

Estrategias educativas y desarrollo de capacidades

La experiencia de la Escuela de Líderes para el Desarrollo

El presente artículo analiza los testimonios de lideresas y líderes del programa formativo Escuela de Líderes para el Desarrollo “Hugo Echegaray”, a partir del marco conceptual y de las estrategias educativas propuestas por esta escuela. Este trabajo permite conocer el aporte del programa en el desarrollo de capacidades interculturales.

Leaders for Development School. Education strategies and the development of intercultural capacities. The experience of the “Hugo Echegaray”

The article analyses the accounts of men and women leaders following the educational programme called the “Hugo Echegaray” Leaders for Development School, looking at the conceptual framework and education strategies that the school proposes. The article describes the contribution the programme makes to intercultural capacity-building.

IRMA LUCÍA MARIÑO VARGAS

Educadora, candidata a la Maestría en Desarrollo Humano de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Coordinadora Nacional del Consejo de Educación Popular de América Latina y el Caribe (CEAAL) Perú. Consultora pedagógica del Proyecto Segunda Especialidad del Ministerio de Educación. Exdirectora de la Escuela de Líderes Hugo Echegaray del Instituto Bartolomé de las Casas.

PALABRAS CLAVE:

Aprendizajes
Cultura
Identidad
Interculturalidad
Estrategias educativas

interculturales

“Hugo Echegaray”



INSTITUTO BARTOLOME DE LAS CASAS

LA ESCUELA

Desde 1994, la Escuela de Líderes “Hugo Echegaray” (EHE) (Mariño y otros 2004), del Instituto Bartolomé de las Casas (IBC), ofrece un programa que tiene como objetivo principal brindar a los líderes y lideresas de sectores populares del país una formación integral, que parte de la vinculación entre sus experiencias organizacionales y el acceso a nuevos conocimientos, situación que les da la oportunidad de desarrollar habilidades, actitudes y valores que mejoren sus competencias como ciudadanos y ciudadanas. De esta manera, lideresas y líderes están en la capacidad de responder de forma creativa a los desafíos de la realidad, tanto a nivel local, regional y nacional, como promotores del desarrollo humano, de la construcción de la democracia y del fortalecimiento de la sociedad civil en nuestro país.

Potenciar capacidades como la comprensión y el análisis de los procesos sociales, económicos y políticos del país y del mundo; el liderazgo democrático que empodera a la población y propone iniciativas de participación ciudadana; la promoción y gestión del desarrollo humano y sostenible; el desarrollo y fortalecimiento de actitudes de reconocimiento y respeto de las diferencias, desde una perspectiva intercultural y de género, así como el cuidado del medio ambiente. A través de estas capacidades y valores, lideresas y líderes podrán responder a los desafíos que hoy se presentan. El propio proceso formativo representa una oportunidad para que descubran y practiquen estos valores que forman parte de la enseñanza y de la vida que comparten con otras y otros estudiantes, fortaleciendo así un sentido nacional a pesar de las distancias y diferencias.

Hasta ahora, alrededor de 2000 lideresas y líderes de todo el Perú han participado en el programa formativo de la EHE; ellas y ellos pertenecen a un número variado de organizaciones: de mujeres, vecinales, sindicales, cívicas, políticas, de derechos humanos, educativas, culturales, de comunicación, de salud, microempresas, rondas campesinas, comités agrarios, cooperativas, comité de regantes, de defensa, federaciones y ligas agrarias, defensorías comunales, comunidades nativas (aguarunas, shipibos), grupos de promoción y defensa del medio ambiente, autoridades y funcionarios de gobiernos locales, mesas de concertación, consejos de coordinación local, parroquias, movimientos y comunidades cristianas.

