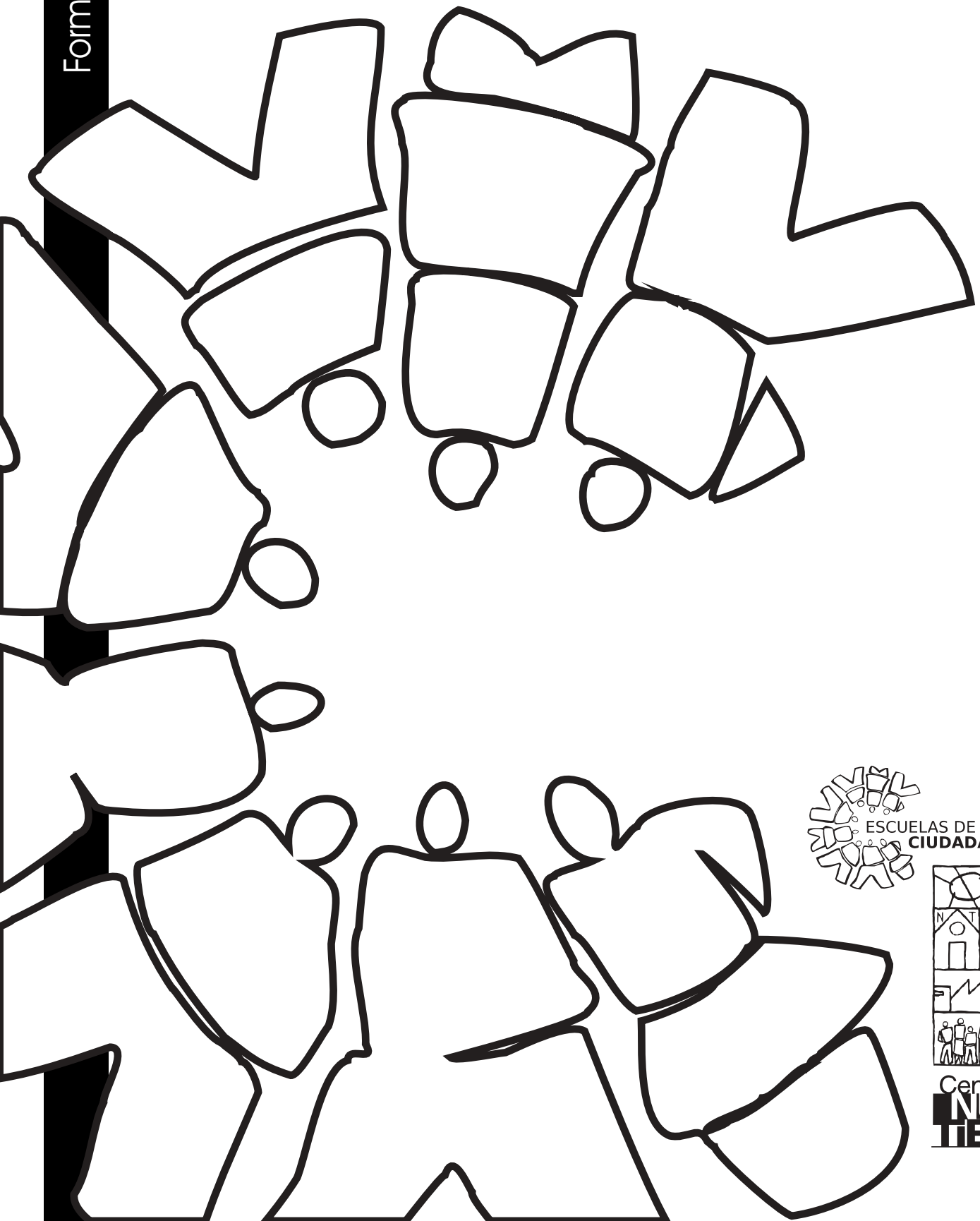




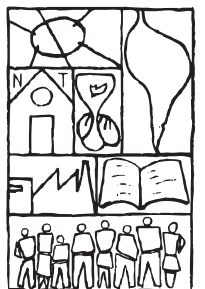
ESCUELAS DE  
CIUDADANÍA



Centro  
**NUEVA  
TIERRA**



ESCUELAS DE  
CIUDADANÍA

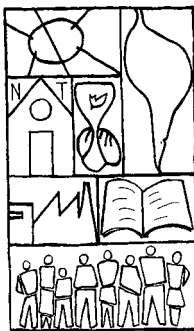


Centro  
**NUEVA  
TIERRA**



## **Documento 14**

**PROYECTO / Pasos y criterios de planificación de las Escuelas de Ciudadanía.**



**CENTRO  
NUEVA TIERRA**

PARA LA PROMOCION  
SOCIAL Y PASTORAL

Piedras 575 PB

Tel fax (54-11)4345 - 4774 / (54-11) 4342- 0869

E-mail: [cnt@nuevatierra.org.ar](mailto:cnt@nuevatierra.org.ar)

[www.nuevatierra.org.ar](http://www.nuevatierra.org.ar)

**ESCUELAS DE CIUDADANIA:**

una propuesta

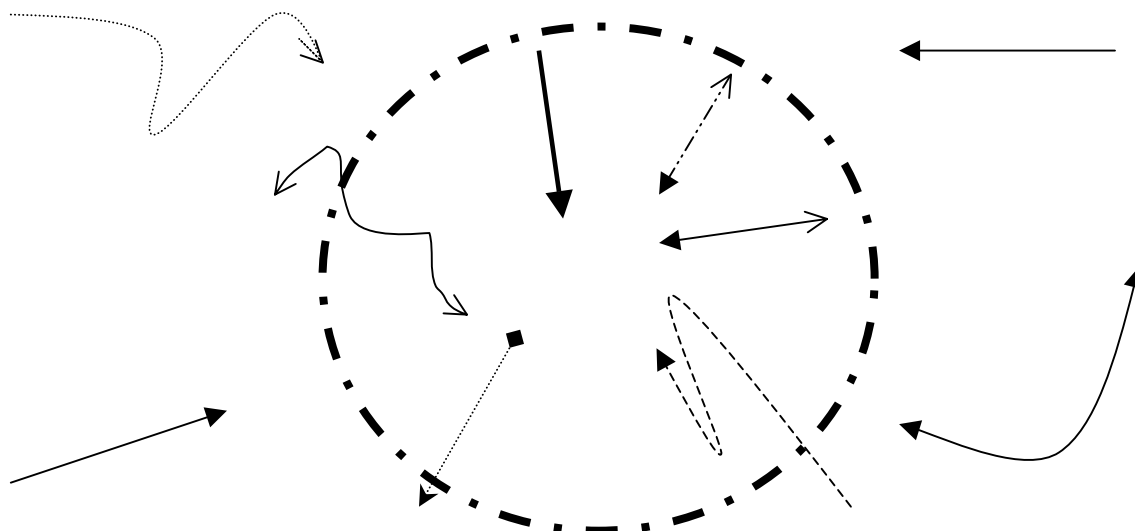
metodológica, conceptual y organizativa

para formar líderes, fortalecer organizaciones, articular redes sociales  
y construir poder local

---

**PLANIFICACIÓN**

**ESCUELA de CIUDADANÍA**





## Introducción

Planificar

Es hacer un **EJERCICIO**

de imaginación y razonamiento  
de explicitación y simbolización

que nos ayude a  
darle

sentido a la acción  
horizonte a las practicas  
canal y dirección a las fuerzas  
frutos al esfuerzo  
resultados a los compromisos

Es el momento de bosquejar la imagen de la “criatura”: es un momento de crear, de inventar.

Es el contorno de la pieza del escultor, es la maqueta que nos muestra la construcción, el mapa que, sin ser el territorio (porque el mapa nunca es el territorio), invierte en un trabajo en escala recorridos anteriores y proyecta los trayectos futuros.

El plan es ponerse en la travesía de los acontecimientos, el armar la hoja de navegante en el tiempo del proyecto.

Planificación :en este momento, en clave de Escuela de ciudadanía, como un elemento entre otros para recorrer. Y por ello vamos poniendo nuestras imaginaciones, nuestros sueños, nuestros sentires, nuestras frustraciones, nuestras ambiciones, nuestro poder, mis debilidades, nuestras apuestas para ir adelante con esto.

Es transformar la experiencia en ideas y las ideas en propuestas, la experiencia e información y la información en insumo para diseñar.

Es un momento de **EXPLICITACION.**

(explicitación que intenta ir a fondo, pero que sabe que **no todo se puede explicitar**: porque no se puede, porque no hace falta ni conviene, pero sobre todo porque en las construcciones sociales no hay “TODO”, son siempre abiertas)

Por eso es fundamental cultivar la flexibilidad para saber cómo andar, cuándo reorientar, cuándo parar y cuándo acelerar. La planificación es la transcripción y puesta a la vista de una serie de ideas que nos sirvan como herramienta para el dialogo entre nuestra propuesta y las realidades en las que se despliegue.



(En ese sentido, una planificación es fruto de buenas conversaciones y debe ser una semilla, un origen de buenas conversaciones. Conversaciones en las que se desarrollan y crecen compromisos)

Quien organiza algo, y por lo tanto quien planifica, tiene a su cargo el cuidado de una red de compromisos. (Por lo tanto, tiene a su cuidado una red de conversaciones pasadas, presentes y futuras) La planificación es una herramienta para cuidar mejor esa red, para ayudarla a subsistir y crecer.



Para realizar la Planificación de Escuela de Ciudadanía tenemos dos marcos muy importantes desde los cuales poder fortalecer la planificación-

#### **A - Marco de acuerdos:**

Los acuerdos son explicitaciones de compromisos básicos para comenzar a andar.

1. Acuerdos para la implementación y desarrollo del proyecto
  - Acuerdos / compromiso entre las organizaciones y personas que animen las EC en cada localidad
  - Convenios: les propondremos un convenio entre cada grupo promotor de escuelas de Ciudadanía y Nueva Tierra
2. Acuerdo de Trabajo en red
  - Acuerdos y compromisos recíprocos con los otros grupos que lleven adelante E/C: trabajo en red. Primero entre los formadores,
3. Acuerdos de Cogestión de recursos  
Las E/C demandarán recursos materiales, humanos y financieros para su desarrollo. Debemos explicitar cómo se cogestionaran estos recursos en el desarrollo del proyecto.
4. Acuerdos, propuesta a los participantes en cada E/C: la propuesta de E/C establece una oferta a los participantes. Esa oferta es la base de un compromiso inicial que delinea expectativas, da forma / genera una demanda, se plasmará en una exigencia.
5. Acuerdos con terceros: para recursos, aportes, alianzas, intercambios, auspicios, etc.

#### **B- Marco de Insumos:**

Los insumos para la planificación son explicitaciones de conversaciones que hemos mantenido para ampliar nuestras posibilidades. Expresan nuestras reflexiones, ejercicios de formación, conocimientos previos.

- 1. Mapa de actores.
- 2. Aprendizajes y Materiales del proceso de F/F
- 3. FODA y FOTO INICIAL
- 4. Elementos surgidos de propuestas formativas anteriores;



**2- Cuadro de Referencia**

Marco de acuerdos Institucionales	Planificación Escuela de Ciudadanía 10 pasos	Insumos para la Planificación
<p>1. Acuerdos para la implementación y desarrollo del proyecto                      - del grupo promotor                      - grupo promotor CNT</p> <p>2. Acuerdo de Trabajo en red</p> <p>3. Acuerdos de Cogestión de recursos</p> <p>4. Acuerdos, propuesta a los participantes <sup>1</sup></p> <p>5. Acuerdos con terceros: para recursos, aportes, alianzas, intercambios, auspicios, etc.</p>	<p><b>Introducción:</b>                      Significado de Planificación</p> <p><b>1.Desarrollo de fundamentos:</b>                      necesidades, causas, propuestas</p> <p><b>2- Qué nos proponemos, APUESTAS</b>                      donde queremos incidir, qué queremos tocar, qué buscamos modificar.</p> <p><b>3- Imagen proyectiva:</b>                      dónde queremos estar en el 2005, con qué resultados, con qué impactos</p> <p><b>4. Lineamientos Pedagógicos:</b>                      Desarrollar y acordar al menos cinco marcos conceptuales que guiaran la propuesta pedagógica de Escuela de Ciudadanía</p> <p><b>5- Plan de Formación:</b> desarrollo de núcleos temáticos. Referenciándose en propuestas y demandas de formación de los participantes, de Escuelas de Ciudadanía, de nuestras propuesta y experiencias de formación</p> <p><b>6- Plan Operativo:</b>                      a- Cronograma                      b- Dinámica de implementación                      c- Perfil de los participantes                      d- Acuerdos institucionales                      e- Lugar</p> <p><b>7-Comunicación:</b>                      a –entre/hacia los participantes                      b- hacia las organizaciones                      c- hacia la sociedad local y regional                      d- hacia la Red</p> <p><b>8-Funcionamiento:</b>                      f- equipo coordinador- roles y funciones                      g- equipo docente: roles y funciones                      h- equipo operativo: roles y</p>	<p>1. Mapa de actores.</p> <p>2. Aprendizajes y materiales del proceso de F/F</p> <p>3. FODA y FOTO INICIAL</p> <p>4. Elementos surgidos de propuestas formativas anteriores; (y simultáneos al desarrollo del proyecto)</p>

<sup>1</sup> Se explicita luego de realizada la planificación, pero existe siempre un acuerdo implícito, una apuesta a un compromiso, una opción respecto a los destinatarios/participantes en la acción, que conviene tener en cuenta desde el principio.





	<p>funciones</p> <p><b>9-Desarrollo de Recursos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i- clasificación de recursos</li> <li>j- gestión de proyecto</li> <li>k- estrategias de gestión</li> </ul> <p><b>10 –Seguimiento y monitoreo Evaluación y Proyección</b></p>	
--	--	--



## Marco de acuerdos Institucionales

### **1- Convenio:**

mediante un instrumento de Convenio acordar compromisos, responsabilidades y responsabilidades que se asumen en la implementación de Escuela de Ciudadanía, como medio que permita acrecentar la propuesta .anexamos ej.

### **2- Política de Co-Gestión de Recursos:**

expresar mediante un plan conjunto las estrategias de co-gestión de recursos que permitan activar las propuestas y a su vez faciliten un desarrollo optimo de las Escuelas

### **3- Trabajo en RED:**

aportar al trabajo en RED de Escuela de Ciudadanía con la posibilidad de aprendizajes recíprocos

### **4- ForFor:**

formalizar la participación en espacios de Formación que puedan proponerse para el desarrollo de las Escuela de Ciudadanía



## Insumos para la Planificación

### 1- Mapa de actores:

tomar como referencia el mapa que se ha elaborado para poder utilizar su información en la propuesta de planificación

### 2- Propuestas formativas anteriores:

aprovechar otras experiencias de formación personales y grupales que nos puedan brindar elementos significativos tanto para no volver a repetir errores como también poder incorporar elementos que fortalezcan el plan

### 3- FODA:

instrumento diagnóstico que muchas veces queda almacenado en los archivos de nuestros recuerdos, poder dale un sentido más activo y pasar a utilizarlo como fuerte de información que nos aporte en el diseño de la planificación

### 4- Jornadas, talleres, seminarios:

instancias que nos puedan brindar elementos de formación para cuando estamos armando la propuesta , acá podemos observar muchos elementos que se relaciona con el eje pedagógico.

5- **ForFor:** el espacio de Formación de Formadores como fuerte de aprendizajes desde donde podemos armara la propuesta teniendo en cuenta los ejes que se trabajan: **eje Político; eje Pedagógico, eje Proyecto**, desde la dimensiones de la Persona, dela Organización desde la sociedad, **con propuesta de RED.**



# Planificación

## Escuela de Ciudadanía

### 10 pasos

#### **Introducción:**

Significado de Planificación

Es el procedimiento mediante el cual se seleccionan, ordenan y diseñan las acciones que deben realizarse para el logro de determinados propósitos, procurando una utilización racional de los recursos,

Es importante destacar que toda acción es producto de una Decisión , , ya sea improvisada o planificada. Cuando se realiza un proceso de análisis sistemático de la realidad presente y un calculo de las posibles evaluaciones de esa realidad , la toma de decisiones que antecede la acción es planificada. Es por esto que la Planificación supone:

#### **a- definir propósitos:**

- 1- Desarrollo de Fundamento
- 2- Qué nos proponemos, Apuestas
- 3- Imagen Proyectiva

#### **b- establecer mecanismos para el logro de los propósitos**

- 4 Lineamiento pedagógico
- 5 Plan estudio –(coordinadas temáticas)
- 6-Comunicación
- 7- Desarrollo de recursos

#### **c- ejecutar acciones**

- 8 Funcionamiento
- 9 Plan Operativo

#### **d- conocer los resultados de las acciones**

- 10 Seguimiento y monitoreo  
Evaluación y Proyección

La Planificación debe ser concebida como un proceso y como un sistema. Como proceso supone que acontecen hechos que dan cuenta en acciones de lo que va ocurriendo, como sistema , una organización que posibilite atender los aspectos relacionados con la ubicación y los plazos.



# 1. FUNDAMENTOS

*Dar las razones , los argumentos, el sentido y la dirección de la acción*

## Desarrollo de Fundamentos:

Es el momento de la planificación donde poder anclar los sentidos y las reflexiones de base. Parte de la constatación e interpretación de las **necesidades** , de las que surgen preocupaciones, cuestionamientos, que nos llevan a investigar, a indagar sobre **causas y dimensiones**,

Los fundamentos son argumentos sostenidos por apuestas a la acción, que a la vez sostienen a estas apuestas.

Parte de una análisis de la realidad siempre refutable, nunca neutro y que tienen contenido político desde el primer momento.

Para ser riguroso, los fundamentos deben dar cuenta de la realidad y de la manera en que se la interpreta, de las opciones desde las cuales se mira esa realidad.

## Riesgos:

- usar argumentos de otros no asumidos por nosotros:
- quedarse en formulaciones de principios generales y diagnósticos globales
- hermenéutica escéptica: sólo releva los problemas y visualiza a los sujetos como víctimas
- - interpretación conspirativa: ve todos los problemas del lado del enemigo, de los otros, piensa la realidad como una gran conspiración contra los buenos (que resultamos ser nosotros y nuestras destinatarios)
- omnipotencia: no ve los límites de la propia acción, no se reconoce con otros
- voluntarismo: plantea solo el deber o las ganas de transformar sin marcar mediaciones y procesos
- abstracción valórica: plantea sólo grandes valores ( religiosos, políticos, ideológicos, metodológicos) sin matices y sin mediaciones con la realidad

Ya desde los fundamentos es importante encontrar un punto mas allá del voluntarismo ciego y la pasividad hipercrítica.



## 2. APUESTAS

2- Qué nos proponemos,

- ¿donde queremos incidir ?
- ¿qué nudos queremos tocar ?
- ¿qué gritas ensanchar?
- ¿qué pretendemos modificar?



### 3- Imagen Proyectiva:

¿Donde y cómo queremos estar en el 2005?

En este punto e Construir la Imagen donde deseamos ESTAR en el final de UN TRAYECTO de la experiencia de E/C, pensándola tal como la imaginamos en el 2005.

Partir de la situación actual y proyectar. Ver sus capacidades,

- a. los participantes
- b. desarrollo organizaciones,
- c. expresiones de articulación,
- d. diálogos políticos locales,
- e. agenda de trabajo local,
- f. nosotros como grupo
- g. .
- h. .



## 4. PEDAGOGIA

### Lineamientos Pedagógicos:

Desarrollar y acordar al menos cinco criterios/marco conceptuales que guiaran la propuesta pedagógica de Escuela de Ciudadanía

En el marco de lo trabajado en el eje pedagógico en ForFor apreciar los ejes significativos de manera que en el transcurrir de la experiencia podamos observar la direccionalidad y la coherencia teórica-práctica que estamos desarrollando.

- La propuesta práctica aquí es plantear cinco ideas fuerza y poder explicitarlas en una palabra clave o frase breve.

Asimismo, desarrollarlas de manera concisa, en una extensión de entre uno y tres párrafos.

En tercer lugar, podemos señalar referencias, textos o autores que puedan servirnos para ampliar / ilustrar nuestra comprensión de la idea fuerza.

Ideas fuerza	Desarrollo en tres párrafos	Referencias, observaciones
1-		
2-		
3-		
4-		
5-		





## 5. TEMAS/ CONTENIDOS

### **Coordenadas Temáticas:**

Explicitar posibles núcleos temáticos a partir de los cuales desplegar el proceso formativo. Se trata de un instrumento base, de un primer abanico de temas sobre el cual luego se puede modificar el recorrido. .

#### 5.1. Abrir el abanico de nuevos temáticos

Para elegir los nudos temáticos, sugerimos hacer lluvia de ideas A partir de las siguientes entradas:

- Temas a partir nuestra percepción/reflexión como grupo promotor
- Temas a partir las necesidades sentidas por los participantes
- Temas a partir de la coyuntura de la realidad local o nacional
- Temas a partir de nuestras posibilidades/oportunamente para abordarlo exitosamente
- Temas a partir de la oferta formativa existente: lo que nadie mas ofrece, lo que hay que complementar, lo superador, lo olvidado por otros

#### 5.2. Coordenadas temáticas.

Seleccionar un conjunto de entre 5 y 8

#### 5.3. Temas y subtemas

Tomar cada uno de los seleccionados y “abrirlos” en subtemas

#### 5.4. Relaciones y posibles desprendimientos

- Plantear las relaciones entre los diferentes temas y subtemas (red conceptual)
- Intentar hacer una o varias secuencias lógicas y compararlas
- Establecer ejes transversales



## 6.COMUNICACIÓN

*mantener viva una red de conversaciones y compromisos  
de creación de sentidos compartidos  
de procesamiento de conflictos  
y de posibilidades de acción conjunta*

### Interlocutores

Un proceso formativo, un proceso organizativo, son grandes conjuntos de comunicaciones cruzadas, una larga red de conversaciones mediadas, un complejo tramado de comunicación.

Quiénes son los interlocutores? Para qué, cuándo y cómo nos comunicamos con ellos?

Ejemplo: la convocatoria, la presentación, el inicio de la propuesta...

Interlocutores	Para qué	Cuándo ( en qué momento del proceso)	Cómo (con que medios/canales)
Participantes			
Organizaciones			
Sociedad local y regional			
Red f-f E/C			



## 7.RECURSOS

### Desarrollo de Recursos

Es el momento de ver que recursos necesitamos para lograr la propuesta, entonces poder clasificar que tipo de recursos necesitamos, luego contar que recursos "ya tenemos", que recursos podemos gestionar en nuestro entorno y en tercer lugar que recursos necesitamos gestionar hacia terceros, grupo e cooperación, organizaciones que apoyan proyectos, gobiernos, fundaciones etc.

### Clasificación de recursos

Tipo de Recursos	Cantidad de recursos LO QUE NECESITAMOS	Disponibilidad de recursos LO QUE TENEMOS / NO TENEMOS
Infraestructura		
Materiales didácticos		
Alimentos		
Pasajes/traslados		
Honorarios		



**Gestión de Recursos**

<b>Tipo de recursos</b>	<b>Justificación</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Pesos</b>
<b>Material Didáctico</b>	<b>Tanto material para tantos jornadas por tanto tiempo para tantas personas</b>	<b>500 afiches 20 marcadores Fotocopias otros</b>	<b>\$ \$ \$</b>



### Estrategias de Gestión

<b>Proyecto/ tipo de recursos</b>	<b>Con quien gestionamos</b>	<b>Fuentes de cooperación</b>	<b>Monto</b>
<b>Proyecto Escuela de ciudadanía</b>	<b>Organizaciones locales Parroquia Centro Nueva Tierra</b>	<b>Municipio Iglesia Cooperación</b>	<b>\$ \$ \$</b>



## 8- FUNCIONAMIENTO

*estilos, estrategias y mediaciones para sumar capacidades diversas  
explicitar las maneras de construir juntos  
“empatar”, generar puntos de encuentro entre lo que cada uno quiere y puede  
y lo que necesitamos  
garantizar que la experiencia sea grata y útil para os participantes pero  
también para los formadores  
un equipo: más organismo que maquina*

### **Una red de personas, el equipo:**

este aspecto es muy importante para cuidar la funcionalidad de la propuesta y que se desarrolle con agilidad y sincronía. Para ello es bueno poder elaborar y explicitar roles y funciones que expresen responsabilidad para poder saber de límites y alcances de cada involucrado

#### **a. equipo coordinador roles y funciones**

- qué esperamos
- que características deben tener
- quienes pueden ser
- quienes serán

#### **b. equipo docente: roles y funciones**

- qué esperamos
- que características deben tener
- quienes pueden ser
- quienes serán

#### **c. equipo operativo: roles y funciones**

- qué esperamos
- que características deben tener
- quienes pueden ser
- quienes serán



## 6-PLAN OPERATIVO

### **Plan Operativo:**

- a. Coronara:
- b. Dinámica de implementación
- c. Perfil de los participantes
- d. Acuerdos institucionales
- e. Lugar



## 10 –EVALUACIÓN

### CULTIUVAR RETORNOS CEICENTES

#### **Seguimiento y monitoreo Evaluación y Proyección**

Llegamos a un lugar muy importante de la planificación , muchas veces por ser el último lo dejamos de lado, lo abandonamos detrás del cansancio, o no ponderamos por creer que esta al final y que ese final ya no llegará por el hecho que recién estamos comenzando, pero es el lugar donde podemos dar cuenta de lo nuestro, de que hacemos, de los logros y de la dificultades, es donde producimos aprendizajes valiosos

Y es importante destacar la diferencia entre los dos ejes.

A -Seguimiento y Monitoreo: ( instrumento de monitoreo)

B- Evaluación y Proyección: ( instrumento de evaluación y Proyección)



El proyecto Escuelas de Ciudadanía  
es una iniciativa promovida por el  
**CENTRO NUEVA TIERRA**

---

**Coordinación General:**  
Néstor Borri y Fernando Larrambeberé

**Equipo:**  
María Pía Pawlowicz, Herminia Vega, María  
Luz Presa, Sergio Castanetto, Diego Jaimes,  
Carolina Balderrama, Mirta Braidá y  
Sebastián Prevotel.

---

Piedras 575 PB - C10701AAK  
Capital Federal - Argentina  
Tel-fax: (0054-11) 4345-4774  
cnt@nuevatierra.org.ar /  
www.nuevatierra.org.ar