que viven. Cuando hay preguntas se incitan las capacidades de análisis y reflexión.
- Lo importante del desarrollo de la Comunidad Cordialógica no son las conclusiones y definiciones. Lo importante es que ella se constituye en el gimnasio en el que se ejercita y se entrenan el corazón y la razón.
- Es el corazón, el sentimiento, quien permite vislumbrar las situaciones de injusticia.
- El diálogo es la base de construcción de conocimiento, del desarrollo de comportamientos y actitudes democráticas.
- El rol de la facilitación es importantísimo. De ahí la necesidad de capacitar y formar en plenitud a quienes desempeñen el presente rol.

4.4. FORMACIÓN POLÍTICO - AXIOLÓGICA

- La circunscripción de la formación política, de la formación para la democracia, al ámbito de la información académica (leyes, procesos, teorías, etc.) no produce más resultados que la simple información. Y la información por sí sola no moviliza, ni cuestiona.
- La teorización sin conexión con la realidad produce excelentes postulados teóricos sobre la democracia.

- El análisis de la relación entre la teoría y la vida cotidiana devela las enormes contradicciones en las que vivimos.
- En este marco, una visión de desarrollo debe ser tangible, pero, en realidad, es poco útil e innecesaria para la vida, para nuestras vidas cotidianas. Es una mirada de desarrollo impuesta por el mundo Adulto masculino y repetida acríticamente y con complicidad por el resto de la población.
- Por ello, es fundamental la conclusión a la que arribaron los protagonistas: no son los niños, niñas y jóvenes quienes tienen que incorporarse y aprender la “vida democrática”, sino que los adultos quienes debemos escuchar más y hacer de la democracia no un discurso teórico, sino una forma de vida.
- Si el poder real es económico, entonces no hay democracia.

4.5. VISIONES DE DESARROLLO

- Aunque las intencionalidades de la educación son buenas, éstas no se concretan porque los niños, niñas y jóvenes son concebidos como seres sin “conocimientos”, por eso tienen que aprender.
- Existe una marcada reacción generalizada al concepto de desarrollo: Obras, productividad, inversión, ganancia.
- El modelo de desarrollo que se persigue, en palabras de algunos niños y niñas, siempre necesita de dinero. La cantidad de dinero que se tiene define el grado de desarrollo que se alcanza.
- Este modelo de desarrollo en el fondo está destruyendo nuestras posibilidades de seguir vivos por más generaciones.
- Es urgente crear las condiciones para cuestionar el actual modelo de desarrollo y, al mismo tiempo, desarrollar la capacidad propositiva en la población.
- La Visión de Desarrollo construida por niños, niñas, jóvenes y mujeres ha constatado su preocupación y esperanza de la vida en cuanto tal. Identifican que el modelo de desarrollo no es compatible con la necesidad de vida para todos y cada uno de los habitantes de la Casa Madre Tierra.
- Mientras el desarrollo gire en torno al eje de la economía, siempre habrá pobreza. De ahí que es urgente y fundamental que el desarrollo tenga por eje la vida y el respeto por toda forma de vida.

4.6. SOCIEDAD SOSTENIBLE

- Lo que más afecta a las personas no son los argumentos racionales, ni la frialdad de los análisis, sino el calor o la frialdad humanas. Nos afecta la presencia o ausencia de afectos. Somos seres del afecto, del cariño, de la ternura. Al niño y a la niña no les interesa cuánto dinero poseen sus padres, sino cuánto afecto le brindan.
- Si no construimos un desarrollo, que tenga como eje la vida de las personas y la vida misma en el planeta, y que sea bien dosificado y equitativo del cual podamos beneficiarnos todos, inclusive los demás miembros de la comunidad de vida a la que pertenecemos, podemos ir al desastre.
- Todos somos copropietarios de la Casa Madre Tierra y somos corresponsables de su salud.
- La Tierra nos pertenece a todos. Nosotros la tenemos en préstamo de las generaciones futuras y nos ha sido entregada con confianza para que cuidemos de ella. Por todo ello necesitamos construir una Sociedad Sostenible.

Una sociedad es sostenible cuando se organiza y se comporta de tal forma que, a través de las generaciones, consigue garantizar la vida de sus ciudadanos y de los ecosistemas en los que está inserta. Esta sociedad debe usar los recursos no renovables, pero al hacerlo, debe hacerlo sensible y racionalmente, especialmente por amor a la única Casa Madre Tierra que tenemos y en solidaridad y por justicia con las generaciones futuras.

4.7. PARA LA FUNDACIÓN COMUNIDAD Y AXIÓN

- El proceso desarrollado NOS HA EDUCADO. Son los niños, niñas, jóvenes y mujeres quienes nos han hecho sus cómplices, sus compañeros de lucha por una vida más digna y justa.
- Tuvimos la suficiente capacidad de ESCUCHA, es decir, hemos supeditado nuestra planificación trienal a las motivaciones y demandas de los y las participantes, lo que cual ha ENRIQUECIDO nuestro ser y hacer institucional y fue más fructífero tanto para los involucrados en las comunidades cordialógicas como para la institución.
- El proceso, en sí mismo, nos ha exigido desarrollar una propuesta educativa, metodológica e instrumental que fomente el desarrollo del sentimiento, de la razonabilidad y del pensamiento en pro de la construcción de Sociedades Sostenibles.

Sistematización 2

HUANUNI:
el Municipio que Tenemos,
el Municipio que Queremos



Título:

“Huanuni: El Municipio que Tenemos, el Municipio que Queremos”

Autores:

José Luís Paniagua Boyerman
Noemí Tatiana Mamani Gonzáles

Centro de Investigación y Servicio Popular - CISEP
Dirección: Ayacucho N° 559, entre 6 de Octubre y
Soria Galvarro
Teléfono: (2) 5257138
E- mail: , Página Web: www.cisep.org.bo

Oruro - Bolivia

Contenido

INTRODUCCIÓN

1. POR QUÉ HUANUNI

- 1.1. Antecedentes*
- 1.2. Procesos realizados*
- 1.3. Participación*

2. CONTEXTUALIZACIÓN DEL MUNICIPIO DE HUANUNI

3. HUANUNI: EL MUNICIPIO QUE TENEMOS – EL MUNICIPIO QUE QUEREMOS

- 3.1. Motivación para el proceso.*
- 3.2. Identificación de actores estratégicos.*
- 3.3. Reconocimiento y análisis de la realidad local.*
- 3.4. Construcción de ideas fuerza.*
- 3.5. Construcción colectiva de la visión.*
- 3.6. La Visión de Desarrollo Local Concertada expresada en estrategias y proyectos.*
- 3.7. Sostenibilidad de la Visión de Desarrollo Local Concertada de Huanuni.*
- 3.8. Difusión de la visión.*

4. LECCIONES APRENDIDAS: LO QUE NOS DEJÓ EL PROCESO

- 4.1. Trabajo en Red*
- 4.2. Participación ciudadana*
- 4.3. Resultados del proceso*
- 4.4. Metodología*

Introducción

La Asociación Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social - Red PCCS- trabaja desde hace aproximadamente 5 años en la construcción de una ruta metodológica que promueva la construcción participativa y efectiva de procesos de planificación municipal en el país. Esta decisión surge de la constatación de que en muchos municipios los Planes de Desarrollo Municipal – PDM- sólo se elaboran para cumplir con la norma para obtener acceso a los fondos municipales con escasa participación ciudadana.

En estos procesos de planificación municipal un elemento considerado central es la Visión de Desarrollo Local Concertada (VDLC) ya que se constituye en el núcleo generador que, a partir del diagnóstico municipal, proyecta el futuro deseado en el municipio y que se traduce en políticas, estrategias, programas y proyectos. Se puede decir que la Visión de Desarrollo es la bisagra que une la situación actual con el futuro deseado, incorporando así un criterio de planificación en prospectiva.

La Red PCCS ha impulsado la elaboración de una ruta metodológica para la construcción de las Visiones de Desarrollo Local para lograr la concertación como elemento central. En este esfuerzo, la participación de todos los actores sociales es esencial para asegurarse de que los acuerdos sociales en torno al desarrollo tengan el consenso necesario para ser llevados a la práctica.

Por su amplia posibilidad de ser empleada por diferentes sectores y en diversos espacios, la VDLC trabajada desde la Red PCCS tuvo interesantes variantes. Si bien en el inicio la perspectiva era municipal, en los hechos su utilización se dio en ámbitos territoriales y sociales diversos, llegando a contar con experiencias de carácter municipal, distrital, zonal o barrial, sectorial y en diferentes niveles. En algunos casos la herramienta fue empleada como parte de la iniciativa de los gobiernos municipales, en otros como iniciativas de los líderes sociales o como iniciativas institucionales. Los productos logrados también son diversos, desde planes de desarrollo, estrategias, hasta proyectos o acciones concretas.

Es en este contexto de desarrollo de la propuesta de VDLC, que el Grupo Regional Oruro de la Red PCCS, trabajó en la gestión 2009 en la construcción de las Estrategias de Desarrollo en el Municipio de Huanuni, proceso denominado “Huanuni: el municipio que tenemos, el municipio que queremos”.

A continuación les presentamos la sistematización de este proceso participativo que aún tiene mucho por recorrer para llegar a sus objetivos propuestos.

“ En estos procesos de planificación municipal un elemento considerado central es la Visión de Desarrollo Local Concertada (VDLC) ya que se constituye en el núcleo generador que, a partir del diagnóstico municipal, proyecta el futuro deseado en el municipio y que se traduce en políticas, estrategias, programas y proyectos. Se puede decir que la Visión de Desarrollo es la bisagra que une la situación actual con el futuro deseado, incorporando así un criterio de planificación en prospectiva. ”



1. Por qué Huanuni

1.1. ANTECEDENTES

En el año 2008 se elaboró el Plan de Desarrollo Municipal 2009 – 2013 en el Municipio de Huanuni, Oruro. Una de las características de este proceso fue la baja participación de la sociedad civil y, por tanto, la escasa legitimidad de este proceso de planificación. Ante esta situación, a fines de ese año y a partir de la iniciativa del Centro de Investigación y Servicio Popular – CISEP- se iniciaron las gestiones para la elaboración de un documento que complementa al Plan de Desarrollo Municipal -PDM- desde la sociedad civil. Este documento se basaría en estrategias de desarrollo local concertadas en los siguientes ámbitos: *desarrollo económico productivo, medio ambiente, educación, vivienda y la problemática de la niñez, adolescencia, mujer y adultos mayores.*

El objetivo de este proceso fue “Desarrollar procesos participativos de incidencia política en Planes de Desarrollo Económico Local, Medio Ambiente y Educación del Municipio minero campesino de Huanuni del Departamento de Oruro, para incorporar las demandas de la población en las agendas de desarrollo regional”¹ .

Para lograr el objetivo propuesto se planteó generar información actualizada y sistematizada sobre las problemáticas planteadas y promover espacios de discusión y concertación de propuestas de desarrollo municipal generadas desde las organizaciones territoriales y funcionales² de la sociedad civil de la población de Huanuni.

¹ Proyecto “Incidencia política en planes de desarrollo de municipios minero campesinos del departamento de Oruro”. CISEP. 2008. Pág. 15.

² La Ley 1551 de Participación Popular, ha definido a las organizaciones sociales en Bolivia en dos categorías: una las Organizaciones Territoriales de Base – OTB, cuya característica común es que se base en la organización de la sociedad civil en función al territorio en el que habitan, son tres las formas reconocidas de OTB's: las Juntas Vecinales en el área urbana y las Comunidades Campesinas y Pueblos Indígenas en el área rural y dispersa. La otra categoría son las Organizaciones Funcionales cuya organización se define por las características sectoriales, gremiales o corporativas. Son de este tipo los sindicatos, asociaciones de productores, gremios, cooperativas, colegios profesionales, sociedades culturales, clubes deportivos, es decir todo tipo de organización social no territorial.

El resultado esperado es que el Gobierno Municipal de Huanuni incorpore en sus políticas y planes de desarrollo las estrategias elaboradas en consenso por las organizaciones de base para mejorar las condiciones de vida de los habitantes de este municipio.

En este proceso se buscaron alianzas. La iniciativa fue propuesta al Grupo Regional Oruro de la Red de Participación Ciudadana y Control Social- Red PCCS- para que sea programada en el Plan Operativo Anual Regional 2009 y se asuma como un trabajo en red que posibilite la generación de sinergias y trabajo mancomunado de colaboración interinstitucional.

En este desafío se unieron el Centro de Ecología y Pueblos Andinos - CEPA, la Pastoral Social Cáritas de Oruro -PASCAROR-, el Centro Social de las Aldeas SOS de Oruro - Aldeas SOS- y el Centro de Investigación y Servicio Popular -CISEP. Todas estas instituciones decidieron aportar con media jornada de trabajo semanal de algunos de sus técnicos y desde el CISEP se decidió, con el apoyo del FACSI, la contratación de un técnico a tiempo completo para la coordinación de este trabajo.

Con la sociedad civil de Huanuni interesada en el proceso de construcción de las estrategias de desarrollo, el apoyo logístico garantizado y el equipo técnico organizado se comenzó esta aventura de trabajar en red (no solo institucional, sino socialmente) para lograr una planificación participativa que refleje las necesidades, demandas e intereses de la población del Municipio de Huanuni.

1.2. PROCESOS REALIZADOS

La metodología para la elaboración de la Propuesta de Desarrollo ha tomado en consideración los pasos establecidos en el Documento de Trabajo*.

El esquema que se plantea en esta publicación es el siguiente:

- A. Identificación de los actores y motivaciones (entrevista con líderes sociales).
- B. Conocimiento de la realidad (diagnóstico municipal).
- C. Identificación colectiva de visiones sectoriales (trabajo de grupos).
- D. Concertación /articulación de visiones (debate en plenaria de trabajo de grupos).
- E. Construir una imagen, símbolo o representación de la visión.
- F. Socializar la VDLC.
- G. Plasmar o insertar la VDLC en los instrumentos de planificación (PDM).

* Visiones de Desarrollo Local Concertadas (VDLC).



En el transcurso del proceso se han efectuado distintas actividades: análisis documental, entrevistas, elaboración de diagnóstico, sistematización de información, diseño de estrategias. Las reuniones con la comunidad (Cumbres Sociales) han sido enriquecidas gracias al análisis, discusión y concertación de la propuesta de desarrollo con la participación de diferentes actores sociales.

“ Con la sociedad civil de Huanuni interesada en el proceso de construcción de las estrategias de desarrollo, el apoyo logístico garantizado y el equipo técnico organizado se comenzó esta aventura de trabajar en red institucional y social para lograr una planificación participativa que refleje las necesidades, demandas e intereses de la población... ”

La Metodología de trabajo tuvo 2 etapas:

1º Etapa: Identificación de la problemática municipal

Actividad	Objetivo	Resultado alcanzado	Participantes
Revisión Documental.	Obtener información base para la elaboración del instrumento de relevamiento de información secundaria.	Se cuenta con información secundaria sistematizada para la elaboración del diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico.
Entrevistas con actores sociales.	Establecer contacto con líderes sociales.	Se ha socializado con líderes sociales y se tiene el compromiso para el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico ● Líderes sociales.
Encuesta de diagnóstico.	Obtener información primaria.	Se cuenta con información primaria.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico ● Líderes sociales. ● Vecinos del municipio.
Sistematización de la información.	Ordenar la información.	Se cuenta con un documento con información sistematizada.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico.
Validación del Diagnóstico.	Revisar y aprobar el Diagnóstico.	Se logra un documento con información corregida, ampliada y validada por los líderes sociales y la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico ● Líderes sociales. ● Vecinos del municipio.
Redacción del Diagnóstico validado.	Contar con el diagnóstico actualizado.	Se cuenta con un documento con diagnóstico actualizado.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico.

2º Etapa: Definición de la visión, objetivos y estrategias de desarrollo

Actividad	Objetivo	Resultado alcanzado	Participantes
Redacción de Visión de Desarrollo Local Concertada.	Contar con una imagen futura del municipio.	Se cuenta con la VDLC.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico. ● Líderes sociales. ● Vecinos del municipio
Diseño de la estrategia de desarrollo.	Establecer las acciones para lograr cumplir la VDLC.	Se logra definir los objetivos y estrategias de desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico. ● Líderes sociales. ● Vecinos del municipio
Validación de la VDLC y la Estrategia de Desarrollo.	Revisar y aprobar la VDLC y la Estrategia de Desarrollo.	Se logra contar con el documento de la VDLC y Estrategia de Desarrollo aprobados por los líderes sociales y la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico. ● Autoridades municipales ● Líderes sociales. ● Vecinos del municipio
Redacción de la VDLC y la Estrategia de Desarrollo.	Elaborar el documento final de la Propuesta de Desarrollo	Se cuenta con el Documento de Propuesta de Desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> ● Equipo técnico.

// En el transcurso del proceso se han efectuado distintas actividades: análisis documental, entrevistas, elaboración de diagnóstico, sistematización de información, diseño de estrategias. Las reuniones con la comunidad (Cumbres Sociales) han sido enriquecidas gracias al análisis, discusión y concertación de la propuesta de desarrollo con la participación de diferentes actores sociales. //

Para la elaboración de la propuesta de desarrollo fue importante lograr la participación de los líderes sociales y de la comunidad. Para ello se realizaron TRES CUMBRES SOCIALES:

- **1ª Cumbre Social:** elaboración del Diagnóstico Municipal que refleja la problemática municipal.
- **2ª Cumbre Social:** validación del Diagnóstico Municipal. Se redactó la VDLC y se diseñó la Estrategia de Desarrollo.
- **3ª Cumbre Social:** validación de la VDLC y de la Estrategia de Desarrollo para posteriormente conformar el Comité Político de la Cumbre Social, compuesto por miembros de los distintos organismos sociales del municipio.



