

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGOS INDÍGENAS

Módulo

4

GUÍA DEL PARTICIPANTE



Gestión educativa en el contexto de la EIB



Cochabamba, 2008



PROEIB ANDES

(c) PROEIB Andes
Consejos Educativos de Pueblos Originarios de Bolivia

Marzo 2008
Casilla 6759
Cochabamba - Bolivia

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LIDERAZGOS INDÍGENAS

EQUIPO DE TRABAJO

DIRECCIÓN GENERAL
Luis Enrique López

COORDINADOR DE PROGRAMA
Guido Machaca Benito

COMPILADOR Y EDITOR DE ESTE MÓDULO
Valentín Arispe

DIAGRAMACIÓN
María Y. Acho Marquez

CUIDADO DE EDICIÓN
Guido Machaca Benito

Esta permitida la reproducción total o parcial de estos materiales siempre y cuando se cite la fuente y se envíe comunicación expresa al respecto al equipo de trabajo del Programa de Fortalecimiento de Liderazgos Indígenas.

ÍNDICE

Introducción

Unidad Temática 1

¿Qué se entiende por gestión educativa? 7

Una aproximación conceptual a la gestión educativa 9

Unidad Temática 2

¿Cómo es la relación entre escuela y comunidad? 15

Relación entre escuela y comunidad 18

Unidad Temática 3

¿En qué consiste la gestión educativa desde la perspectiva de los actores? 23

Gestión educativa desde la perspectiva de los actores 25

Unidad Temática 4

¿Qué sabes de la participación social en la gestión educativa? 31

Participación social y gestión educativa 33

Unidad Temática 5

¿Cuáles son las características de la gestión educativa en el contexto de la EIB? 39

Gestión educativa en el contexto de la EIB 41

ANEXO

La escuela, una cajita mágica 49

INTRODUCCIÓN

Estimados compañeros y compañeras:

El Programa de Formación en Educación Intercultural Bilingüe para los Países Andinos (PROEIB Andes), que forma parte de la Red Internacional de Estudios Interculturales (RIDEI)¹, y los Consejos Educativos de los Pueblos Originarios (CEPOs) implementan el Programa de Fortalecimiento de Liderazgos Indígenas, en respuesta a las demandas educativas de los pueblos originarios y con el propósito de fortalecer los liderazgos en las organizaciones indígenas en Bolivia.

Este Programa comprende el desarrollo de sesiones intensivas presenciales, que se desarrollan en la Universidad Mayor de San Simón (UMSS) de Cochabamba; trabajo de campo, que los participantes realizan en sus comunidades de origen; y pasantías realizadas en las sedes de los CEPOs, organizaciones e instituciones dedicadas a la educación indígena en el país.

El presente documento «Gestión educativa en el contexto de la EIB» ha sido elaborado en base a la guía del facilitador, del mismo título, escrito por Marina Arratia. Este módulo aborda aspectos relacionados al funcionamiento del sistema educativo nacional en la diversidad de contextos sociales y culturales, considerando objetivos y lógicas de funcionamiento de los pueblos indígenas en Bolivia. Los pueblos indígenas plantean autonomía de gestión educativa vinculada a la gestión territorial; esto supone, un proceso de descentralización de la educación y la configuración de formas de gestión educativa adecuadas al modo de vida de las culturas locales.

Las actividades que contiene este documento, con el apoyo del facilitador, permitirá la reflexión acerca de nuestras experiencias individuales y comunitarias; proporcionará información suplementaria e ideas y sugerencias para realizar el trabajo de campo en nuestras comunidades con relación a los temas tratados en la sesión presencial.

Es recomendable que el participante realice lecturas complementarias que ayuden a profundizar los contenidos del módulo y que, durante el desarrollo del mismo, generen compromiso en la reconstrucción histórica de las comunidades indígenas originarias.

¹ Son miembros de esta red el PROEIB Andes de la Universidad Mayor de San Simón (UMSS) de Bolivia, la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua (URACCAN), el Centro de Investigación y Estudios de Antropología Social de México (CIESAS), la Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador (UPS) y la Universidad Federal de Roraima del Brasil (UFRR).

1

¿Qué se entiende por gestión educativa?

Conoce el concepto de gestión educativa y lo relaciona, de manera crítica, con las formas de gestión local.





Lee y reflexiona

Lee y reflexiona el concepto de gestión educativa que se tiene en una comunidad.

La gestión educativa es la participación, con identidad, de la comunidad en la planificación, ejecución y evaluación de programas curriculares, respetando la lengua materna y los saberes ancestrales de la comunidad, acorde al ciclo agrícola y festivo, porque en esto se expresa la gestión territorial que hace el Consejo Regional de Educación. (Clemente Salazar, quechua. Participante Programa Líderes 2006)

- ☞ ¿Estás de acuerdo con este concepto de gestión educativa? ¿Por qué?
- ☞ En base a tu experiencia de vida comunitaria, ¿qué entiendes por gestión?
- ☞ ¿Qué entiendes por gestión educativa?



Reflexionemos y compartamos nuestras experiencias

Conformemos grupos, según la afinidad sociolingüística, y conversemos en lengua indígena y escribamos en castellano en un papelógrafo.

- ☞ Las actividades que realizan las organizaciones indígenas, ¿entran en el marco de la gestión? ¿Por qué?
- ☞ Reconstruyamos alguna acción de gestión del territorio que haya realizado nuestra organización.
- ☞ ¿Qué se entiende por gestión educativa en nuestro pueblo indígena?
- ☞ En plenaria hagamos conocer nuestras ideas y comparemos nuestras visiones.



Lee y analiza

Lee y analiza, críticamente, lo que se entiende por gestión y por gestión educativa.

Una aproximación conceptual a la gestión educativa

¿Qué es gestión?

En la práctica cotidiana observamos que existen diferentes ideas sobre la palabra «gestión», debido a que es un concepto abstracto y con un contenido multifacético.

Se entiende por gestión al conjunto de acciones realizadas por un grupo de actores con roles definidos que interactúan, de manera organizada, usando determinados recursos para el logro de un objetivo común.

Apliquemos este concepto a la gestión de una institución educativa. Los actores son los alumnos, padres de familia, docentes, directores, personal de apoyo y personal de servicio. Todos juntos deben decidir y planificar el trabajo de la escuela. Los directores tienen la labor de liderar el funcionamiento de una unidad educativa; los docentes deben facilitar los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes; los padres, coadyuvar en la labor educativa, etc. La razón de ser de una institución educativa está orientada por su visión y misión.

Se entiende por gestión al conjunto de acciones realizadas por un grupo de actores con roles definidos que interactúan, de manera organizada...

Tendencia a reducir el concepto de gestión

- Administración

Quiere decir dirigir, vigilar y disponer sobre un conjunto de recursos y personas para lograr un determinado fin. Desde esta perspectiva, la gestión educativa se asume como la forma de administración dirigida por una persona que ocupa un lugar jerárquico.

- Poder y control

Atribuciones otorgadas a la autoridad por lo que muestran actitudes de cierto autoritarismo y autosuficiencia. La gestión educativa es vista como facultad exclusiva de las autoridades educativas, subestimando las capacidades de los pueblos originarios para asumir roles de gestión educativa y generando actitudes de sumisión a las disposiciones superiores.

- Manejo de recursos financieros y humanos

Asociada a la prioridad del manejo de recursos humanos; es decir, a los docentes, pero también se dá primacía a la asignación de recursos financieros, descuidando los aspectos pedagógicos que igualmente son parte de la gestión educativa.

- Planificación separada de la gestión

La gestión es asumida como una actividad separada entre la planificación y la administración, con la percepción de que los planificadores son los que piensan, fijan objetivos, determinan las acciones y los administradores son los encargados de ejecutar las acciones predeterminadas.

