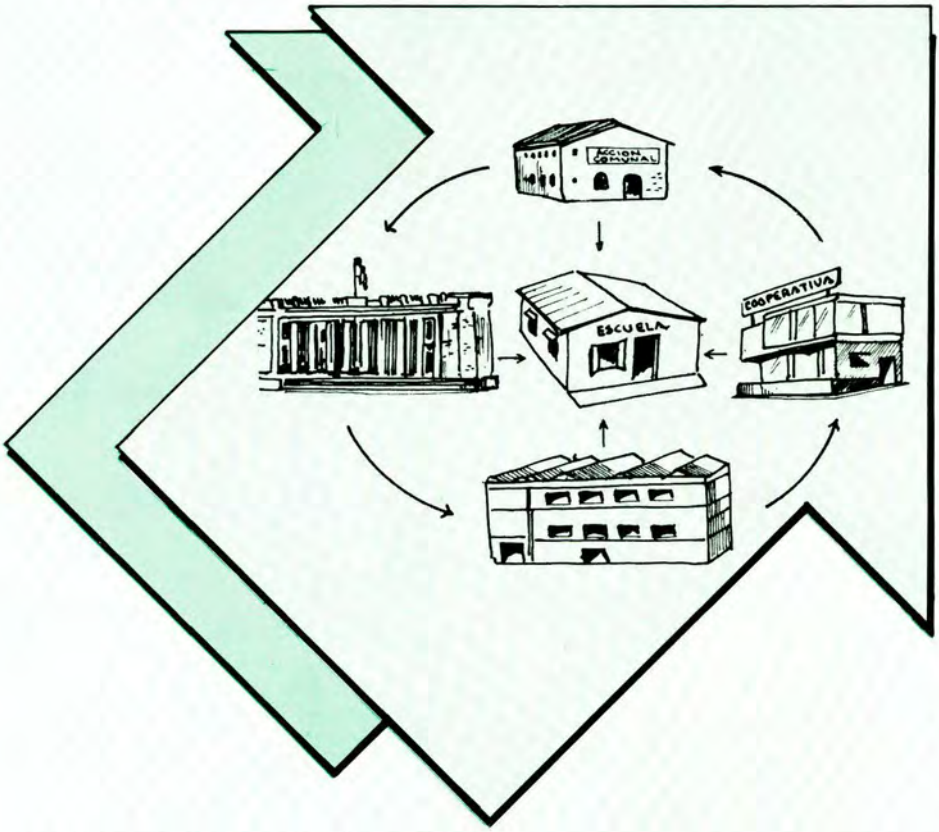
Materiales para la capacitación de Planificadores, Administradores y Supervisores de la Educación del nivel local, dentro del marco de la red regional REPLAD.

MODULO 3

GESTION DE PROCESOS Y RECURSOS DE LA EDUCACION A NIVEL LOCAL



ORGANIZACION DE LA COMUNIDAD EN EL DESARROLLO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE ALFABETIZACION

UNIDAD 1b

UNESCO
SECAB
UNESCO-OREALC,SECAB
SENA y Gobierno Español, en apoyo al Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe.
SENA
GOBIERNO ESPAÑOL

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional.

PAQUETE DE MATERIALES MULTIMEDIA PARA LA CAPACITACION DE PLANIFICADORES ADMINISTRADORES Y SUPERVISORES DE LA EDUCACION BASICA Y DE PROGARAMAS DE ALFABETIZACION A NIVEL LOCAL

A. GUIA DE UTILIZACION DE LOS MATERIALES DE CAPACITACION

B. MODULOS	C. UNIDADES DE APRENDIZAJE	
0. EL PROYECTO PRINCIPAL DE EDUCACION DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE Y LA CAPACITACION DE ADMINISTRADORES Y SUPERVISORES DE LA EDUCACION DEL NIVEL LOCAL.	0.1	El Proyecto Principal de educación.
	0.2	Importancia de la capacitación de los administradores de la Educación en el marco del Proyecto Principal.
1. EDUCACION Y DESARROLLO LOCAL.	1.1	Desarrollo local y participación en la gestión educativa .
	1.2	Vinculación entre educación formal y no formal
	1.3	Descentralización educativa.
2. PLANIFICACION DE LA EDUCACION A NIVEL LOCAL.	2.1	Dimensiones de la planificación educativa en la educación básica y en la alfabetización.
	2.2	Métodos y técnicas de planificación educativa a nivel local.
	2.3	La información como instrumento de apoyo para el desarrollo educativo local.
3. GESTION DE PROCESOS Y RECURSOS DE LA EDUCACION A NIVEL LOCAL.	3.1	Organización de la comunidad en el desarrollo de programas y proyectos: a. De educación básica. b. De alfabetización.
	3.2	Coordinación a nivel intersectorial: a. En programas de educación básica. b. En programas de alfabetización y educación de adultos.
	3.3	Gestión de recursos humanos: a. En la educación básica. b. En la alfabetización y educación de adultos.
	3.4	Gestión de recursos físicos y financieros. a. En la educación básica. b. En la alfabetización y educación de adultos.

GESTION DE PROCESOS Y RECURSOS DE LA EDUCACION A NIVEL LOCAL

ORGANIZACION DE LA COMUNIDAD EN EL DESARROLLO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS DE ALFABETIZACION

Proyecto conjunto UNESCO, OREALC, SECAB, SENA y Gobierno Español, en apoyo del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe.

Paquete de materiales multimedia para la Capacitación de planificadores, administradores y supervisores de la Educación del nivel local.

Módulo 3: Gestión de procesos y recursos de la Educación a nivel local.

Unidades: ***3.1. Organización de la comunidad en el desarrollo de programas y proyectos:***

a. De educación básica.

b. De alfabetización.

3.2. Coordinación a nivel intersectorial:

a. En programas de educación básica.

b. En programas de alfabetización y educación de adultos.

3.3. Gestión de recursos humanos:

a. En la educación básica.

b. En la alfabetización y educación de adultos.

3.4. Gestión de recursos físicos y financieros:

a. En la educación básica.

b. En la alfabetización y educación de adultos.

Esta unidad ha sido preparada con la colaboración del señor Conrado Mauricio Abad (Perú) especialista en educación de adultos.

GRUPO DE TRABAJO

Dirección del Proceso de Adecuación

Pedagógica de Estilo y Editorial:	Arnobio Maya B. - Asesor Sena (Colombia)
Adecuación Pedagógica y de Estilo:	Alicia Niño Clemencia Lozada Arnobio Maya B.
Diagramación, ilustración y artes:	Orlando Arévalo M. "Mao"
Impresión:	Litográficas Calidad.

CONTENIDO

	Página
INTRODUCCION	5
OBJETIVOS	7
I. LA PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD EN LA GESTION DE PROGRAMAS DE ALFABETIZACION	9
A. Para qué se organiza la comunidad	9
B. Los ámbitos de la participación organizada.	13
AUTOCONTROL No. 1	18
RESPUESTAS	20
II. LA PROMOCION DEL PROCESO DE ORGANIZACION	21
A. El contexto de la promoción	21
B. Las relaciones con la comunidad	23
C. El conocimiento de la comunidad	24
D. Problemas más importantes en el proceso de organización de la comunidad a nivel local.	25
AUTOCONTROL No. 2	28
RESPUESTAS	30
III. PROCESO DE ORGANIZACION A NIVEL LOCAL	31

A. Modelo de secuencia 31
B. Diagrama del proceso de organización. 37

RECAPITULACION 38

EVALUACION FINAL 40

INTRODUCCION

La participación constituye un elemento esencial de los procesos de desarrollo cultural y socio-económico. Entendiendo que la misma implica una reflexión sobre los problemas comunitarios, toma de decisiones sobre alternativas de solución y ejecución responsable de éstas últimas cabe preguntarse:

¿Cómo se debe organizar la comunidad para participar en tales procesos?

¿Qué rol debe jugar el educador de adultos en el proceso de organización de la comunidad?

¿Qué problemas pueden surgir en la promoción de esta organización?

¿Para qué tareas específicas de la alfabetización debe organizarse la comunidad?

¿Qué secuencia puede seguir el proceso de organización de la comunidad dentro de una acción de alfabetización participativa?

A lo largo de la presente unidad de aprendizaje intentaremos ir respondiendo, en su compañía, a estas y otras preguntas relacionadas con la organización de la comunidad en programas o proyectos de alfabetización.