2. Contextualización del Municipio de Huanuni

El Municipio de Huanuni se ubica en el Departamento de Oruro, corresponde a la Primera sección municipal de la provincia Pantaleón Dalence, ubicada al sud este de la ciudad de Oruro, situada entre las coordenadas 66°45' de longitud este y 18°15' de latitud sud, a una distancia de 47 Km. de la ciudad de Oruro y una altura promedio de 3.732 m.s.n.m. La provincia Pantaleón Dalence se sitúa al oriente del Departamento de Oruro y sus límites territoriales son:

Al Norte	Al Sud
<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Oruro de la Provincia Cercado del Departamento de Oruro. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Challapata de la Provincia Avaroa del Departamento de Oruro.
<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio Soracachi de la Provincia Cercado del Departamento de Oruro. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Uncía de la Provincia Bustillo del Departamento de Potosí.
Al Este	Al Oeste
<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Llallagua de la Provincia Bustillo del Departamento de Potosí. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Poopó de la Provincia Poopó del Departamento de Oruro.
<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Caripuyo de la Provincia Alonso de Ibañez del Departamento de Potosí. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Machacamarca de la Provincia Pantaleón Dalence del Departamento de Oruro.
<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Sacaca de la Provincia Alonso de Ibañez del Departamento de Potosí. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Municipio de Choro de la Provincia Cercado del Departamento de Oruro.

El Municipio de Huanuni esta dividido en 6 Cantones y 42 Comunidades distribuidas en el área rural, la capital Huanuni cuenta con 5 distritos conformada por varias OTB's.

El Municipio de Huanuni cuenta con comunidades ubicadas a una altura promedio de 3.900 m.s.n.m. y poblaciones cabeceras de valle que limitan con el Municipio de Caripuyo y las minas de Morococala a alturas superiores a los 4.500 m.s.n.m. Por su topografía este municipio se caracteriza por presentar planicies accidentadas, terrenos escarpados y montañosos.

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE), en el año 2001 el Municipio de Huanuni tenía una población de 19.428 habitantes de los cuales 9.980 eran hombres y 9.448 mujeres. Sin embargo, desde el año 2004 la población del centro minero de Huanuni ha tenido un incremento considerable. El Plan de Desarrollo Municipal de Huanuni 2000-2013 estima que actualmente viven en el Municipio 40.627 habitantes, 21.126 hombres y 19.501 mujeres. Este fenómeno se explica por el incremento de los precios de los minerales que provocó la migración de población desde las comunidades aledañas y desde el interior del país.

Los orígenes de la población del Municipio de Huanuni provienen de la cultura Quechua, según datos del INE en el 2005 el 35.66% de la población de Huanuni habla sólo castellano, 35.60% habla quechua y castellano, 12.70% habla quechua, aymara y castellano y sólo el 3.14% de la población habla únicamente quechua.

“ El Plan de Desarrollo Municipal de Huanuni 2000-2013 estima que actualmente viven en el Municipio 40.627 habitantes, 21.126 hombres y 19.501 mujeres. Este fenómeno se explica por el incremento de los precios de los minerales. ”



3. Huanuni: el Municipio que Tenemos - el Municipio que Queremos

3.1. MOTIVACIÓN PARA EL PROCESO

Huanuni es un municipio conocido por su actividad minera. Su población está constituida principalmente por habitantes relacionados a la Empresa estatal Minera Huanuni. Actualmente se estima que el número de trabajadores (entre obreros y empleados) es de 5,000 aproximadamente. Si se considera que el tamaño promedio de la familia en el Departamento de Oruro es de 4 miembros por familia, son 20,000 habitantes ligados a este campo productivo de manera directa. Los otros sectores sociales de la población civil no ligados a la extracción minera (comunidades campesinas, comerciantes, etc.) se encuentran en constante rivalidad por imponer sus criterios en la asignación de recursos municipales.

Huanuni es un referente de la actividad minera y política de Bolivia por su contribución a la economía del país y por la calidad de líderes que engrosaron las filas de los movimientos populares de gran carácter combativo. En octubre del 2006 hubo enfrentamientos entre los diferentes sectores mineros (mineros cooperativistas contra mineros sindicalizados) por el derecho de explotación del cerro Posokoni. Este triste incidente abrió el debate en torno a la calidad de vida y las condiciones sociales de la población.

Estos incidentes destaparon una cruda realidad: Huanuni es un municipio con altas desigualdades sociales, inseguridad ciudadana, contaminación ambiental, deterioro de los valores sociales, desarrollo urbano desordenado entre muchos otros problemas.

A esta situación se agrega la ingobernabilidad municipal que caracterizó a Huanuni durante los últimos diez años: cambios de alcaldes y alcaldesas cada año, existencia paralela de dos alcaldes y dos concejos municipales, frecuentes congelamientos de cuentas por estos conflictos, inadecuadas inversiones. Este conjunto de dificultades provocaron que el municipio en general limite su desarrollo a los aspectos esenciales de sobrevivencia.

En este contexto, los participantes de este proceso rescatan que sus motivaciones para participar son: “para que el municipio salga adelante”, “porque es algo que concierne a todos quienes vivimos en Huanuni y a las instituciones”, “es necesario atender el problema social, medio ambiental, el problema de la inestabilidad social en el distrito de Huanuni” porque “no se ha visto el progreso de Huanuni”.

3.2. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES ESTRATÉGICOS

En el proceso de construcción de las estrategias de desarrollo participaron representantes de:

- Comités de Vigilancia
- Comité Cívico
- Federación de Juntas Vecinales de Huanuni - FEJUVE
- Líderes de Juntas Vecinales
- Autoridades Originarias
- Mujeres Bartolina Sisa
- Cooperativistas mineros
- Autoridades de Educación
- Directores de Unidades Educativas
- Magisterio del Distrito de Huanuni
- Radio Nacional de Huanuni
- Rentistas y derecho habientes del Centro Minero de Huanuni
- Comité de Gestión Ambiental de Huanuni
- Niños y Adolescentes Trabajadores NAT's
- Comerciantes
- Sindicato de Transportistas

Es importante reconocer la participación de la Sra. Ruth Sánchez, Alcaldesa Municipal de Huanuni así como los técnicos del Gobierno Municipal, lo cual le dio al proceso la fortaleza institucional necesaria para su desarrollo. Asimismo fue importante la presencia de las instituciones y diferentes organizaciones de Huanuni. La conformación del Comité Político muestra que las personas estaban dispuestas a participar y aportar para lograr el desarrollo de Huanuni. Sin embargo, también se hizo notar la ausencia de algunas instituciones y organizaciones, entre las que se destacan el Concejo Municipal en pleno y la representación del Comité de Aguas.

3.3. RECONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA REALIDAD LOCAL

La elaboración de las propuestas de desarrollo tuvo como insumo esencial el reconocimiento del estado de situación en el cual se encuentra el Municipio de Huanuni. En el debate, un representante destaca que fue “sustancial para ver nuestra realidad y en el diagnóstico hemos podido mencionar y decir lo que está pasando en Huanuni”, “Ayudó a reflexionar de hacia dónde estamos encaminando el Municipio de Huanuni y no quedarnos simplemente con la visión de explotar el estaño”.

Para el diagnóstico, se desarrollaron dos etapas, una de encuestas a líderes de opinión y otra de talleres de autodiagnóstico sobre los aspectos que se habían definido para las estrategias de desarrollo. Como primer resultado general se comprobó que la población tiene escaso conocimiento de la realidad del municipio “ya que toda la población vive sólo en su mundo, en el contexto de su familia”. Además se estableció que “muchos líderes conocían los problemas de Huanuni, pero sentían mucha impotencia porque no tenían un espacio donde expresarse”. En este sentido, el espacio del autodiagnóstico fue muy importante en el reconocimiento de la realidad. Para los participantes escuchar a la población reunida fue un proceso muy rico y se logró llegar a conclusiones significativas.

Como tema central de preocupación surge el problema ambiental, ligada a la contaminación del río y a la mala disposición de los desechos sólidos. Los resultados alcanzados en esta fase del proceso dieron la siguiente priorización de problemas:

Ámbito de Desarrollo	Problemática Priorizada
● Económico - productivo	● Baja productividad de minerales
	● Baja productividad en el sector agropecuario
	● Desempleo
● Educación	● Bajo nivel educacional de la población en edad escolar

Ámbito de Desarrollo	Problemática Priorizada
● Medio Ambiente	<ul style="list-style-type: none"> ● Contaminación del aire ● Contaminación del agua ● Contaminación acústica ● Exceso de cantidad de basura por el consumo familiar
● Vivienda	<ul style="list-style-type: none"> ● Se cuenta con el Documento de Propuesta de Desarrollo
● Social - niñez y adolescencia	<ul style="list-style-type: none"> ● Consumo de drogas y alcohol ● Maltrato familiar ● Delincuencia ● Abuso Sexual ● Falta de comunicación con los padres
● Social - mujer, familia y adulto mayor	<ul style="list-style-type: none"> ● Maltrato a la mujer ● Separación de las familias ● Maltrato a los ancianos

Fuente: TALLER DE AUTODIAGNÓSTICO HUANUNI 2009 – 1ª CUMBRE SOCIAL.

3.4. CONSTRUCCIÓN DE LA IDEA FUERZA

La principal idea fuerza que motivó y facilitó el desarrollo del proceso fue el slogan elegido para la elaboración de las estrategias de desarrollo: "Huanuni: el municipio que tenemos y el municipio que queremos". Esta idea fuerza ayudó a promover el análisis "haciendo una comparación con el municipio que tenemos lleno de problemas y necesidades y ahora nos permitimos soñar con el municipio que queremos pensando en el futuro". El slogan fue consensuado entre todos y se constituyó en el motor del debate que atravesó toda la discusión, haciendo un análisis de los problemas reales y expresando las expectativas para el futuro. El slogan facilitó el ordenamiento interno del trabajo en cada momento del proceso, ya que permitió diferenciar el estado de situación de la visión de desarrollo.

3.5. CONSTRUCCIÓN COLECTIVA DE LA VISIÓN

El proceso de construcción de la VDLC fue complejo ya que no existe una verdadera comprensión de este elemento en la práctica de la planificación. Para el caso de Huanuni, este proceso se realizó durante la 2º Cumbre Social en cuatro fases.

“ Haciendo una comparación con el municipio que tenemos lleno de problemas y necesidades y ahora nos permitimos soñar con el municipio que queremos pensando en el futuro... ”

// Sabemos bien que la visión que hemos construir no se va a dar mañana o pasado pero si podemos lograrlo, es cuestión de trabajo en equipo y conciencia de todos. //

Fases de Construcción Colectiva de la Visión de Desarrollo

1º. Fase:

Análisis de la situación actual del municipio. Este trabajo consiste en describir de manera amplia el estado en el que se encuentra el municipio en sus diferentes ámbitos de desarrollo. No se trata sólo de hacer un listado de problemas sino de promover el análisis de las causas y efectos de los problemas detectados. Esta fase se realiza en trabajo de grupos.

2º. Fase:

Lluvia de ideas sobre los elementos que se desean cambiar a futuro. Esta fase se desarrolla en trabajo de grupos.

3º. Fase:

Construcción colectiva de la VDLC. En esta fase se exponen los resultados de las dos fases anteriores trabajadas en grupos. Con los resultados de cada grupo se inicia la redacción concertada de la visión extrayendo los elementos comunes de cada grupo. Identificados los elementos comunes se realiza la priorización de cada elemento en la redacción.

4º. Fase:

Revisión y validación de la VDLC. En esta fase se realiza una revisión de la redacción analizando cada término introducido en el texto de manera que todos estén de acuerdo con la redacción.

Fruto de este proceso se llegó a la siguiente formulación de Visión de Desarrollo:

“

VISIÓN DE DESARROLLO LOCAL CONCERTADA DEL MUNICIPIO DE HUANUNI

Huanuni es un municipio comunitario y participativo donde todas sus organizaciones están unidas, con autoridades e instituciones comprometidas e incorruptibles, con ejercicio pleno de los Derechos Humanos con énfasis en la niñez y el adulto mayor, con calidad educativa, desarrollo productivo sostenible, agrícola, pecuario turístico y minero, sano, limpio y sin contaminación, con seguridad ciudadana e integración familiar, ordenado territorialmente y con oportunidades para todas y todos.

”

Como vemos, la VDLC del Municipio de Huanuni contiene los siguientes elementos:

- “Huanuni es un Municipio comunitario y participativo (nivel de valores),
- donde todas sus organizaciones están unidas (nivel socio-organizativo),
- con autoridades e instituciones comprometidas e incorruptibles (nivel institucional),
- con ejercicio pleno de los Derechos Humanos con énfasis en la niñez y el adulto mayor (nivel de desarrollo social),
- con calidad educativa (nivel educativo),
- desarrollo productivo sostenible, agrícola, pecuario turístico y minero (nivel productivo),
- sano, limpio y sin contaminación (nivel ecológico-ambiental),
- con seguridad ciudadana e integración familiar (nivel de cultura de paz),
- ordenado territorialmente (nivel territorial), y
- con oportunidades para todas y todos (nivel de equidad)”

En el debate, se destacaron las siguientes opiniones:

- “ Algunos participantes mencionaban que esta visión era utópica, que es algo que no se puede lograr, evidentemente es un sueño, pero creo que las que han querido lograr grandes objetivos, primero empezaron a soñar y lucharon hasta lograrlo, sabemos bien que la visión que hemos construir no se va a dar mañana o pasado pero si podemos lograrlo, es cuestión de trabajo en equipo y conciencia de todos”.
- “Debemos priorizar el desarrollo de Huanuni con proyectos productivos que solventen a la población de Huanuni en sus comunidades”.
 - “Me siento satisfecha de haber expresado todo lo que se ha escrito, para mí queda la gran esperanza de que este documento hará nuestro sueño realidad”.
 - “Uno idealiza lo que quiere y nos permitimos soñar, para mejorar Huanuni”.
 - “Nos enseña a cada persona que debemos ser responsables, así como tenemos derechos también tenemos obligaciones como población de Huanuni.”
- ”

3.6. LA VISIÓN DE DESARROLLO LOCAL CONCERTADA EXPRESADA EN ESTRATEGIAS Y PROYECTOS

Una de las preocupaciones constantes de la Red PCCS es sin duda lograr plasmar la VDLC en un instrumento que permita su operacionalización. Una “visión” por sí misma puede ser muy motivadora, pero si carece de un mecanismo de aplicabilidad que facilite su operatividad y logre medir los avances a mediano y largo plazo, no tiene sentido. Estos mecanismos de aplicabilidad se han presentado en diferentes formas y alcance. En unos casos, dada su relación con el Gobierno Municipal, se han expresado en los Planes de Desarrollo Municipal, en otros se expresaron en proyectos, planes estratégicos, planes de incidencia, etc. La forma de planificar el logro de la visión no es única, ni tiene un formato definido, por tanto, su forma es decisión de las organizaciones sociales e instituciones que participan del proceso. En este caso, la población optó por plantearse la construcción de estrategias de desarrollo que, desde la sociedad civil, faciliten el encuentro con el gobierno municipal y logren incidir en las políticas y planes municipales.

La VDLC tiene en su estructura la generalidad de los ámbitos del desarrollo municipal, ya que es casi imposible concebir la visión de desarrollo de manera sectorial. La visión, para ser plasmada en la realidad debe expresarse en opciones operativas sectoriales. Así esta visión en sus diferentes niveles exige medidas de carácter educativo, salud, fortalecimiento organizacional, desarrollo económico productivo, etc.

Estas opciones operativas, para el caso de la experiencia de Huanuni fueron plasmadas en “estrategias de desarrollo” en los ámbitos de la educación, medio ambiente, económico-productivo, vivienda y servicios básicos y desarrollo social.

El trabajo propuesto estaba planteado como una acción desde la sociedad civil para contar con propuestas de desarrollo que sean consideradas por el gobierno municipal para insertarlas en los POA’s municipales. La construcción de las estrategias se realizaron sobre la base de una propuesta de metodología del equipo técnico del GR Oruro de la Red PCCS. Este proceso tuvo las siguientes fases:

Fase 1

Una vez aprobada la VDLC se procedió a la construcción de los Aspectos Rectores generales de las estrategias.

“ El trabajo propuesto estaba planteado como una acción desde la sociedad civil para contar con propuestas de desarrollo que sean consideradas por el gobierno municipal para insertarlas en los POA’s municipales. ”

Fase 2	A partir de estos Aspectos Rectores, se procedió a elaborar colectivamente las propuestas de estrategias en grupos por cada uno de los cinco ámbitos objetivos del presente proceso, los cuales son: Desarrollo Económico-Productivo, Educación, Medio Ambiente, Vivienda y Servicios Básicos, y Social Niñez, Adolescencia, Mujer, Adulto Mayor y Familia. Cada grupo fue conformado por afinidad de los participantes con las temáticas y tratando de tener una participación equilibrada.
Fase 3	Los grupos elaboraron las propuestas de estrategias que fueron puestas a consideración en la plenaria de la Cumbre Social. Luego de un amplio análisis se aprobaron las mismas.
Fase 4	Las estrategias redactadas por una Comisión de la Cumbre Social con apoyo de técnicos del GR Oruro de la Red PCCS fueron después presentadas en la 3° Cumbre Social para su análisis, corrección y/o complementación antes de su aprobación final.

La metodología de construcción de las estrategias facilitó la participación diversa y representativa de los actores sociales e institucionales del Municipio de Huanuni. Un aspecto relevante para mencionar es que en algunos momentos del trabajo, al calor de la discusión, se vivieron momentos de tensión y de enfrentamiento entre los participantes. Sin embargo, estas discrepancias se lograron solucionar incluyendo acuerdos de las partes en las estrategias. Por la misma historia del municipio, fue un gran reto lograr estos acuerdos de consenso entre sectores con fuerte rivalidad histórica que tienen en muchos casos visiones distintas de desarrollo.

En este sentido, podemos señalar los sectores en disputa. Por un lado, los trabajadores mineros tienen como principal interés garantizar el trabajo minero, evitando cualquier factor (sea de carácter técnico, social, político o ambiental) que ponga en riesgo la continuidad de la explotación del estaño. Por otro lado, se encuentran los sectores indígena originario campesino, cuyos intereses radican esencialmente en lograr la mayor inversión del Gobierno Municipal en proyectos que beneficien a las comunidades campesinas y en luchar contra la contaminación ambiental producida por la explotación minera y la producción de basura del centro poblado. En tercer lugar se encuentra la población civil urbana (comerciantes, profesionales, funcionarios públicos, artesanos, etc.) cuyos intereses radican en lograr la mejora de los servicios básicos de la población, dotación de mejores servicios sociales y el mejoramiento urbano en general. En la vida cotidiana los sectores se interrelacionan. Los habitantes de Huanuni interactúan entre las diferentes lógicas, al ser por ejemplo trabajadores mineros, mantener vínculos con el área rural (familiares) y vivir en el centro poblado. Pero según los diferentes momentos políticos y la situación social las personas adoptan la posición de uno u otro sector.