Lideresas y líderes formados en la Escuela desarrollan la capacidad de elaborar proyectos de desarrollo local, buena parte de los cuales logran ser ejecutados por ellas y ellos, quienes se articulan a la red líderes que los mantiene actualizados y les permite hacer un seguimiento y acompañamiento de sus experiencias. Desarrollan también la capacidad para promover acciones formativas en sus localidades, desempeñando la función de facilitadores locales desde la perspectiva de la educación popular.

La propuesta de contenidos (áreas y temas) está organizada en dos niveles y relaciona tres dimensiones —ser, saber y hacer—, e incluye tres ejes transversales: género, interculturalidad y cultura de paz.

Metodología empleada

La propuesta metodológica se define como activa y vivencial; toma en cuenta los saberes de los participantes, sus sentimientos, necesidades, intereses, visiones y aspiraciones. Se trata de una formación que parte de la práctica, de la experiencia del adulto, y que se propone reflexionar críticamente sobre ella para que pueda responder con eficacia a los nuevos desafíos. La Escuela coloca al centro a las personas, tomando en cuenta las distintas dimensiones de su vida (personal, social, económica, política, cultural y religiosa).

Estrategias educativas

La Escuela desarrolla un conjunto de métodos, técnicas y procedimientos que facilitan los procesos de aprendizaje. Las estrategias están orientadas a promover el desarrollo de los líderes de manera integral. En cada una de las dimensiones se trabajan un conjunto de acciones que apuntan al logro del perfil propuesto en el programa, como se puede ver en la tabla adjunta.

Dimensiones y estrategias

Dimensión	Estrategia	Instrumentos y actividades
Personal SER	Acogida y acompañamiento	Asesorías pedagógicas
		Visitas a sus barrios y organizaciones
	Promoción del diálogo entre diferentes	Dinámicas de grupo
		Sesiones de clase
	Recuperación de la memoria	Autobiografía
		Árbol de vida
Línea del tiempo		
Conocimiento SABER	Recuperación de los saberes previos	Prueba de entrada
		Ficha personal
	Vínculo entre la teoría y la práctica	Trabajos de grupo
		Visitas a instituciones y organizaciones
	Apropiación y recreación de los contenidos	Evaluación de aprendizaje y por área temática
		Evaluación final
Promoviendo una mirada más allá de lo local	Intercambio de experiencias	
Recreación de prácticas HACER	De vuelta a las bases	Trabajos de campo
		Proyectos de desarrollo local
	Articulación, intercambio y acceso a la información	Red de líderes
		Taller de acceso y manejo de la información
	Aprendiendo a dar cuenta de lo hecho; trabajar en equipo y concertar	Encuentros nacionales
		Feria por la paz, la democracia y el desarrollo
Velada cultural "Todas las sangres"		

Elaboración: Equipo de la EHE.

Aprendizajes y logros señalados por lideresas y líderes

A partir de los testimonios proporcionados por lideresas y líderes de la EHE en estos tres años, se han identificado y agrupado los aprendizajes logrados en tres dimensiones: ser, saber y hacer.

Dimensión del ser (Mariño y otros 2004)

En esta dimensión se considera el desarrollo de las cualidades personales y grupales, valores (respeto, honestidad, solidaridad, justicia, compromiso) y actitudes que les permiten ser mejores personas: entender el punto de vista del otro, valorar las diferencias, dialogar, escuchar, trabajar en equipo, flexibilidad, creatividad e iniciativa, autoevaluación y autocrítica.

Lideresas y líderes de la EHE reconocen haber logrado, a partir del proceso educativo vivido, una mejor percep-

ción de sí mismos en materia de autovaloración, además del fortalecimiento de valores y cualidades personales. Entre los valores y actitudes aprendidas y/o fortalecidas están: seguridad y confianza, escucha, diálogo, tolerancia, sencillez, valorar a los demás, sentir el sufrimiento del otro:

“Aprendí a escuchar, y que las personas seamos tomadas en cuenta y apreciadas con dignidad, que nos sintamos acogidos y reconocidos, a sentir el dolor de los hermanos dañados por el terrorismo como dolor propio”. (Rosario)