Esperamos que esta unidad de aprendizaje le ayude en sus propósitos de capacitación y le deseamos éxito en su acción autoformativa.

No olvide verificar su aprendizaje mediante los ejercicios de autocontrol.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar y definir varios conceptos básicos, criterios y orientaciones con la finalidad de explicar el proceso de organización de la comunidad dentro de un enfoque de alfabetización participativa.

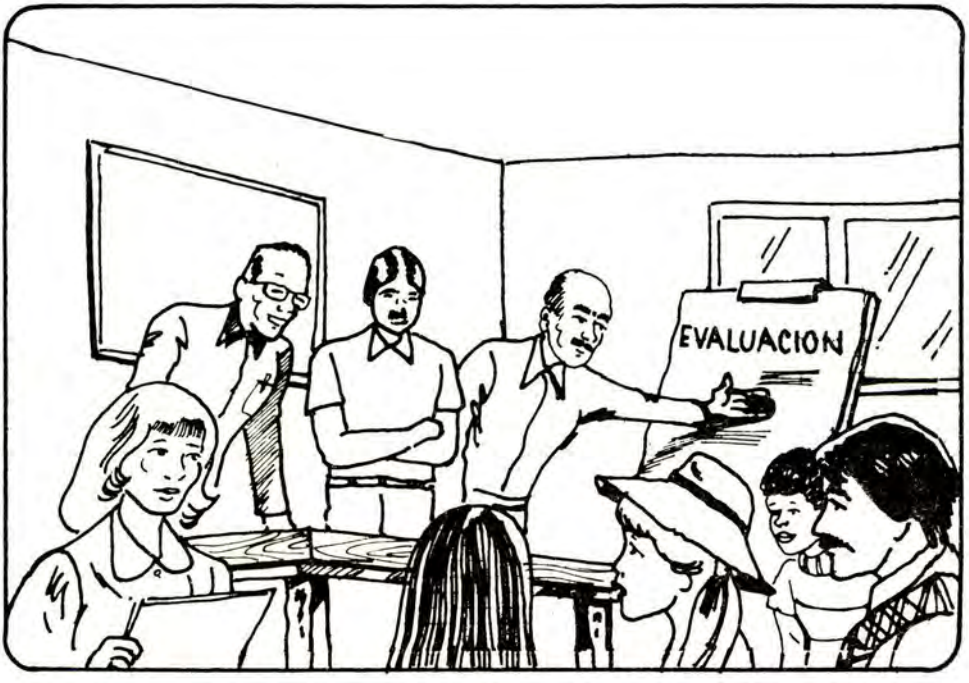
OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Explicar la razón de ser de la organización de la comunidad, en su relación con la toma de decisiones para una alfabetización participativa.

- Analizar los condicionamientos sociales, políticos, institucionales, comunales e individuales que intervienen en el proceso de promoción de la organización de la comunidad para enfrentar tareas de alfabetización.

- Identificar y manejar un modelo de proceso de organización de la comunidad, tomando como eje del mismo un programa de alfabetización participativa.

I LA PARTICIPACION DE LA COMUNIDAD EN LA GESTION DE PROGRAMAS DE ALFABETIZACION



A. PARA QUE SE ORGANIZA LA COMUNIDAD

Dentro de un enfoque de educación de adultos que considera como elemento central la participación directa y activa de la comunidad en todas las fases del proceso educativo, surge la pregunta de cómo promover y hacer viable dicha participación. Para lograrla se necesitarán obviamente formas de organización que permitan a la población encontrarse para tomar

conjuntamente decisiones sobre el quehacer educativo, es decir, para PARTICIPAR en la gestión de su propia educación.

Pero antes de proseguir con el tema de la organización de la comunidad, profundicemos en el concepto mismo de participación:

POR PARTICIPACION SE ENTIENDE AQUI LA INTERVENCION DIRECTA Y ORGANIZADA DE LA POBLACION EN LOS ASUNTOS CON LOS CUALES SE RELACIONA LA ACTIVIDAD DE LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD.

En este sentido la participación se percibe como un proceso por el cual las organizaciones sociales intervienen de manera directa, o con el menor grado de intermediación posible, en las decisiones que atañen a los distintos órdenes de la actividad social y en la orientación del desarrollo comunitario.

Participar conlleva, pues, decidir. Teniendo en cuenta que la decisión supone disponer del recurso del poder (para decidir) y que éste no siempre está al alcance de los sectores sociales marginados, ello significa que la participación tiene que convertirse en un proceso de ganancia progresiva de mayores espacios decisionales.

En este proceso los grupos de base o las organizaciones de la comunidad aprenderán a participar participando, mediante su experiencia diaria y directa, en la toma de decisiones; mediante el apoyo de una información adecuada y suficiente; a través de la reflexión grupal y dentro de una dinámica esencialmente pedagógica orientada al autodesarrollo personal y colectivo.

El desarrollo de actitudes participativas puede ser estimulado mediante una acción de formación y de concientización a nivel de las organizaciones de la comunidad.

Para ser efectiva, la participación de la comunidad debe ser orgánica, a través de sus propias organizaciones y buscando mecanismos internos de difusión, capacitación y comunicación que faciliten el logro de consensos en torno a los problemas o temas materia de decisión. En el caso de los programas de alfabetización, las organizaciones participantes pueden ser las siguientes, entre otras:

- Asociaciones de padres de familia
- Organizaciones representativas de diversos sectores labora-

les, campesinos, artesanos, obreros, etc.
- Organizaciones voluntarias.
- Organizaciones juveniles y femeninas
- Organizaciones empresariales, comerciales o cooperativas.



Estas u otras organizaciones pueden constituirse en un Comité de Apoyo a la Alfabetización, organización que canalizará la participación de la comunidad en las decisiones referentes a la tarea alfabetizadora. Estas decisiones podrán referirse a los siguientes asuntos:

- Planificación del proceso local de alfabetización.
- Programación de objetivos y metas.
- Programación de la ejecución.
- Capacitación de recursos locales diversos.
- Difusión e información
- Coordinación con instituciones estatales y/o privadas
- Evaluación del proceso de alfabetización.

Es decir, la comunidad organizada para la participación en el proceso de la alfabetización, interviene en todas y cada una de las etapas del mismo,

En este sentido, la participación no será una simple toma de conocimiento, por parte de la comunidad, acerca del conjunto de tareas que la alfabetización llevará a cabo localmente. Tampoco será una mera consulta para canalizar las opiniones de la comunidad en relación con la tarea alfabetizadora.

LA PARTICIPACION ES UNA INVOLUCRACION DIRECTA DE LA COMUNIDAD EN LA PLANIFICACION, PROGRAMACION Y GESTION DEL PROCESO, CON EL APOYO Y EL ASESORAMIENTO DE LOS PROMOTORES O ADMINISTRADORES DEL PROGRAMA.

Los responsables de la educación de adultos tienen, en este esquema de alfabetización participativa, la responsabilidad de ir promoviendo y fortaleciendo la dinámica de participación organizada, mediante:

- Acciones de sensibilización y motivación.
- Actividades de información y difusión.
- La promoción de las organizaciones de la comunidad.
- El apoyo para la constitución de un organismo propio de la comunidad, especializado en la alfabetización.
- La capacitación permanente.

La participación organizada de la comunidad en la gestión de la alfabetización facilita este proceso alfabetizador en la medida en que la misma:

1. Contribuye a la movilización de los recursos financieros, humanos y materiales necesarios para garantizar la eficiencia del plan o programa.

2. Permite adaptar el proceso alfabetizador a las necesidades, problemas, aspiraciones y, en general, a los centros de interés de la población beneficiaria, especialmente en el caso de los grupos menos favorecidos.

3. Contribuye significativamente a evitar actitudes indiferentes o apáticas de parte de los beneficiarios, o de la comunidad, hacia la alfabetización.

4. Garantiza la continuidad educativa, en cuanto que la comunidad se responsabiliza del futuro educativo de los neolectores.

5. Posibilita la toma de decisiones en todas las etapas de la alfabetización, tanto a nivel de las orientaciones, como en su programación y ejecución.

6. Avala las demandas de la comunidad al nivel estatal central y a las diversas instituciones, en relación con recursos y facilidades para continuar la acción educativa.