Con este panorama, la concertación de intereses aparentemente conflictiva tuvo un desenlace muy positivo dado que las Cumbres Sociales fueron espacios de amplio debate, donde cada sector representado tuvo la posibilidad de manifestar no sólo sus propias necesidades y criterios respecto del desarrollo de Huanuni, sino que también se dio la posibilidad de analizar el rol de los otros sectores sociales del municipio.

Al preguntarles a los participantes el por qué de su participación, estas fueron algunas de las respuestas:

“Yo estoy comprometido como parte de la Central Única de Campesinos, está comprometido con el Municipio y a nivel Departamental, esto es lo que queremos trabajar en proyectos productivos para la población, y continuar trabajando para que se de cumplimiento a este documento que lo tenemos elaborado.”

“Como mujer, madre de familia, profesora de una Unidad Educativa, me siento comprometida, en especial por que vi nacer este documento y ahora debemos llevarlo a la práctica además de gestionarlo a las nuevas autoridades de Huanuni, para que estén en el mismo carril impulsando el desarrollo de Huanuni.”

“Existen estrategias de desarrollo que dependen de recursos económicos, pero también estos se pueden ir subsanando buscando caminos, pero eso lo lograremos trabajando juntos ya que hoy en día la población esta empezando a interesarse por el mejoramiento de Huanuni.”

“Todos los habitantes de Huanuni nos debemos sentir comprometidos porque es nuestro pueblo y queremos su desarrollo.”

“... porque me siento comprometida con mi pueblo y el desarrollo de mi pueblo.”

3.7. SOSTENIBILIDAD DE LA VISIÓN DE DESARROLLO LOCAL CONCERTADA DE HUANUNI

Este trabajo de concertación se refuerza con los compromisos adquiridos para lograr la puesta en ejecución de la VDLC. Un paso definitivo para darle seguimiento y continuidad a las propuestas es la conformación del Comité Político de seguimiento a la Implementación de las Estrategias de Desarrollo. Este comité fue propuesto y elegido en la 3º Cumbre Social. El Comité Político tiene como objetivo dar a conocer la estrategia de desarrollo municipal, coordinar actividades con el Gobierno Municipal y hacer el seguimiento de los proyectos. Se convierte así en el brazo operativo de esta concertación, para lograr la ejecución y cumplimiento de la VDLC.

“Un paso definitivo para darle seguimiento y continuidad a las propuestas es la conformación del Comité Político de seguimiento a la Implementación de las Estrategias de Desarrollo.”

Las funciones del Comité Político

- Socializar la Estrategia de Desarrollo Municipal ante toda la población del Municipio de Huanuni.
- Complementar y establecer puntos comunes entre el Plan de Desarrollo Municipal y la Estrategia de Desarrollo Municipal.
- Coordinar actividades con el Gobierno Municipal para la atención de las demandas sociales de la población mediante la ejecución de proyectos.
- Realizar el seguimiento a la aplicación de la Estrategia de Desarrollo Municipal.

Los miembros del Comité Político representan a la Federación de Juntas Vecinales, Magisterio, Comité de Gestión Ambiental, Comunidades Originarias Campesinas y Asociación de Rentistas. Este comité, elegido democráticamente, fue posesionado por la Sra. Lic. Ruth Sánchez C., Alcaldesa de Huanuni en funciones en ese momento.

La representatividad del Comité Político es reconocida por todas las organizaciones sociales del Municipio de Huanuni, tanto es así que pese a la renovación de las dirigencias de las principales organizaciones, los miembros del Comité Político fueron ratificados para cumplir sus objetivos y funciones.

La perspectiva del Comité Político se expresa en los compromisos asumidos por sus miembros: “Estoy dispuesto a hacer cumplir todo este documento que hemos elaborado, reunirnos con el Alcalde, plantearle estas estrategias de desarrollo” dice don Felipe Martínez Mamani, uno de sus miembros. “Por mi parte exigir, mediante el Comité Político, tratar de realizar reuniones solicitando audiencia al Alcalde para ver por lo menos hasta donde se esta tomando en cuenta todo lo que se ha trabajado de los compromisos”.

3.8. DIFUSIÓN DE LA VISIÓN

Una de las constataciones que realizamos respecto del proceso de construcción de las visiones de desarrollo es que la mayoría de los líderes que participaron del mismo terminaban sus mandatos durante el año 2010, lo mismo que la Alcaldesa de entonces que concluyó su mandato en mayo del 2010. Por esta razón se imponía la tarea de socializar las Estrategias de Desarrollo con los nuevos liderazgos y autoridades municipales y con el conjunto de la población del Municipio de Huanuni.

De hecho, uno de los criterios vertidos en ocasión del proceso de sistematización es que “es necesario difundirlo, ya que lamentablemente la población de Huanuni es apática, pues no asisten a talleres de mucha importancia para todos, por esta razón debemos difundir mucho más este documento elaborado y juntos poder impulsar este documento. Por ello es necesario “difundirlo lo más posible el documento para que lo analicen lo conozcan a fondo y así apoyen a dar cumplimiento este documento... A las nuevas cabezas de las Organizaciones Sociales del Municipio de Huanuni, ya que hubo cambio de autoridades de las diferentes Organizaciones Sociales y comenzar por el nuevo Alcalde Municipal, como también a los Concejales ya que no participaron en las Cumbres Sociales.”

Para este propósito se debe utilizar los medios masivos de comunicación como las radioemisoras y trabajar en equipo en eventos participativos y otras formas de comunicación que contribuyan a que la población tome conciencia de la situación del Municipio de Huanuni y se proyecte a un futuro mejor como el propuesto en la VDLC.

Las expectativas de la gente están contenidas en las siguientes declaraciones:

“Espero que se pronuncien sobre este documento y lo puedan ejecutar y se cumplan estas estrategias que lo elaboramos y debemos ser operativos para poder ejecutarlos y reducir nuestros problemas, que son de mucha seriedad.”

“Concientizando a los jóvenes, podemos lograr hacer realidad las estrategias de desarrollo del Municipio de Huanuni.”

“Espero que la población se concientice y valore el trabajo que se ha hecho frente a todo lo que va pasando en Huanuni, por que muchas veces vemos que no hay interés, pero informados todos podemos hacer fuerza como población.” ”

“

“Esperamos que cambie Huanuni, con la esperanza de que nuestras nuevas autoridades se identifiquen con el trabajo realizado.”

“Que se vuelva realidad las estrategias escritas y que la población empiece a trabajar por Huanuni.”

“Espero que los resultados se concreten y que las autoridades de una vez trabajen y sirvan a su pueblo y no se sirvan de él.”

”

“ Espero que la población se concientice y valore el trabajo que se ha hecho frente a todo lo que va pasando en Huanuni, por que muchas veces vemos que no hay interés, pero informados todos podemos hacer fuerza como población. ”



4. Lecciones aprendidas: Lo que nos dejó el Proceso

El proceso de sistematización de la experiencia de VDLC realizada en Huanuni nos deja las siguientes lecciones aprendidas:

4.1. TRABAJO EN RED

Siendo la primera experiencia de trabajo colectivo interinstitucional en el Grupo Regional Oruro de la Red PCCS, fueron importantes los siguientes aspectos:

- La voluntad de las instituciones para designar un equipo colectivo compuesto por técnicos de todas las instituciones.
- La existencia de un marco metodológico de partida para la construcción de las VDLC de la Red PCCS que fue utilizado en la experiencia “Huanuni: el municipio que tenemos, el municipio que queremos”.
- La presencia de una institución líder que además de contar con un presupuesto de contraparte designó un técnico a tiempo completo para llevar adelante este proceso.

4.2. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

- El slogan motivador fue importante para facilitar la apropiación de la propuesta por parte de los líderes sociales que participaron del proceso.
- La población tuvo la oportunidad de expresarse sobre “lo que queremos y podemos hacer y tenemos la visión de que puede cambiar”.
- La metodología propuesta abrió la posibilidad de que todos los sectores sociales del Municipio de Huanuni estén representados en las Cumbres Sociales, logrando de este modo el escenario ideal para debatir la problemática municipal.
- En las Cumbres Sociales cada sector ha socializado los problemas de su conocimiento, además de la información brindada por la Sra. Alcaldesa- gestión 2009- y algunos concejales. Se obtuvo así un abanico amplio de fuentes de información que enriquecieron el debate.
- En futuros procesos participativos es necesario lograr mayor participación e inclusión, especialmente de autoridades municipales y líderes sociales en general, considerando que la renovación de liderazgos y autoridades pueden llegar a fracturar estos procesos si no son lo suficientemente inclusivos/ participativos.

“ El Municipio que Tenemos - el Municipio que Queremos.
El slogan motivador fue importante para facilitar la apropiación de la propuesta por parte de los líderes sociales que participaron del proceso. ”

4.3. RESULTADOS DEL PROCESO

- La conclusión del proceso de construcción de la VDLC con un documento de Estrategias de Desarrollo es importante como factor motivador para la sociedad como herramienta de gestión de sus necesidades y demandas ante el Gobierno Municipal de Huanuni.
- La conformación del Comité Político y su posterior ratificación por las actuales dirigencias es un factor que contribuye a la sostenibilidad y continuidad del proceso.

4.4. METODOLOGÍA

- A nivel metodológico, la experiencia “Huanuni: el municipio que tenemos, el municipio que queremos” aplicó técnicas que promueven la mayor discusión posible a través de las Cumbres Sociales. El equipo técnico asumió el rol de guía del análisis, discusión y generación de propuestas, dejando la toma de decisiones a cargo de los participantes del proceso.
- El uso de herramientas complementarias, como las encuestas y entrevistas antes de las Cumbres Sociales, posibilitó la generación de un ambiente propicio para la participación y la toma de decisiones consensuadas.
- El uso de recursos motivadores, como la difusión de videos que mostraban otras experiencias similares en municipios del país, ha logrado que la gente tome conciencia de que con empeño y trabajando colectivamente pueden cambiar su realidad.

Finalmente, dejamos como conclusión la opinión de una de las participantes de las Cumbres Sociales, que defiende la participación como elemento clave del proceso *“ya que en las cumbres con todo lo que expresamos, hemos podido unirnos como población y sentirnos escuchados.”*

Sistematización 3

PROCESO DE ELABORACIÓN
e IMPLEMENTACIÓN
de la Visión de Desarrollo Local
del Municipio de San Pedro



Título:

“Proceso de Elaboración e Implementación de la Visión de Desarrollo Local del Municipio de San Pedro”

Autores:

Guillermo Martínez Pinillos
Supervisión Adriana Montero de Burela

Instituto de Capacitación para el Desarrollo - INCADE
Dirección: Cañoto N° 229, Entre Tarija y Santa Cruz
Teléfono (3) 9226940
E-mail: incade@gmail.com

Santa Cruz - Bolivia

Contenido

INTRODUCCIÓN

1. SISTEMATIZANDO LA EXPERIENCIA DE VISIÓN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE SAN PEDRO

- 1.1. ¿Qué es Visión de Desarrollo Local Concertada?*
- 1.2. Perfil de Sistematización Participativa*
- 1.3. Breve punteo del recorrido de la Sistematización*

2. ¿POR QUÉ LA APUESTA POR CREAR EL MUNICIPIO DE SAN PEDRO?

- 2.1. Organizando el naciente Municipio*
- 2.2. Hitos históricos en la constitución del Municipio de San Pedro*

3. CONSTRUYENDO LA VISIÓN Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO

- 3.1. Etapa de Preparación y organización para el proceso*
- 3.2. Etapa de Diagnóstico - autodiagnóstico*
- 3.3. Etapa de Formulación de la Visión y Estrategias de Desarrollo*

4. IMPLEMENTACIÓN DE LA VISIÓN DE DESARROLLO

- 4.1. Plan de Desarrollo Municipal*
- 4.2. De la Visión de Desarrollo al Modelo de Gestión Municipal*
 - 4.2.1. Principios del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular
 - 4.2.2. Participación y toma de decisiones en el nuevo Modelo de Gestión Municipal
 - 4.2.3. Alcances de la implementación del Modelo de Gestión

5. LECCIONES APRENDIDAS

ANEXOS

La presente sistematización se realizó entre los meses de julio y diciembre del año 2010 y contó con la participación de dirigentes y ex autoridades del Municipio de San Pedro, Provincia Obispo Santistevan, Santa Cruz. Los protagonistas de este proceso se enmarcan en la fundación de un Nuevo Municipio y con él, un Nuevo Modelo de democracia participativa expresada en su Visión de Desarrollo Local Compartida (VDLC) y en el Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular. El trabajo de investigación estuvo a cargo de Guillermo Martínez Pinillos, bajo supervisión de Adriana Montero de Burela - Directora del INCADE.

Introducción

América Latina vive un proceso de profunda transformación democrática en los ámbitos municipales. La negación de viejos modelos de liderazgo y gobierno viene dando lugar a una ola que es propicia para la inclusión, la participación, la decisión popular, la descentralización y la transparencia en la gestión pública. Bolivia no es ajena a estos procesos, sino más bien cuenta con experiencias ejemplares de democracia participativa en los ámbitos municipales, con exitosos y eficientes resultados. La Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social- Red PCCS- a través de sus instituciones afiliadas nos permite acercarnos a uno de estos procesos que tiene como escenario el Municipio de San Pedro -5ta Sección Municipal de la Provincia Obispo Santistevan en el departamento de Santa Cruz, Bolivia. La creación de un nuevo Municipio (2002) consolida una serie de cambios hacia la democratización de la gestión municipal en la que el protagonismo es asumido por el pueblo organizado. Estos cambios se manifiestan en la creación del Nuevo Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular, en la elaboración participativa de herramientas de planificación, en la implementación de una nueva metodología para la formulación de su Plan Operativo Anual (POA), así como en el seguimiento, monitoreo y control social de sus programas y proyectos.

La Planificación Estratégica Municipal Participativa no se lleva adelante en Bolivia como un proceso aislado, ni tampoco es consecuencia de un corte en la historia. A efectos de contextualizar, es importante tomar en cuenta a La Cumbre de la Tierra celebrada en Río de Janeiro en junio de 1992, la cual marca un hito en lo referido al inicio de procesos de planificación participativa en América Latina y el Mundo.

Esta reunión, en la que participaron unos 180 jefes de Estado y organizaciones de la sociedad civil de todo el orbe, desencadenó en un consenso global hacia el logro de políticas que integren el Medio Ambiente y el desarrollo en un Plan de Acción a través de la Agenda 21. Esta Agenda 21 (capítulo 28 de la Declaración de Río) propone emprender procesos de consulta que permitan a las autoridades y pobladores de los ámbitos locales alcanzar acuerdos, consensuar visiones, construir estrategias y planificar programas y proyectos, en un proceso que integra a los diferentes actores, bajo el rol de liderazgo de la autoridad local.

En el año 1994, Bolivia reivindica valiosas demandas populares como la participación, autonomía y descentralización que se implementan a partir de la Ley de Participación Popular y Descentralización. Esta Ley forma parte de un paquete de reformas dictadas bajo la presidencia de Gonzalo Sánchez de Lozada, entre las cuales se cuentan: la reforma de la Constitución, la Ley de Capitalización, la Reforma Educativa, la Ley para la Descentralización y la Ley Agraria que se aprobó a fines de 1996. La Ley de Participación Popular y Descentralización otorga relativa autonomía de gestión pública a los municipios urbanos y rurales. Esta ley es considerada, en el contexto latinoamericano, como ejemplar por el fomento al proceso de democratización, ya que el cumplimiento ideal, permite la descentralización y distribución equitativa de los recursos.

La sistematización de experiencias de construcción de Visiones de Desarrollo Local Concertada (VDLC) es una actividad promovida por instituciones integrantes de la Red PCCS, con la finalidad de reconstruir la memoria de los procesos y su análisis para rescatar lecciones aprendidas, logros y limitaciones en la implementación de prácticas participativas como políticas públicas en el país. En tal sentido, la experiencia de construcción de la VDLC del Municipio de San Pedro, proceso acompañado por el INCADE entre los años 2005 y 2007, ha sido considerada como objeto de sistematización.

El presente documento ha recogido y reconstruido la memoria documental y la experiencia vivida de los fundadores de este municipio y creadores también de una nueva forma de gobernarse con autodeterminación, para conocer cómo se realizó el proceso de Elaboración del Plan de Desarrollo Municipal (2007-2011) del Municipio de San Pedro. Este proceso se desarrolló entre los meses de Diciembre de 2005 y Octubre de 2007. No obstante, se ha considerado algunos hitos en la historia del Municipio, que preceden a estas fechas y son posteriores a ellas, en los que también se ha encontrado riqueza para abundar en el entendimiento del referido proceso.



1. Sistematizando la experiencia de Visión de Desarrollo del Municipio de San Pedro

1.1. ¿QUÉ ES VISIÓN DE DESARROLLO LOCAL CONCERTADA?

La Visión de Desarrollo Local Concertada es el *resultado de la construcción participativa, incluyente y consensuada de una imagen del futuro que se pretende alcanzar. Esta imagen tiene como base la centralidad de la vida para el bienestar integral y sustentable de todas las personas (hombres, mujeres, niñas y niños, jóvenes, adultos) de un determinado territorio y en un tiempo definido*¹.

Se entiende por visión la capacidad de ver más allá de la coyuntura y la habilidad de visualizar el futuro aspirado que se pretende alcanzar. Es, en palabras de las y los propios actores sociales locales, el “sueño” alcanzable a largo plazo. Este sueño es percibido como realizable y puede ser traducido en palabras e imágenes a manera de visualizar un futuro concreto que se quiere lograr.

¹ “Visiones de Desarrollo Local Concertadas - VDLC Guía para la construcción participativa y consensuada de una mirada estratégica sobre el Desarrollo Local”, Documento de Trabajo de la Comisión de VDLC, Red PCCS, 2009 - 2010.

// Se entiende por visión la capacidad de ver más allá de la coyuntura y la habilidad de visualizar el futuro aspirado que se pretende alcanzar. Es, en palabras de las y los propios actores sociales locales, el “sueño” alcanzable a largo plazo. Este sueño es percibido como realizable y puede ser traducido en palabras e imágenes a manera de visualizar un futuro concreto que se quiere lograr. //

Para el caso del presente documento, se considera Visión de Desarrollo Local Concertada a la construcción de consensos acerca del desarrollo en el Municipio de San Pedro. Para esto se tiene en cuenta el proceso participativo de construcción y elaboración del diagnóstico consolidado en los niveles comunal, distrital y municipal, así como la estrategia de desarrollo local concertada. Ambos documentos integran el Plan de Desarrollo Municipal -PDM- del Municipio de San Pedro.