- Gestión institucional separada de lo curricular

En muchos casos, el concepto de gestión educativa se reduce al ámbito institucional; vale decir, la administración de recursos, el sistema normativo, el manejo de conflictos, la planificación institucional, etc. La gestión curricular y la participación comunitaria aparecen como aspectos separados de la gestión educativa.

Aportes nuevos al concepto de gestión educativa

Los enfoques clásicos de gestión han sido plasmados en modelos universales, basados en una cultura organizacional homogénea centrada en la administración, los mismos han sido impuestos a las diferentes culturas. Este concepto, en los últimos años, ha sufrido cambios dando mayor importancia a la «gestión holística» que hace referencia a la manera de dinamizar los distintos insumos que intervienen en la organización y funcionamiento de las instituciones educativas en los diferentes niveles, siendo el centro el actor social.

- Gestión centrada en los actores



Surgen nuevas tendencias como la necesidad de ubicar al sujeto, al actor como centro de la gestión educativa. Son los actores quienes deben decidir diseñar, elaborar su propuesta, la estructura organizativa, los reglamentos y negociar las

formas de gestión de sus instituciones educativas (Casassus 1999).

Una gestión educativa centrada en los actores es un proceso dinámico de interacción social, de comunicación y de negociación. Implica también un proceso de aprendizaje mutuo y continuo, donde todos los actores aportan sus saberes.

- Gestión holística

Desde una perspectiva sociológica, «gestión» es un concepto globalizador e integrador que abarca las actividades, los medios y los actores protagónicos, todos orientados a lograr un objetivo educativo determinado.

Un enfoque holístico no se refiere sólo a la integración del conjunto de dispositivos; sino, sobre todo, a «la necesidad de llegar a una visión de la acción humana que conjuga emociones, pensamientos y lenguaje y no pretende reducir la realidad a modelos» (Sánchez Moreno 1997).

- Gestión dinámica e interactiva

Gestión educativa es un proceso dinámico que tiene que ver con el funcionamiento de una institución educativa, que está influenciada por un entorno institucional y social, promovida por los actores que ponen en juego sus intereses y desarrollan procesos de negociación permanente. La gestión educativa es el proceso de construcción de condiciones para concretar un futuro educativo deseado.

Componentes de la gestión educativa

- *Gestión institucional*

La gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación).

- *Gestión curricular*



La gestión pedagógica y/o curricular está referida a los propósitos y objetivos de los procesos de enseñanza y de aprendizaje, incluyendo la dinámica del aula y abarca a la organización pedagógica.

Es importante señalar que hay una interdependencia mutua entre la gestión institucional y la gestión curricular, porque la formulación de los sentidos educativos, el diseño organizacional, el sistema normativo, la definición de perfiles, la planificación de acciones y la administración de los recursos en una institución educativa están en función a la implementación de la propuesta curricular (la estructura, los contenidos, metodologías, formas de evaluación, etc.).

- *Participación comunitaria*

Los actores involucrados interactúan en los diferentes campos de la gestión curricular y la gestión institucional. Un enfoque de gestión educativa centrada en los actores implica la participación dinámica de padres de familia, docentes, alumnos y autoridades educativas en base a los modos de vida cultural.

La participación social en educación se institucionaliza a partir de la Ley 1565 de Reforma Educativa y sus Decretos Reglamentarios, estableciendo los órganos de participación popular en todos los niveles del sistema educativo. De esta manera, se involucra a la sociedad civil en el proceso de gestión de la educación.

Los actores involucrados interactúan en los diferentes campos de la gestión curricular y la gestión institucional.



Reflexión personal

Reflexiona los conceptos de gestión y gestión educativa. Toma especial atención en las reducciones que puede sufrir este concepto.

☞ Encierra en círculo la afirmación que creas correcta: La gestión educativa es:

- a. Administrar los recursos y el personal.
- b. Ejercer el control de una institución educativa.
- c. Tener autoridad sobre toda la institución.
- d. Separar lo institucional de lo curricular.
- e. Planificar sin la participación de otros actores para agilizar el proceso.
- f. Ninguno de ellos.

☞ ¿Cuáles son las semejanzas y diferencias entre los conceptos de gestión que planteaste con los que propone la teoría?

Conceptos	Semejanzas	Diferencias
Personal		
Bibliográfico		

☞ Recogiendo elementos de las dos conceptos de gestión educativa, elabora un nuevo concepto.



Reflexionemos y compartamos nuestras ideas

Conformemos grupos de trabajo y, sobre la base del texto leído, reflexionemos los conceptos de gestión y gestión educativa, comparando las visiones y prácticas locales. Escribamos las ideas en un papelógrafo para presentarlas en plenaria.

- ¿Coinciden los conceptos de gestión que se plantea la comunidad con lo que propone la teoría? Señala las coincidencias y las diferencias.

Conceptos	Coincidencias	Diferencias
Concepto de la comunidad		
Concepto teórico		

- ¿Existe alguna relación entre la gestión del territorio y la gestión de la escuela?
¿Qué tipo de relación? ¿Por qué?



Trabajo de campo

Elabora tus preguntas para conocer, con más detalle, la visión de los pueblos indígenas sobre la gestión y gestión educativa y aplica durante el trabajo de campo.

- Recogiendo los conceptos personales sobre gestión educativa, elaboremos en grupo otro concepto de gestión educativa que responda a la diversidad cultural del país.
- ¿Qué pertinencia tienen los conceptos teóricos de gestión educativa para nuestras comunidades y pueblos indígenas?

Revisa y lee el artículo titulado: «nuevas tendencia de gestión educativa». Lo encontrará en el buscador de google.com.

2

¿Cómo es la relación entre la escuela y la comunidad?

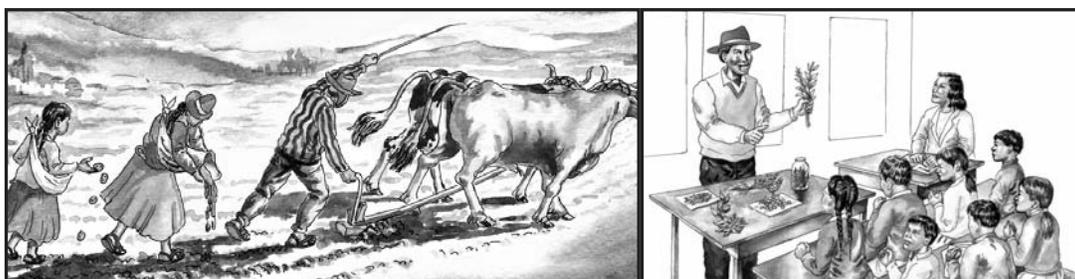
Conoce y valora los modos de vida de las culturas originarias y su relación con la escuela.





Observa y reflexiona

Observa y reflexiona el contexto educativo de los siguientes gráficos.



- 🗨 Describe el contexto sociocultural en el que desarrollan las actividades.
- 🗨 En la vida cotidiana, ¿qué relación encuentras entre las actividades de la comunidad y de la escuela?
- 🗨 ¿A qué le atribuyes estas formas distintas de realizar las actividades?



Reflexionemos y compartamos nuestras experiencias

Conformemos grupos por pueblos indígenas y realicemos las actividades sugeridas. Conversemos en lengua indígena y escribamos en castellano en un papelógrafo para presentarlo en la plenaria.

- 🗨 Describamos los contextos en los que se hace gestión educativa, tomando como base las actividades de la organización de un pueblo indígena y de la escuela como institución.

- ☞ Con la incorporación de la escuela en nuestra comunidad, ¿qué ganamos y que perdemos?

¿Qué ganamos?	¿Qué perdemos?

- ☞ Describamos el tipo de relación que existe entre la escuela y la comunidad en nuestro pueblo indígena.
- ☞ Leamos con mucha atención el relato titulado «La escuela una cajita mágica» (Anexo, página 49) y analicemos las semejanzas y diferencias con la historia de la escuela en nuestros pueblos indígenas.
- ☞ Compartamos en plenaria las experiencias y los puntos de vista de los diferentes grupos.