B. LOS AMBITOS DE LA PARTICIPACION ORGANIZADA



Acorde con la orientación participativa de la alfabetización, la comunidad deberá incorporarse a lo largo del proceso alfabetizador en todas sus etapas de microplanificación, programación, ejecución, evaluación y supervisión, tomando las decisiones que corresponden en cada caso así:

1. En la microplanificación.

La comunidad puede incorporarse, a nivel regional o local, en las siguientes actividades:

a. Diagnóstico de la situación de la comunidad que identifique y explique la problemática predominante.

b. Identificación de las necesidades educativas derivadas de los problemas considerados como prioritarios en la investigación.

c. Programación de objetivos y metas, vías y medios, en respuesta a las necesidades educativas identificadas.

MEDIANTE LA MICROPLANIFICACION EDUCATIVA LA COMUNIDAD, DE MANERA ORGANIZADA. PARTICIPA EN LAS DECISIONES RELATIVAS AL CONOCIMIENTO DE SU REALIDAD, A LA DETERMINACION DE SUS NECESIDADES EDUCATIVAS PRIORITARIAS Y A LA SELECCION DE LAS RESPUESTAS A SUS PROBLEMAS.

Generalmente la participación se da a través de la presencia activa de representantes de la comunidad dentro de las estructuras jerárquicas del Estado. En estos casos la participación local adquiere un relieve especial, en la medida en que el Estado sale al encuentro de la comunidad, organizando conjuntamente con ella, en su propio terreno, un conjunto de actividades tendientes a decidir los cursos de acción en la solución de problemas. En la planificación de base los representantes de la comunidad aportan datos cuantitativos y cualitativos, movilizándose en la búsqueda de los mismos; promueven y realizan reuniones con pobladores para discutir los problemas; analizan la incidencia de los problemas en la situación general de la comunidad; confrontan diversas alternativas de solución y se definen por la realización de algunas de ellas.

En el caso particular de la acción alfabetizadora, este ejercicio de microplanificación participativa inicial se orientará a los siguientes aspectos:

- Cuantificación del analfabetismo en la localidad, zona o región.
- Determinación de los problemas o centros de interés.
- Identificación de la capacidad docente existente al interior de la comunidad.
- Identificación de los recursos de infraestructura física que pueden ser utulizados por la labor alfabetizadora.
- Establecimiento de los objetivos y metas de la alfabetización correspondiente al nivel local.

2. En la financiación.

La comunidad también puede participar en el financiamiento de la alfabetización, a través de acciones como las siguientes:

a. Movilizándose organizadamente para la captación de recursos financieros y materiales provenientes de otras instituciones de la región, zona o localidad.

b. Realizando actividades recreativas y culturales con la finalidad de obtener fondos.

c. Poniendo a disposición de la alfabetización sus centros comunales, los locales de sus organizaciones económicas, sociales y culturales, facilidades de alojamiento e incluso viviendas particulares.

d. Aportando recursos humanos que asuman funciones de dirigencia, voluntariado para alfabetizar u otras tareas.

e. Ofreciendo mano de obra voluntaria para arreglo de locales y mobiliario.

f. Prestando equipamiento y transporte.

Con el fin de contribuir a la integración de estos recursos a la acción alfabetizadora, la comunidad garantizará adicionalmente la gestión de los mismos. Para ello será apoyada a los efectos de su capacitación contable, administrativa y evaluadora. Aquí resulta esencial destacar el hecho de la participación de la comunidad en la gestión de los recursos que le son propios y que aporta en apoyo a la tarea alfabetizadora.

La comunidad también puede participar en la gestión de otras actividades, como en la selección y capacitación de personal local para alfabetizar y en la supervisión y evaluación de los logros alcanzados.

3. En la selección y capacitación de los alfabetizadores.

En cuanto a la selección y capacitación de personal alfabetizador, la comunidad puede, junto con los administradores del programa:

a. Plantear criterios de selección

b. Aportar su experiencia sobre comportamientos y actitudes de los candidatos.

c. Seleccionar, junto con los administradores, al personal local que realizará la tarea de alfabetización.

d. Plantear contenidos de capacitación.

e. Apoyar la ejecución de los eventos de capacitación.

Esta actividad de selección y capacitación puede ser realizada mediante la constitución de un comité de selección de capacitación designado por la propia comunidad, o como parte de las funciones del comité de apoyo a la alfabetización.

4. En el proceso de enseñanza-aprendizaje

La comunidad puede contribuir al proceso de enseñanza-aprendizaje estableciendo una vinculación orgánica entre los alfabetizadores de la comunidad, los cuales, constituidos en comité, podrían tomar decisiones relacionadas con:

a. Horarios de funcionamiento de los círculos o centros de alfabetización.

b. Identificación de necesidades de capacitación en aspectos metodológicos y de contenidos.

c. Medidas para evitar la deserción y para mejorar la asistencia de los alfabetizandos.

d. Adaptaciones del método de enseñanza-aprendizaje y del material educativo.

e. La evaluación de logros de aprendizaje.

f. Fechas y horarios para las tareas de supervisión y evaluación.

5. En la supervisión y evaluación.

En relación con la supervisión y evaluación, la responsabilidad de gestión también debe ser compartida entre los administradores y la comunidad. Esta puede participar en dichas actividades a través de los siguientes organismos:

a. El grupo o círculo de alfabetización. En efecto los alfabetizandos, sujetos y beneficiarios de la alfabetización, están en condiciones de aportar opiniones y sugerencias relativas a la organización y al funcionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, tanto en lo que

se refiere a sus métodos como en lo que dice relación con sus contenidos.

b. El comité de alfabetizadores, quienes nucleados orgánicamente, pueden aportar su experiencia y los conocimientos adquiridos en torno a las ventajas, los logros y los problemas de la acción que ellos llevan a cabo.



c. El comité de apoyo a la alfabetización, en cuanto organismo responsable del proceso a nivel de la comunidad, también puede aportar a la supervisión y evaluación su conocimiento sobre los siguientes aspectos:

- Captación de recursos.
- Coordinación interinstitucional.
- Selección y capacitación de voluntarios.
- Necesidades de difusión y comunicación.
- Coordinación de los alfabetizadores.
- Actitudes de la comunidad hacia la alfabetización.
- Necesidades de mayores recursos.

AUTOCONTROL No. 1

Antes de seguir avanzando en el estudio de esta unidad revise su aprendizaje realizando lo siguiente:

1. Invite a sus compañeros de trabajo a una acción grupal, para llevar a cabo el siguiente ejercicio:

a. Identificar las posibilidades de participación de la comunidad a nivel de su localidad, zona o región, en relación con la acción alfabetizadora que se está llevando a cabo, en los siguientes campos:

- Financiamiento
- Investigación
- Programación
- Ejecución
- Supervisión.
- Evaluación

b. ¿Qué organizaciones existentes en la comunidad podrían cumplir con las responsabilidades y tareas identificadas en el punto anterior? ¿De qué manera se podría distribuir el trabajo? ¿Habría que formar alguna nueva organización en función de estas tareas? Si ésto se considera necesario, ¿qué tipo de organización sería?

c. Caracterizar la actitud de cada una de las organizaciones de la comunidad en relación con la alfabetización. En caso de ser poco favora-

ble: ¿puede modificarse?, ¿mediante qué acciones?. En caso de ser desfavorable: ¿puede mejorarse?, ¿cómo?.

2. ¿Cuál es el concepto de participación que se ha desarrollado en esta unidad?

3. ¿En qué ámbitos de la acción alfabetizadora puede participar organizadamente y con mayor éxito la comunidad?

Compare sus respuestas con las que aparecen en la página siguiente

RESPUESTAS

1. Son múltiples, dependiendo de las circunstancias, las respuestas posibles.
   Cada miembro del grupo debe conservar una copia de este trabajo.
   Guarde su copia para adjuntarla a los trabajos posteriores y enviar el paquete a la coordinación de este programa de capacitación.

2. Participación es la intervención directa y organizada de los miembros de la comunidad en los asuntos relacionados con sus campos de actividad

3. En la planificación, en la financiación, en la selección y capacitación de los alfabetizadores, en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en su supervisión y evaluación.

Si sus respuestas fueron correctas continúe estudiando la unidad.
En caso contrario repase el capítulo antes de seguir avanzando.