No obstante, hemos considerado también como Visión de Desarrollo una parte importante de la estrategia que no está integrada en el documento. En el Municipio de San Pedro, creado en el año 2002, se creó un Modelo de Gestión Municipal sui géneris, que de no existir se hubiera hecho difícil el alcance de los logros que esta comunidad muestra en la actualidad. La creación e implementación de ese modelo refiere al sueño de una sociedad nueva y distinta, que se incluye en la Visión del Desarrollo del Municipio de San Pedro.

1.2. PERFIL DE SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA

● Experiencia a sistematizar	La experiencia sistematizada es el proceso participativo de formulación de la Visión de Desarrollo Local Concertada del Municipio de San Pedro, teniendo como marco el Nuevo Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.
● Tema a sistematizar	Elaboración de la Visión de Desarrollo Local Concertada, según la metodología del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.
● Período de referencia	Diciembre de 2005 a Octubre de 2007.
● Eje de la sistematización	Metodología para la construcción de la Visión de Desarrollo Local Concertada de San Pedro a partir de las asambleas y otras dinámicas del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

● Objeto de la sistematización	El proceso de construcción de la Visión de Desarrollo Local Concertada del Municipio de San Pedro, desarrollado entre los meses de Diciembre de 2005 a Octubre de 2007.
● Objetivo general	Extraer y compartir enseñanzas del proceso de construcción e implementación de la Visión de Desarrollo Local Concertada del Municipio de San Pedro.
● Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Identificar y analizar en qué medida facilitó y/o limitó el proceso de construcción de la VDLC la aplicación de dinámicas participativas propias del Modelo de Gestión Municipal. ⊙ Estimular la reflexión crítica del proceso histórico vivido alrededor de la construcción e implementación de la VDLC del Municipio de San Pedro entre los actores que intervinieron. ⊙ Proponer alternativas en las metodologías para la construcción de VDLC.
● Aspecto central a sistematizar	La VDLC de San Pedro, construida desde el Modelo de Gestión Municipal Participativa: sus asambleas y otras dinámicas participativas.
● Actores involucrados	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ Ex Autoridades y Actuales autoridades del Municipio de San Pedro. ⊙ Ex Dirigentes de organizaciones de base. ⊙ Ex Funcionarios(as) del Municipio de San Pedro. ⊙ Líderes natos de comunidades y distritos. ⊙ Facilitadores(as) y capacitadores(as) de INCADE. ⊙ Instituciones de Desarrollo que intervienen en el Municipio de San Pedro. ⊙ Voluntarios(as), visitantes y observadores con intervención en el Municipio de San Pedro.
● Técnicas e instrumentos	<p>Las técnicas que se utilizaron en la presente sistematización fueron documentales e información de campo, para lo cual se hizo uso de los siguientes instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ⊙ Observación ⊙ Entrevistas ⊙ Cuestionarios ⊙ Grupos Focales
● Preguntas clave	<ul style="list-style-type: none"> ⊙ ¿Por qué consideramos que la Visión de Desarrollo de San Pedro expresa realmente el sueño colectivo de las personas que habitan en el Municipio? ⊙ ¿Qué características innovadoras reconocemos del proceso de construcción de la Visión de Desarrollo de San Pedro? ⊙ ¿Qué aportes ha brindado la metodología utilizada en la construcción de la Visión de Desarrollo Local Concertada del Municipio de San Pedro para otros procesos que garanticen su propia implementación? ⊙ ¿Qué resultados se han logrado en el proceso de la construcción de la Visión? ⊙ ¿Qué otros resultados que aportan a la implementación de la VDLC se han obtenido como fruto de este proceso?

1.3. BREVE PUNTEO DEL RECORRIDO DE LA SISTEMATIZACIÓN

a. Definición de fuentes clave para entrevistas y participantes de los grupos focales

Se identificó a actores e instituciones que fueron los principales participantes durante el proceso de construcción de la VDLC en el Municipio de San Pedro. Esta tarea se realizó consultando con la documentación histórica del proceso, con los facilitadores que impulsaron el proceso y otros, como dirigentes y ex autoridades, como por ejemplo el ex Alcalde Juan Cala Ortega y miembros del Comité de Gestión. Se obtuvo así un directorio con nombres, dirección y números de teléfono.

b. Plan y cronograma de trabajo de campo

De manera conjunta con el equipo del INCADE, se programó los grupos focales por distrito. El programa se cumplió satisfactoriamente, obteniendo los productos esperados de esta etapa.

c. Selección, recolección y revisión de información documental y fotográfica

Se realizó la recolección de material documental, colocándolo en una carpeta de archivos. Este material fue posteriormente revisado y analizado.

d. Grupos focales por distrito municipal

Se realizaron los grupos focales por distrito, cumpliéndose el plan programado casi en su totalidad exceptuando la comunidad de Litoral, del distrito 5 ya que allí no se pudo realizar la actividad.

En estos grupos focales se hizo una valoración de los textos de las visiones distritales; asimismo los asistentes aportaron con testimonios históricos del proceso. Fue muy importante la ubicación del contexto local durante este proceso.

“ Se considera Visión de Desarrollo Local Concertada a la construcción de consensos acerca del desarrollo en el Municipio de San Pedro. Para esto se tiene en cuenta el proceso participativo de construcción y elaboración del diagnóstico consolidado en los niveles comunal, distrital y municipal, así como la estrategia de desarrollo local concertada. Ambos documentos integran el Plan de Desarrollo Municipal del Municipio de San Pedro... ”

e. Taller de expertos en Visiones de Desarrollo Local del Municipio de San Pedro

Se denominó “Expertos en Visiones de Desarrollo Local” a un grupo de dirigentes que asumieron y dinamizaron el proceso con mucho compromiso. Entre los dirigentes se encontraban el Ex Alcalde Municipal Juan Cala, varios Sub alcaldes, integrantes del Comité de Gestión del Municipio de San Pedro, dirigentes de Organizaciones de Mujeres, entre otros. Con su participación se programó un taller en el que mediante la dinámica de lluvia de ideas se reconstruyó la línea del tiempo del proceso de elaboración de la visión.

Al finalizar la actividad, los participantes manifestaron su interés por mantener un colectivo de monitoreo del logro de la Visión proyectada y de los lineamientos del Plan de Desarrollo Municipal, sobre la base del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

f. Entrevistas en profundidad

Se realizaron entrevistas en profundidad a dirigentes y personas que vivieron el proceso de manera particular. Se entrevistó a Freddy Colque, que en el momento de la sistematización era sub Alcalde del distrito municipal de Sagrado Corazón y fue parte del Comité de Gestión del Nuevo Municipio, por tanto creador del Nuevo Modelo de Gestión. Otro de los entrevistados fue Juan Cala, ex Alcalde del Primer Gobierno Municipal de San Pedro quien implementó los cambios actuales del municipio. Asimismo, sobre su gestión recayó la responsabilidad de organizar la Planificación Municipal Participativa. María Mamani, dirigente de la Asociación de Mujeres “Bartolina Sisa”, cuenta con una gran riqueza de información respecto al tema de su organización y la participación de la misma en la implementación del nuevo modelo de gestión y sobre la base del Plan de Desarrollo Municipal. Darío Ortuño, profesor y actor político del Municipio de San Pedro. Sóximo Arandia, dirigente histórico de la comunidad de San Silvestre.

g. Análisis de la información

Una vez obtenida la información documental y los datos de talleres, grupos focales y entrevistas, se procedió al análisis de los datos. Esta actividad se realizó a partir de la observación de los datos y del análisis colectivo en forma individual por el responsable de esta investigación y en forma colectiva con el equipo institucional y los entrevistados.

Facilitó mucho el trabajo a la combinación de criterios y una mirada amplia y externa sobre los temas de investigación. La visita del cooperante alemán Benjamín Jeromin, así como la participación del responsable de la presente investigación en un taller con experiencias de VDLC de todo el país, (realizado en la ciudad de Oruro los días 28 y 29 de octubre), fueron de gran ayuda para el análisis de los datos y la consolidación de las conclusiones.

h. Redacción de la sistematización

Al finalizar el proceso, se hizo la redacción del documento de informe, definiendo los grandes temas del documento y una estructura. El documento del presente informe fue realizado por el investigador a cargo. Se realizó su revisión de manera colectiva, siendo validado con algunos participantes del proceso de sistematización, como por el equipo del INCADE. Asimismo, el texto final fue objeto de precisiones sugeridas por la responsable del Área de Experiencias Innovadoras de la Secretaría Técnica de la Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social.



2. ¿Por qué la apuesta por crear el Municipio de San Pedro?

El territorio que hoy ocupa el Municipio de San Pedro fue objeto de un proceso de colonización espontánea. Procesos similares dieron vida a casi todas las comunidades del norte cruceño, que hoy son parte de la provincia Obispo Santistevan y de la Provincia Sara. Actualmente están integradas en los Municipios de Minero, Fernández Alonzo y San Pedro; así como en Portachuelo y Santa Rosa del Sara. El origen de estos municipios es similar así como el proceso de su desarrollo.

Los primeros centros poblados datan de la década del 60, no obstante hay asentamientos de colonizadores de oriente y occidente que cuentan ya con 70 y hasta cien años de fundación (como es el caso de La Isla y los Limos, distrito 6, Municipio de San Pedro) o Loma Alta (Municipio de Portachuelo). Los habitantes de esos centros poblados se ocupaban como braceros de los latifundios azucareros y propiedades ganaderas. Sus asentamientos semiurbanos fueron desde el principio bastante precarios. Pequeños centros poblados de estos municipios aparecían y desaparecían en función de la oferta de trabajo. En la actualidad, en muchas comunidades persiste esta condición de precariedad que se traduce en deficiente equipamiento urbano y poca presencia y atención del Estado.

Las comunidades que hoy integran el Municipio de San Pedro hacia los años 90, plantean una serie de testimonios de gestiones realizadas cuando pertenecían a la jurisdicción del Municipio de Minero, que duraban muchos años sin resultados satisfactorios. Buena parte de la vida de muchos dirigentes de las comunidades transcurría en largas esperas en las inmediaciones del local del Gobierno Municipal o Departamental para pedir “ayuda”. Así, los dirigentes debían lograr amistades dentro de los operadores municipales, de los concejales o hasta del alcalde para lograr que sus pedidos sean atendidos y las necesidades de sus comunidades satisfechas.

Las Juntas Vecinales, reunidas en asambleas, tenían como práctica tomar decisiones y organizar el trabajo comunal. Para cualquier obra o proyecto las comunidades aportaban con los recursos que tenían y luego se pedía al Gobierno Municipal lo restante. Esta era la forma como se había conseguido el poco avance y desarrollo en las comunidades.

Un ejemplo muy representativo es el de la comunidad de San Silvestre que inició las gestiones para el proyecto de su sistema de agua potable en el año 1992. Según refiere el dirigente Sócimo Arandia, la comunidad tuvo que aportar con el dinero requerido para la elaboración del proyecto. “Con ese proyecto bajo el brazo he tocado las puertas de varias oficinas de la Alcaldía de Minero sin tener éxito; siempre nos postergaban. Cuando por fin se tomó atención a nuestra demanda, casi diez años después, revisaron el proyecto y nos dijeron que tenía que reformularse porque los costos ya no correspondían. Esta vez fue la Alcaldía de Minero la que pagó la reformulación. Cuando terminaron de ajustar el presupuesto, nos dijeron que ya San Silvestre pertenecía al nuevo Municipio de San Pedro y que teníamos que hacer nuevas gestiones”. El proyecto de agua potable de San Silvestre se ejecutó recién en el año 2008, durante la gestión del primer Gobierno del Municipio de San Pedro.

Historias como esta se repiten con similares características en casi todas las comunidades. En la mayoría se escogía entre los pobladores afines a partidos tradicionales en el gobierno para ocupar cargos de corregidor, sub alcalde y otros. Así, la elección no se hacía por la capacidad organizativa de las autoridades si no por sus relaciones con el gobierno de turno. En la mayoría de los casos, se elegía a personas influyentes con poder económico. El profesor Darío Ortuño nos cuenta: “No había una conciencia política de los vivientes. No se entendía que los recursos municipales debían llegar a las comunidades como un derecho y no como ayuda.”

Esta forma de gobernar de modo paternalista era tomada como algo normal. Era también normal que los pobladores de las comunidades tuvieran que atender de manera servil a funcionarios y autoridades gubernamentales, con la finalidad de obtener algún “favor”, que a menudo era una obra, un proyecto, un servicio que el Estado tenía que atender por obligación”.

Hasta el año 2002 el área que hoy comprende el Municipio de San Pedro pertenecía al Municipio de Minero. En ese entonces era la 3ra. Sección Municipal de la Provincia Obispo Santistevan. La provincia contaba tan sólo con tres Secciones Municipales. El Municipio de Minero tenía 8 extensos distritos Municipales y un sistema ineficiente para la distribución equitativa de esos recursos. De acuerdo a los testimonios de pobladores del Municipio de San Pedro, era también frecuente que las obras asignadas a las comunidades no sean concluidas o que presentaran fallas técnicas que las hacían inutilizables.

Es el caso del Sistema de Agua de San José del Norte, cuyo pozo tubular (tanque elevado y red matriz) no pudo ser utilizado eficientemente debido a que el agua tenía turbidez por la arena del pozo.

Sin embargo, como muchos otros municipios, el Municipio de Minero contaba con un Plan de Desarrollo Municipal (1998 – 2002) que pocos conocían ya que se había elaborado sin participación. “Los técnicos visitaban de vez en cuando las comunidades y hacían unas cuantas preguntas a los dirigentes y luego se iban sin informarnos el destino de la información” nos planteó Freddy Colque, sub Alcalde de Sagrado Corazón.

En el análisis colectivo de la historia realizada para la presente investigación, dirigentes y autoridades del Municipio de San Pedro identificaron una serie de dificultades que tenían para participar de la gestión municipal cuando eran parte del territorio de la 3ra Sección Municipal. Por ejemplo, mencionaron el total desconocimiento del Plan Operativo Anual (POA), de los proyectos y programas. De igual manera, no se sabía de la ejecución presupuestaria y no eran claras las rendiciones de cuentas. Existen testimonios que manifiestan haber sufrido maltratos por parte de funcionarios y autoridades del Municipio de Minero como largas horas de espera y citas no atendidas entre otros².

Esta situación era objeto de constante análisis por parte de los dirigentes del Comité de Vigilancia y grupos políticos alternativos al poder. Sin duda, una de las mayores causas del problema era la lejanía de sus centros poblados a los espacios en donde se tomaba las decisiones. La desinformación sistemática del rol que debía cumplir el Estado en las comunidades es otro factor mencionado. En muchas oportunidades, autoridades y funcionarios municipales desautorizaban categóricamente las críticas y protestas manifestando que los reclamos que les hacían no eran competencia municipal. Del mismo modo sucedía con la información acerca de presupuestos y asignación de recursos para el desarrollo de las comunidades. Era visible el enriquecimiento de quienes ostentaban el poder y era frecuente que al inicio de cada gestión desaparecieran los fondos no ejecutados y se comenzara con las cuentas en rojo. El control social no sólo era incómodo sino que era también castigado. Las comunidades cuyos dirigentes protagonizaban mayores reclamos eran aún menos atendidas por el Gobierno Municipal. Estas represalias eran tan visibles que los pobladores preferían dirigentes más sumisos y afectos al oficialismo.

Frente a esta realidad de permanente frustración, un grupo de dirigentes de las comunidades inicia las gestiones para constituir un nuevo municipio. En el año 2002, las leyes 2320 y 2321, crean los Municipios de Fernández Alonzo y San Pedro, limitando así la jurisdicción de la hasta entonces extensa 3ra Sección Municipal.

² Información recogida en los Talleres distritales de valoración de la VDLC – Agosto de 2010.2 Información recogida en los Talleres distritales de valoración de la VDLC – Agosto de 2010.

Información Contextual del Municipio de San Pedro



Ubicación Geográfica

El Municipio de San Pedro, es la 5ta Sección Municipal de la Provincia Obispo Santisteban, del Departamento de Santa Cruz y conforma el Bloque de las 4 Provincias del Norte integrado Cruceño. Geográficamente se encuentra ubicado en las llanuras del Noreste del Departamento de Santa Cruz, a 125 Kilómetros de la ciudad capital, Santa Cruz de la Sierra.

Latitud y Longitud

El Municipio de San Pedro se encuentra situado entre las siguientes coordenadas geográficas: * 15° 56' 56" latitud Sur y 64° 31' 43" Longitud Oeste * 16° 58' 1" latitud Sur y 63° 13' 24" Longitud Oeste.

Límites Territoriales

Los límites de la Quinta Sección Municipal San Pedro son:

- * Al Norte con los municipios El Puente y San Julián, teniendo como límite arcifinio el curso del río Grande (cauce viejo).
- * Al Sur con los municipios de Fernández Alonso; Minero y Santa Rosa.
- * Al Este con el municipio de Fernández Alonso.
- * Al Oeste con los municipios de Santa Rosa, San Juan y Yapacaní, teniendo como límite el curso del río Pirai.

En cuanto a esta temática, el Plan Municipal de Ordenamiento Territorial - PMOT, señala: "Para la definición de los límites del municipio, se tomó como base la información de la Comisión de Límites Territoriales (COMLIT) de la Prefectura de Santa Cruz, perteneciente al departamento de Desarrollo Sostenible y Planificación, el mapa de municipios de Bolivia. También las coordenadas contenidas en la Ley del H. Congreso Nacional que sanciona la creación del municipio de San Pedro".

Extensión y Altitud

El Departamento de Santa Cruz ocupa casi la tercera parte del territorio boliviano, con una extensión aproximada de 370,620.00 km². (33% del territorio nacional); a su vez, la Provincia Obispo Santisteban ocupa una superficie de 606.714,00 has. (6.067,00 Km.), aproximadamente el 1,6 % de la superficie total del departamento.

El Municipio de San Pedro tiene una superficie de 4.074,95 km², que equivalen a 407.495 hectáreas, con un perímetro de 650.56 km., dispuestos de una forma alargada. Se extiende en diagonal del Sudeste al Noroeste, con una longitud de 163.5 km. y una pendiente media 0.046 %. El Municipio de San Pedro constituye el 67.2 % del total de la extensión territorial de la Provincia Obispo Santisteban, con una altitud promedio de 220 metros sobre el nivel del mar.