“Aprendí a encontrarme conmigo misma y botar los malos recuerdos y seguir adelante”. (Martha)

“Aprendí a ser fuerte y a no tener miedo a hablar”. (Rosario)

Dimensión del saber (Mariño y otros 2004)

En esta dimensión se considera la capacidad para analizar y comprender con sentido crítico y propositivo la realidad social, política, económica, eclesial y cultural. Los líderes valoran mucho la posibilidad de ver con nuevos ojos la realidad: con ojos de fe. La conciencia crítica lograda respecto de la realidad; ver el país desde diferentes perspectivas; la comprensión de las problemáticas políticas, económicas, sociales y culturales del país, han tenido un efecto liberador en sus vidas, al dotarlos de una mirada realista y profunda en relación con lo que ocurre. Cuando se les pregunta qué es lo que aprendieron en la escuela, señalan:

“La escuela me ha brindado apertura, mirar con ojos de fe las cosas que hacemos. Es como fortalecernos en nuestras raíces, las bases de un crecimiento en conocimiento y en espíritu”. (Ismael)

“La Escuela de Líderes me ha ayudado a ver un panorama más abierto, más profundo y que yo también tome conciencia realmente de cómo soy como persona, como ciudadana, hija de Dios y hermana de ustedes”. (Luzmila)

“Aprendí a sentir que en el país somos muchos los que queremos que esta situación injusta cambie por una justicia social, equidad, inclusión; mejor dicho, un Perú nuevo”. (Alberto)

“Me gusta trabajar mucho con las personas. He dedicado parte de mi vida a personas con discapacidad, he trabajado con los jóvenes, he trabajado con familias y he podido conocer en la escuela más sobre sociedad, sobre economía, sobre política”. (Odilón)

“También gracias por haber aprendido que más allá de lo que nuestros ojos ven, tenemos que tratar de ver y entender la realidad con nuevos ojos, con ojos que ahora esta Escuela nos ha brindado”. (Teresa)

“Pude descubrir un mundo nuevo donde uno lucha por la igualdad, la esperanza y respeto por los demás; porque algo así buscaba yo, y creía que estaba sola, pero encontré a otras personas que buscaban el mismo sueño”. (Carmen)

“La Escuela de Líderes Hugo Echegaray me ha permitido formarme en valores; también en cuanto a la sensibilidad social, y algo que me ha marcado mucho es el tema de la opción preferencial por los pobres”. (Mariela)

“Aprendí a conocer mejor mi país con la experiencia de líderes de otras regiones”. (Inés)

“Aprendí lo importante de saber de la coyuntura política, el desarrollo humano, la reflexión cristiana”. (Julia)

Dimensión saber hacer y proponer (Mariño y otros 2004)

En esta dimensión se considera la capacidad para usar los nuevos saberes y responder con compromiso a las nuevas situaciones: organizar y planificar, comunicar y transmitir con claridad los nuevos aprendizajes, acceder y usar nuevas tecnologías de la información, trabajar en redes y mesas, resolver problemas, plantear alternativas de solución, elaborar proyectos.

En estos tres años observamos que las lideresas y los líderes han logrado un mayor conocimiento y dominio en la elaboración de los proyectos, apropiándose de las herramientas como el árbol del problema, marco lógico, análisis de involucrados, presupuesto y redacción del proyecto.

También ha sido importante que los líderes y lideresas adquieran conocimiento y práctica en gestión de proyectos vinculándose con otras organizaciones de las regiones, concertando con los gobiernos locales y animando la participación de los ciudadanos y ciudadanas en los procesos de cambio del país.

Los líderes y lideresas del programa coinciden en que el taller de elaboración de proyectos, además de enseñarles herramientas que contribuyen a la solución de problemas en su localidad, colaboran con el desarrollo de actitudes básicas como la tolerancia, la escucha, la

atención al aporte de los otros, el diálogo, el compromiso y el aprender a concertar.