II. LA PROMOCION DEL PROCESO DE ORGANIZACION

A. EL CONTEXTO DE LA PROMOCION

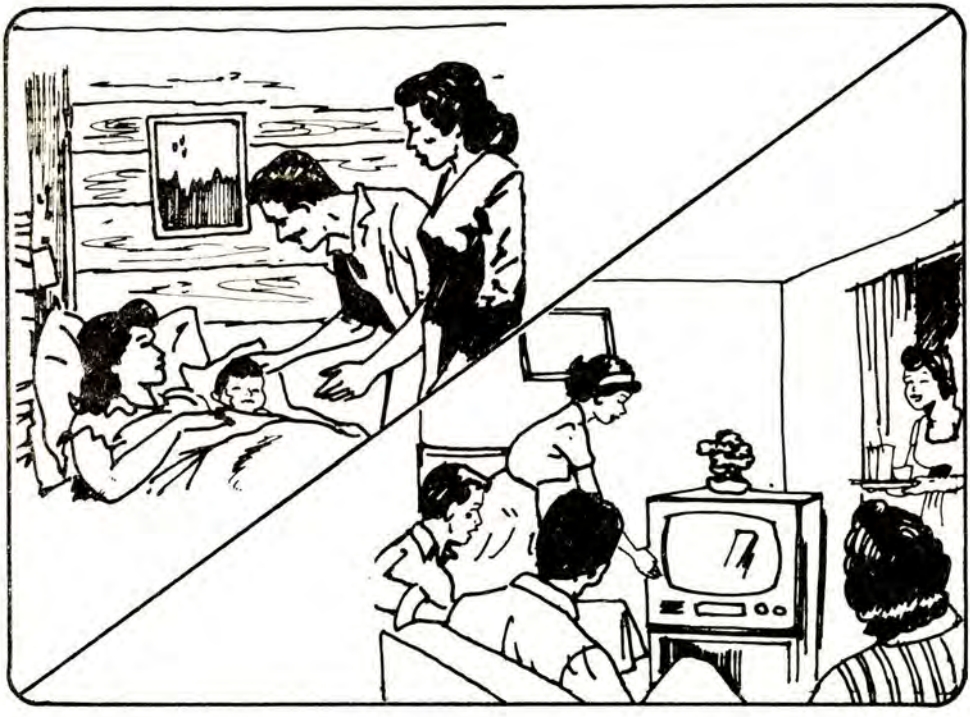
Las relaciones del administrador de la educación de adultos con la comunidad, en la tarea de promover y ejecutar una acción educativa organizada y de tipo participativo, están condicionadas por la existencia de un contexto favorable o desfavorable a la participación. De dicho contexto dependerá, en efecto, la mayor o menor apertura de la estructura administrativa para la implementación de determinados procesos educativos; así en el caso de la alfabetización una apertura amplia propiciará una sustancial presencia en las decisiones de elementos comunitarios que habitualmente son ajenos a la administración educativa tradicional.

En ciertos casos se observan resistencias de sectores mayoritarios de la administración pública a las metodologías participativas, por considerar que el dinamismo surgido con la participación puede originar una demanda masiva que presione sobre los hábitos rutinarios de la administración tradicional

Ciertos grupos también se pueden sentir afectados por una acción directa de la comunidad a través de sus propias organizaciones, que les arrebata su rol tradicional de mediadores entre el poder central y las organizaciones locales, sintiéndose así despojados de sus tradicionales mecanismos de control del poder de decisión.

Al mismo tiempo el administrador representa para la comunidad al Estado, al cual ella percibe en su rol tradicional de dispensador de servicios, con mayor o menor grado de autoridad y del cual en no pocas oportunidades, ha recibido sólo promesas para la solución de sus problemas. A esto hay que añadir que, muchas veces, el administrador proviene de otra región o zona, practica costumbres diferentes y desconoce la realidad de las localidades en las que desarrolla su trabajo. Todo ello crea nuevas barreras a la comunicación.

Igualmente, las relaciones del administrador con la comunidad se ven condicionados por la forma como él la percibe. Una recepción inicial afable puede expresar solamente una actitud natural de aceptación del rol tradicional del técnico del estado, y no necesariamente la disposición de aceptar sus ofertas. Aquí es conveniente recordar que la comunidad no es por lo general homogénea, ni social ni económicamente. En la mayoría de los casos ella es un nudo de tensiones y de conflictos internos, como resultado de los modos de relación que se establecen entre los diversos grupos que la integran y de los diferentes roles sociales y económicos que puede estar jugando cada uno de ellos.



Las características de cada comunidad también condicionan las vinculaciones del administrador con la misma. Por lo tanto se hace necesario conocer su situación social, económica y cultural, con el fin de entender mejor el comportamiento de sus miembros, de sus dirigentes y de sus organizaciones. Así, en el caso de comunidades marginadas, las necesidades básicas insatisfechas y la alta subordinción en el campo laboral pueden estar condicionando actitudes de disminución de la autoestima y competencia, de desconfianza hacia los otros y de convencimiento del carácter irreversible de la situación.

En este marco, la orientación del proceso de alfabetización contribuye a determinar la naturaleza y el tipo de relaciones, teniendo en cuenta que la alternativa participativa aparece en contradicción con la manera tradicional de funcionamiento de la administración y con las expectativas de la comunidad con respecto al servicio educativo. En cualquier caso, el administrador necesita estar convencido de que su oferta de alfabetización participativa es la más adecuada.

B. LAS RELACIONES CON LA COMUNIDAD

Teniendo en cuenta el marco antes descrito, las relaciones de los promotores y administradores de la alfabetización con sus respectivas comunidades podrían tener las siguientes características:

1. Se debe tratar, desde el comienzo, de ofrecer y no de imponer una alternativa educativa. Ello implica procurar la superación de los tradicionales comportamientos burocráticos de centralización, jerarquización e intolerancia, así como el desarrollo de una comprensión de las limitaciones de la comunidad y de los tiempos necesarios para la maduración de una conciencia comunitaria.

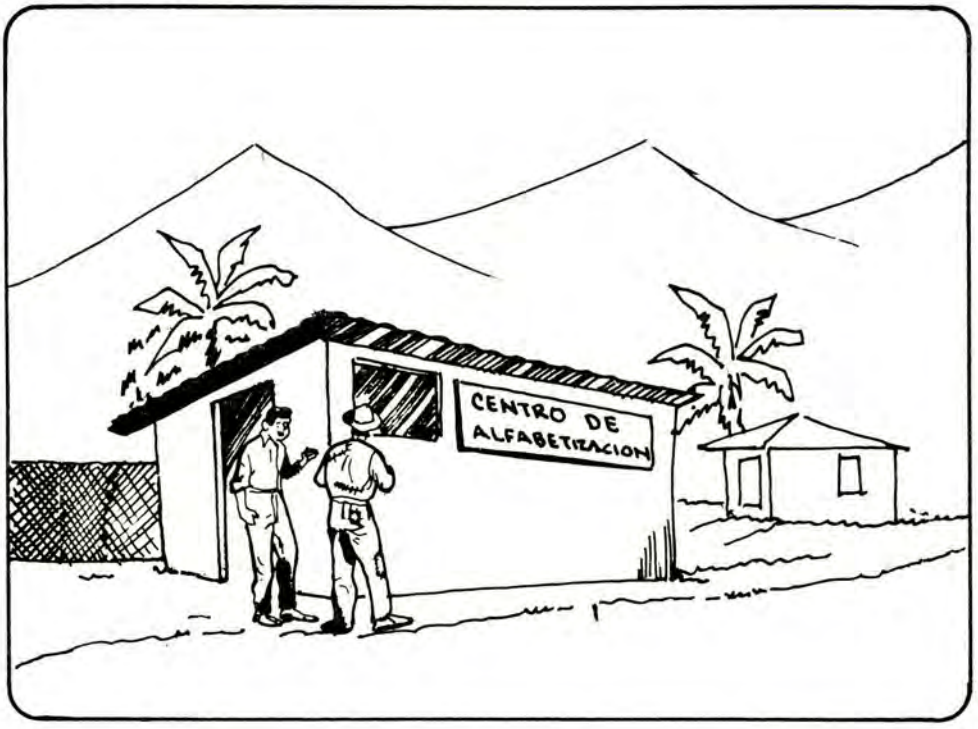
2. Se procurará orientar el diálogo prioritariamente hacia los sectores más desfavorecidos, iniciando así una acción de compensación en la atención de sus necesidades, lo cual, sostenida en el tiempo, les devolverá la confianza en los programas educativos. Al mismo tiempo se aclararán ante los demás sectores las nuevas orientaciones de la administración de la educación.