A la par del movimiento social para la creación de los nuevos municipios, se canalizan en los centros poblados del nuevo Municipio de San Pedro nuevas aspiraciones, “No se trataba de crear un municipio nuevo que heredara los mismos vicios del viejo municipio. Había una opinión mayoritaria en lograr que la gestión fuera más eficiente, menos corrupta y que atendiera realmente las aspiraciones de las comunidades”, manifiesta Juan Cala, ex Alcalde de San Pedro. Esa fue la esencia sobre la que empieza a gestarse una Visión Compartida del Desarrollo entre los pobladores, dirigentes y autoridades del nuevo territorio. La gestión y lucha para lograr la creación del nuevo municipio trajo consigo la concepción de un Nuevo Modelo de Gestión (MGMPDP), una Nueva Línea de Base (Auto Diagnóstico), Nuevas Metas de Desarrollo (Visión y PDM), una Nueva Definición Territorial (Distritación) y una Nueva Metodología para elaborar el POA. Todas estas herramientas surgen como negación al modelo tradicional, al viejo territorio, a las frustraciones, a la exclusión y a la corrupción simbolizada por el viejo Municipio de Minero. Revisar todos estos elementos nos dan una idea más real de cuál es la Visión del Municipio de San Pedro, una visión que es concebida antes de la formulación misma de la Visión de Desarrollo Local Concertada.

2.1. ORGANIZANDO EL NACIENTE MUNICIPIO

A principios del año 2006, el Nuevo Gobierno Municipal de San Pedro tomó la decisión de iniciar un proceso de Planificación Estratégica Municipal. La calidad de “nuevo municipio” exigía ante las instituciones del Estado contar con algunas herramientas de planificación según lo requerido por la ley. En alianza con el Instituto de Desarrollo Bibosi se inicia un proceso participativo de planificación con énfasis en el uso de espacios y dinámicas propias de los habitantes del Municipio, también se fijan algunas metas para el cumplimiento de las normas del Estado en lo referido a la elaboración de herramientas de planificación tales como el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal - PMOT, el Plan de Desarrollo Municipal - PDM y el Plan Estratégico Institucional -PEI del Gobierno Municipal. Este trabajo es realizado contando como equipo operativo a un grupo de trabajo mixto integrado por personal de la alcaldía, el concejo y Bibosi.

Respondiendo a la necesidad de ordenamiento de las acciones y esfuerzos a desplegar por parte del nuevo gobierno municipal, se identifica como prioridad trabajar una planificación estratégica que permita responder a las necesidades estructurales de la zona y preveer problemas que a mediano y largo plazo puedan presentarse. Quedó explícito en los documentos que organizan el trabajo de planificación que esta debía ser participativa, con un alto componente de capacitación y educación popular, con análisis colectivo e incluyente de todos los sectores de la población. Todo esto se condensa en los principios del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

En primer lugar, se toma la decisión de realizar cuatro documentos que permitirán ordenar y plantear estrategias para el desarrollo del nuevo municipio.

1. Plan de Ordenamiento Territorial - PMOT (2006)
2. Plan de Desarrollo Municipal - PDM (2006)
3. Programa Municipal de Educación - PROME (2005)
4. Plan Estratégico Institucional - PEI (2007)

En un principio, la decisión de iniciar el proceso de Planificación en San Pedro fue en estricto cumplimiento de las normas existentes en el país. Para iniciar el proceso participativo se desechó la posibilidad de contratar una consultora y se decidió hacer un cambio en la metodología. Así, se toma la determinación de convocar a la participación del sector vecinal, educación, salud y saneamiento, producción y mujeres. Se analizó la experiencia de otros municipios y se llegó a la conclusión de que todos ellos elaboraban sus Planes de Desarrollo Municipal a través de consultorías y sus resultados eran negativos ya que no reflejaban la realidad local. El ejemplo más claro era el PDM del Municipio de Minero que veía con claridad que había sido una plantilla de copiar y pegar. Se notaba que había serios errores, incluso en los nombres de las comunidades que correspondían a otros municipios. A partir de esta evidencia negativa, se decidió hacer un PDM participativo y para esto se confió en las capacidades de los técnicos del Instituto de Desarrollo Bibosi. Se decidió elaborar un PDM más abierto y participativo, construyéndolo a través de reuniones y asambleas comunales, distritales y sectoriales. Así es como se logró recoger todas las visiones e inquietudes de la gente.

La creación del Instituto de Capacitación para el Desarrollo – INCADE, fue en el año 2007 a partir del Instituto de Desarrollo Bibosi. El equipo de Gestión Municipal de Bibosi, se traslada en pleno a la nueva institución para dar continuidad a los procesos iniciados en el Municipio de San Pedro. El 2007 INCADE, inicia el proyecto de apoyo a la consolidación de la Gestión Municipal Participativa en los Municipios de San Pedro y General Saavedra, financiado por Misereor (Agencia de Cooperación Alemana), dónde se plantea como uno de los resultados de proyecto la culminación y publicación del Plan de Desarrollo Municipal 2007 - 2011.

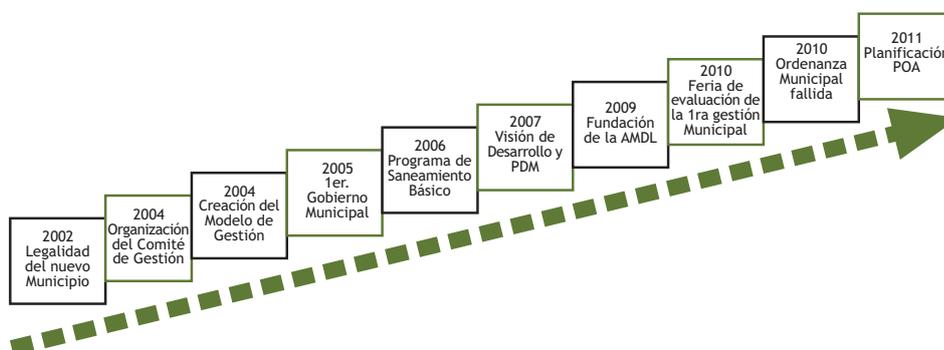
// No se trataba de crear un municipio nuevo que heredara los mismos vicios del viejo municipio. Había una opinión mayoritaria en lograr que la gestión fuera más eficiente, menos corrupta y que atendiera realmente las aspiraciones de las comunidades. //

// Todo este proceso se realiza en el marco de la Ley de Municipalidades, teniendo como base los 7 Principios del Modelo de Gestión Municipal Participativa y mediante la metodología de asambleas por niveles de participación para la toma de decisiones. //

Todo este proceso se realiza en el marco de la Ley de Municipalidades (Ley 2028) de la Norma de Planificación Participativa (DS 216961) y teniendo como base los 7 Principios del Modelo de Gestión Municipal Participativa (Participación Popular, Decisión Popular, Legitimidad, Legalidad, Descentralización, Equidad, Transparencia) y mediante la metodología de asambleas por niveles de participación para la toma de decisiones (1° Nivel: Asamblea Comunal o Barrial; 2° Nivel: Asamblea Distrital; 3° Nivel: Asamblea Municipal). Asimismo, para iniciar el proceso de planificación participativa municipal se ha tomado en cuenta diferentes momentos del proceso: 1° Momento: Planificación Municipal Participativa; 2° Momento: Ejecución Municipal Participativa; 3° Momento: Seguimiento, Monitoreo y Control Social de la Gestión Municipal.

Primer Momento PLANIFICACIÓN	● Plan de Desarrollo Municipal (PDM)	Para 5 años ESTRATÉGICO
	● Plan Operativo Anual (POA)	Para 1 año COYUNTURAL
Segundo Momento EJECUCIÓN	● Elaboración de Proyectos	
	● Licitación Pública	
	● Ejecución de la obra, proyecto o programa	
Tercer Momento SEGUIMIENTO	● Presente en todo el proceso	
	● Fiscalización: el Concejo Municipal	
	● Control Social: Comité de Vigilancia, OTB	

2.2. HITOS HISTÓRICOS EN LA CONSTITUCIÓN DEL MUNICIPIO DE SAN PEDRO



a. Legalidad del Nuevo Municipio (2002)

La demanda de atención del Estado motivó a los pobladores a convertirse en un nuevo municipio. Las gestiones dieron sus frutos y el municipio quedó constituido mediante Ley del Estado 2321 del 28 de enero del año 2002.

b. Organización del Comité de Gestión (2004)

El 21 de Marzo del año 2004 se creó el Comité de Gestión del Municipio de San Pedro. Su función es aglutinar las demandas populares resumidas en el Nuevo Modelo de Gestión y lograr la coordinación y gestión ante el gobierno central. El Comité de Gestión se convierte en el abanderado de los cambios que se implementarán una vez constituido el primer Gobierno Municipal.

c. Creación del Modelo de Gestión (2004)

Condensando las expectativas y demandas de la población, obtenidas en una serie de talleres, el Comité de Gestión crea, pone en consulta, valida y aprueba en Asamblea Municipal del 31 de Julio de 2004, el Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

d. Primer Gobierno Municipal (2005)

El 1 de enero del año 2005 se instala el Primer Gobierno del Municipio de San Pedro, cuyo principal mandato y encargo de las bases fue el de implementar el Modelo de Gestión. Este gobierno municipal presidido por Juan Cala Ortega hace uso de sus funciones hasta el mes de mayo del año 2011.

e. Programa de Saneamiento Básico (2006)

Como parte de los resultados del diagnóstico y estrategia de desarrollo se identifican las demandas de la población. La principal es el saneamiento básico en el Municipio de San Pedro. De esta manera se crea una alianza en la que participan el Municipio y dos instituciones de apoyo: Agua para el Pueblo e INCADE. Para su funcionamiento se crea en el Municipio la Unidad Municipal de Saneamiento Básico, que lidera la ejecución de proyectos de saneamiento básico mediante la metodología del modelo de gestión. Este proyecto abarca desde la generación de demandas hasta la ejecución y control social de los proyectos de Baños Ecológicos, Sistemas de Agua, Dispersión de Aguas Grises, Tratamiento de Basura, Educación Sanitaria, entre otros. El programa fue totalmente transferido al Municipio a fines del año 2010.

f. Visión de Desarrollo en el Plan de Desarrollo Municipal - PDM (2007)

El Municipio de San Pedro cuenta con una Visión Estratégica de Desarrollo construida participativamente e inserta en el Plan de Desarrollo Municipal. Estos documentos fueron publicados (impreso y digital) en el año 2007, gracias a la colaboración del INCADE. El texto, más que un material de cumplimiento de normas, se convirtió en una verdadera herramienta de gestión para cada Distrito Municipal.

g. Fundación de la Agencia Municipal para el Desarrollo Local - AMDL (2009)

En el mes de agosto del año 2009, un grupo de dirigentes, autoridades y técnicos, toman la decisión de crear la Agencia Municipal para el Desarrollo Local. Esta institución dependiente del Gobierno Municipal, integra en su directorio a organizaciones sociales del Municipio y tiene como fin canalizar la cooperación nacional e internacional para el desarrollo. En la actualidad han logrado el financiamiento para un proyecto de fortalecimiento organizacional de la Asociación de Mujeres Bartolina Sisa, el mismo que viene siendo ejecutado.

h. Feria de Evaluación de la 1ra. Gestión Municipal (2010)

Concluido el primer Gobierno Municipal (enero 2005 a Mayo 2010), se realizó una Feria Municipal de cierre de gestión. En ella se dio cuenta de los avances, logros obtenidos y lecciones aprendidas en cada uno de los distritos. Un dato interesante de esta feria es que no fue el Gobierno Municipal el que expuso sino las autoridades y organizaciones de cada uno de los distritos en distintos ámbitos (salud y saneamiento básico, educación, fortalecimiento organizacional e institucional, infraestructura, producción). La exposición se basó en el trabajo conjunto de los cinco años de gestión e implementación de la Visión de Desarrollo y el PDM, bajo el Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

i. Ordenanza Municipal fallida (2010)

Con la finalidad de garantizar mediante una norma el seguimiento del Modelo de Gestión Municipal, el Alcalde saliente y su Concejo Municipal publican una ordenanza que legaliza el uso legítimo de las Asambleas para la Planificación Municipal y la toma de decisiones comunitarias. Desafortunadamente, el texto no fue claro ni permitió definir con precisión lo que se intentaba normar.

j. Planificación Plan Operativo Anual 2011

En el mes de agosto del año 2010, el nuevo Gobierno Municipal (2010-2015) presidido por el Alcalde Benedicto Zurita inició una serie de reuniones en los diferentes distritos. En estas reuniones los pobladores se encuentran con cambios sorprendentes con respecto a la gestión saliente. Los técnicos municipales informan que la programación del POA 2011 se realizará siguiendo una nueva metodología. Asimismo, informan que no habría más datos sobre los Techos Presupuestarios por distrito, ni tampoco se convocaría a los dos ciclos de Asambleas en los tres niveles de decisión.

Por tanto, los pobladores toman conciencia de que el Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular no iba a ser implementado por la nueva gestión. Este cambio creó un descontento generalizado. En cada uno de los distritos se encontró resistencia a esta imposición. Los Sub Alcaldes, el Comité de Vigilancia y la Asociación de Mujeres Bartolina Sisa, decidieron convocar y liderar Asambleas alternativas en los 8 distritos municipales. Gracias a los acuerdos de estas Asambleas se logra hacer retroceder la decisión del Ejecutivo Municipal. Esta movilización espontánea muestra que el pueblo se había apropiado del modelo de gestión y su metodología. Finalmente, el POA se planificó de manera participativa aunque con la resistencia del nuevo ejecutivo municipal lo que preocupó a todos. Posteriormente, se inició el debate sobre la sostenibilidad y garantía de este proceso. Los dirigentes aseguraron que este pacto social en que se constituyen el Modelo de Gestión, el PDM y la metodología para la elaboración del POA, deberían estar incluidos en la Carta Orgánica Municipal para asegurar su implementación continua.

// Los dirigentes aseguraron que este pacto social en que se constituyen el Modelo de Gestión, el PDM y la metodología para la elaboración del POA, deberían estar incluidos en la Carta Orgánica Municipal para asegurar su implementación continua. //



3. Construyendo la Visión y Estrategias de Desarrollo del Municipio

3.1. ETAPA DE PREPARACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL PROCESO

La etapa de preparación y organización del proceso es conexión del nuevo Gobierno Municipal con la población. El discurso y la práctica participativa empiezan a manifestarse. Toma fuerza el protagonismo y la institucionalidad municipal, es decir la presencia del municipio - y el Estado- en las comunidades. Se abre un espacio de confianza y diálogo directo horizontal entre las nuevas autoridades y funcionarios, dirigentes y comunarios a través de las siguientes actividades:

<ul style="list-style-type: none"> ● Talleres comunales 	<p>Se realizaron en todas las comunidades y barrios del nuevo municipio con la finalidad de informar los acontecimientos de coyuntura y dialogar acerca de la implementación del Nuevo Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Concertación de convenio solidario 	<p>Con la firma del Convenio Marco Interinstitucional entre el Instituto de Desarrollo Bibosi y la Alcaldía de San Pedro, en enero de 2005, y su posterior validación por el Concejo Municipal, mediante Resolución Municipal, se dio el compromiso formal de mutuo acuerdo entre ambas instituciones, para desarrollar actividades enmarcadas dentro del proceso de implementación de la Gestión Municipal Participativa, destacándose el apoyo técnico para la formulación del PDM.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ● Aplicación de encuestas familiares 	<p>Previa organización y capacitación de voluntarios de la zona se procedió a efectuar la encuesta con la intención de cubrir el universo total de la población del Municipio. Cabe resaltar que en los distritos de San José del Norte y Villa Rosario las encuestas se aplicaron posteriormente a todas las demás ya que existieron problemas en estas comunidades. Un gran número de dirigentes y pobladores de estos dos distritos municipales fueron convencidos por autoridades y operadores municipales de la Alcaldía de Minero con el planteamiento de que ellos podrían gestionar de manera más eficientemente sus proyectos, con el fin de sabotear el avance de las actividades del nuevo municipio. Esta práctica se repite no sólo en las comunidades que pertenecen ahora al Municipio de San Pedro sino que se han manifestado en las comunidades de Minero que pertenecen ahora al Municipio de Fernández Alonzo, según refieren los habitantes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Realización de la 1ra Asamblea Municipal 	<p>Fue realizada en el 2 de febrero de 2006. En esta actividad participaron 55 comunarios y comunarias para organizar el proceso, definir roles y funciones de los actores involucrados. Cabe resaltar que este grupo de participantes iban con mandato de sus comunidades para tomar decisiones. Esta práctica prevalece según los principios del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Constitución del Equipo Técnico Municipal - ETMA 	<p>Se procedió a conformar este equipo con personal de la Alcaldía y del Instituto de Desarrollo Bibosi con los cuales se trabajó de manera coordinada. El equipo estaba integrado por parte de la Alcaldía por Lilian Colque y Hugo Altamirano y por parte del Concejo por Miguel Lucano en calidad de técnicos. Este equipo estaba además fortalecido por el Alcalde Juan Cala y el Presidente del Concejo Eufronio Herrera. Asimismo, se sumó al grupo el equipo de técnicos de Bibosi.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Realización de Asambleas Distritales 	<p>Entre el 10 y 14 de febrero de 2006 se realizaron Asambleas distritales en San Pedro, Sagrado Corazón y San Juan del Piraí. En los distritos de Canandoa, Villa Rosario y Litoral - Murillo. Se optó por esta modalidad debido a que estos distritos están constituidos por varias comunidades y centros poblados distantes entre sí, lo cual dificultaba reunirlos en esta primera etapa de planificación. En estas Asambleas se logró el relevamiento de información básica de cada una de las OTB que integran el municipio.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ● Fichas de información sectorial 	<p>Se realizó el levantamiento de información para las áreas de salud, educación y saneamiento básico, indagando entre los operadores sobre cada uno de estos servicios. De esta manera se obtuvo información para nutrir el diagnóstico municipal.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Presentación de la propuesta técnica para la formulación del PDM 	<p>Producto del trabajo del Equipo Técnico Municipal (ETMA), integrado por técnicos municipales y del Instituto de Desarrollo Bibosi, en función de la información básica y de conocimiento del área de trabajo, se elaboró una propuesta técnica donde se encuentra contemplada la metodología y el cronograma de trabajo para la formulación del POA. Parte de los detalles de esta propuesta técnica están contemplados más adelante en el presente documento, como parte de la metodología empleada.</p>