“ Aprendí a tener espacios de diálogo con las organizaciones de base e instituciones públicas y privadas”. (Julia)

“ Retorné a mi ciudad natal con el compromiso de ejecutar el proyecto. Fue mi hijo (de trece años) quien, preocupado por el tratamiento de los residuos sólidos en Paita, me animó a intervenir y presentar el proyecto que elaboré en la Escuela de Líderes este año. Este proyecto participó en la XVII Feria Escolar Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (FENCYT). La IEP ‘Nuestra Señora de Fátima’ acogió esta propuesta y treinta adolescentes del segundo de Secundaria ejecutaron con mucho éxito el proyecto en mención. Realizamos cinco meses de trabajo de campo promoviendo el lema ‘Cultura de paz, una responsabilidad con la humanidad y el medio ambiente’. Tuvimos como eje orientador la colaboración y solidaridad por el bien común dentro y fuera de la escuela. Hemos obtenido muchos logros: con este proyecto clasificamos en la XVII FENCYT hasta la III etapa a nivel regional, donde ocupamos un meritorio segundo lugar. Nos invitaron como ponentes en el taller regional ‘Diseño participativo del Programa Regional de Educación Ambiental’. Esta experiencia también ha sido presentada en el II seminario taller internacional ‘Educación para la paz y el desarrollo’ en el mes de octubre”. (Max del Rosario)

“ Nuestro trabajo de campo se desarrolló en el Asentamiento Humano República Federal Alemana, en San Juan de Miraflores. Hemos trabajado el tema de ciudadanía: deberes y derechos, con los dirigentes de la localidad y miembros de la comunidad de Lima Sur de la Fraternidad Cristiana de Personas con Discapacidad”. (Mirtha)

MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual utilizado relaciona tres conceptos básicos: identidad, cultura e interculturalidad.

Identidad

Según Arendt, la identidad es la construcción del yo en relación con el otro. Está relacionado con la pregunta del quién, que se responde con una historia de vida de la cual alguien es el personaje central.

Zapata (2006: 60) señala que es actuando y hablando como los hombres muestran lo que son, revelan su identidad personal única y hacen así su aparición en el mundo humano; mientras su identidad física aparece sin ninguna actividad en la forma única del cuerpo y del sonido de la voz. En todo lo que se dice y se hace está implícita la revelación de quién se es, que es diferente

de la cosa que se es. Por consiguiente, la acción discursiva representa en primer lugar la modalidad a través de la cual se inserta en el mundo y se revela la propia identidad, el quién del actor, puesto que “existimos primordialmente como seres que actúan y hablan” (Zapata 2006: 60). Esto es así porque es precisamente entrando en el mundo y en el espacio público donde se es visto, oído e identificado por los otros como el actor confirma su propio quién y le es reconocida la propia identidad. A su vez, Amartya Sen dice que las personas no tienen una sino múltiples identidades: cada ser humano tiene una división de identidades por sus pertenencias.

Cultura

La cultura puede ser entendida como un proceso histórico dinámico que hace que un grupo humano vaya construyendo y reconstruyendo su manera de apropiarse del mundo y de transformarlo, produciendo modos de ser y significados en respuesta a los múltiples retos ante los que se encuentra (Ansión s.f.: 4).

Interculturalidad (diálogo y encuentro)

La interculturalidad es, según Ansión (s.f.), una relación¹ entre diversos grupos étnicos y culturales diferentes, por la que se reconoce la diversidad y se maneja estas relaciones para construir una ciudadanía sobre un Estado plural y que promueva el encuentro entre los diversos. Debe verse como la relación entre personas de diversas culturas y no como la relación entre culturas. Es un proceso de transformación, como señala el autor, entendido como la búsqueda de equidad entre culturas.

Para Tubino, la interculturalidad es un proyecto ético-político que es consustancial al desarrollo, entendido como expansión de las capacidades y ampliación de oportunidades para ejercer derechos (Tubino 2009: 1). Es optar por algo más que la tolerancia cultural: por políticas de reconocimiento que erradiquen las raíces de la injusticia cultural y las raíces distributivas (Tubino 2009: 6). Simultáneamente, el mismo autor señala que el diálogo no es solo un comportamiento que surge espontáneamente, sino que presupone la adquisición de capacidades interculturales que nos permitan romper con nuestros estereotipos para vincularnos emocional e intelectualmente con el otro de manera auténtica.

¹ Aquí se debe diferenciar del término *multiculturalismo* o *multiculturalidad*, ya que éstos aluden a la tolerancia y el respeto mutuo hacia los grupos y no a su interrelación.

El autor propone, además, el desarrollo de las siguientes habilidades y capacidades interculturales de las personas, colectivos e instituciones:

- Capacidad emocional e intelectual para objetivar y tomar conciencia de nuestra propia concepción del mundo para evaluarla.
- Capacidad de comprender al otro.
- Capacidad de reconocer la cultura del otro como valiosa.
- Capacidad de apropiarse de manera selectiva y crítica de la cultura del otro modificando la propia.
- Capacidad de diálogo intercultural.

El diálogo intercultural no se limita al intercambio de saberes: es un encuentro con el otro a través de sus historias, experiencias y saberes.

REFLEXIONES

A partir de las estrategias educativas, de los testimonios presentados y de la lista de capacidades interculturales, se observan logros en el programa, en tanto se valora la diversidad de las identidades y se crean espacios para el reconocimiento, para el encuentro y el diálogo, para la búsqueda colectiva de una visión común.

Sin embargo, nos planteamos dos preguntas centrales frente a los logros del programa:

- ¿Qué condiciones deben darse para que estas capacidades interculturales desarrolladas puedan influir y ser sostenibles en el espacio público?
- ¿Cuáles son las restricciones o privaciones sociales, económicas, políticas y culturales que impiden el desarrollo de estas capacidades interculturales?

Para la primera pregunta, se considera que existen algunas condiciones mínimas que aseguren la sostenibilidad de estas capacidades interculturales:

- Condiciones internas (personal-subjetivo):
 - Recuperar memoria.
 - Reconocimiento del otro.
 - Fortalecer identidad y autoestima.
 - Generación de confianza.
 - Tolerancia.
- Condiciones externas:
 - Disposición al diálogo.
 - Apertura a lo diferente (respeto).
 - Recursos para enfrentar los conflictos.
 - Recuperación de la memoria colectiva.

En relación con la segunda pregunta, encontramos que las restricciones o privaciones que impiden el desarrollo de las capacidades interculturales son, *básicamente*:

- Persistencia de la exclusión y el no reconocimiento de las personas y colectivos.
- Dificultad para enfrentar (visibilizar) las diversas formas de discriminación y racismo presentes.
- Bajos niveles de educación y que no reflejen las características del contexto.
- La situación de pobreza que viven las personas disminuye las posibilidades de elegir y actuar a nivel individual y colectivo.
- El débil tejido social es un obstáculo a las formas de participación colectiva.
- La ausencia de Estado o una mala presencia del Estado en zonas más excluidas representa un obstáculo para el desarrollo de la agencia individual y colectiva.

Entonces, para que pueda haber un verdadero diálogo intercultural es preciso generar por lo menos estas condiciones que hagan posible una transformación de las relaciones sociales y eliminar aquellas restricciones que limitan las oportunidades y el desarrollo de la capacidad de agencia de los individuos y colectivos. **T**

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSIÓN, Juan (2009). "El desafío de la interculturalidad". Artículo de los materiales del curso Cultura y Desarrollo Humano.

MARIÑO, I. Y OTROS (2004). Sistematización "Nuevos liderazgos para el desarrollo y la liberación". Lima: IBC.

ZAPATA, Guillermo (2006). *La condición política en Hannah Arendt*. Tesis. Lima: Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.