3. Respecto a la cultura, las costumbres y las tradiciones de la cominidad. La valorización de las expresiones culturales de la comunidad contribuirá a afianzar su identidad y a desarrollar y reforzar sentimientos sólidos de autoestima colectiva.

4. Actitud horizontal e igualitaria al servicio de la comunidad y abandono de ademanes de liderazgo.

5. Información, consulta y aprendizaje, procurando por estas vías generar consensos favorables a la alfabetización y poner en evidencia las posibilidades pedagógicas de la propia comunidad.

6. Búsqueda de relaciones orgánicas con organizaciones y dirigentes reconocidos por la comunidad, en procura de respaldos legítimos a la alfabetización.



7. Relación abierta con todos los grupos y sectores de la comunidad, buscando hacer de la alfabetización un proyecto de interés general.

8. Vinculación con el trabajo y con la vida cotidiana de los miembros de la comunidad. Ello no sólo permitirá un mejor conocimiento de la comunidad, sino que coadyuvará a incrementar el grado de aceptación de la comunidad por el programa.

C. EL CONOCIMIENTO DE LA COMUNIDAD

El concocimiento sistemático de la comunidad facilitará el mejoramiento paulatino de las relaciones del administrador con la misma, al tiempo que proveerá la información necesaria para efectos del diagnóstico y programación de las acciones. Conocer la comunidad implica, en el caso de la alfabetización, vivirla y compartir su dinámica interna; conocer sus costumbres, sus instituciones, el tipo de hombre que la integra, sus ideales, metas y motivaciones y ello a partir de un diálogo constante con sus miembros. Implica, además:

Conocer sus características sociales y las funciones económicas que cumplen sus diversos integrantes.

Esto conlleva conocer los grados en que detectan el poder de decisión sus diversos grupos, sus conflictos de intereses, sus niveles de organización, su actitud con las agencias estatales y con los grupos políticos; la influencia de los dirigentes formales y de los líderes informales, las relaciones familiares, el grado de reconocimiento social a los jóvenes ya las mujeres, y sobre todo, sus necesidades socioeducativas.

Conocer su actividad productiva.

Su régimen de tenencia y de propiedad de los medios de producción; sus formad de comercialización; sus hábitos de consumo; sus niveles tecnológicos; etc.

Conocer sus expresiones culturales.

Lengua, forma de expresión, literatura oral y escrita, canto; danza, etc.

Conocer la comunidad con la propia comunidad.

Propiciando su participación en el conocimiento sistemático de ella misma. En el caso de la alfabetización será necesaria una investigación de temas y vocabulario, para detectar los intereses más relevantes de la comunidad y convertirlos en contenidos de alfabetización. Tanto la investigación temática como la investigación -acción o la encuesta- participativa son métodos que facilitarán esa participación de la comunidad en el conocimiento de su propia realidad. En otras cartillas de este mismo paquete de materiales se describen en detalle algunos de estos métodos.

D. PROBLEMAS MAS IMPORTANTES EN EL PROCESO DE ORGANIZACION DE LACOMUNIDAD A NIVEL LOCAL

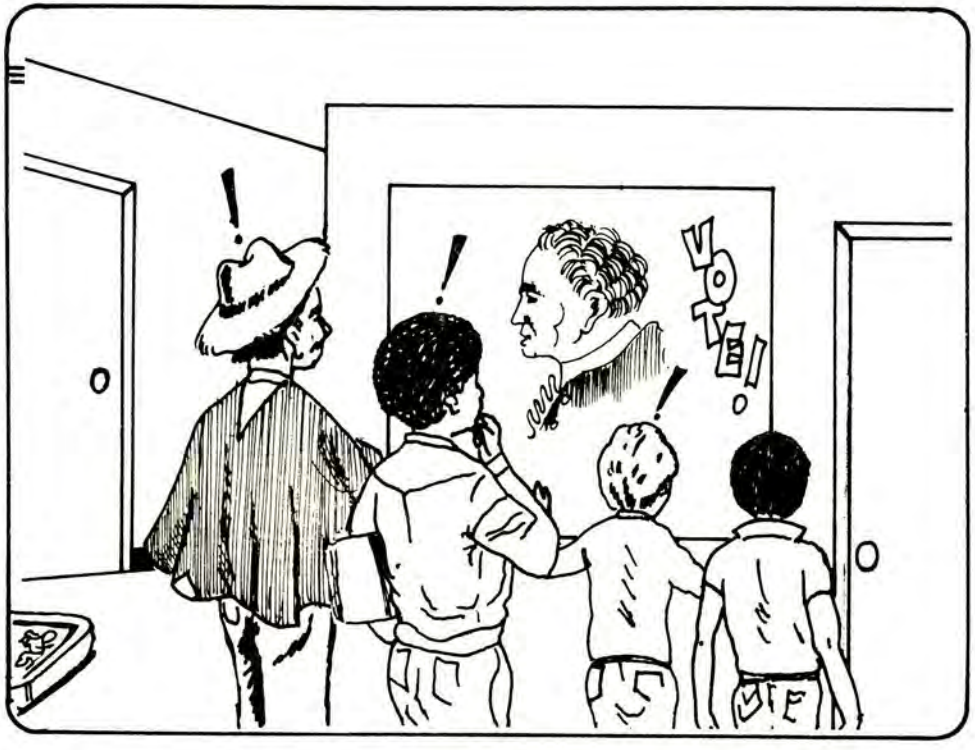
Por tratarse de poblaciones no suficientemente informadas acerca del proceso de toma de decisiones, al poner en práctica procesos de organización surge siempre el peligro de una instrumentalización de las comunidades con la finalidad de adscribirlas a objetivos que pudieran no corresponder a sus intereses.

Un desconocimiento de los verdaderos intereses y problemas de la comunidad en el seno de los programas y proyectos, desactiva su participación e interés por los mismos.

Por otra parte los conflictos internos de las comunidades crean interfe-

rencias en el proceso de toma de decisiones. Igualmente la desconfianza originada en anteriores experiencias frustradas, así como el sentimiento de desvinculación de proyectos o programas en marcha, dificultan la participación. Asimismo, la carencia de representatividad de dirigentes designados, también puede generar un rechazo de la comunidad a participar en diferentes actividades.

En relación con lo anterior, otro peligro que se cierne sobre la participación es el retorno de los administradores a los viejos estilos de toma de decisiones, por considerarlos más eficientes y menos engorrosos. La falta de comprensión de las verdaderas características de la comunidad, favorece más el alejamiento de los administradores con respecto a la participación.



Otro problema es lo relacionado con el cumplimiento de las metas dentro de los tiempos programados. La programación choca muchas veces con la falta de convencimiento de la comunidad, y con su sentido de las etapas. Aquí puede darse una falta de percepción de los lapsos de maduración que una comunidad puede necesitar para adherir a un determinado proyecto.

También puede darse una confusión de roles institucionales en relación con quién debe decidir qué. Para superar este problema se hace necesaria una clara determinación de los ámbitos y de las responsabilidades, luchando contra la tendencia de fuerza del que siente que la comunidad le arrebata espacios decisionales.

La falta de capacitación y de experiencia organizacional para la participación por parte de la comunidad también puede originar situaciones difusas en las etapas iniciales del proceso. Una actitud comprensiva por parte de los administradores contribuirá a la solución adecuada de esta situación.

Pese a todos estos problemas es necesario dejar claramente establecido que sin el ingrediente de la participación organizada de las comunidades, planes y programas caerán al vacío, al no responder a los intereses reales de aquellas y a la necesidad que ellas tienen de intervenir en su propio desarrollo.

AUTOCONTROL No. 2

Evalúe lo aprendido hasta aquí, respondiendo las siguientes preguntas:

1- ¿Cuáles son los impedimentos institucionales que más comunmente se presentan para una participación comunitaria organizada en la alfabetización?

2- Mencione por lo menos 4 características que deban tener las relaciones del administrador de la alfabetización con la comunidad.

3- ¿Qué significa conocer la comunidad desde dentro?