3.2. ETAPA DE DIAGNÓSTICO - AUTODIAGNÓSTICO

El nuevo territorio requería de datos reales y que éstos fueran además construidos a partir del conocimiento colectivo de sus pobladores. La metodología de autodiagnóstico se diseñó contemplando la participación de todos los sectores de la población del nuevo municipio para permitir un mayor avance en los resultados esperados y también porque resultaba pedagógico y didáctico para los pobladores ser parte de la recopilación de datos y el análisis de los mismos. Durante el diagnóstico se realizaron mapas y croquis, encuestas familiares y relevamiento de historias de las comunidades. Todo este proceso permitió que el diagnóstico cuente con un doble resultado: el relevamiento de la información y el autoaprendizaje de los pobladores sobre su propio territorio adquirido en la misma práctica por medio de una serie de instrumentos que a continuación detallamos:

Instrumentos	
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboración participativa de los croquis/mapas barriales y comunales 	<p>Esta tarea consistió en comisionar a los propios comunarios a realizar el dibujo del espacio territorial donde habitaba su comunidad, teniendo en cuenta la disposición de las casas, los manzanos, las calles de referencia y otros detalles como el equipamiento de salud/educación. Estos mapas fueron además enriquecidos con la identificación de las familias que habitaban cada lote, obteniéndose así información actualizada de la cantidad de familias y la identificación de las mismas a partir de los nombres y apellidos de los pobladores, de los lotes vacíos, de las áreas de equipamiento urbano de cada comunidad y barrio.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboración de historias comunales 	<p>A partir de los saberes de la propia comunidad se realizó la reconstrucción histórica del proceso de desarrollo de las comunidades y barrios. Esta tarea se produjo en Asambleas. Mediante la metodología de taller, se iba escribiendo la historia con el aporte de cada uno de los asistentes.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboración de autodiagnósticos comunales 	<p>En base a las encuestas familiares aplicadas en todo el municipio y otras fuentes de información, incluidas las fichas sectoriales, mapas e historias, se redactaron 34 autodiagnósticos comunales y barriales correspondientes a la totalidad de las Organizaciones Territoriales de Base (OTB) que funcionaban en el municipio en ese entonces.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboración de diagnósticos distritales 	<p>A la información obtenida en los autodiagnósticos comunales se añadió otros datos secundarios y complementarios profundizándose así la información de los sectores de educación, salud, saneamiento, equipamiento urbano y otros.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaboración del diagnóstico municipal 	<p>Los diagnósticos distritales se complementan con información mucho más integral de la realidad municipal, realizándose además el análisis de los datos que permiten vislumbrar las tendencias del desarrollo local. En este espacio se aplican herramientas como el FODA, desarrollado por el equipo técnico con actores claves del proceso.</p>

Visiones de Desarrollo por Distrito

Distrito N° 1. San Pedro

“Hagamos de nuestro distrito de San Pedro, un espacio en el que vivamos de manera saludable, que cuente con servicios básicos adecuados, sus calles estén asfaltadas y con áreas verdes y plazuelas, como verdaderos espacios de recreación para que nuestros hijos se puedan desarrollar con bienestar, respetando las buenas costumbres para que contribuyan al desarrollo de nuestro municipio y la región. Que los pobladores estemos unidos, tengamos capacidad de diálogo y exista una mayor participación. Que se diversifique la producción agropecuaria sustentable, protegiendo el medio ambiente, dándole valor agregado a nuestros productos para lograr una producción rentable y segura”.

Distrito N° 2. San José del Norte

“Hagamos del distrito de San José del Norte un territorio de integración y progreso para todos sus pobladores, donde vivamos unidos y trabajemos respetando a la naturaleza, diversificando la producción agropecuaria para hacerla sustentable, rentable y segura. Que nuestros centros poblados estén integrados con caminos seguros y contemos con servicios básicos completos para el desarrollo físico, intelectual, espiritual y saludable de todos los comunitarios, con autoridades y dirigentes que trabajen y cumplan con las expectativas del pueblo”.

“ La construcción de Visiones Estratégicas de Desarrollo Comunal y Distrital fue realizada en base a la información sistematizada del diagnóstico y autodiagnóstico... ”

// El proceso de concertación entre sectores y gremios, iniciado a nivel comunal y ampliado a un contexto distrital, se definieron las vocaciones y objetivos colectivos con la participación mayoritaria de los comunarios/as. //

Distrito N° 3. Villa Rosario

“El distrito de Villa Rosario es una comunidad unida que promueve el desarrollo integral, mejorando la calidad de vida de todos los pobladores y brinda a los jóvenes una educación de calidad para que lleguen a ser profesionales capaces y serios. Su producción agropecuaria es diversificada y genera fuentes de trabajo, permitiendo mejorar nuestros ingresos, satisfaciendo nuestras necesidades y contribuyendo al desarrollo de nuestro municipio”.

Distrito N° 4. Sagrado Corazón

“Hagamos del distrito de Sagrado Corazón un territorio modelo seguro, limpio y ordenado, rescatando nuestros valores culturales, donde todos los pobladores contemos con servicios básicos en nuestras viviendas, para tener una vida digna y saludable; trabajemos respetando la naturaleza y diversificando la producción agropecuaria para hacerla sustentable, segura y rentable para conseguir una vida digna y el progreso de nuestro municipio, de la región y del país”.

Distrito N° 5. Litoral – Murillo

“Busquemos hacer de nuestro distrito de Litoral - Murillo un espacio territorial donde vivamos y trabajemos en armonía para conseguir una vida mejor, una comunidad progresista para que logremos construir una comunidad mejorada, ordenada y unida entre sus autoridades y pobladores, solidaria, que cuente con todos sus servicios básicos y promueva una producción agropecuaria sustentable, diversificada y rentable para proteger nuestro medio ambiente”.

Distrito N° 6. Hardemán

“Trabajemos para hacer de nuestro distrito de Hardeman, un territorio de integración cultural entre todos sus barrios para el desarrollo integral de la comunidad, donde todos los pobladores vivamos en un ambiente de unidad, solidaridad y participación, que contemos con todos los servicios básicos para mejorar nuestra calidad de vida y desarrollemos una producción agropecuaria respetando la naturaleza, que sea sostenible, diversificada y rentable teniendo como objetivo el bien de la persona humana para alcanzar el progreso de nuestras familias y contribuir al desarrollo de nuestra región y del país”.

Distrito N° 7. Pirai

“Promover el desarrollo integral del distrito Pirai potenciando la producción agropecuaria de manera sustentable, diversificada y rentable, que nos permita alcanzar el progreso de nuestras familias para vivir en viviendas dignas con todos sus servicios básicos, mejorando nuestra calidad de vida y de esta manera tener un ambiente de unidad, solidaridad y fraternidad entre todos sus habitantes para el progreso de nuestra región y del país”.

Distrito N° 8. Canadóa

“Trabajemos unidos para que el distrito de Canandóa se desarrolle integralmente con todas sus comunidades y barrios para ser una población progresista y hermosa que cuente con servicios básicos necesarios para tener una buena calidad de vida. Que el trabajo agropecuario se realice respetando la naturaleza para tener una producción sustentable, diversificada y rentable para contribuir con el desarrollo de nuestro municipio y la región”

La Construcción de la Visión Estratégica de Desarrollo Municipal recogió las propuestas distritales que posibilitaron la formulación de una visión estratégica integral para todo el Municipio de San Pedro, concertando las diferentes propuestas que fueron realizadas en 36 asambleas barriales / comunales; 8 asambleas distritales y 3 asambleas sectoriales municipales. Posteriormente, se presentó un borrador de la visión municipal en una asamblea a la que asistieron representantes de todo el municipio. En esta etapa se sintetizaron las visiones de los distritos para consolidar una sola Visión de Desarrollo del Municipio de San Pedro, allí se hacen explícitos los temas locales de mayor importancia como la agroindustria, medio ambiente y deforestación entre otros.

Visión Estratégica del Municipio de San Pedro

“El Municipio de San Pedro es una comunidad saludable y productiva, que valora la diversidad cultural y vive unida y en armonía; con viviendas dignas y servicios de educación, salud, saneamiento básico y recreación adecuados para una buena calidad de vida. El Municipio cuenta con una producción agropecuaria diversificada, rentable y respetuosa de la sostenibilidad de los recursos naturales; generadora de puestos de trabajo con salarios dignos; dándole valor agregado a nuestros productos y contribuyendo al desarrollo de la región y de Bolivia”.

● **Identificación de demandas comunales**

Una vez que se tiene definida la visión estratégica de desarrollo comunal se procede a materializar este sueño a través de la identificación y posterior priorización de demandas comunales, que el próximo gobierno municipal debe responder con proyectos y/o programas para los próximos cinco años.

● **Incorporación de demandas con cobertura distrital**

Las demandas que por su monto presupuestario deben ser satisfechas de manera distrital son discutidas y concertadas, comprometiendo recursos de diferentes comunidades y barrios.

● Incorporación de demandas con cobertura municipal	Las demandas que por su monto presupuestario deben ser satisfechas de manera municipal, son discutidas y concertadas, comprometiendo recursos de los 8 distritos municipales.
● Programas y proyectos	Las aspiraciones comunales que fueron formuladas como demandas comunales deben ser expresadas en programas y proyectos según corresponda en cada uno de los componentes identificados.
● Presupuestos	Con fines de operativizar la ejecución del Plan de Desarrollo Comunal se procede a presupuestar cada uno de los ítems por fuente de financiamiento y por año.
● Estrategia de ejecución del PDM	Para garantizar la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal, se hace necesario tener una estrategia institucional de implementación, seguimiento y evaluación.



4. Implementación de la visión de desarrollo

4.1. PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

El Plan de Desarrollo Municipal (PDM), del Municipio de San Pedro es el producto de la Participación con Decisión Popular. Fue realizado en tres ámbitos territoriales del municipio: ASAMBLEAS COMUNALES/BARRIALES, ASAMBLEAS DISTRITALES Y ASAMBLEAS MUNICIPALES.

El proceso generado en el Municipio de San Pedro - tanto en su etapa de planificación como en la de ejecución -, permitió un verdadero protagonismo ciudadano en la gestión municipal. Así se sientan las bases para la recuperación del verdadero sentido de la democracia. Este proceso supera la democracia representativa y se combina con la democracia directa. Esta síntesis ha dado a luz un nuevo tipo de democracia y de ciudadanía, que se ambienta y recrea en las asambleas comunales/barriales, distritales y municipales.

En la práctica del Municipio de San Pedro emergen nuevos conceptos: la Participación Popular con Decisión Popular, la Legalidad inseparable de la Legitimidad y la Descentralización como proceso de recuperación del sentido mismo de la democracia. Todo esto da cuenta de que algo nuevo, en términos de construcción de ciudadanía, de democracia y de desarrollo local, ha nacido en este municipio.

El primer PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL del Municipio de San Pedro se construye en ese contexto. A continuación mostramos algunos aspectos del documento publicado en el año 2007.

Objetivo General del Plan de Desarrollo Municipal - PDM

“Ha disminuido la pobreza de la población en un proceso que avanza hacia el mejoramiento de la calidad de vida de la población, sobre la base de una nueva matriz productiva sostenible, mejor distribución de la riqueza y la concentración de la inversión, superando la dispersión de las concentraciones poblacionales”.

Objetivos Específicos

Desarrollo Económico

“Mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de San Pedro mediante el apoyo y la promoción para la diversificación de la producción agropecuaria y su transformación industrial, el uso sostenible de los recursos naturales; generando empleo, incrementando los ingresos, la seguridad alimentaria y mejorando la calidad de vida de la población”.

Desarrollo Humano

“Mejorar la calidad de la educación, salud y servicios básicos de toda la población, avanzando en el logro de un desarrollo humano equitativo y justo, superando los altos índices de pobreza existentes”.

Recursos Naturales y el Medio Ambiente

“Identificar el área boscosa municipal y manejar con participación de los comunarios un plan de sostenibilidad de los recursos naturales”.

Desarrollo Organizativo Institucional

Consolidar las organizaciones de la sociedad civil, asociaciones productivas, de mujeres, jóvenes como sujetos de la gestión y el desarrollo municipal y así garantizar el fortalecimiento de las asambleas comunales/barriales, distritales y municipales”.

“ El Plan de Desarrollo Municipal (PDM) del Municipio de San Pedro es el Producto de la Participación con Decisión Popular. Fue Realizado en tres ámbitos territoriales del Municipio: Asambleas Comunales / Barriales, Asambleas Distritales y Asambleas Municipales. ”

Áreas de Desarrollo Local del Municipio de San Pedro	
1: Desarrollo Económico Municipal <ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo agropecuario: agrícola, pecuario, silvicultura y pesca. ● Industria y Turismo: agroindustria, industria manufacturera y turismo. ● Energía. ● Comercio y finanzas. ● Transportes: caminos, puentes, terminal 	2: Recursos Naturales y Medio Ambiente <ul style="list-style-type: none"> ● Saneamiento básico. ● Recursos hídricos. ● Multiprogramas
3: Desarrollo Humano Municipal <ul style="list-style-type: none"> ● Salud y seguridad social. ● Educación y cultura. ● Fomento al deporte. 	4: Desarrollo Institucional Municipal <ul style="list-style-type: none"> ● Urbanismo y vivienda. ● Justicia y policía. ● Defensa nacional. ● Multisectorial

4.2. DE LA VISIÓN DE DESARROLLO AL MODELO DE GESTIÓN MUNICIPAL DE PARTICIPACIÓN CON DECISIÓN POPULAR

“El Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular ha sido construido desde el deseo de cambio que está presente en la población y se ha alimentado con la fuerza organizativa democrática que tienen los campesinos y que está constituida por la experiencia comunal y sindical”¹.

El 21 de Marzo del año 2004 se creó el Comité de Gestión con la finalidad de realizar coordinaciones y gestiones ante el Gobierno Central para la creación del nuevo municipio. En la práctica, su actividad no se limitó a las gestiones, sino que la actividad de permanente estudio y diálogo con la población permitió el debate orgánico de los principios y valores sobre los que debería desarrollarse el quehacer político del nuevo municipio.

El Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular se basa en un sistema organizado para la toma de decisiones colectivas, donde el Poder Popular se convierte en el protagonista de la Gestión Municipal. Así se trabajó para consolidar en una propuesta el espacio que posibilitara la participación de una nueva generación de hombres y mujeres con la determinación de realizar cambios en el municipio. Su mayor objetivo estaba fijado en la implementación de una administración diferente fruto de la organización como base de todos los cambios.

¹ Estrategia Municipal, Municipio de San Pedro).

// “El Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular ha sido construido desde el deseo de cambio que está presente en la población y se ha alimentado con la fuerza organizativa democrática que tienen los campesinos y que está constituida por la experiencia comunal y sindical”. //

Por esta razón, se conforma y fortalece el tejido social con una nueva propuesta incluyente y con equidad de género.

Este modelo de gestión se constituye en el primer pacto fundamental del Municipio de San Pedro. Sus principios y su metodología no son sólo el nuevo sistema que debía regir sino también la visión de una sociedad nueva.

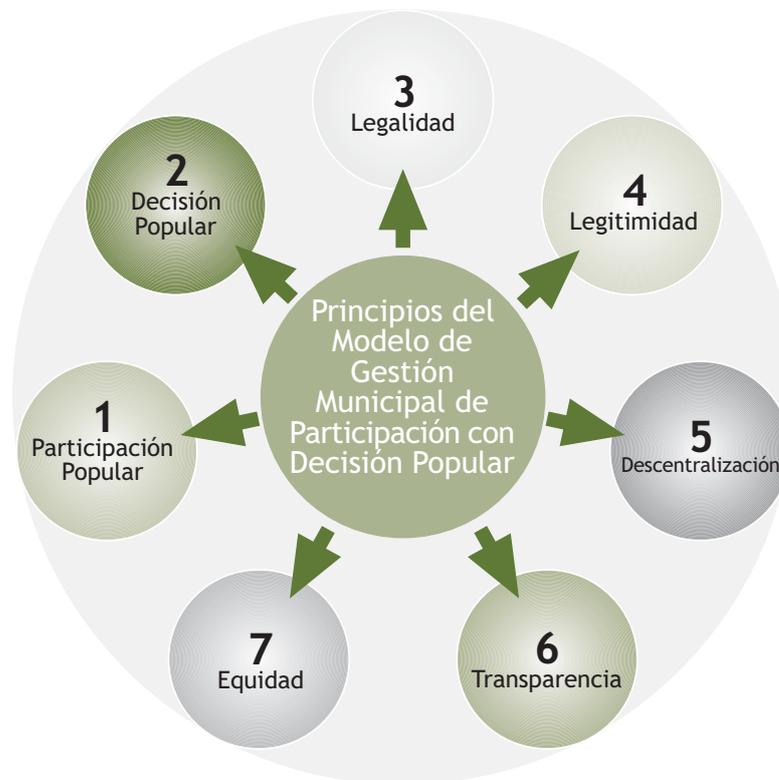
El 31 de Julio del año 2004, en la localidad de San Pedro, autoridades de todas las comunidades de la Quinta Sección Municipal organizadas en torno al Comité de Gestión, aprobaron EL MODELO DE GESTION MUNICIPAL PARTICIPATIVA que se implementaría en el nuevo municipio una vez que se posesionaran las autoridades a elegirse en diciembre del año 2004. De esta manera se garantizaría que al elegirse las autoridades ediles se pudieran tener mejores condiciones para comenzar la labor administrativa del municipio. La capacitación de la población se había tomado en cuenta como una de esas nuevas condiciones.

Durante la construcción de la propuesta del Modelo de Gestión Municipal aún no estaba estructurada la Alcaldía y se seguía dependiendo administrativamente del Municipio de Minero. Los promotores de esta etapa fueron Freddy Colque, Raúl Herrera y Juan Cala – integrantes del Comité de Gestión del Municipio de San Pedro y en la asesoría técnica Carlos Vigo. Se evaluaron varios modelos de gestión municipal y las normas municipales vigentes en Bolivia. A través de reuniones y talleres se difundieron y construyeron nuevas ideas como alternativa a este modelo tradicional, bajo el que se gobierna en la mayoría de los municipios del país y América Latina, donde el centralismo, la falta de equidad y poca transparencia hacen ineficaz la gestión municipal. A partir de esta realidad es que se pensó en un Nuevo Modelo de Gestión.