	Semejanzas	Diferencias
Relato sobre: “La escuela, una cajita mágica”.	- -	- -
La visión que tiene el pueblo indígena de la Escuela.	- -	- -

La comunidad es un espacio abierto, con amplia libertad, en contacto directo con el contexto, propicia relaciones de crianza interdependiente con la naturaleza, hay un trabajo cooperativo, cultiva el respeto, vela por el vivir bien. Les prepara para la vida.

El aula como espacio es un recinto cerrado, la ubicación unidireccional de los pupitres hacia el maestro; además, sobre una tarima, tiene como función primordial, primero, domesticar los cuerpos a espacios cerrados para que después no les dé claustrofobia en la fábrica y en la oficina; luego los pupitres, a estar sentados, pasivos, receptivos. La unidireccionalidad a interiorizar el principio de autoridad. (Medina 1994).



Lee y analiza

Lee y analiza críticamente las diferentes prácticas de gestión y sus relaciones entre la escuela y la comunidad.

Relación entre escuela y comunidad

Cosmovisión y modos de vida de las culturas originarias

El territorio que abarca Bolivia presenta una gran diversidad ecológica y una variabilidad, diversidad y densidad climática que determinan, a su vez, diversos modos de vida que se reflejan en la existencia de 35 pueblos indígenas. Esta heterogeneidad cultural se expresa también en las ciudades donde la presencia de poblaciones indígenas es creciente.

Las culturas andinas y amazónicas en Bolivia se caracterizan por tener un modo de vida basado en una relación íntima entre hombre y naturaleza. Para algunas culturas, la agricultura es el centro recreativo de la vida, con base al ciclo agrícola, organiza la vida en los diferentes pisos agroecológicos, las fiestas, las ferias, las migraciones, las épocas de pastoreo, los tejidos, etc. Dependen del acontecer del tiempo y del calendario agrícola, de caza o de pesca para realizar determinadas actividades.

La agricultura, generalmente, está destinada a la sostenibilidad de la vida, bajo un sistema de cultivos diversificados, donde la participación de los niños es importante.

En las cosmovisiones indígenas, el transcurrir del tiempo es circular donde todo se renueva permanentemente. Los actos de crianza de la vida están acompañados de rituales de agradecimiento a la Madre Tierra. Estos rituales son para reestablecer la armonía entre los miembros de la comunidad y la naturaleza.

En el caso de la cultura guaraní, el territorio es visto como «la casa», no es sólo el pedazo de tierra para cultivar, sino abarca los bosques, vertientes, ríos y los animales con los que se convive, es una condición global de la sostenibilidad de la vida. Asimismo, el *teko* es el modo de vivir de la cultura guaraní, sin el territorio no hay el *teko* (Albo 1999).

El *ipaye* es el chamán que mantiene una estrecha y fina relación con la naturaleza; por eso, el *ipaye* preside rituales (fumadas) cuando se presentan prolongadas sequías, con el fin de reestablecer la armonía con la naturaleza. Todavía se practica y se vive de la caza, para la cual se realizan oraciones con ofrendas al *cheru* (padre), a *tumpa* (Dios) y *kaa ija* (deidad del monte). El guaraní, además de ofrecer rituales, interpreta sus sueños para que le orienten en el rastreo de los animales y le permiten buena caza (Ibid).

Los guaraníes no trabajan solos sino en pequeños grupos familiares cercanos, pertenecientes al mismo *tentami* (comunidad). Realizan actividades como el *motiro* que es un trabajo colectivo basado en costumbres y acompañado de rituales. El *convite* es una fiesta que se realiza después de las cosechas y es la mejor expresión de la reciprocidad.

El *yemboaty* (la asamblea) es la instancia comunal para deliberar. En la cultura guaraní existen relaciones horizontales en la toma de decisiones. En estas asambleas y convivencias comunales están los ancianos que dan consejos (*arakuaa*) a la comunidad y exhortan mantener las tradiciones del pueblo. El *mburuvicha* (autoridad) vela por el bienestar de los demás, convoca a las actividades colectivas, que incluyen también el apoyo en las faenas agrícolas a viudas y ancianos (Albo 1999).

La relación entre escuela y comunidad

A pesar del reconocimiento de la gran diversidad cultural y lingüística, en la educación del país permanece vigente un modelo único de gestión educativa, aplicado de manera homogénea. Por tanto, la escuela continúa siendo una institución impuesta, su forma de funcionamiento está definida por criterios ajenos a los modos de vida de los pueblos indígenas y campesinos.

La imposición de un modelo único de gestión educativa crea tensiones entre la escuela y el modo de vida de las diversas culturas. Pese a los desencuentros entre escuela y comunidad, se ha podido ver que las culturas locales han tratado de acomodarse y recrear la escuela en su propia matriz cultural. Por esta razón, los pueblos indígenas no han rechazado la escuela sino, más bien, la han criado queriendo hacerla parte de la comunidad, como un miembro más.

El imaginario social sobre los objetivos de la educación

La escuela aún es considerada como la única institución portadora y transmisora de conocimientos universales que son apreciados como mejores o superiores a los saberes

locales. En el imaginario social sobre los objetivos de la educación prevalece el desarraigo cultural como condición para el acceso a la escuela. Aún existe la idea de que el hecho de acceder a los conocimientos ajenos y abandonar los propios posibilitará el bienestar y el desarrollo tan anhelado. Es decir, la educación oficial es un medio para abandonar su condición indígena, descartan las posibilidades de afirmación de la identidad propia, a través de sus saberes.

En Bolivia existe poca información sobre las demandas específicas de los pueblos indígenas, respecto a la formación técnica y profesionalización, en relación a sus potenciales productivos. En general, las carreras se definen pensando en los espacios laborales que pueden ofrecer los centros urbanos.

Culturas organizativas locales presentes en la escuela

Cada vez cobra más vigencia el cuestionamiento indígena sobre la validez universal del modelo de democracia formal y representativa. También se analiza el papel que debería cumplir la participación indígena en la democratización del Estado y sus instituciones. Esto nos lleva a pensar el nuevo rol de las organizaciones indígenas en la gestión del Sistema Educativo Nacional.

En las culturas originarias las formas de organización, como el nombramiento para los cargos, deliberar, decidir, llegar a consensos y las formas de ejercer democracia son diferentes (De Zutter 1994). Los modos organizativos están vigentes en todos los espacios comunales y también en la escuela como una institución que es adoptada y recreada en cada cultura local, donde las formas de trabajo comunitario, como la refacción de la infraestructura y realización de eventos festivos, son recreadas en la escuela, organizándose colectivamente, al igual que las faenas agrícolas, bajo la modalidad del *ayni*, *mink'a*, etc.

Calendarios escolares y dinámicas locales

La planificación de las actividades escolares responde, todavía, al modelo de gestión vertical y centralizado. Un ejemplo de esto es la definición de los calendarios escolares, que no atienden la particularidad y especificidad de los ritmos y modos de vida de cada localidad, donde los niños participan en las tareas agrícolas y domésticas. Estos aspectos determinan, en gran medida, la asistencia de los niños a la escuela.

«El calendario escolar no es como para la gente del campo, porque el campesino trabaja en la chacra, con los animales, todo lo que produce es para la alimentación de la familia. Nosotros queremos que nuestros hijos nos ayuden a cuidar a los animales, que aprendan a trabajar como nosotros, cuando estamos en la época de trabajo todos los miembros de la familia participamos. Por eso, necesitamos un calendario escolar de acuerdo a nuestra vivencia». (Comunario de Raqaypampa 2001)

Normas de convivencia comunal recreadas en la escuela

Las normas de participación no siempre están basadas en las costumbres y culturas organizativas locales que facilitan la convivencia de las comunidades educativas en la equidad, transparencia, solidaridad, control social, etc.