4- A continuación usted podrá ejecutar el siguiente ejercicio en compañía de sus compañeros de labores:

a. Caracterizar el contexto socio-político en el que se desarrolla el programa de alfabetización de su país:

. ¿Favorable a la participación?

. ¿Medianamente favorable a la participación?

. ¿Desfavorable a la participación?

(Fundamente sus respuestas).

b. ¿Qué aspectos del conocimiento de la comunidad considera el grupo que son más relevantes para ayudar en el mejoramiento de las relaciones con la comunidad? ¿Por qué razones?

c. Caracterizar el comportamiento general de los sectores de la administración pública de su región, zona o localidad, en relación con la organización y participación de la comunidad en el proceso de alfabetización.

Compare sus respuestas con las que le presentamos en la página siguiente.

RESPUESTAS

1. El conocimiento de la demanda pone en tensión al sistema administrativo tradicional; diversos grupos se resienten al perder su papel de representantes de la comunidad y de mediadores entre ella y el poder central.

2. Cualquiera de las siguientes:

a. Ofrecer y no imponer una alternativa educativa.

b. Dirigirse principalmente a los sectores menos favorecidos.

c. Respetar la cultura, costumbres y tradiciones de la comunidad.

d. Mantener una actitud igualitaria.

e. Informar, consultar y aprender.

f. Buscar relaciones orgánicas con la comunidad.

g. Sostener una relación abierta a todos los grupos de la comunidad.

h. Vincularse a la vida cotidiana de la comunidad.

3- Significa vivir y compartir su dinámica interna.

4- Este ejercicio tendrá soluciones distintas, dependiendo de la respectiva situación.

Obtenga una copia del resultado final de este trabajo, para adjuntarla al paquete que deberá enviar al finalizar la unidad al coordinador del programa de capacitación.

Todas sus respuestas fueron acertadas? Felicitaciones. Continúe estudiando la parte final de la unidad. Si no fué así repase los temas en los que tuvo dudas.

III- PROCESO DE ORGANIZACION A NIVEL LOCAL



MODELO DE SECUENCIA

El proceso de organización de la comunidad local para su particiapación en una acción alfabetizadora, debe tener en cuenta tanto los aspectos de motivación y promoción inicial como las diversas tareas propias de la alfabetización. Proponemos a continuación una secuencia, insistiendo en que es sólo una propuesta. En última instancia será la propia realidad de la comunidad.

incluyendo su grado de organización inicial, la cual definirá la secuencia real del proceso de organización en cada caso. Veamos:

1- Promoción y organización de la comunidad.

Es la primera actividad dentro del proceso de organización a nivel local. Consiste en la motivación de los dirigentes de la comunidad local, por parte de uno de ellos o de un agente externo. Es importante aquí una adecuada información sobre los objetivos de la alfabetización y sobre su incidencia en el desarrollo local, regional y nacional. Una vez comprometidos los dirigentes, ellos pueden consitituirse en comité local, estableciendo tareas y asignando responsabilidades para llevar adelante la alfabetización. De ser factible es conveniente realizar una asamblea en la cual se busque interesar a la mayor cantidad posible de miembros de la comunidad y ampliar la participación mediante equipos de trajo o sub-comités. Es conveniente aprovechar las organizaciones ya existentes.

2- Programación de actividades.

Este paso contribuye a fortalecer la organización de la comunidad. Consiste en establecer cuándo, cómo y quiénes realizarán las posteriores operaciones de campo tales como: captación y capacitación de animadores, investigación de necesidades y problemas, movilización de recursos locales, identificación y motivación de iletrados, etc. Esta actividad da origen a sub- comités.

De esta manera la comunidad establece su programa de trabajo para ejecutar el proceso de alfabetización a nivel local, e incorporar a nuevos núcleos de miembros de la comunidad dentro de una distribución organizada de tareas.

3- Captación y capacitación de animadores o alfabetizadores.

Esta actividad consiste en la motivación y en el reclutamiento de animadores alfabetizadores, mediante actividades de información, entrevistas y reuniones con elementos de la comunidad que reúnan los requisitos para realizar la tarea de alfabetizar. Posteriormente, y contando con el apoyo de los capacitadores del programa de alfabetización, se procederá a preparar a los animadores- alfabetizadores con el fin de que puedan tener éxito en apoyar el proceso de aprendizaje de la lecto-escritura y del cálculo por parte de los iletrados. Podrá crearse un sub-comité

de selección y capacitación de alfabetizadores, para que la comunidad participe en esta tarea.

4- Investigación de necesidades, intereses y problemas y movilización de recursos.

Esta actividad consite en realizar primero un amplio diálogo con la comunidad, a través de asambleas, de reuniones de dirigentes y pobladores o de entrevistas individuales, con la finalidad de conocer sus principales problemas, necesidades e intereses. Este conocimiento permitirá verificar en el plano de la realidad cómo se manifiestan los temas generadores, tales como familia, trabajo, tierra, cosecha, fábricas, empleo, etc. De esta manera el contenido del diálogo entre alfabetizandos y animadores-alfabetizadores tendrá mayor sustento y estímulo. La investigación, realizada por la propia comunidad con el apoyo de sus dirigentes y de los animadores, forma parte del proceso de capacitación de éstos. Dicha actividad puede ser conducida por el comité de apoyo a la alfabetización o por un sub-comité creado para estos efectos.

La tarea incluye el levantamiento de los recursos que la comunidad puede movilizar en apoyo a la alfabetización tales como locales, equipo, material de enseñanza, personal de coordinación y financiación. El comité de apoyo se encargará de la gestión de este tipo de recursos locales.

5- Identificación y motivación de iletrados.

Esta tarea consite en la localización de las personas analfabetas de la comunidad, con la finalidad de identificarlas, de interesarlas en la alfabetización y de promover su decisión de inscribirse en las unidades de alfabetización que se instalarán.

Esta operación se realizará mediante las siguientes actividades:

a. Información mediante asambleas comunales, radio de la localidad, altoparlantes, etc.

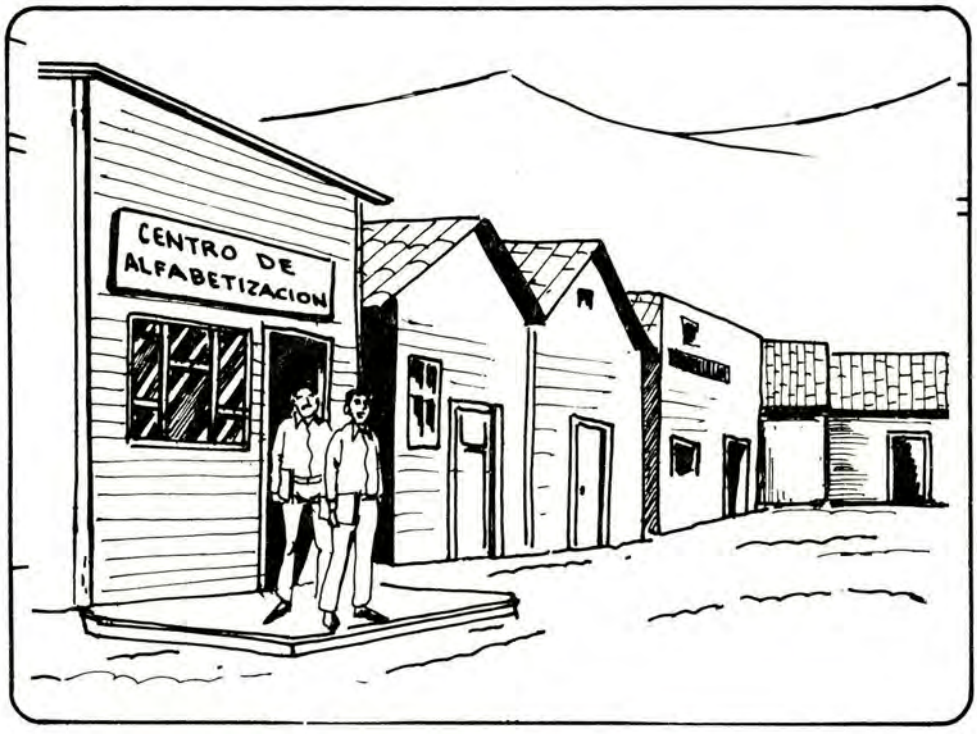
b. Visitas domiciliarias, reuniones con las familias, entrevistas de motivación a iletrados en sus casas, etc.

c. Visitas a centros locales, tales como fábricas, cooperativas, mercados o domicilios con servicio doméstico.

d. Búsqueda de información en instituciones de servicio y promoción social.

e. Instalación de lugares de inscripción.

f. Organización de actividades diversas de promoción, tales como teatro popular, títeres, cine, caravanas artísticas, etc.



6- Instalación de Unidades de Alfabetización.

Los grupos de iletrados inscritos se organizan en núcleos o centros y toman decisiones conjuntamente con sus animadores (alfabetizadores) sobre los siguientes aspectos:

. Ubicación del local de trabajo: centro parroquial, escuela, casa cooperativa, club deportivo, casa de un participante, tienda, etc.

. Días y horas para las sesiones. Avisaje.

. Materiales educativos.

. Día de iniciación del aprendizaje.

. Instalación de la unidad: comienzo de la primera sesión.

7- Proceso de Aprendizaje.

Es el desarrollo continuado de las sesiones del núcleo o centro de alfabetización, con la finalidad de aprender la lecto-escritura y el cálculo, de acuerdo con el método que se haya elegido. Esta actividad, que incluye la evaluación del proceso de aprendizaje y de los resultados del aprendizaje, se desarrolla con participación de los alfabetizandos.

8. Capacitación de refuerzo para animadores.

A lo largo del proceso de aprendizaje los alfabetizadores serán apoyados mediante acciones de capacitación, con la finalidad de ayudarles a superar los problemas que encuentran tanto en su función de apoyo a los participantes como en su relación con el grupo y con la comunidad. La capacitación es organizada en estrecha coordinación con el sub-comité de selección de alfabetizadores.

Las acciones de evaluación del proceso de aprendizaje se considerarán como acciones de capacitación tanto de animadores como de alfabetizandos.

9. Investigación para la Post-Alfabetización.

Durante el desarrollo de las acciones de alfabetización se realizará una investigación con la finalidad de conocer necesidades específicas de tipo socio-educativo, como base para la formulación de programas de post-alfabetización. Ella deberá ser coordinada con el comité local.

10. Diseño de programas de Post-Alfabetización.

Consite en la formulación de programas que posibiliten garantizar la continuidad educativa de los neolectores. Estos programas incluirán las actuales ofertas de post-alfabetización, tanto formales como no formales.

11. Seguimiento y evaluación.

Se realizarán actividades evaluativas y de seguimiento, con el fin de garantizar que el proceso a nivel local se ajuste a las orientaciones teóricas y metodológicas de la alfabetización participativa. Se coordinará tanto con el comité local como con los sub-comités y núcleos o centros de alfabetización.

12. Continuidad Educativa.

Las actividades de la comunidad educativa deberán discutirse y coordinarse con el comité local y con los neolectores, quienes se organizarán para llevarlas a cabo.

Se tendrá en cuenta:

. La eliminación del analfabetismo residual.

. La incorporación de los recién alfabetizados a programas formales y no formales de post-alfabetización.

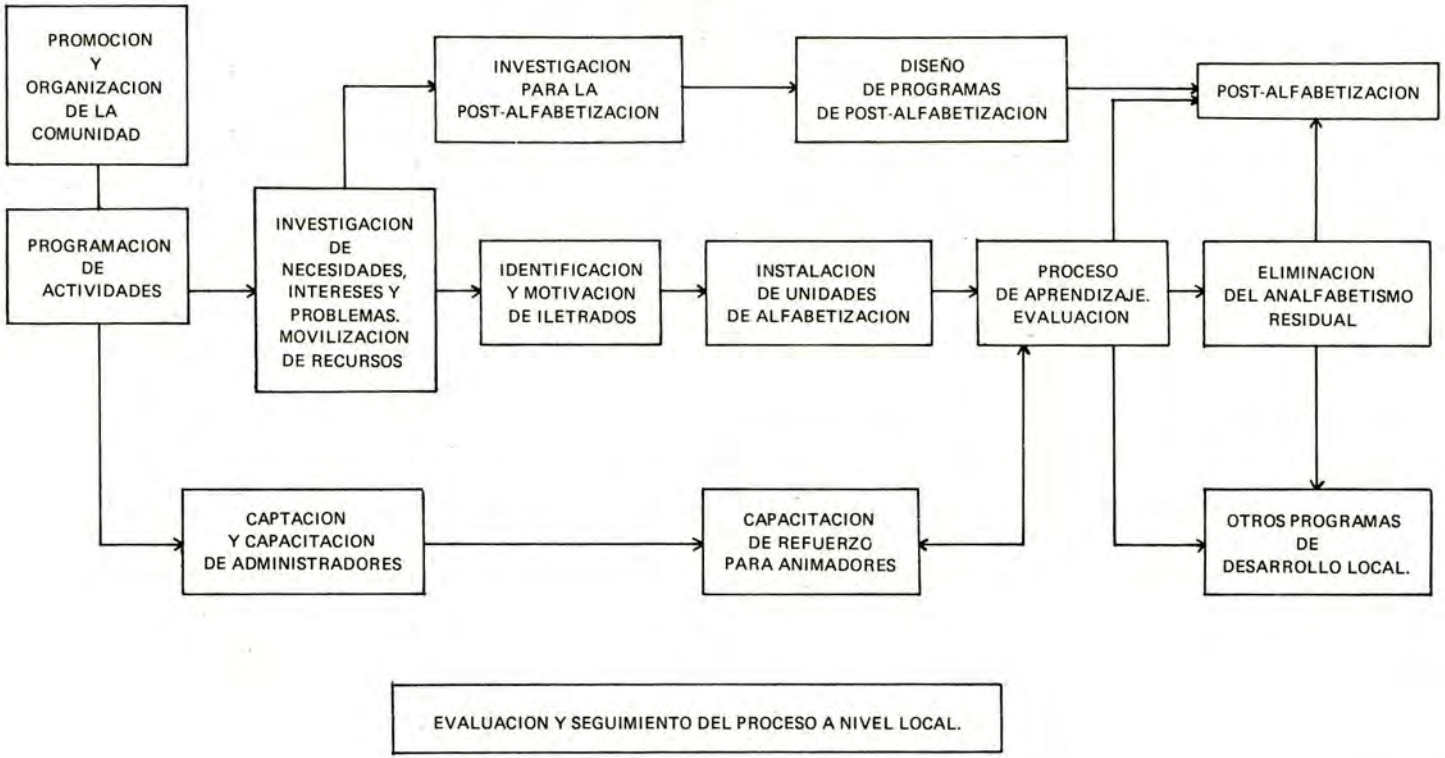
. La integración de los neolectores a actividades dentro de programas diversos de desarrollo social.

A continuación usted encuentra un diagrama de flujo en el cual podrá apreciar claramente el desarrollo del proceso de organización de una comunidad con miras a su participación en programas de alfabetización.

PROCESO DE ORGANIZACION DE UNA COMUNIDAD

A NIVEL LOCAL PARA LA ALFABETIZACION

PARTICIPATIVA



RECAPITULACION

La comunidad se organiza para participar activa y directamente en el proceso de alfabetización. Esto significa que la comunidad toma decisiones a lo largo de este proceso. Estas decisiones tienen que ver con la formulación de los objetivos, con la programación de metas, con la ejecución directa de las actividades de promoción, organización y puesta en marcha del aprendizaje, y con la evaluación y seguimiento de las diferentes fases.

La tarea de los administradores de la educación de adultos, promotores, animadores y alfabetizadores, consite en acompañar y apoyar a la comunidad en la ejecución de las tareas arriba mencionadas. Aspecto importante de este acompañamiento y apoyo es la misma organización de la comunidad. Motivación, difusión, asesoramiento y capacitación, serán actividades importantes en el proceso de organización de la comunidad con miras a la participación eficaz de todos sus grupos y miembros en la alfabetización.

En el proceso de promoción de la organización de la comunidad los administradores de la educación de adultos afrentan diversos problemas. Uno de ellos puede ser el contexto socio-político e institucional, no siempre favorable a la participación organizada de la comunidad. En ese contexto podemos encontrar a maestros, a dirigentes políticos e incluso a la dirigencia de la propia comunidad, oponiéndose a los estilos participativos.

Las percepciones del administrador con relación a la comunidad y de ésta con relación al administrador condicionan las relaciones entre ambos, pudiendo surgir barreras al proceso de organización.

Un conocimiento de la comunidad realizado con la propia comunidad en relación diagonal, horizontal y abierta y la vinculación directa y comprometida con el trabajo y la vida cotidiana de la comunidad, serán elementos que favorecerán las relaciones y mejorarán el ambiente para que el proceso de promoción y de organización se realice sin conflictos ni tensiones.

Este proceso de organización se relaciona directamente con las tareas de la alfabetización propiamente tal. Tiene que ver con la organización del comité local y de diversos sub-comités que posibilitarán que la comunidad vaya tomando decisiones sobre las diversas tareas de la alfabetización. En este proceso no hay que olvidar las actividades de información y difusión, con el fin de que las opciones individuales y grupales de la comunidad a favor de la alfabetización tengan un respaldo en algunos conocimientos previos.

EVALUACION FINAL

Esta evaluación tiene dos partes: la primera un cuestionario y la segunda una actividad relacionada con los autocontroles. Desarróllela en su orden.

I- Cuestionario:

El siguiente ejercicio le premitirá apreciar los resultados de su esfuerzo con respecto a la presente Unidad de Aprendizaje. Si no queda usted satisfecho al final del ejercicio, podrá retrabajar aquellos temas que considere convenientes.

1- Marque con una X aquellos elementos que considere esenciales al concepto de partición:

a. Investigación. _____

b. Intervención directa. _____

c. Organización. _____

d. Análisis de resultados. _____

e. Toma de decisiones. _____

f. Programación. _____

g. Ejecución. _____

2- Señale con V o F la verdad o falsedad de las siguientes definiciones:

a. La participación conlleva la intervención directa y organizada de la población con la finalidad de conducir de modo crítico su propio desarrollo. _____

b. La organización de la comunidad para participar en un proceso de alfabetización debe ser conducida desde el exterior. _____

c. La organización de la comunidad se hace necesaria con la finalidad exclusiva de acrecentar los recursos financieros para la alfabetización. _____

d. La microplanificación educativa constituye el proceso mediante el cual la comunidad, de manera organizada, participa en las decisiones relativas al conocimiento de su realidad, a la determinación de sus necesidades educativas prioritarias y al establecimiento de las soluciones. _____

3- Califique con "positivo" o "negativo" si las características anotadas favorecen o desfavorecen la relación del administrador o promotor con la comunidad:

a. Informa sobre alternativas. _____

b. Centraliza decisiones. _____

c. Escucha a todos. _____

d. Privilegia a algunos sectores. _____

e. Respeta las expresiones culturales. _____

f. Se pone al servicio. _____

g. Lidera los proyectos. _____

4- ¿Qué organizaciones ya existentes en la comunidad pueden participar en el proceso de alfabetización?

_____

_____

_____

5- Ordene la siguiente lista de actividades en la secuencia más adecuada para sistematizar el proceso de organización de la comunidad en la alfabetización. (Coloque al frente 1a., 2a., etc.).

a. Instalación de unidades de alfabetización. _____

b. Programación de actividades. _____

c. Proceso de aprendizaje. _____

d. Promoción y organización de la comunidad. _____

e. Captación y capacitación de alfabetizadores. _____

f. Investigación de necesidades y de recursos. _____

g. Identificación y captación de iletrados. _____

6- Correlacione las actividades de la lista de la izquierda con las organizaciones de la comunidad enlistadas a la derecha.

a. Conducción del proceso alfabetizador.	1. Sub- comité de Capacitación
b. Capacitación de Alfabetizadores.	2. Núcleo de alfabetización.
c. Determinación de lugares y horarios.	3. Sub-comité de capacitación.
d. Selección de alfabetizadores.	4. Comité local de alfabetización.
e. Evaluación del proceso alfabetizador.	5. Comité local de alfabetización.

Verifique usted mismo la calidad de sus respuestas con las que nosotros le presentamos a continuación.

RESPUESTAS

1- La X se marcará para: b, c, e.

2- a-V; b-F; c-F; d-V.

3- a- negativo
   b- negativo
   c- positivo
   d- negativo
   e- positivo
   f- positivo
   g- negativo

4- Ver respuesta en el tema I.

5- 1a. - d
   2a. - b
   3a. - e
   4a. - f
   5a. - g
   6a. - a
   7a. - c

6- a - 4 b - 1 c - 2 d - 3 e - 5

II- Actividad sobre los autocontroles.

Con el grupo de trabajo revise los resultados de las preguntas 1 del autocontrol No. 1, y 4 del autocontrol No. 2, y compleméntelos si lo cree necesario.

Además agregue una nota acerca de si el modelo presentado en esta unidad es aplicable o no a la comunidad en que usted trabaja, sustente su posición.

Haga un paquete con estos resultados y remítalo a la persona u oficina que coordina el programa de capacitación.

4. PLANEAMIENTO, EJECUCION Y EVALUACION DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.	4.1	Enfoques conceptuales y métodológicos sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje: a, En la educación básica. b. En la alfabetización.
	4.2	Problemas en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la educación básica y alternativas de solución.
	4.3	Elaboración, validación y adecuación de materiales en la educación básica.
	4.4	Evaluación del rendimiento de los alumnos en la educación básica y en los programas de alfabetización y educación de adultos.
	4.5	Gestión de los procesos curriculares en la educación básica a nivel local.
5. CAPACITACION EN SERVICIO.	5.1	Enfoque teóricos y metodolgicos de la capacitación de personal en servicio: a. En la educación básica. b. En la alfabetización.
	5.2	Elaboración de programas y proyectos de capacitación a. En la educación básica. b. En la alfabetización.
	5.3	Ejecución, seguimiento y evaluación de un proyecto de capacitación: a. En la educación básica. b. En la alfabetización.
6. EVALUACION EN EDUCACION.	6.1	Enfoque teórico y metodológico de la evaluación.
	6.2	Elaboración y puesta en marcha de sistemas de evaluación . a. En la educación básica. b. En la alfabetización.
	6.3	Utilización de los resultados de la evaluación en educación.
7. LA INVESTIGACION EN EDUCACION FORMAL Y NO FORMAL.	7.1	Enfoques teóricos y metològicos sobre investigación en educación formal y no formal aplicables al nivel local.
	7.2	Elaboración y ejecución de proyectos de investigación.
	7.3	Utilización de los resultados de la investigación.

* El paquete cuenta con 35 cartillas impresas, una por cada unidad de aprendizaje, además de la Guía de Utilización .

** Para cada Módulo, el paquete cuenta con una cinta grabada (8 cintas en total).

Esta cartilla forma parte del paquete de *materiales multimedia* -impresos y cintas grabadas -*para la Capacitación de Planificadores, Administradores y Supervisores de la educación del Nivel Local* que han sido preparados en el marco de un proyecto conjunto *Unesco - Orealc - Secab - Sena - Gobierno Español*, en apoyo al Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe.

Este paquete, cuya elaboración se inició en 1984 y que ha pasado por distintas fases de selección, de prueba y de experimentación en las instituciones de capacitación e investigación que integran la *Red Regional para la Capacitación, la Innovación y la Investigación en los Campos de la Planificación y la Administración de la Educación Básica y de los Programas de Alfabetización - Replad-*, está dirigido al personal en servicio que labora en el nivel provincial, local e institucional en la planificación, administración, gestión, supervisión y evaluación de actividades de educación básica y de alfabetización de jóvenes y adultos y que constituye en la región de *América Latina y el Caribe* una legión de más de medio millón de personas.

Confirmada por el *Comité Regional Intergubernamental* del Proyecto Principal la prioridad a la capacitación de esta categoría de personal para el logro de los objetivos de dicho *Proyecto*, se invita a los programas e instituciones especializados en estas áreas a utilizar estos materiales en la forma que estimen más apropiada en acciones de capacitación a distancia, semipresencial o presencial.

Se puede reproducir total o parcialmente el texto publicado siempre que se indique la fuente.
Los autores son responsables por la selección y presentación de los hechos contenidos en este paquete, así como de las opiniones expresadas en él, las que no son necesariamente las de Unesco y Secab y no comprometen a dichos organismos.

Litográficas Calidad Ltda.
Tels.: 2466184 - 2890393