El Modelo de Gestión del Municipio de San Pedro se convierte en el primer “Plan de Gobierno Municipal”. Para la primera elección del Gobierno Municipal de San Pedro, los dirigentes del Comité de Gestión decidieron la representación partidaria que sería abanderada de la propuesta. A diferencia de procesos electorales comunes, fue el pueblo el que decidió en asamblea las siglas políticas que adoptarían para llevar adelante el nuevo proceso de un gobierno del pueblo, por el pueblo y para el pueblo. Fue por esta razón que el presidente del Comité de Gestión, Juan Cala, fue elegido primer Alcalde Municipal de San Pedro. Su elección contaba desde el principio con el apoyo popular ya que se mostró convencido del cambio que se expresaba en el Modelo de Gestión propuesto.

4.2. 1. Principios del Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular

En la elaboración del Modelo de Gestión Municipal Participativa la población del municipio de San Pedro ha tomado en cuenta 7 principios:



1. Participación Popular

“Participar es un derecho y una necesidad. En lo fundamental, porque a través de ella es posible de que seamos protagonistas de la construcción de nuestro presente y nuestro futuro. Las leyes son sólo declarativas, porque en la práctica la corrupción campea en la administración pública y el bienestar anhelado no llega a los sectores empobrecidos y marginados que somos la mayoría. Esto es producto de una democracia representativa que reduce el derecho de decisión del pueblo a sólo el ejercicio del voto”.

2. Decisión Popular

“El Derecho de participar queda mutilado si además no tienes la capacidad de decidir”. La participación de los vecinos ha mermado en todos los municipios del país. Esto debido a que las decisiones finales, tomadas por el Concejo Municipal, no corresponden a los intereses de la población en general sino a intereses personales o de grupo”.

3. Legalidad

“La comunidad es parte de una sociedad que se organiza y funciona alrededor de normas jurídicas llamadas Leyes. Por ello, todo el proceso de Gobierno Municipal Participativo se enmarca en la legislación vigente: Constitución Política del Estado, Ley de Municipalidades, Ley de Participación Popular, sus reglamentos y otras complementarias. Pero como la realidad se encuentra en permanente movimiento y las Leyes no se dan al margen de ésta, se hace necesario avanzar construyendo e institucionalizando una práctica democrática generadora del bien común, hasta que ella se convierta en Norma Constitucional y en Ley.

Un primer paso en este avance hacia una democracia realmente participativa es el NUEVO MARCO LEGAL CONSTITUCIONAL. A partir del 20 de febrero del año 2004 se señala que LA DEMOCRACIA YA NO ES SÓLO REPRESENTATIVA, SINO TAMBIÉN PARTICIPATIVA. En este nuevo marco legal es que debe reinterpretarse toda la normatividad municipal y de participación popular. Así, el Principio de PARTICIPACIÓN CON DECISIÓN POPULAR tiene ya viabilidad jurídica en el marco de la democracia participativa.

No hay ninguna Ley que impida que se consolide a través de PACTOS SOCIALES entre el pueblo y los representantes elegidos en las elecciones Municipales. Ese es el espacio en que se dará vida a esa nueva institucionalidad: permitir que el pueblo participe y decida en todos los actos fundamentales de la Planificación y de la Ejecución de lo planificado”.

4. Legitimidad

“Si el Pueblo toma las decisiones todo lo acordado es legítimo porque la autoridad originaria está en el pueblo; pero no sólo es legítimo porque es el Pueblo el que decide, sino porque esa decisión emana de él, que es la única fuente de soberanía, de derecho y de autoridad.”

5. Descentralización

“Centralización y democracia son conceptos antagónicos. Desde la fundación del Estado Moderno se conoce la llamada DEMOCRACIA REPRESENTATIVA. No obstante, el centralismo generado por este mismo modelo es su propia negación. Como señala Pericles, estadista griego de hace 2.500 años y uno de los fundadores del concepto de democracia que ha evolucionado hasta nuestros días: LA DEMOCRACIA ES EL GOBIERNO DE LAS MAYORÍAS Y NO DE LAS MINORÍAS.

Si la centralización es un proceso inverso al proceso de la democracia, consecuentemente, su negación, la descentralización es un principio inherente propio a la reconstrucción del contenido y las formas de la democracia”.

6. Transparencia

“Las autoridades municipales deben rendir cuentas y realizar un informe del avance de gestión por períodos en las asambleas municipales y distritales, luego las autoridades y dirigentes distritales, deben bajar a las asambleas comunales/barriales y dar el informe municipal y distrital. De igual manera, los otros actores de la gestión municipal: Comité de Vigilancia, OTB, sectores de salud, saneamiento básico y otras organizaciones deben informar y rendir cuentas a la población sobre sus acciones.”

7. Equidad

“La Gestión Municipal Participativa debe garantizar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. Del mismo modo debe integrar en la gestión a los diversos grupos etarios: niños jóvenes, adultos, ancianos promoviendo la equidad de género y generacional.

Con equidad se busca la promoción de la valoración de las personas, sin importar las diferencias culturales sociales o de género que presenten entre sí. La equidad toma principal importancia a partir de la discriminación que diferentes grupos de personas han recibido a lo largo de la historia.”

“Participar es un derecho y una necesidad...Las leyes son sólo declarativas... en la práctica la corrupción campea en la administración pública y el bienestar anhelado no llega a los sectores empobrecidos y marginados... Esto es producto de una democracia representativa que reduce el derecho de decisión del pueblo a sólo ejercicio del voto”. //

4.2.2. Participación y toma de decisiones en el nuevo Modelo de Gestión Municipal

La primera instancia de decisión es la ASAMBLEA COMUNAL O BARRIAL. Allí se toman las decisiones que tengan que adoptarse en ese nivel, que ES EL NIVEL BÁSICO DE LA DEMOCRACIA PARTICIPATIVA MUNICIPAL.

La Segunda instancia es la ASAMBLEA DISTRITAL de delegados en donde cada comunidad o barrio debe estar representada por un mínimo de 5 personas elegidas en la asamblea comunal y propuestas por organizaciones territoriales de base, de mujeres, de jóvenes, adultos mayores, religiosas, productivas, etc.

La tercera instancia es la ASAMBLEA MUNICIPAL, conformada por todos los miembros de las asambleas distritales.

Una Visión que se implementa Niveles de la Gestión Participativa



Asamblea Municipal



Asamblea Distrital



Asamblea Comunal o Barrial

Es importante señalar que toda la población puede participar en los tres niveles de asambleas y no sólo los representantes y autoridades. Las aprobaciones se llevan a cabo por consenso.

Instituto de Capacitación para el Desarrollo INCADE

4.3.3. Alcances de la Implementación del Modelo de Gestión

a. Institucionalización y protagonismo del Municipio

La falta de atención del Municipio y del Estado a las comunidades hizo que la gente no tuviera credibilidad y confianza en la institución municipal. Es sólo a partir de la apertura y atención a las demandas de la población que el municipio cobra un nuevo protagonismo en el desarrollo y bienestar de sus habitantes.

En el Municipio de San Pedro se dio prioridad a las demandas de necesidades básicas. Esto se traduce en el equipamiento urbano de las comunidades, tanto como en la infraestructura municipal y el propio equipamiento del municipio. Al ser un nuevo municipio, no se contaba con nada, por eso se logró un pool de maquinarias para realizar las obras públicas y enfrentar las contingencias coyunturales.

b. Empoderamiento de la población y estabilidad en la gobernabilidad

La población participa más activamente de la cosa pública y eso le permite tener una mayor claridad de la gestión. Esto posibilita que una gestión sea mucho más transparente, tanto en lo político como en lo económico. La difícil tarea de delegar responsabilidades es mucho más sencilla cuando la población participa y hace suya la gestión.

c. Estabilidad y autonomía en los distritos

No es difícil ver que en el Municipio de San Pedro dirigentes y pobladores saben con claridad los presupuestos asignados (per cápita) en su POA, e incluso están al tanto de los saldos de reprogramación para el año siguiente. Este hecho novedoso y de mucho valor se complementa con la posibilidad de los distritos de elegir con voto universal y directo a sus representantes. Cabe resaltar que estas elecciones, en los distritos más organizados, ya se realiza como una contienda de frentes electorales. La institucionalización municipal alcanza hasta los distritos municipales. Son varias las sub alcaldías construidas durante la primera gestión. Esto no habla sólo de la necesidad de la infraestructura si no del símbolo del protagonismo municipal.

d. Consolidación de las organizaciones

Los sectores antes no incluidos en la gestión municipal, tales como mujeres, pequeños productores, jóvenes y otros, encuentran espacios donde canalizar sus demandas. Pequeños proyectos productivos y demostrativos desarrollados en todo el ámbito municipal han dado sus frutos en el fortalecimiento organizacional.

e. Alianzas exitosas con diferentes instituciones

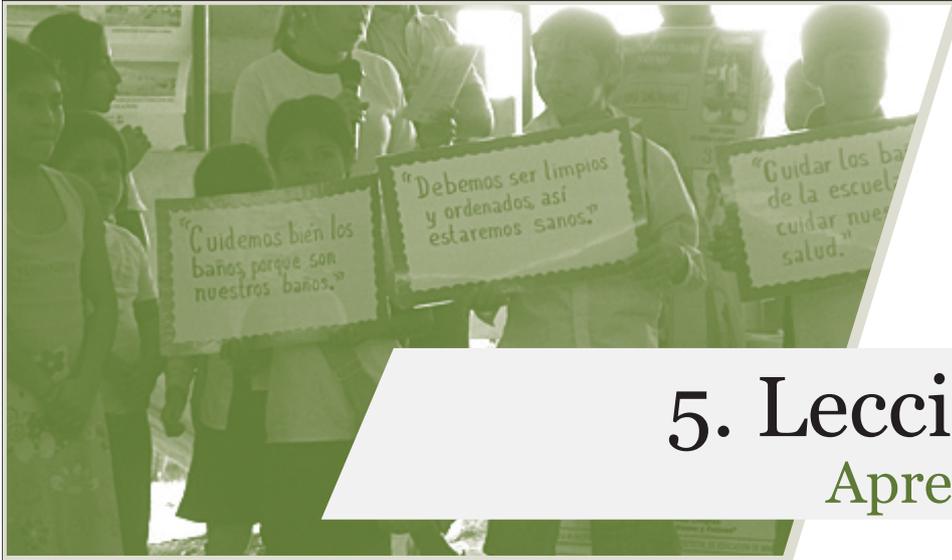
Mostrarse como un municipio innovador y exitoso ha permitido a San Pedro establecer alianzas con varias instituciones. Los resultados de las gestiones han permitido a este municipio desarrollar una serie de programas en salud y saneamiento básico, educación y ciudadanía, entre otros.

f. Las asambleas y la calidad de la participación

Haciendo uso de la ancestral costumbre de las asambleas se ha logrado tomar decisiones incluyentes y estratégicas. Las asambleas municipales y distritales se constituyen en espacios de concertación, deliberación, resolución de conflictos y otros. A partir de la práctica se han mejorado y hecho más efectivas las asambleas que son altamente resolutivas.

g. Generar recursos propios de impuestos y de cooperación interna y externa

Gracias a la transparencia administrativa, el Municipio de San Pedro ha logrado contar con mayores ingresos por recursos propios. Cabe señalar que los impuestos generados por los distritos les son asignados a los propios distritos para sus proyectos y obras mediante el POA. Asimismo, una adecuada gestión con la cooperación interna y externa ha permitido al municipio mejorar el presupuesto anual, igualando en algunas oportunidades a los Recursos Municipales asignados por el Estado.



5. Lecciones Aprendidas

¿Por qué consideramos que la Visión de Desarrollo de San Pedro expresa realmente el sueño colectivo de las personas que habitan en el Municipio?

El Municipio de San Pedro cuenta con una experiencia emblemática en Bolivia y Sud América en Gestión Municipal Participativa. Es importante releer otros procesos y ver cuánto hemos avanzado sobre otra manera de lograr una distribución solidaria de la riqueza y del poder. Desde los procesos de participación ciudadana en Porto Alegre – Brasil, hasta el proceso de San Pedro - Bolivia, existen una variedad de evoluciones para debatir y comentar sobre participación ciudadana y desarrollo local.

El Modelo de Gestión Municipal, implícito en la formulación de una nueva Visión de Desarrollo, se sustenta en la demanda en un nuevo tipo de sociedad. Este nuevo modelo es la negación del modelo tradicional que se manifestaba en la gestión del Municipio de Minero que postergaba a su población a un sistema injusto de distribución de la riqueza que no logra a disminuir la pobreza estructural que se manifiesta en Bolivia. Esta afortunada negación y alternativa a un sistema excluyente que ostenta el poder económico con alta influencia en las políticas del Estado -incluso en el propio proceso de cambio-, nos ha permitido virar hacia un rumbo más satisfactorio.

San Pedro es uno de los Municipios más productivos de Bolivia. Sin embargo, la propiedad de esa producción está en manos de 92 familias, muchas de ellas latifundistas extranjeras que tienen en su poder el 80 % de los predios agrícolas, mientras que 4 mil familias locales administran un reducido 15 % del territorio. La producción anual agrícola, principalmente de soya (que asciende a los casi 300 millones de dólares), hace de esta región una de las más ricas en el país. No obstante, eso no se traduce en mejores condiciones de vida para sus habitantes, quienes siguen postergados. Es decir, el aporte productivo del Municipio de San Pedro no asegura el bienestar de sus habitantes.

Este panorama de postergación experimentado por años tuvo afortunadamente un cambio. La creación del nuevo municipio trajo consigo una serie de construcciones y productos favorables para el desarrollo local. Tal vez el más importante es la contribución a una nueva valoración del Estado y la comprensión de los derechos ciudadanos adquiridos. Esto posibilita actitudes favorables al cambio, tal como se ha podido percibir en la calidad de la participación de los comunarios en las asambleas de elaboración del POA, donde se percibe una nueva visión sobre el rol que deben cumplir y sobre todo en la valoración de su participación en cada uno de los momentos de la Gestión Municipal: Planificación, Ejecución y Control Social.

Los cambios estructurales serán aún lentos. Pero cambios como los que se han vivido en Bolivia a partir del año 2004 han brindado un contexto favorable para la toma de conciencia ciudadana. Seguramente no se espera pronto un sistema más justo de distribución de la riqueza y del poder, pero el ejercicio democrático que ha experimentado el Municipio de San Pedro promete cambios en el futuro.

¿Qué resultados se han logrado en el proceso de la construcción de la Visión?

Desde el año 2002 se empezaron a notar cambios positivos en las capacidades de la gente y sus organizaciones en el territorio que hoy forma parte del Municipio de San Pedro. Esto se vio reflejado en el mejoramiento de la calidad y eficacia de las reuniones que antes implicaban largas discusiones en las que no se llegaban a ningún acuerdo con claridad. Luego, las asambleas se fueron convirtiendo progresivamente en espacios resolutivos de toma de decisiones para el futuro de la comunidad. La comunidad había llegado a una mejor técnica para arribar a conclusiones. Se permitió así ampliar la mirada de los dirigentes hacia el largo plazo y hacia la integralidad temática y territorial.

La Visión Estratégica Municipal o Visión de Desarrollo Local Concertada del Municipio de San Pedro, junto a los lineamientos y proyectos del Plan de Desarrollo Municipal, son las herramientas con las que cuenta San Pedro para su desarrollo. Sin embargo estas herramientas tendrían un débil sustento si no hubieran sido parte de este sueño; de la construcción colectiva de un nuevo tipo de democracia plasmada en el Nuevo Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

Los resultados han sido exitosos en cuanto a la apropiación del proceso, la participación y crecimiento político de sectores como mujeres y jóvenes, el desarrollo de capacidades e infraestructura de saneamiento, educación, salud y producción, entre otras áreas. Durante las exposiciones se hace evidente que cuanto más se acercan a la visión y al cumplimiento de sus planes y proyectos estratégicos, más profundizaron en la aplicación de su modelo de gestión.

El Modelo de Gestión Municipal Participativa de San Pedro forma también parte de la visión que la población ha tenido sobre un nuevo modelo de sociedad. En su implementación y consolidación parece estar el secreto para que la visión de desarrollo local se plasme en el desarrollo local ideal. Un modelo de gestión indica cuál es el método que se utiliza para la toma de decisiones. A través del modelo de gestión se reconoce si una gestión es participativa o no. Si existe participación, es al pueblo a quien se le consulta sobre la problemática y las acciones a tomar para resolver esa problemática. Todas las acciones que se toman pasan por el camino de la consulta. Las decisiones en el Municipio de San Pedro se toman en asambleas, en tres niveles que funcionan como un engranaje perfecto en el momento de tomar decisiones.

El modelo empezó a funcionar aún antes de contar con el primer Gobierno Municipal. A través de asambleas se iban tomando las decisiones para construir el nuevo municipio. Incluso cuando se convoca a elecciones se toma la decisión de mantener a los dirigentes que crearon el modelo como parte de las listas de candidatos para así garantizar la implementación de esta nueva forma de gobierno. Por esta razón el Primer Gobierno Municipal llega con el mandato del pueblo de implementar el Modelo de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.

Entre los diferentes resultados del proceso se puede citar también la conformación de las 18 organizaciones de mujeres en el ámbito municipal que reivindicaban demandas de género, pero también identificaban entre las causas de su problemática la exclusión, el centralismo, la distribución inequitativa de los recursos municipales poco propicios para la resolución de sus problemas sectoriales. Las 18 organizaciones de mujeres se adhirieron posteriormente, a la Organización Nacional de Mujeres Bartolina Sisa.

En el mismo sentido, los sindicatos agrarios de todo el municipio integrados por pequeños propietarios se agruparon en la Confederación Agraria Unida de Productores – CAUPAIN para hacer más fuertes sus demandas. Esta confederación lucha contra el círculo vicioso de la producción en manos de grandes consorcios privados y en el año 2010 logró el proyecto de construcción de una planta agroindustrial de granos con 8 silos para procesamiento de soya y maíz que se encuentra ubicada en el distrito de San José del Norte.

¿Qué características innovadoras reconocemos del proceso de construcción de la Visión de Desarrollo de San Pedro? y ¿Qué aportes ha brindado la metodología utilizada en la construcción de la Visión de Desarrollo Local Concertada del Municipio de San Pedro para otros procesos que garanticen su propia implementación?