Es evidente que la imposición de reglas ajenas choca con las culturas locales. Sin embargo, los valores y las normas de convivencia comunitaria y sistemas rituales son compartidos con la escuela, tanto por los padres de familia como por los niños.

Estos modos de «crianza de la escuela», de las culturas locales, no son reconocidos como parte de la gestión educativa y tampoco son tomados en cuenta en el desarrollo de metodologías de enseñanza.

Formas de aprendizaje en la comunidad y en la escuela

En las culturas originarias la naturaleza del conocimiento es distinta al de la escuela. La sabiduría no es un acto racional, sino más bien vivencial, pasa por los sentidos y los sentimientos «porque es altamente sensitivo, mudable, impredecible y misterioso» (Kusch 1962).

Asimismo, en el modo de vida de las culturas originarias no existe una separación entre el conocimiento y la vida. Por lo tanto, la escuela no es el único espacio donde se aprende. Los niños, desde temprana edad, aprenden en su familia y en su comunidad. Estos saberes les sirven para resolver problemas del vivir cotidiano. Se aprende mirando, escuchando, sintiendo, haciendo; es decir, experimentando en la propia práctica. En cambio en la escuela, generalmente se aprende leyendo, escribiendo y repitiendo; son aprendizajes y procesos aislados de la actividad diaria de los niños indígenas.

Cada cultura genera estilos propios de saber y conocimiento donde se hacen evidentes sus cosmovisiones, formas de organizar la vida, valores y sentidos.

En ese sentido, se deben presentar los conocimientos de las culturas tal cual son y no adaptarlos.



Reflexión personal

Reflexiona acerca de las formas de gestión y las relaciones entre la escuela y la comunidad.

- ☞ Realiza un listado de lo que aprendiste en la escuela.
- ☞ Realiza un listado de lo que aprendiste en tu familia y comunidad.
- ☞ ¿Cuáles de los aprendizajes te sirven más para la vida? ¿Por qué?
- ☞ Si fueras una autoridad educativa, ¿cómo aprovecharías las formas de gestión de las comunidades?



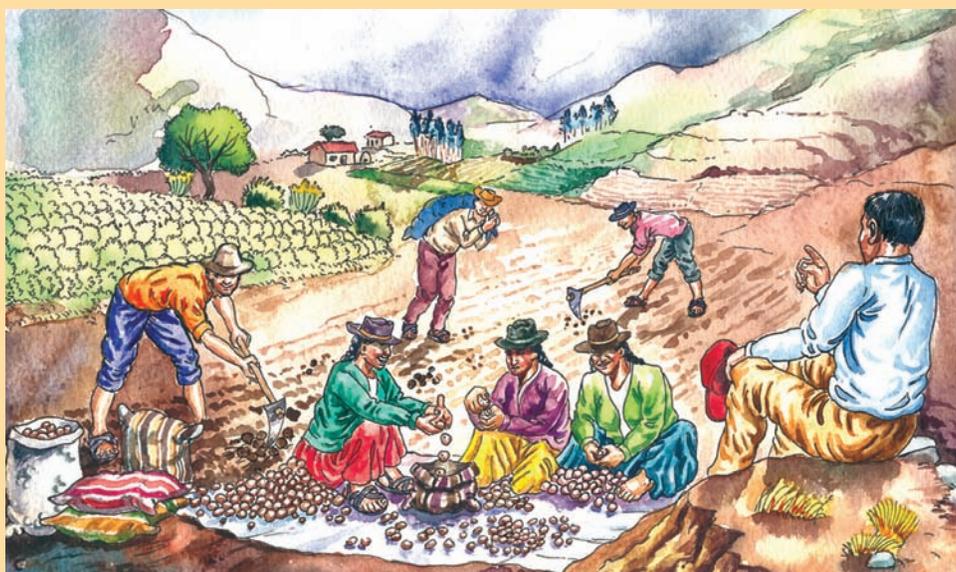
Reflexionemos y compartamos nuestras ideas

Conformemos grupos de trabajo de tierras altas y tierras bajas y realicemos las actividades propuestas. Escribamos en un papelógrafo las ideas para presentarlas en plenaria.

- ☞ ¿Cuáles son las prácticas, valores y costumbres de la cultura local que son recreados en la escuela?
- ☞ ¿Cuáles son los principales desencuentros entre la escuela y la comunidad?
- ☞ ¿Qué demandas tienen los pueblos indígenas respecto a la gestión educativa local?
- ☞ Reflexionemos el relato sobre la cajita mágica. ¿Es realmente posible cambiarle los poderes a la escuela? ¿Cómo? ¿Por qué?

¿En qué consiste la gestión educativa desde la perspectiva de los actores?

Asume una postura crítica respecto al modelo de gestión del Sistema Educativo Nacional y participa, de manera creativa, en la elaboración de propuestas de gestión local pertinentes a su realidad.





Lee y reflexiona

Lee e identifica las características y contradicciones de la gestión educativa considerada en la Ley de Reforma Educativa.

En este nuevo sistema organizativo, la existencia de una estructura organizativa de participación social no ha logrado superar los viejos problemas como el centralismo, verticalismo y la burocracia en los diferentes niveles del sistema educativo.

- ☞ ¿Estás de acuerdo con la afirmación? ¿Por qué?
- ☞ El pueblo indígena al que perteneces, ¿participa de estos procesos de cambio en la gestión educativa? ¿De qué manera?
- ☞ Como líder indígena, ¿cómo puedes contribuir a los procesos de cambio en la gestión educativa?



Reflexionemos y compartamos nuestras experiencias

Conformemos grupos según los pisos ecológicos. Con base en nuestra experiencia, intentemos reconstruir un proceso de gestión educativa desde la perspectiva de los actores. Conversemos en lengua indígena y presentemos una síntesis en plenaria.

- ☞ Mencionemos algunos elementos con los que podemos contribuir a mejorar la gestión educativa.
- ☞ ¿Será suficiente una ley o reglamentos para generar cambios en la gestión educativa?
- ☞ ¿Cuáles son los vicios que no permiten realizar otra forma de gestión educativa?



Lee y analiza

Lee y analiza la gestión del Sistema Educativo Nacional desde la perspectiva de los actores.

Gestión Educativa desde la perspectiva de los actores

Percepciones de los actores sobre la gestión educativa

Las percepciones generalizadas muestran una concepción separada entre el desarrollo curricular, la gestión institucional y la participación social de la gestión educativa.

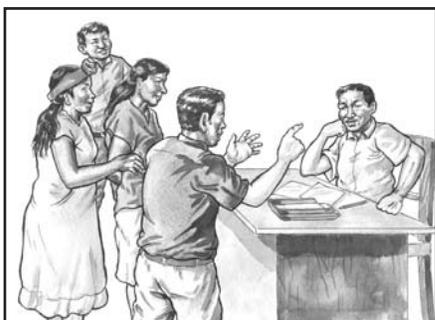
La gestión según el Sistema Educativo Nacional

Según la Ley 1565, el Sistema Educativo Nacional se organiza en cuatro estructuras:

- Participación popular, determina los niveles de participación comunitaria en la educación.
- Organización curricular, define las áreas, los niveles y las modalidades de educación.
- Administración curricular, determina los grados y la responsabilidad administrativa.
- Servicios técnicos pedagógicos y administración de recursos, atienden los requerimientos de las anteriores estructuras del sistema.

La puesta en marcha de esta estructura de gestión no ha logrado superar los vicios del sistema educativo que, hasta ahora, se «ha caracterizado por un marcado centralismo y verticalismo en los niveles jerárquicos (direcciones nacionales, departamentales, distritales). Muchas decisiones son tomadas sin ninguna participación, ni consulta al gremio de los docentes, ni al conjunto de la ciudadanía».

Este hecho define una estructura jerárquico-burocrática, donde la facultad de crear, proponer y evaluar es potestad de los niveles superiores y las instancias educativas de base sólo se dedican a la ejecución, de manera mecánica y disciplinada.



Esta estructura organizativa vertical y cerrada se replica en las unidades educativas, donde los organigramas son piramidales. En la cúspide se ubican los directores y en la base los estudiantes o los padres de familia. Los directores son vistos más como administradores cuyo rol es ejercer control y autoridad, antes que ser líderes animadores o acompañantes de procesos pedagógicos.

En síntesis, el modelo organizativo del SEN no es apropiado para los nuevos desafíos y no brinda las condiciones para la realización de innovaciones en el desarrollo curricular y el desempeño docente.

Culturas escolares: formas de resistencia y acomodo a la gestión formal

Las «culturas escolares» son las formas particulares de convivencia en la escuela, moldeadas por ciertas prácticas cotidianas, acuerdos y negociaciones, normas, valores, etc., de los actores. Esto quiere decir que, detrás de la gestión formal, existen otras formas de gestión cotidianas, expresadas en ciertas prácticas prestigiadas, valoradas, aceptadas o rechazadas por el colectivo.

Las «culturas escolares» son las formas particulares de convivencia en la escuela, moldeadas por ciertas prácticas cotidianas...

La valoración de los docentes está basada más en la experiencia y antigüedad, no tanto así en las competencias y la formación académica. Por tanto, los docentes nuevos tienen mucha desventaja y, a veces, son descalificados cuando pretenden hacer innovaciones. En su generalidad, los docentes no son valorados por sus conocimientos y su desempeño en el aula, sino por otras aptitudes.

La planificación como requisito formal

Actualmente, las instituciones educativas deben elaborar proyectos educativos y realizar una planificación institucional. Sin embargo, los proyectos y los Planes Operativos Anuales (POAs) son elaborados por los directores, sin participación de la comunidad educativa, no son usados como instrumentos operativos de la gestión educativa y se hacen con la única finalidad de cumplir con los requisitos exigidos por las autoridades educativas. Algunos docentes elaboran planes de aula, proyectos educativos, planillas de evaluación, etc., para no tener sanciones.

La planificación educativa también está relacionada con el calendario escolar, cuyo cumplimiento está sujeto a negociaciones internas entre docentes, director y padres de familia, incumpliendo lo establecido por el Ministerio de Educación. En el mejor de los casos se llega a pasar clases entre 170 o 180 días hábiles.

Los reglamentos oficiales y el manejo de conflictos en la escuela

En las unidades educativas rigen formalmente normas y reglamentos emanados por el Ministerio de Educación que, en muchos casos, son letra muerta, pues en la práctica cotidiana rigen costumbres, negociaciones y acuerdos internos que permiten la convivencia de los actores en la escuela.

Los conflictos más frecuentes en las unidades educativas se deben al exceso de autoridad de parte de los directores y la falta de transparencia en la administración de recursos económicos, desencuentro entre colegas, incumplimiento de horarios de clase, el abandono de las clases por los docentes y el mal trato de docentes y directores a los alumnos.

Esto muestra que las normas y reglamentos universales son una forma de imposición, haciendo que los actores desarrollen sus propias estrategias para acomodarse, resistir y negociar su convivencia en la escuela.

Aspectos administrativos y designación de docentes

Algunos estudios revelan que el sistema administrativo de la educación es excesivamente burocrático y prebendalista. En el caso de la designación de docentes, los egresados deben buscar su fuente de trabajo valiéndose de amistades y otras influencias. La designación de

cargos es fuente de corrupción, porque para agilizar los trámites de regularización, designación de cargos y reubicación en zonas próximas a las ciudades, se debe dar coimas con dinero.

Entre los requisitos exigidos para tener cargos en zonas próximas a las ciudades está la experiencia, por eso los docentes nuevos son designados a zonas alejadas de áreas rurales y algunas juntas escolares no aceptan a los profesores recién egresados.

En algunos casos, la designación de docentes se hace sin tomar en cuenta la especialidad (asignatura o ciclo). Por ejemplo, docentes egresados de los INS-EIB, trabajan en unidades educativas que no están en transformación o en otras especialidades (como profesor de educación física). También existen profesores de primaria ejerciendo en secundaria.

Lo mismo ocurre con la designación de técnicos y administrativos en el ministerio, las direcciones departamentales y distritales. No es casual encontrar como responsable de desarrollo curricular a egresados de la carrera de derecho, o egresados de administración de empresas.

Para complementar su información consulte el artículo: «La transformación de la gestión educativa: entre el conflicto y el poder» con Google.com



Miremos el video

Observemos el video «Fundamentos de la EIB»(Tantanakuy-PROEIB) y analicemos los antecedentes y fundamentos de la EIB.

Reflexionemos sobre:

- La educación tradicional basada en la imposición cultural.
- Antecedentes de la EIB.
- Fundamentos de la EIB.



Reflexión personal

Reflexiona alrededor de las perspectivas de los actores en la gestión educativa.

- ☞ Te nombran director de núcleo y tienes la posibilidad de realizar transformaciones en la gestión educativa de la escuela de tu comunidad:

¿Qué acciones harías?	¿Cómo?



Reflexionemos y compartamos nuestras ideas

Conformemos grupos de trabajo, reflexionemos sobre las preguntas sugeridas y escribamos la síntesis para presentarla en la plenaria.

- ☞ ¿Las formas de funcionamiento del Sistema Educativo Nacional responden al modo de vida de las comunidades y/o pueblos originarios? ¿Por qué?
- ☞ Identifiquemos los principales problemas de gestión educativa en:

Ministerio Educación	SEDUCA	Dirección Distrital	Dirección Núcleo



- ☞ ¿Qué demandas tienen los pueblos indígenas respecto a la transformación del modelo de gestión del Sistema Educativo Nacional? Hacer una lluvia de ideas.

Lluvia de ideas

¿Qué sabes de la participación social en la gestión educativa?

Conoce, críticamente, la participación popular y el rol de las instancias organizativas en educación.





Observa y reflexiona

Observa con cuidado el siguiente gráfico y texto y reflexiona acerca de la importancia de la participación en la gestión educativa.



«Nunca más políticas educativas sin la participación determinante de los pueblos indígenas y originarios»

Lema: 1er Congreso Nacional de Educación de los Pueblos Indígenas Originarios, Santa Cruz, 2004.

- ☞ ¿Cuál es el mensaje del gráfico y del texto aplicado a la gestión educativa?
- ☞ ¿Qué actividades están realizando las organizaciones matrices de los pueblos indígenas y originarios para hacer cumplir ese mandato del Congreso Nacional de Educación?



Reflexionemos y compartamos nuestras experiencias

Conformemos grupos de trabajo, de acuerdo al consejo educativo al que pertenecemos. Reflexionemos alrededor de las preguntas conversando en lengua indígena. Escribamos las ideas en un papelógrafo para presentarlas en plenaria.

- ☞ ¿Cuál es el objetivo central de la participación popular en educación?
- ☞ ¿Qué funciones desempeñan las juntas escolares en nuestras comunidades? Enumera todas las actividades que las juntas escolares realizan.

- ☞ Señalemos los resultados positivos y negativos de la aplicación de las normas de participación popular en educación.



Lee y analiza

Lee y analiza la legislación vigente sobre la participación en la educación en Bolivia.

Participación social y gestión educativa

Leyes que respaldan la participación social en la educación

Desde que Bolivia ha sido reconocido como país pluricultural y multilingüe se han promulgado algunas leyes que abren posibilidades para la atención a las demandas de los pueblos indígenas, como la implementación de la educación intercultural bilingüe con participación comunitaria.

- Disposiciones de la Ley de Participación Popular (LPP)

La LPP, en su artículo primero, reconoce la personería jurídica, como OTBs, de todas las formas organizacionales indígenas basadas en la ocupación de un territorio. Estas organizaciones son reconocidas como actores importantes del proceso de municipalización, descentralización y ejecución de proyectos en comunidades y municipios.

Ver en la Ley 1551 las atribuciones de las OTBs y los Municipios con relación a la educación.

Desde que Bolivia ha sido reconocido como país pluricultural y multilingüe se han promulgado algunas leyes para la atención a las demandas de los pueblos indígenas...

- Ley 1565 de Reforma Educativa y participación social

Con la implementación de la Ley de Reforma Educativa se pretende salir de las relaciones de «isterio», entre magisterio y ministerio, y se abren mayores espacios de participación en la educación para los diferentes sectores de la sociedad boliviana, buscando que sean los propios actores locales quienes ejerzan un estricto control social sobre la educación de sus hijos.

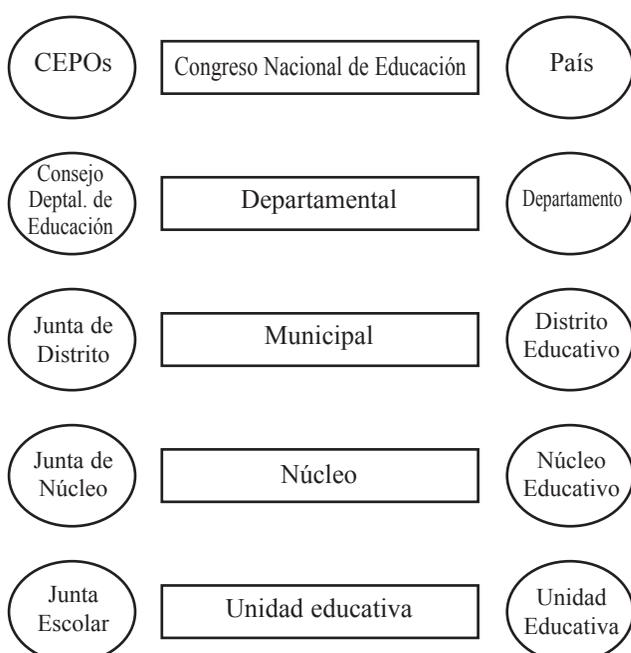
En consecuencia, la escuela es considerada como la organización que aglutina a una comunidad educativa conformada por diversos actores. Entre ellos, los pueblos indígenas son considerados actores protagónicos en la educación de sus hijos.

Los órganos de participación popular en la educación

Los órganos de participación popular en educación están conformados por los padres de familia, las autoridades originarias, los docentes, los alumnos, los municipios y otras instancias representativas de la sociedad civil. El Ministerio de Educación tiene el rol de velar por la ejecución de políticas educativas, en el nivel nacional, consensuadas con los órganos de participación popular.

- Los órganos de participación directa

La estructura de participación popular en educación y los niveles de coordinación



Las juntas escolares son organizaciones de base en las que participan los padres de familia para la toma de decisiones en la gestión educativa, en el nivel que les corresponde.

Según la Ley 1565 y los Decretos Reglamentarios 23949 y 25273, se establecen diferentes instancias de participación de los padres de familia como: las juntas escolares, en el nivel de la unidad educativa; la junta de núcleo, en el nivel de núcleo educativo; y la junta de distrito, en el nivel del distrito educativo.

Veamos las funciones y responsabilidades de las juntas educativas, en los D.S. 23949, 25273 y los reglamentos de funciones de los Consejos Educativos de Pueblos Originarios (CEPOs).

- *Los órganos de participación consultivos*

Los consejos educativos son otras instancias de participación social en educación. Estos tienen carácter consultivo y están conformados por representantes de los distintos sectores de la sociedad.

Hay tres tipos de consejos de participación en educación: el Consejo Departamental de Educación, los Consejos Educativos de Pueblos Originarios y el Consejo Nacional de Educación. Veamos sus funciones en los D.S. 23949, 25273.



Avances y desafíos de la participación social en la educación

Hoy ya no se puede concebir la implementación de políticas educativas sin la participación de los principales beneficiarios que son los padres de familia. Este proceso de empoderamiento constituye un gran avance en la educación del país.

Entre los desafíos se puede mencionar:

- Reorientar el enfoque autoritario y policiaco de la participación, ajeno a la cultura de convivencia comunitaria de los pueblos indígenas. Esto crea relaciones tensas y muchos conflictos entre padres de familia y docentes.
- Profundizar la participación en niveles de planificación, ejecución y evaluación de la gestión educativa y de los CEPOs en la definición de políticas educativas.
- Democratizar la educación, promoviendo relaciones simétricas entre las autoridades que realizan la gestión educativa.
- Adecuar mecanismos de participación social en educación a la gestión territorial de los pueblos indígenas originarias y de las organizaciones urbanas según su contexto.

Hoy ya no se puede concebir la implementación de políticas educativas sin la participación de los principales beneficiarios que son los padres de familia...



Miremos el video

Observemos con atención el video titulado “Participación social en la EIB” de Tantanakuy y del PROEIB Andes.

Reflexionemos sobre:

- Los conceptos sobre la gestión educativa y la participación social.
- Los movimientos sociales y la reconstitución de la EIB.
- Los órganos de participación social.
- La relación entre escuela y comunidad.



Reflexión personal

Reflexiona alrededor de lo leído y compara con lo que está pasando en la escuela de tu comunidad.

- 📖 ¿Qué significa para tu comunidad la posibilidad de participar en la gestión educativa de la escuela?
- 📖 ¿Está cumpliendo sus funciones la junta escolar de tu comunidad? ¿Cómo?
- 📖 ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de la participación popular en educación en tu comunidad?



Reflexionemos y compartamos nuestras ideas

Conformemos grupos de trabajo y realicemos las actividades propuestas. Escribamos en un papelógrafo para presentarlo en la plenaria.



- ☞ ¿Cuáles son las formas de participación de las culturas originarias en la educación?
- ☞ ¿Qué principios de las organizaciones indígenas no son tomados en cuenta en la constitución de los órganos de participación popular en educación?
- ☞ ¿Qué ventajas o desventajas tienen para los pueblos indígenas las nuevas leyes de participación popular en educación?
- ☞ ¿Cuáles serían las tareas pendientes de las organizaciones indígenas respecto a la gestión educativa? Anotemos en el cuadro siguiente.



✎ ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas de la participación popular en educación?
 Analicemos la estructura de participación popular en educación.

Órganos de PPE	Debilidades	Fortalezas
Junta Escolar		
Junta de Núcleo		
Junta de Distrito		
Consejo Departamental		
CEPOs		
Consejo Nacional de Educación		

5

¿Cuáles son las características de la gestión educativa en el contexto de la EIB?

Propone, por la vía democrática, una gestión educativa intercultural, conociendo y valorando el aporte de los movimientos indígenas en la consolidación de la EIB como política pública.





Lee y reflexiona

Lee con cuidado el siguiente testimonio y reflexiona sobre la importancia del carácter político de la participación en la gestión educativa.

Hablar de neutralidad de la escuela o del 'apolitismo de la educación' es mentir, un intento deliberado de encubrir las verdaderas causas de la crisis educativa, para que, en base a pretensiones falsas, se pueda justificar falsas soluciones al problema. [...]. El proceso de despersonalización que se opera en los educandos campesinos [indígenas] como resultado de una enseñanza impartida en lengua extraña, y a partir de valores culturales ajenos al medio, determina la implementación de la educación intercultural bilingüe, que rescate y desarrolle los valores culturales propios, fortaleciendo la identidad étnica y afianzando la personalidad [identidad] del educando campesino [indígena]. (José Quiroga 1988)

- ☞ ¿Estás de acuerdo con este testimonio? ¿Por qué?
- ☞ ¿Qué significa aplicar una gestión con enfoque de EIB en tu comunidad?



Reflexionemos y compartamos nuestras experiencias

Conformemos grupos de trabajo por pueblos. Reflexionemos y conversemos en lengua indígena y presentemos las ideas priorizadas en la plenaria.

- ☞ ¿Qué desafíos plantea la aplicación de una gestión educativa adecuada a la realidad cultural y lingüística de nuestro pueblo indígena?
- ☞ ¿Qué cambios podemos realizar en la educación de nuestro pueblo indígena con la aplicación de una gestión educativa intercultural?
- ☞ ¿Por qué es necesario implementar una gestión educativa con enfoque de EIB?



Lee y analiza

Lee y analiza las ventajas de la aplicación de una gestión con enfoque de EIB.

Gestión educativa con enfoque de EIB

Antecedentes históricos de la Educación Intercultural Bilingüe

Desde principios del siglo XX, fueron los propios indígenas, por iniciativa y esfuerzo propios, quienes buscaron su educación, así surgen las «*escuelas clandestinas*», funcionando en las noches y a escondidas de los «patrones» que castigaban a los que estudiaban y enseñaban (Choque, 1986).

El Estado, recién a partir del año 1905, inicia acciones para educar a los indígenas fundando las «*escuelas ambulantes*». Su acción se limitaba a la enseñanza del alfabeto, algunas nociones básicas de cálculo y un poco de doctrina cristiana.

Posteriormente, los indígenas con una visión urgente de alfabetizarse para el logro de su liberación proyectaron la creación de escuelas. Este deseo se consolidó con la fundación de lo que se llamó «Centro Educativo Kollasuyo», en agosto de 1930. Este centro proyectó importantes actividades como la alfabetización, extensión cultural y publicación de documentos sobre educación y tierras.

Desde principios del siglo XX, fueron los propios indígenas quienes buscaron su educación...

El 2 de Agosto de 1931, Avelino Siñani y Elizardo Pérez, fundaron la Escuela Indigenal de Warisata, cuyo enfoque intentó reproducir el ayllu indígena, el trabajo colectivo y muchos otros elementos culturales de los aimaras. Sin embargo, por su clara orientación política ideológica a favor de los indígenas, esta iniciativa fue silenciada y sus principales miembros perseguidos. Esta experiencia se difundió hasta Caiza, Llica, Vacas, San Antonio de Parapetí y a los países de Perú y México.

Después de varias décadas, con el retorno de la democracia al país, las organizaciones indígenas y originarias reivindicaron el respeto y fortalecimiento de las identidades y las lenguas originarias.

Así, desde fines de la década de los 80 y principios de los 90, varias organizaciones sociales elaboraron sus propuestas educativas para el Primer Congreso Nacional de la Educación; entre ellas, la Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesino de Bolivia (CSUTCB), Confederación Indígena del Oriente Boliviano (CIDOB), Asamblea del Pueblo Guaraní (APG), Confederación Nacional de Maestros de Educación Rural de Bolivia (CONMERB) y la Central Obrera Boliviana (COB). En estas propuestas se priorizan la interculturalidad, el bilingüismo y la participación social en educación.

Entre 1989 y 1994, funcionó el Proyecto de Educación Intercultural Bilingüe (PEIB) en las áreas quechua, aimara y guaraní, llegando en su fase de implementación a una cobertura de 118 escuelas, en cuyas comunidades se organizaron consejos educativos comunales, inspirados en la experiencia educativa de Raqaypampa, Mizque, del Departamento de Cochabamba.

La EIB y la participación social en educación, a pesar de este proceso, todavía no responde a las formas de gestión educativa y territorial de los pueblos indígenas originarios; sin embargo, forma parte de experiencias significativas que van orientando el planteamiento de nuevas propuestas educativas.

La EIB como derecho y reafirmación identitaria indígena

Después de siglos de sometimiento, negación y discriminación de campesinos, indígenas y originarios, hoy la población indígena tiene derecho a ser educada en su lengua y de acuerdo a sus características culturales.

Por tanto, se debe entender la interculturalidad en su dimensión cultural, social, económica, territorial, lingüística y, ante todo, política. La lengua es un elemento cultural que permite la pervivencia de conocimientos que se transmiten, por la tradición oral, de generación en generación.

De esta manera, la EIB se constituye en un instrumento político de liberación, de reivindicación y de reafirmación de la identidad de los pueblos indígenas y originarios.

Gestión educativa intercultural

En un contexto de gran diversidad cultural, como el de Bolivia, es importante repensar la idea de modelo único de gestión educativa y abrir la posibilidad de diseñar modelos locales, en el marco de la descentralización y la autonomía indígena de gestión de las instituciones educativas.

Una gestión educativa intercultural implica:

- **Un cambio de paradigma**, orientado a modificar la percepción del proceso educativo para luego modificar la concepción y comprensión de la gestión educativa intercultural.
- **Un sistema educativo integrado**, comprendiendo el sistema educativo en su compleja y total dimensión de diversidad sociocultural y lingüística del país, para responder a las necesidades de una sociedad diversa.
- **Una gestión educativa descentralizada**, implementando políticas educativas al servicio de los pueblos indígenas, en el marco de una autonomía de gestión territorial de los pueblos indígenas y de otros contextos sociales y populares.
- **Participación con poder de decisión**, profundizando la participación de las organizaciones indígenas en la planificación, gestión y evaluación del proceso educativo; definiendo y decidiendo los objetivos educativos en coherencia con sus necesidades y proyectos de vida conforme a la gestión territorial.
- **Desarrollar instrumentos de gestión educativa con enfoque intercultural**, apropiándose de los mecanismos de diseño, planificación, elaboración, ejecución y evaluación de proyectos como el Programa de Desarrollo Educativo Municipal, Proyecto Educativo de Núcleo y Proyecto Educativo Institucional que exige una directa participación de los actores en las diferentes instancias y niveles.

Gestión institucional con enfoque intercultural

El enfoque intercultural reconoce la diversidad cultural y el respeto de los diferentes modos de vivir que tienen las culturas, que deben ser la base para el diseño de modelos locales de gestión educativa.

Tomando en cuenta la gran diversidad cultural, se propone el diseño de modelos de gestión institucional flexibles y adecuados para cada contexto, pudiendo adoptar las siguientes pautas generales:

- Rescate de las formas culturales de ejercicio de la democracia y/o justicia comunitaria.
- Estructuras organizativas más horizontales y descentralizadas, menos complejas y burocráticas.
- La dirección orientada en el liderazgo, las dependencias múltiples y la corresponsabilidad social.



- Superar la planificación formal, lineal y estática e introducir formas más reales, dinámicas, interactivas y flexibles de planificación, diseñando instrumentos operativos.
- Dependiendo del contexto, los sistemas normativos (reglamentos) pueden recuperar y adoptar las costumbres y valores de las culturas originarias (democracia comunitaria).
- El manejo de conflictos puede estar guiado por la negociación intercultural.
- La infraestructura y equipamiento adecuadas a las concepciones de hábitat, clima y otras particularidades en cada localidad.

Gestión curricular con enfoque intercultural

- **La necesidad de avanzar hacia una interculturalidad epistemológica**, basada en experiencias de construcción del currículo, sin negar las formas particulares de conocer, de ser y estar que existen en cada cultura, ya que no en todas las culturas la construcción del conocimiento se produce de manera instrumental.

- **Ver a la comunidad como espacio de aprendizaje**, porque el aprendizaje se da en las actividades agrícolas, de pastoreo, de caza, de pesca, en las fiestas, las asambleas, etc. que son espacios de aprendizaje compartidos por la familia y la comunidad. Se aprende viendo, haciendo, imitando, sintiendo, oyendo, etc., afirmada en el modo de vida. Es un aprendizaje vivencial, práctico y empírico.
- **Redefinir el rol de la escuela, respecto a la enseñanza de los saberes locales**

¿Es necesario llevar los saberes de la cultura local a la escuela?. O tal vez, el rol de la escuela debería ser otro. En ese sentido, es necesario:

- Cambiar la concepción del currículo, afirmando las culturas locales.
- Contrastar y relacionar los saberes locales con conocimientos de otras culturas.
- Tomar en cuenta la visión holística del modo de vida de las culturas originarias.
- Redefinir roles de los actores de toda la comunidad.
- Abrirse a la presencia de la diversidad de conocimientos y saberes.

Requisitos o condiciones para una participación desde una perspectiva intercultural

- **Descentralización**, es un sistema de organización administrativa basado en la transferencia que el gobierno nacional hace a organismos dependientes, ubicados en áreas territoriales menores. Es la facultad de decidir en estas diferentes instancias.

Participación real y plena implica tomar decisiones, de manera libre y soberana...

- **Participación real y plena**, implica tomar decisiones, de manera libre y soberana, respondiendo a la acción del vivir y sentir, a las necesidades y demandas propias de cada pueblo o cultura.

- **Afirmación cultural** como un requisito para la participación en la toma de decisiones, en armonía con las características y valores culturales.
- **Empoderamiento**, donde los pueblos indígenas tengan poder de decisión y ejerzan con autoridad la gestión territorial y los proyectos propios, sin condicionamientos ni imposiciones.
- **Las organizaciones locales** son la base legítima de la participación.
- **Coherencia y claridad entre necesidades y demandas.** Las necesidades permiten pasar de las aspiraciones a las demandas; por tanto, la demanda se define como una aspiración compartida, reflexionada y jerarquizada por un grupo social o por una comunidad.
- **Negociación intercultural**, implica tomar en cuenta las formas culturales de llegar a acuerdos que favorezcan a las partes o una resolución tomada en armonía.



Reflexionemos y compartamos nuestras ideas

Conformemos grupos de trabajo y reflexionemos en base a la preguntas sugeridas. Posteriormente, escribamos las ideas en un papelógrafo para presentarlas en plenaria.

- 🗨️ ¿De qué manera se haría visible la interculturalidad en los objetivos de la educación?
- 🗨️ ¿Cómo se plantearía la relación escuela y comunidad en:
 - La relación entre la gestión local y el Sistema Educativo Nacional.
 - La organización de la escuela.

- La planificación institucional.
- Los reglamentos.
- El desarrollo curricular.
- La administración de recursos.
- La dirección.
- La participación de la comunidad educativa.



Miremos el video

Observemos el video titulado “La EIB en Bolivia” del PROEIB Andes.

Reflexionemos sobre:

- Antecedentes de la EIB en Bolivia
- Aportes de la EIB a una nueva pedagogía.
- Desafíos de la EIB.



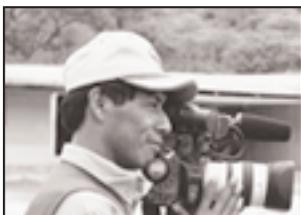
Presentemos un sociodrama

Con base en la experiencia de las organizaciones indígenas y la información que recogimos en el documento, realicemos un sociodrama mostrando el tipo de relaciones entre las formas de gestión de la comunidad y la escuela.

- Organicémonos en grupos de acuerdo a afinidad sociocultural según las regiones.
- Trabajemos un guión donde podamos representar situaciones de gestión educativa intercultural.
- Organicemos los roles y las personas que trabajaran en este sociodrama.
- En no más de diez minutos, presentemos nuestro sociodrama.

Reflexionemos y compartamos nuestra experiencia:

- ☞ ¿Cuáles fueron los elementos comunes en la presentación de los diferentes grupos?
- ☞ ¿Es posible la construcción de una gestión intercultural respetando la diversidad cultural?



Trabajo de campo

Vayamos al trabajo de campo e investiguemos los procesos de gestión educativa en nuestras comunidades.

- ☞ Intentemos recoger datos de la gestión territorial indígena para conciliar una gestión educativa intercultural.
- ☞ Una vez recogida la información, escribamos en nuestro cuaderno de campo.
- ☞ En tu trabajo de campo complementa la información, recogiendo los planteamientos de la propuesta educativa de los PIOs.



Cuenta lo que aprendiste en este módulo

En tu cuaderno de campo, escribe lo que aprendiste en este módulo

- ☞ Realiza un organigrama que visualice una gestión educativa intercultural.
- ☞ En tu situación de líder indígena, ¿cómo puedes contribuir en los procesos de gestión educativa de tu comunidad y tu pueblo indígena?
- ☞ ¿Cuál es la importancia de la gestión educativa intercultural para los pueblos indígenas del país?
- ☞ ¿Cómo debería ser la relación entre escuela y comunidad que permita fortalecer la educación de los pueblos indígenas y la organización matriz a la que perteneces?



ANEXO

La escuela, una cajita mágica

Había una sociedad que vivía en plena selva, a la orilla de los ríos, los cañones y las lagunas. Su organización la encabezaba un «anciano sabio» al que se respetaba, no sólo porque enseñaba, sino porque lograba que sus niños aprendieran; no porque aconsejaba, sino porque sus consejos lograban cambios. Lo seguían porque curaba el alma y el cuerpo. Su vida sustentaba su palabra y su palabra se convertía en obras.

Sus gentes hablaban su propia lengua y preparaban a los niños y niñas para ser fuertes como el oso, trabajadores como las hormigas y ágiles como el venado. Buscaban que los hijos supieran administrar la palabra y tuvieran claridad de pensamiento, que de adultos fueran músicos, cantores o artesanos, padres y madres buenos y también miembros solidarios de la comunidad.

Se instruía en el conocimiento de plantas y animales. Los niños desarrollaban el olfato para diferenciar las plantas, a través de los olores y saber si algún animal andaba cerca. Educaban el oído para orientarse en el monte, distinguir el silbido maléfico del silbaco en la selva o el cascabeleo de la víbora en el matorral, para interpretar los presagios que despiertan los cantos del búho y el surumucuco. Formaban la vista para diferenciar plantas, animales, huellas, rastros, colores y formas.

Las normas eran claras. No podían ser perezosos, pues dormir de día se consideraba una gran vergüenza. Tampoco ser chismosos, celosos, maltratar a los hijos, mezquinar, burlarse de los ancianos, robar, pelear y otras cosas más que cuentan los abuelos.

Hasta que llegó una cajita que todavía llaman escuela y comenzó a cambiarlo todo. El que pasaba por ella se volvía perezoso, olvidaba hablar su lengua, no desarrollaba ni el olfato, ni el oído, perdía la agilidad, no sabía trabajar, contestaba mal a los ancianos y se burlaba de ellos. Tampoco sabía construir su casa o mantener su familia. Parecía mentira que esa cajita mágica tuviera tanto poder para volverlo todo al revés.



Pasaron varios años, hasta que un día, los ancianos muy preocupados se reunieron para analizar la situación iluminados por las plantas sagradas. Le preguntaron al tabaco y a la coca qué podían hacer con esa cajita porque la gente ya no la quería botar. Fue un congreso de sabios.

El espíritu de la sabiduría los iluminó y habló a través de los ancianos: ya no podemos botar la cajita porque mirando muchas cosas han cambiado. Pero si podemos cambiarle sus poderes, para que los resultados sean distintos y podamos restablecer el equilibrio y la armonía de la humanidad. Los ancianos explicaron lo que sabían y desde hace muchos años apoyados en su propia forma de adecuarse y en sus organizaciones trabajan para cambiar los poderes de la escuela.

(Adaptado de la Revista Indígena de Colombia).

RIDEI Red Internacional de Estudios Interculturales
Auspiciado por la Fundación Ford



Telf. 4225562