Se puede afirmar que la condición de nuevo municipio brindó a San Pedro una serie de oportunidades cuyo extenso significado y argumentación puede resumirse en los siguientes aspectos:

- **Nuevo Modelo** de Gestión Municipal de Participación con Decisión Popular.
- **Nueva Línea de Base**, expresada en los autodiagnósticos comunales, diagnósticos distritales y un diagnóstico municipal consolidado, documentos de dominio público.
- **Identificación de Metas de Desarrollo**, expresadas en un Plan de Desarrollo Municipal, con una Estrategia Municipal de Desarrollo y programas, proyectos por componente, con cálculos presupuestales por cada uno de los componentes del desarrollo local.
- **Nueva Definición Territorial**, no sólo en lo geográfico sino además en lo político administrativo. En el Municipio de San Pedro se planifica, ejecuta y realiza el seguimiento de proyectos por Distrito Municipal. Cada Sub alcaldía tiene un manejo autónomo de sus recursos municipales.
- **Nueva Metodología para elaborar el POA**, cuyos ciclos de asambleas para la toma de decisiones marcan la diferencia devolviendo al pueblo el poder de decidir sobre el destino de los recursos municipales y su desarrollo.

Importancia de los Planes de Desarrollo Distrital

Durante los diversos talleres distritales los pobladores del municipio de San Pedro hicieron notar que, si bien se trabajó sobre autodiagnósticos comunales y diagnósticos distritales, hubo un salto en el proceso que no permitió a los distritos visibilizar sus metas de desarrollo. En opinión de líderes y dirigentes de San Pedro, no sólo se debe contar con un Plan de Desarrollo Municipal, sino que también se debe elaborar Planes de Desarrollo Distrital.

La Visión Municipal no es la suma de las visiones distritales

La visión de futuro es un texto consensuado por los participantes del proceso de planificación en el que se detallan sus expectativas y sueños colectivos. Este proceso fue hecho en cada una de las comunidades y distritos y como resultado se cuenta con 8 visiones distritales en San Pedro. Para construir la Visión de Desarrollo Municipal, no obstante haber sido consensuada en asamblea municipal, se extrajo lo más integralmente posible el espíritu “municipal” de cada una de las visiones distritales. Esto no expresa necesariamente una visión municipal, tal es así que algunos elementos importantes como el Modelo de Gestión no se incluyen en el texto de la visión de futuro.

Las metodologías se construyen a partir de los procesos

Quienes trabajamos en temas de desarrollo somos afectos a las metodologías y asumimos en algunas oportunidades que a partir de los planes y metodologías parten los procesos. La experiencia del proceso de San Pedro nos deja la lección de que, por el contrario, es en la revisión de los procesos donde encontramos las metodologías.

El desarrollo se construye sobre saberes previos

La construcción de lo que se implementó en San Pedro (el Modelo de Gestión, el diagnóstico y PDM, la metodología del POA) aprendimos que no es con recetas ni con metodologías importadas como se construyen los procesos que tienen sostenibilidad en el tiempo. Es fortaleciendo metodologías y tecnología intermedia como saberes previos existentes en la población como los procesos van cobrando vida. El caso de las asambleas es un ejemplo ya que se trata de una costumbre ancestral que se fue mejorando para aprovechar su eficacia como espacio democrático de toma de decisiones.

Implementar una Visión fortalece y construye liderazgos

Existe un grupo de líderes en San Pedro que ha afirmado que no hay vuelta atrás en este proceso. Este es el grupo de líderes y autoridades que se formó con el proceso de construcción del Modelo de Gestión y la Visión de Desarrollo Local Concertada o PDM. No sólo se trata de haberse formado como líderes si no del tipo de liderazgo que ostentan. Este es un liderazgo que delega, que comparte, que es solidario, constructivo, democrático, abierto, incluyente y respetuoso del debate.

Identificar elementos movilizadores

En el caso de San Pedro, el elemento movilizador que marcó la eficacia del proceso fue sin duda la exclusión, el centralismo y la corrupción encarnada en el antiguo Municipio de Minero.

Prolongar los pactos sociales

A menudo los comités de gestión, grupos impulsores, o cualquier otro nombre que lleve la instancia que promueva inicialmente el proceso establecen mecanismos de concertación, e implementan acuerdos multisectoriales que a veces no son tomados en cuenta en la elaboración de los próximos PDMs o POAs. La elaboración de las Cartas Orgánicas nos brinda la oportunidad de prolongar esos mecanismos de continuidad del proceso para convertirlos en normativa que se prolongue en el tiempo para que se garantice la implementación de la VDLC más allá de una gestión municipal.

Retos para la Carta Orgánica

Ni en las visiones distritales ni en la visión municipal ha quedado explícita la voluntad popular de sostener e implementar una nueva expresión de democracia a través del modelo de gestión municipal. Los asistentes a los talleres y grupos focales, así como los entrevistados para la presente sistematización coincidieron en manifestar que la reafirmación del modelo de gestión como pacto social era un reto que se debería asumir al momento de construir participativamente la Carta Orgánica Municipal.

Anexos

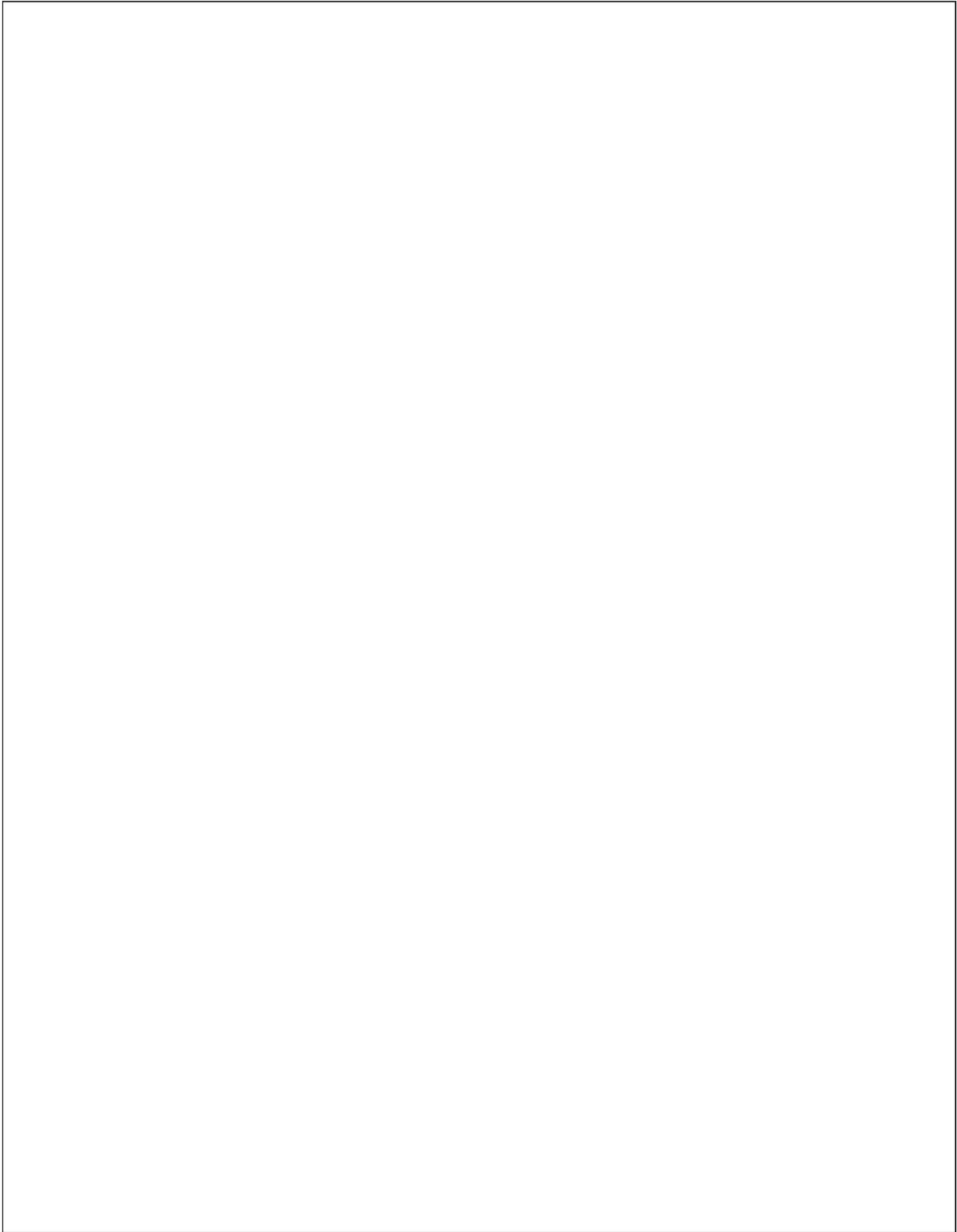
ANEXO N° 1

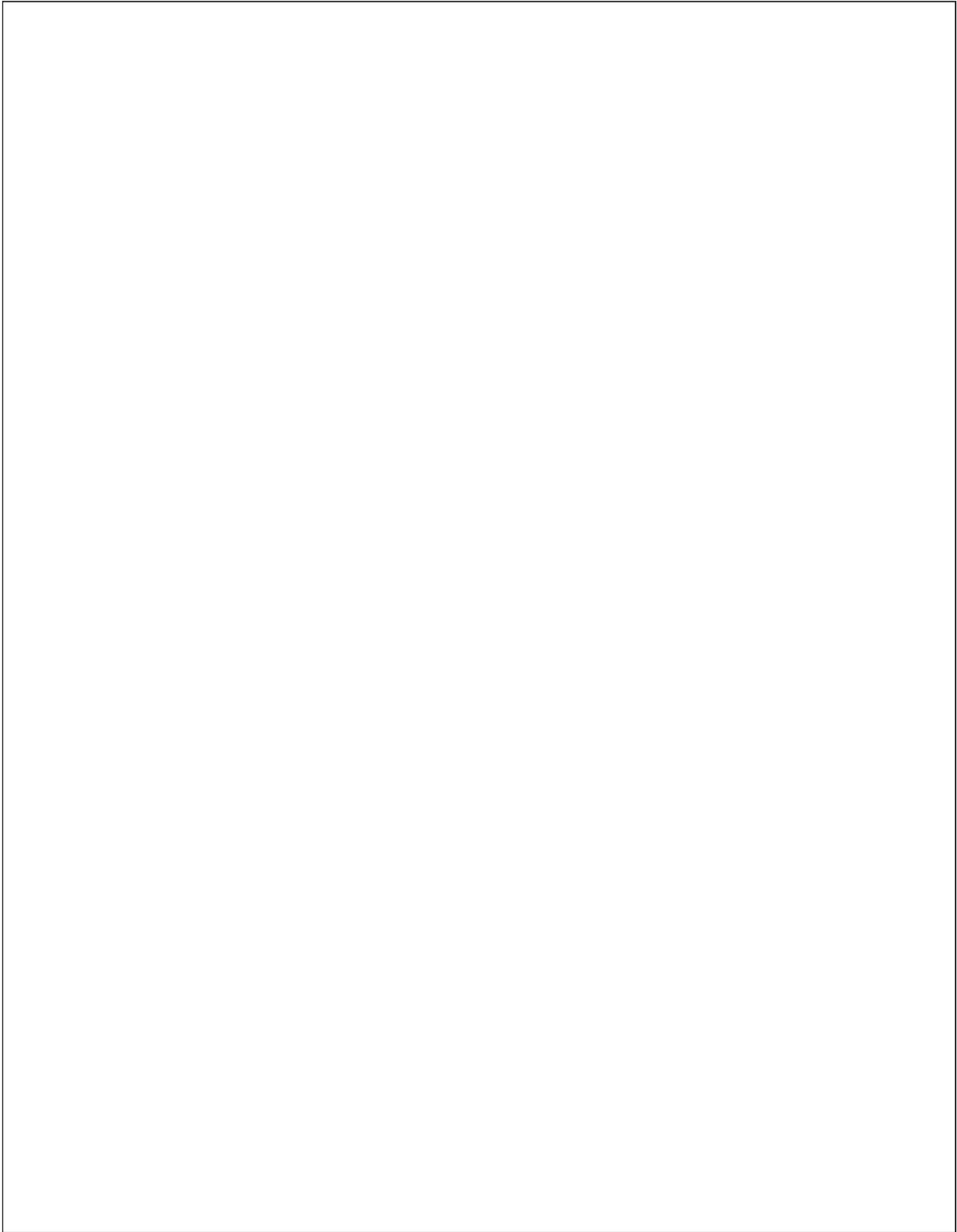
Lista de dirigentes asistentes a los Talleres de Sistematización

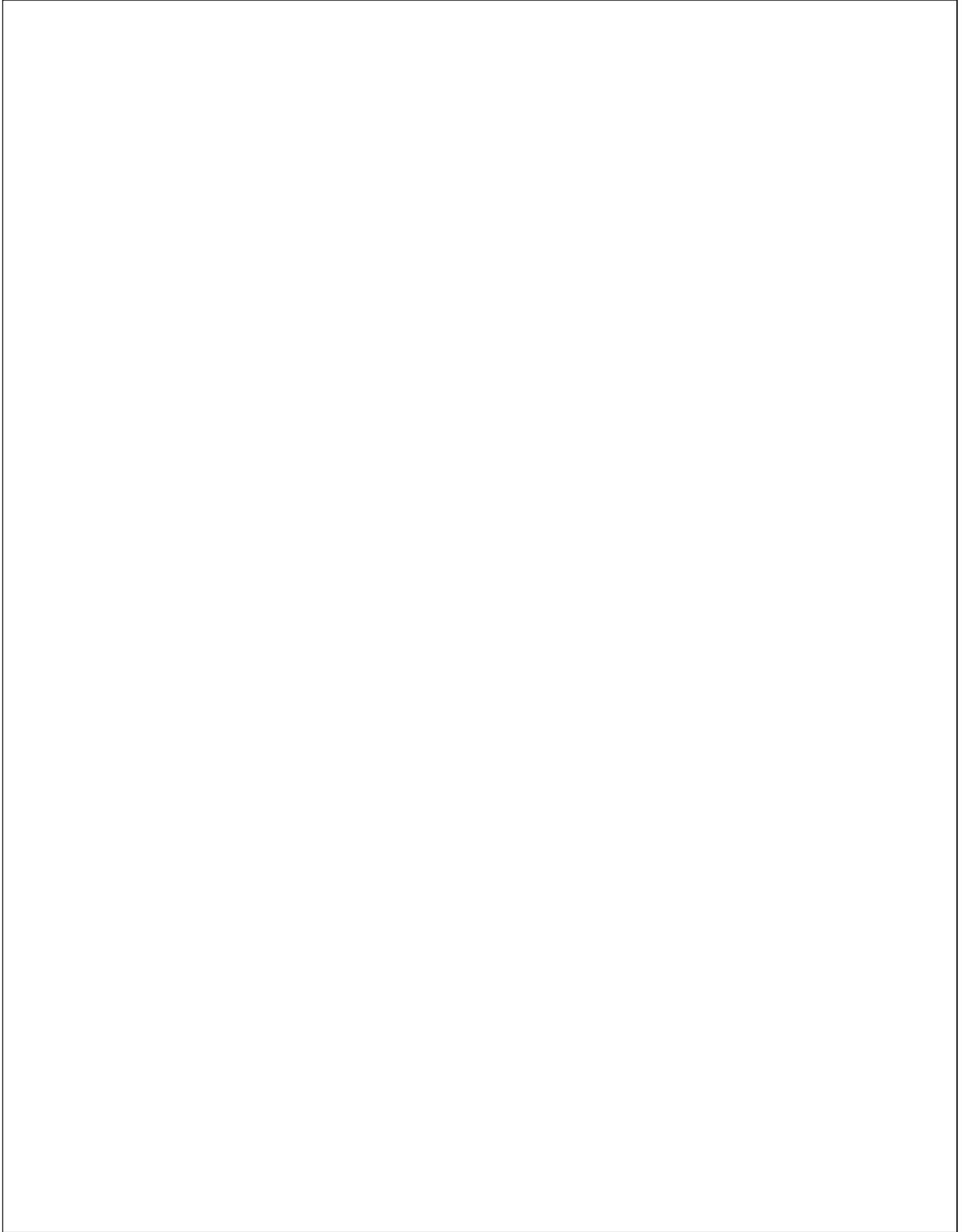
1. Sócimo Arandia – San Silvestre
2. María Mamani – San José del Norte
3. Marcelino Panoso – San José del Norte
4. Teófila Mondaque – Sagrado Corazón
5. Freddy Colque – Sagrado Corazón
6. Carlos Tábanut – Sagrado Corazón
7. Carlos Cesari - Sagrado Corazón
8. Valerio Coanqui – Santa Rosita
9. Valentín Tapia – Santa Rosita
10. Wilma Limachi - Santa Rosita
11. María Muñoz – Litoral
12. Pedro Guarachi – Murillo
13. Edith Castro – Murillo
14. Máximo Choque – Murillo
15. Luciano Yucra – Hardeman
16. Pablo Hurtado - Hardeman
17. Damián Mamani - Hardeman

BIBLIOGRAFÍA

1. Guía para la construcción participativa y consensuada de una mirada estratégica sobre el desarrollo local - RED PCCS. (Documento de Trabajo aún no publicado).
2. Diagnóstico Consolidado Municipal - 2006/ Municipio de San Pedro – INCADE 2007.
3. Estrategia Municipal del Municipio de San Pedro - 2006/ Municipio de San Pedro – INCADE 2007.
4. Modelo de Democracia Municipal: Gestión Municipal Participativa – 2004/Instituto de Desarrollo Bibosi.
5. Plan Municipal de Ordenamiento Territorial del Municipio de San Pedro- PMOT (2008).
6. Plan de Desarrollo Municipal (1998 – 2002).
7. De la huella al impacto: la participación popular en municipios con población indígena, Urubichá, Gutiérrez, Villa Montes Lema, Ana María Caballero, Gisel. collab Ibargüen, Roberto. collab Ayreyu, Hebert. collab, La Paz: Fundación Programa de investigación estratégica en Bolivia. PIEB, 2001.
8. El Presupuesto Participativo como experiencia de Gestión Participativa. El caso de Porto Alegre. Pilar Mairal, Pontificia Uversidade Catolica do Rio Grande Do Sul (PUCRS). Porto Alegre, 1998.







Red Nacional de Participación Ciudadana y Control Social

La Red de Participación Ciudadana y Control Social (Red PCCS), es un espacio interinstitucional de intercambio de experiencias que se constituye como Red de organizaciones sin fines de lucro que apoyan y acompañan a sectores sociales en procesos de incidencia política, participación ciudadana y control social, gestionando conocimientos para la construcción de una Sociedad y Estado que respondan al bien común.



Con el apoyo de:

