



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Cooperación Suiza en Bolivia**

*Formación técnica profesional*

# Guía para la Articulación y Relacionamiento con actores locales para directores y educadores de Centros de Formación técnica profesional

---

## ÍNDICE

Presentación	3
Introducción	4
Bases de conocimiento: Legalidad y legitimidad	5
Caja de Herramientas	9
1. Cómo hacer una estrategia	10
2. Análisis de actores	13
3. Mecanismos de articulación	15
4. Marco normativo	21
Recomendaciones	41

# Presentación

---

La Cooperación Suiza en Bolivia apoya la **Formación técnica profesional** y apuesta por una alianza entre actores públicos, privados y de la cooperación internacional junto a sus socios locales que son: el Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias (SPCC) del Ministerio de Educación, la Fundación Educación para el Desarrollo (FAUTAPO), la Comisión Episcopal de Educación (CEE), Fe y Alegría y el Gobierno Municipal de La Paz (GMLP)

Esta iniciativa busca mejorar, en forma sostenible, las condiciones de vida de las personas, familias y comunidades, incrementando sus oportunidades de acceso al trabajo y dinamizando sus sistemas sociales y productivos a través de ofertas de capacitación laboral y formación técnica profesional pertinentes<sup>1</sup>.

Por estas razones y objetivos, las instituciones comprometidas con la **formación técnica profesional** que participan en esta iniciativa, requieren de mecanismos de coordinación con autoridades y actores locales en la búsqueda de una estrategia orientada a fortalecer una propuesta común de formación de capital humano como una opción para mejorar la vida, las oportunidades de desarrollo y que cuente con el aporte de todos los actores, beneficiarios y autoridades, en los lugares donde se imparten las carreras técnicas del Programa.

El documento adjunto tiene el propósito de proporcionar información útil a directores y docentes de los Centros, acompañada de una batería de herramientas que, sin ser limitativas, pueden ser una base para generar óptimos relacionamientos con el entorno social en cada lugar donde se trabaja.

---

<sup>1</sup>Presentación PROCAP.

# Introducción

---

Apoyar un efectivo relacionamiento del programa de **Formación técnica profesional**, en sus estamentos institucionales y profesionales, con actores locales de los municipios donde el Programa tiene desempeños, es el objetivo principal del trabajo adjunto; por eso, el mismo se ha titulado como ***Guía para la Articulación y Relacionamiento con actores locales destinada a directores y educadores de Centros de Formación Técnica Profesional***.

El trabajo de articulación y relacionamiento está, además, enfocado a apoyar la implementación de políticas públicas en relación a la formación técnica profesional y a la certificación de competencias, objetivos del Programa respaldados por la Cooperación Suiza en Bolivia.

Desde la perspectiva de los directores y educadores, conocer las partes de la normativa vigente en lo que se refiere a las competencias de las instituciones públicas y a los mecanismos establecidos para la asignación de recursos en los temas de formación técnica, puede ser una herramienta de gran utilidad para lograr objetivos y mejorar la situación de esta área de trabajo tan importante en los municipios. Sin embargo, conocer las normas legales en el tema específico no es suficiente y por ello, hemos estructurado la guía en dos grandes partes, una primera denominada BASE DE CONOCIMIENTOS, que explica el marco legal, cómo debemos entenderlo y manejarlo y muestra las bases normativas y teóricas de nuestro trabajo: somos legales pero además, legítimos. La segunda parte de la guía es muy práctica y provee de instrumentos para poder llevar a cabo iniciativas y acciones de acercamiento a distintos actores locales.

Puesto que los contextos en los cuales se desarrolla el Programa son muy diversos y difieren unos de otros en términos de recursos, población, cultura, servicios, etc., hemos intentado de que la *Guía para educadores y directores de centros* tenga un enfoque universal; es decir, que pueda servirle a todos como instrumento, pero a la vez, sea un documento de TRABAJO y que tenga la mayor UTILIDAD y PRACTICIDAD posibles.

Ésta Guía es un instrumento que se pone a disposición de educadores y directores de centros del Programa, en el marco de la implementación de la estrategia de comunicación del mismo.

## BASE DE CONOCIMIENTOS

---

El proceso de cambio que vive nuestro país ha tenido una incidencia importante en la normativa legal bajo la cual vivimos y trabajamos. La modificación más importante en este sentido es la Constitución Política del Estado (CPE) que establece, para todos los bolivianos y bolivianas, que la educación es un derecho que debe ser atendido prioritariamente por el Estado Plurinacional de Bolivia.

Además de la nueva CPE, conocida también como la Constitución de los Derechos por poner relevancia en ello, está la Ley de Educación Avelino Siñani – Elizardo Pérez que proporciona el marco legal y conceptual de la educación en Bolivia con su dimensión transformadora y, para el ámbito de la autonomía y municipios, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Babiñez porque asigna las competencias de las autoridades departamentales, municipales y locales.

Adicionalmente, hay otras normas de menor rango jerárquico como el DS N° 29876 de 24 de diciembre de 2008, que pone en vigencia el Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias (SPCC) de directo interés para nuestras actividades.

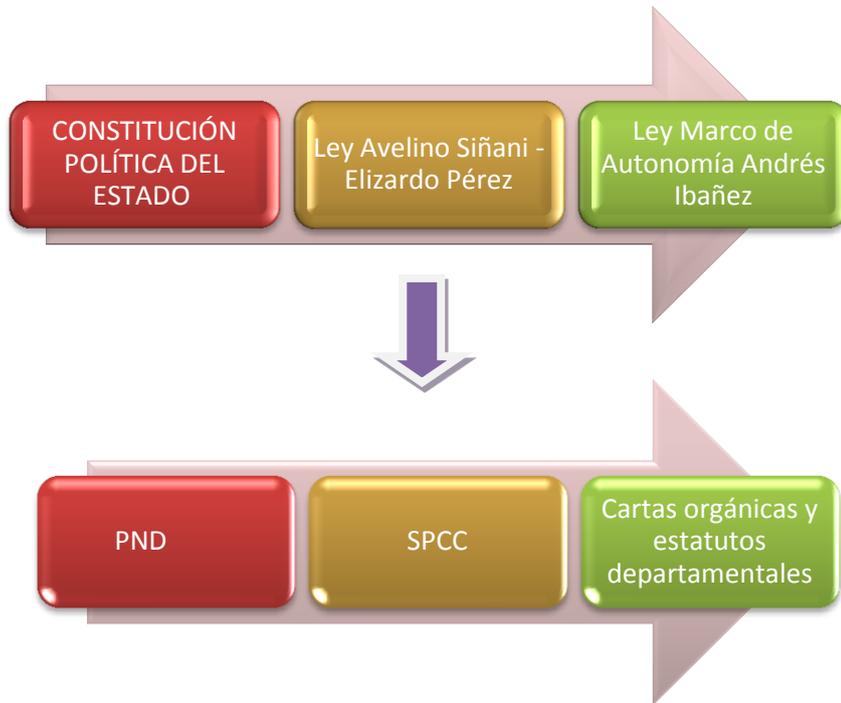
La LEY es el instrumento más EFICIENTE de defensa de nuestros derechos, por lo tanto, actuar de acuerdo a ella, en todos los momentos de nuestra vida personal y laboral, le da legalidad a nuestros actos. En el ámbito estricto de la formación técnica profesional, es también importante destacar que trabajamos con el proceso de transformaciones del Estado que ha privilegiado la educación como un derecho inalienable, incluyendo todos sus niveles educativos. La LEGALIDAD está pues de nuestro lado.

Tanto la CPE como las otras normas mencionadas, establecen con claridad que la formación técnica es un [objetivo del Estado](#) y que las autoridades, en sus distintos niveles y responsabilidades, tienen la obligación de fomentarla, financiarla y apoyarla en todo aquello que requiera para su implementación.

Las normas también mencionan los derechos y las obligaciones ciudadanas, entre ellas, exigir a las autoridades la transparencia en el manejo de los recursos y la rendición de cuentas de los mismos.

Es posible, en consecuencia, establecer un primer orden jerárquico de las normas legales, las mismas que además, cuentan con instrumentos operativos como Planes

Nacionales, reglamentos de las leyes, decretos supremos y resoluciones y, finalmente, cartas y estatutos orgánicos.



Acompañando esta transformación normativa, el Gobierno del Presidente Evo Morales ha establecido como guía estratégica de su gobierno al **Plan Nacional de Desarrollo (PND)** con 4 pilares fundamentales: Bolivia Digna, Bolivia Democrática, Bolivia Productiva, Bolivia Soberana. Cada uno de ellos tiene objetivos específicos:



Las normas precedentes también indican que las autoridades nacionales, departamentales, municipales y locales del sector de educación, no son los/las únicas

encargadas de hacer de la educación una estrategia transformadora; también involucra a los Ministerios de Trabajo, Desarrollo Productivo, Desarrollo Rural y sus respectivas autoridades y representantes.

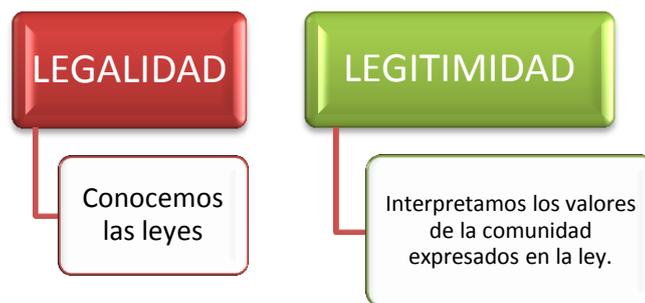
Conocer las leyes específicas y saber cómo defender nuestros derechos nos proporciona legalidad a los actos pero no es suficiente. La misma debe estar acompañada de legitimidad para poder ser interlocutores válidos con cualquier sector de la sociedad.

El trabajo de **Formación técnica profesional** respaldado por la Cooperación Suiza en Bolivia, cuenta pues con la legalidad que establece que la educación es un derecho prioritario y que la formación técnica es una necesidad social y también con la legitimidad porque pertenecemos a una comunidad institucional que trabaja para hacer realidad esos principios y aspiraciones comunes.

Los rasgos más importantes de esa legitimidad tienen que ver con:

- La EDUCACIÓN es un DERECHO consagrado en las leyes.
- La EDUCACIÓN está en la base del CAMBIO.
- Trabajamos en la SOLUCIÓN de un problema estructural reconocido por el Estado.
- La FORMACIÓN TÉCNICA es una OPORTUNIDAD reconocida.

Si vinculamos esta REVALORIZACIÓN DEL TRABAJO con los objetivos de las normas vigentes, contamos ya no solamente con LEGITIMIDAD sino también con LEGALIDAD. Y esto es muy importante.



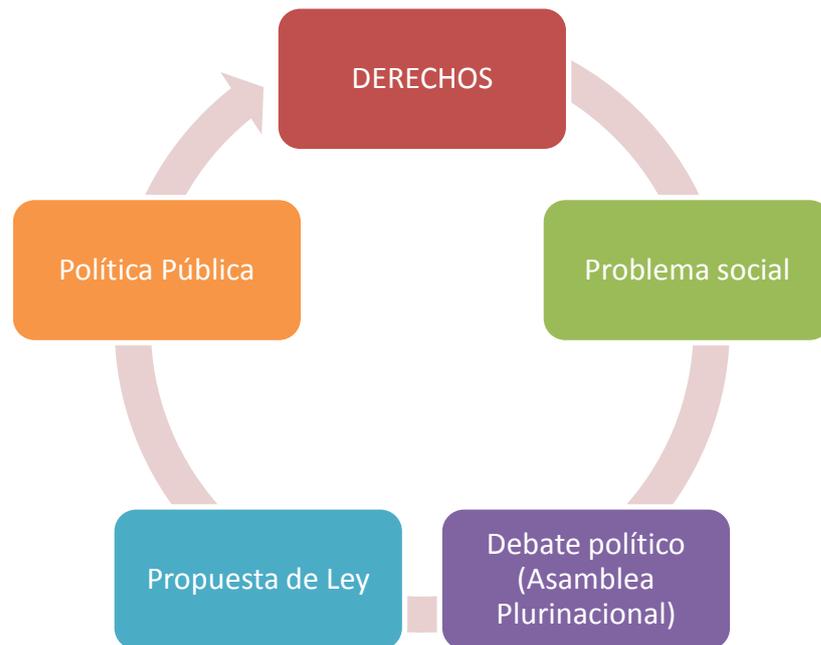
Tanto en el proceso de aprobación de leyes del Estado como en la implementación de políticas locales, hay un procedimiento, una ruta crítica, que siguen esos procesos para convertirse en una política pública de aplicación nacional, departamental, municipal o local. El proceso de elaboración de una política pública es el siguiente:

1. El proceso se inicia con el reconocimiento de un DERECHO (por eso la importancia de contar con la legalidad).
2. Cuando esos derechos no están siendo aplicados en la sociedad o comunidad, se genera un problema social. Ej. El proceso de la Ley Integral en contra de la

violencia a las mujeres. Reclamar la vigencia de ese derecho nos proporciona la legitimidad de la representación o de la interpretación en el trabajo de un anhelo colectivo.

3. Una vez que la sociedad ha asumido que hay un problema social surgido del incumplimiento de un derecho reconocido, se produce el debate social (o político) para buscar las formas de solución del problema reconocido. Aquí entran las acciones de incidencia que podemos ejecutar en cualquier nivel.
4. Cuando la sociedad consigue un consenso, las propuestas llegan al lugar donde se toman las decisiones (al Parlamento si es una ley; al Poder Ejecutivo si se requiere de un decreto o a la autoridad local) y se emite una norma que es de cumplimiento obligatorio y que es igualitaria para todos y todas.
5. Emitida la norma, se produce recién la política pública, es decir, que una vez que reconocemos un derecho, convertimos ese reconocimiento en un problema social, nos ponemos de acuerdo para resolverlo y lo hacemos a través de una norma (ley) y de una política pública que se refiere a cómo hacerlo.

#### Ruta de las Políticas Públicas



*Fuente: Elaboración propia*

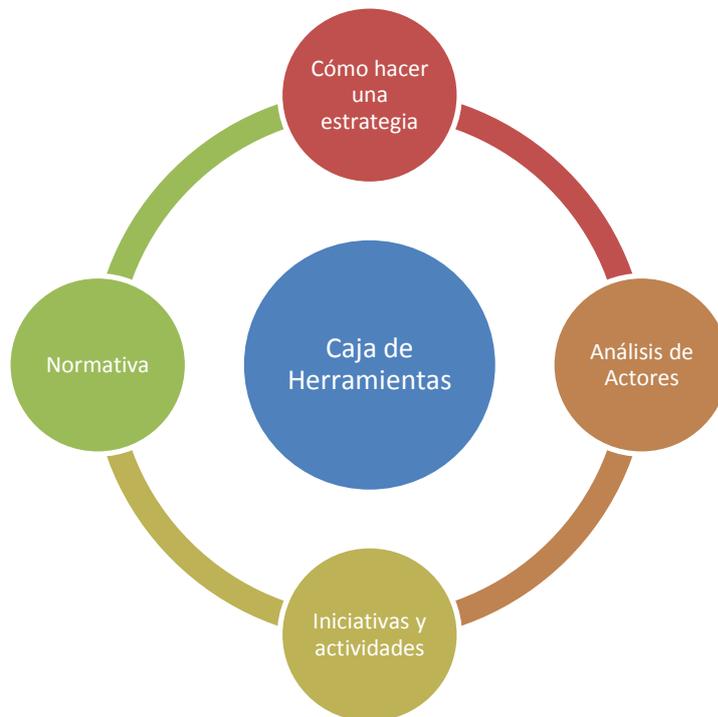
En el marco de sus competencias, las gobernaciones y municipios también deben implementar políticas públicas. Estos procesos están normados en la Ley Marco de Autonomías y muy pronto, en las cartas orgánicas municipales que cada municipio debe desarrollar de manera participativa con sus comunidades.

## CAJA DE HERRAMIENTAS

Esta parte de la guía se llama Caja de Herramientas porque contiene una serie de instrumentos, metodologías e ideas que pueden servir a la hora de plantearnos un acercamiento hacia otros actores de nuestro entorno.

Para ejecutar un proceso de relacionamiento local, nos encontramos con una diversidad de actores que actúan en contextos específicos, que tienen intereses concretos y que pueden incluso tener posiciones totalmente contrarias a lo que hacemos o decimos.

Las “herramientas” que se describen a continuación están divididas en 4 grupos, dependiendo del momento en el que nos encontremos en el proceso de articulación con otros actores locales.



El primer grupo de herramientas tienen que ver con nosotros mismos y nuestro punto de partida, por eso se llama *cómo hacer una estrategia*; allí se verá cómo hacer un diagnóstico de situación, cómo desarrollar una estrategia propia y cómo planificarla. El segundo grupo de herramientas lo hemos llamado *análisis de actores* y tiene que ver con los actores externos con los cuales queremos interactuar; estas

herramientas nos mostrarán como analizar y priorizar a esos actores. El tercer grupo de herramientas lo hemos llamado *iniciativas y actividades* y contiene precisamente las metodologías, ideas y actividades que pueden planificarse en función de los objetivos que se persigan al buscar una articulación con otros actores. Finalmente, el último grupo es una compilación *normativa* que contiene una selección de todos los artículos relacionados con temas de nuestro interés en la principal normativa vigente en el país.

## 1. Cómo hacer una estrategia de relacionamiento con actores locales.

Como se sabe, una estrategia tiene dos componentes esenciales: un diagnóstico y un plan de acción.

El diagnóstico tiene que ver con una lectura adecuada de la realidad, es decir, analizar con la mayor precisión posible nuestro propio trabajo, sus fortalezas, sus debilidades, sus oportunidades y también sus amenazas, es decir, hacer un análisis profundo de nosotros mismos sobre la base de que contamos con la legalidad y la legitimidad en lo que hacemos.

Este ejercicio permitirá también ir conociendo – estructuralmente - a nuestros interlocutores en el proceso de relacionamiento. ¿Quiénes son y qué piensan? Es la pregunta orientadora para esta fase del diagnóstico.

Dos condiciones son importantes a tener en cuenta y que deben ser parte de este diagnóstico: la propuesta concreta en el proceso de relacionamiento, debe ser realista e interpretar un deseo colectivo y, además, estar conscientes de que no podemos actuar solos o solas, requerimos SIEMPRE de aliados para lograr aquello que nos hemos propuesto. Es decir que, en este proceso, también se deben considerar a los potenciales aliados estratégicos.

**Diagnóstico**

1. ¿Qué importancia estratégica tiene el trabajo que realizo?	Análisis introspectivo
2. ¿Qué problemas, debilidades, fortalezas y oportunidades tengo en mi trabajo en este momento?	Análisis FODA
3. ¿Cuáles son mis necesidades para resolver esos problemas?	Met. árbol de problemas
4. ¿Quiénes podrían ayudarme?	Lista de actores clave

Lo primero que necesitamos hacer es, como mencionamos antes, un análisis profundo y correcto de nuestra situación para ver si es conveniente o no intentar articular nuestro trabajo a otros actores del entorno. Para ello, puede partirse de cuatro preguntas sencillas.

La primera pregunta es **¿qué importancia estratégica tiene el trabajo que realizo?** La respuesta es importante porque al momento de buscar apoyo de otros actores, necesito tener muy claro cómo aporta mi trabajo y cuál es la importancia de lo que hago. Eso en otras palabras es un análisis introspectivo; es decir, una revisión interna de nuestras propias ideas y actos.

La segunda pregunta es lo que metodológicamente se llama análisis FODA, que es la sigla de los 4 elementos que lo conforman: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El análisis FODA se lleva a cabo simplemente enlistando las características donde corresponda. La tabla siguiente puede servir para este análisis:

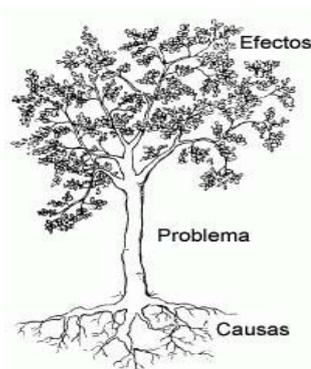
## Análisis FODA

		Elementos Internos	Elementos externos
Elementos	positivos	Fortalezas	Oportunidades
	negativos	Debilidades	Amenazas

Una vez que identificamos esos elementos, es más fácil identificar también nuestros problemas, nuestras necesidades y si éstos vienen de dentro o de fuera de nuestro contexto laboral.

La tercera pregunta es más sencilla de responder si hemos hecho un análisis introspectivo y un análisis FODA: **¿Cuáles son mis necesidades para resolver esos problemas?** Por lo general, cuando somos capaces de identificar nuestros problemas, entonces también podemos proyectar posibles soluciones.

Una metodología interesante y sencilla de utilizar para hacer el análisis de los problemas, que seguramente pudimos identificar en el análisis FODA, se llama **Árbol de Problemas**. Esta metodología se apoya en la imagen de un árbol donde cada elemento tiene un significado simbólico.



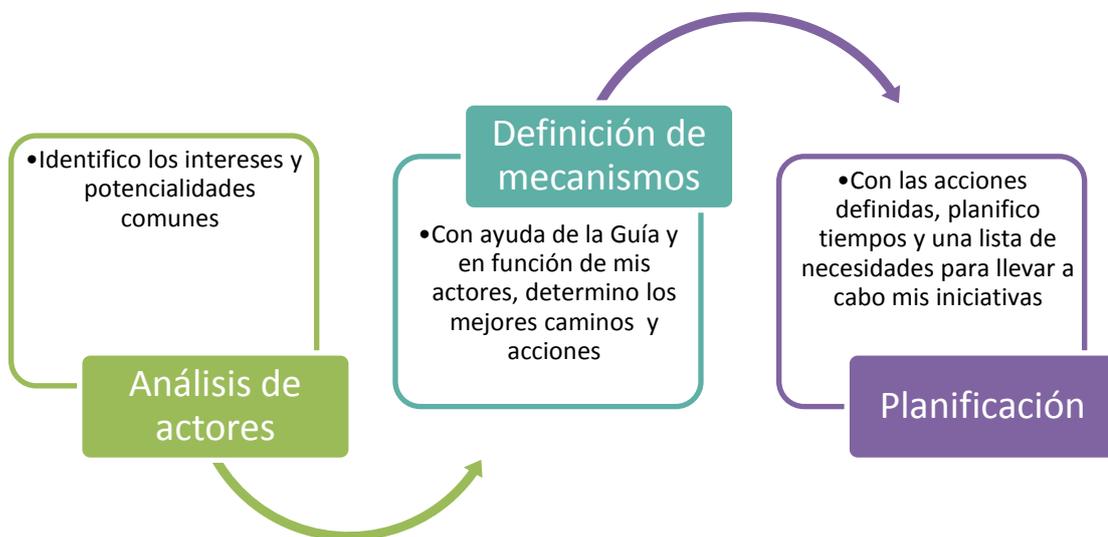
Al igual que un árbol, el problema (el tronco del árbol) tiene muchas causas (las raíces) y también provoca muchos efectos (las ramas). Al describir el problema de esta manera, es posible identificar con mucha precisión qué necesitamos para resolverlo y controlar sus efectos y, por tanto, quiénes están involucrados en el tema y cómo podrían ayudarnos a resolverlos.

Fuente: [tesisymonografias.blogspot.com](http://tesisymonografias.blogspot.com)

La última pregunta es la identificación de los actores clave que tienen influencia en mi problema o asunto o que podrían tener un rol importante que jugar; por eso, el último cuestionamiento es **¿quiénes podrían ayudarme?**

## Plan

El segundo paso fundamental de una estrategia es el plan, que en otras palabras es el diseño o el planteamiento de un curso de acción que incluye nuestros objetivos, nuestro público, la forma como procederemos para lograr los objetivos y el cómo, cuándo y con qué financiamiento. El siguiente cuadro resume ese proceso:



Fuente: Elaboración propia

## 2. Análisis de actores:

Si se ha hecho un buen diagnóstico, el primer paso del plan está prácticamente resuelto, pues se pudieron identificar con claridad problemas, causas y efectos, actores clave, importancia de nuestro rol, etc.

La Caja de Herramientas propone dos instrumentos para este objetivo: el **mapa de actores**, que es una tabla de cuatro cuadrantes que sirve para posicionar actores y una **matriz de análisis** que nos ayude a ordenar nuestras ideas y encontrar puntos de encuentro y potencial trabajo conjunto.

El mapa de actores tiene dos objetivos centrales: primero, ordenar todos los actores que tienen influencia sobre mi actividad en términos de su proximidad y su apoyo y,

a partir de eso, poder priorizarlos; segundo, el establecer con total claridad nuestro “terreno común” o aquellos elementos (ya sean intereses, valores o visiones) que compartimos y sobre los cuáles podríamos articular un trabajo conjunto.

Antes de describir esos instrumentos, sin embargo, definiremos y clasificaremos lo que se entiende por actores locales.

### ➤ Los actores locales

Para simplificar el trabajo, hemos dividido los actores en dos grupos: los actores institucionales (públicos o privados) y los actores sociales.

## Tipos de actores locales

Institucionales	Sociales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Gubernamentales</u>: municipales, sectoriales, etc.</li> <li>• <u>No gubernamentales</u>: ONGs, fundaciones, agrupaciones religiosas, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Sociales</u>: autoridades comunitarias, autoridades sindicales, líderes de movimientos sociales, etc.</li> <li>• <u>Comunitarios</u>: padres de familia, grupos de jóvenes, grupos de madres, líderes de OTBs, etc.</li> <li>• <u>Sector privado</u>: empresarios, emprendedores, proveedores de materia prima o servicios, etc.</li> </ul>

En el primer grupo tenemos actores gubernamentales (autoridades municipales, sectoriales, etc.) y no gubernamentales (ONGs, fundaciones, agrupaciones religiosas y otras). Entre los actores sociales podemos considerar a autoridades comunitarias, sindicales, líderes de movimientos sociales; también actores comunitarios, es decir, padres de familia, grupos de jóvenes, de madres, de mujeres líderes de OTBs y, finalmente, los del sector privado, empresarios, emprendedores, proveedores de materias primas, prestadores de servicio, etc.

### ➤ La metodología del mapa de actores

Existen varias metodologías para clasificar a los actores en función del objetivo de relacionamiento, pero todos se refieren a la construcción de un MAPA DE ACTORES

que pueden ser clasificados inicialmente entre ALIADOS y ADVERSARIOS y, dentro de ellos, a los más cercanos y más lejanos en cada categoría.

El siguiente cuadro sirve de guía para ordenar a los actores del entorno y, en función de ello, establecer prioridades. Los actores importantes son aquellos con los que se puede proyectar una articulación o un trabajo conjunto; es decir, aquellos que son aliados potenciales o adversarios potenciales. Es importante reconocer los espacios comunes y los intereses compartidos.

<b>Aliados comprometidos</b>	<b>Aliados potenciales</b>
Actores con los que ya estamos trabajando y que tienen objetivos iguales, similares o complementarios a los nuestros	Actores con los que aún no trabajamos, pero que tienen intereses en común y con los que se podría trabajar <b>ACTORES PRIORITARIOS</b>
Actores con los que no trabajamos y con los que aunque se compartan algunas posiciones e intereses, se tienen posiciones o intereses encontrados o contradictorios <b>ACTORES PRIORITARIOS</b>	Actores con los que se tienen diferencias más profundas y con los que se difiere abierta o formalmente
<b>Adversarios potenciales</b>	<b>Adversarios declarados</b>

Una vez que se han identificado los actores y se ha precisado su posición, podemos distinguir cómo estamos en términos de apoyos, amigos y actores que compartan nuestros intereses, pero además podemos también priorizar los actores hacia los cuáles podríamos apuntar con iniciativas e ideas de articulación.

➤ **Matriz de análisis de actores**

Una opción podría ser la elaboración de una Matriz de análisis de actores bajo estos criterios:

Matriz de análisis de actores				
Actor	Intereses	¿Existen elementos comunes o aspectos de articulación potencial?	¿Cómo podría este actor ayudarme?	¿Cómo podría yo ayudar a este actor?

Lo importante, al momento de elaborar una matriz de esta naturaleza, es que se medite y ordene la relación que se tiene con otros actores que tienen influencia de manera directa o indirecta, sobre el trabajo que uno realiza.

Una vez que se han analizado en profundidad a los actores locales relevantes, se los ha priorizado y se han identificado sus intereses y objetivos, podemos proceder a definir la mejor forma de llegar a ellos.

### 3. Definición de Mecanismos de Articulación:

Los objetivos que pueden plantearse para un proceso de relacionamiento con actores locales son, desde luego, muchos; sin embargo, podemos inicialmente pensar en tres objetivos importantes: Sensibilización, financiamientos a actividades concretas y gestión de apoyo sostenible.

Dependiendo la posición que uno tenga en el proceso, sus necesidades se acercarán más a unos u otros objetivos. Lo importante, es que la Guía de Articulación provee solamente una base sobre la cual cada actor podrá elaborar su propia estrategia y actuar en función de sus condiciones y entorno, que son siempre únicos.

#### ➤ Objetivo: SENSIBILIZACIÓN

El programa de Formación técnica profesional, en general, no requiere de campañas de promoción para conseguir alumnos; es más, en algunos lugares ya estamos saturados en la capacidad ofertada.

Esto no quiere decir, desde luego, que no se hagan necesarios procesos de sensibilización, en especial para mostrar a la comunidad entera, con énfasis en los emprendedores que formamos, que la formación técnica es una opción importante, viable y positiva para el desarrollo integral y la lucha contra la pobreza.

Los procesos de sensibilización, entonces, buscan posicionar una idea en el público objetivo y hay muchas formas creativas y poco costosas de hacerlo. Aquí detallamos algunas opciones, pero pueden haber muchas más!

Un factor importante a tomar en cuenta es que siempre será de ayuda el contar con el apoyo de alguna institución, sea ésta gubernamental o no gubernamental. Por ejemplo, presentar estas ideas al municipio para contar al menos con su apoyo o su presencia puede automáticamente realzar la importancia de una actividad de sensibilización que se esté impulsando en la comunidad.

- **Ferías de “puertas abiertas”**

Esta actividad es la más común cuando se trata de hacer de mostrar a la comunidad los resultados del trabajo del Centro, los impactos que ha tenido, etc. Simplemente, se define un día en el que se reciba al público y cada grupo puede preparar mostradores con cartulinas, pequeños actos teatrales, fotografías, videos o exposiciones en su aula y exponerlas a la gente que asista a la feria. Desde luego, para llevar a cabo esta actividad, es necesario hacer publicidad e invitar a la gente de la comunidad a participar del evento.

- **Eventos dominicales**

La idea de esta actividad es aprovechar la vida comunitaria para llegar de manera más sencilla al público, en un momento en que una buena parte de la población está reunida. Este tipo de iniciativas son particularmente útiles en aquellas comunidades donde hay una participación activa de la comunidad en actividades religiosas, por lo que se puede tomar ventaja de la concentración de personas y plantear eventos o exposiciones que coincidan en tiempo y espacio con ellas.

- **Cineclub**

Esta es una buena iniciativa si se busca sensibilizar a públicos jóvenes. Un docente, por ejemplo, puede organizar un cineclub para lo cual solamente requiere el apoyo del centro con un espacio para la proyección de videos (puede ser un aula) y algún equipo para este fin (puede ser un televisor, una proyectora, etc., dependiendo de los recursos con los que se cuente). El material audiovisual puede ser coordinado con el programa o las instituciones socias, quienes apoyarán este tipo de iniciativas siempre que sea posible.

- **Visitas informativas a las escuelas de la comunidad y a las reuniones de actores sociales comunitarios**

Esta es una idea para socializar información en específicos públicos objetivo, como por ejemplo los jóvenes que están a punto de terminar la escuela y deben pensar en opciones para su vida futura. Organizar visitas informativas es una buena idea para posicionar en estos públicos nuestro concepto central: la formación técnica profesional es una buena opción, al alcance de esos jóvenes, para desarrollarnos y construir nuestro futuro.

- **Talleres para padres de familia**

Otro público específico importante y sensible son los padres de familia, pues se constituyen en el sostén de apoyo de la promoción de la formación técnica profesional a las nuevas generaciones. En tanto los padres sean informados y sensibilizados sobre este concepto como una opción viable y positiva, la formación

técnica profesional se apoyará e impulsará también desde las familias generando un impacto positivo de aceptación en las comunidades. Se maneja la idea de talleres, de modo que haya un enfoque participativo en la actividad y el público objetivo comparta también sus propias experiencias en las reflexiones.

#### - **Ferías informativas para postulantes**

Estas actividades se pueden ejecutar cuando se requiera promocionar los servicios que provee el centro. En este caso, se organizan paneles informativos donde cada docente expone su tema y se puede dar un mensaje global sobre la formación técnica profesional.

#### ➤ **Objetivo: FINANCIAMIENTO**

Uno de los pilares estratégicos de la Cooperación Suiza en Bolivia es que los proyectos a los que apoya tengan bases y cimientos para ser sostenibles en el futuro. Esto es también importante desde la perspectiva de la corresponsabilidad. Si muchos actores de nuestra sociedad asumen responsabilidades y roles en el proceso de formación técnica profesional, nuestras iniciativas y proyectos tenderán a la sostenibilidad en el tiempo.

Puede ser también que un director de centro o un docente deseen llevar a cabo una actividad específica para la cual se requiera financiamiento y que la institución social que apoya el centro en cuestión no esté en condiciones de proveerlo. En ese caso, se puede movilizar a los actores internos interesados y lograr, de manera conjunta y organizada, el financiamiento de iniciativas desde los centros.

Para lograr financiamiento, es muy importante conocer y manejar la formulación y presentación de proyectos y contar con herramientas para la búsqueda de financiamientos por diversas fuentes, es decir, contar con elementos para gestión de patrocinadores.

#### - **Elaboración y presentación de proyectos**

Un proyecto no es más que una idea que tratamos de llevar a la práctica. Su elaboración no es una tarea sencilla, pero si conocemos la estructura básica de su formulación, podemos plantear nuestras ideas de manera coherente, ordenada y eficaz. Los contenidos mínimos de un proyecto son:



El documento del proyecto, entonces, podría tener esta estructura:

**PROYECTO**

- 1. Introducción**  
Descripción breve del contexto en el que se llevará a cabo el proyecto y el problema que se ha observado y por el cual se ha decidido llevar a cabo la idea.
- 2. Justificación**  
Argumentación de por qué es importante el proyecto y cómo aportará a resolver el problema.
- 3. Objetivos del proyecto**  
De manera muy clara y concreta, qué queremos lograr.
- 4. Alcances**  
Detalles del proyecto como el lugar donde se llevará a cabo, para quiénes está dirigido el proyecto, quiénes participarán en él, cuándo se realizará, etc.

### - Alianzas Estratégicas<sup>2</sup>

Conceptualmente, una Alianza Estratégica es un instrumento que utilizan las organizaciones para resolver exitosamente los desafíos planteados utilizando el diálogo y la detección de objetivos de consenso para encarar un Plan de Acción conjunto y lograr beneficios de mutua conveniencia.

Una condición esencial para concretarlas es cambiar la mentalidad, mirar el escenario que nos rodea y encontrar puntos de conveniencia para todos. Si ambas partes no ganan “algo”, la alianza no tendrá los frutos esperados.

Una alianza estratégica deberá ser tratada en las mismas condiciones en que se trata un proyecto de inversión pues entre sus objetivos principales siempre estará mejorar la calidad de vida (sea de una empresa, una institución ó, como en el caso que nos ocupa, para todos los miembros de la sociedad).

Nadie debería ser excluido de la posibilidad de una alianza estratégica pues hasta aquellos que aparentemente tienen debilidades podrían aportar en alguna parte del proceso.

Entre los objetivos principales que generalmente originan las "alianzas estratégicas", está el mejorar los niveles de eficiencia, disminuir los costos operacionales, disminuir (distribuir) los niveles de riesgos implícitos y disminuir los niveles de inversión.

Aunque en la teoría las condiciones para generar una alianza estratégica están claramente identificadas, en la práctica no resulta tan simple identificar intereses comunes. Por ello, es importante mencionar esas condiciones básicas:

- ✓ Dos o más actores con capacidad de identificar intereses comunes.

---

<sup>2</sup> Texto extraído del documento de estrategia de comunicación del proCAP. Comunicadores Asociados, 2011.

- ✓ La convocatoria a un diálogo que podría partir de cualquiera de los actores o, incluso, ser impulsada por un tercero a quien le interesa promover la alianza.
- ✓ Una estrategia de concertación, que incluya la convocatoria a diálogos, los objetivos específicos a lograr y un plan de persuasión (pues lo fundamental es convencer y cambiar actitudes, para ello es necesario saber qué plantear y cómo hacerlo).
- ✓ Lograr consensos sobre problemas y soluciones compartidas.
- ✓ Expresar esos consensos en un Plan de Acción (sustento conceptual y operacional de la alianza que podría utilizar la Planificación Participativa).
- ✓ Especificar el grado de interés de los posibles aliados.
- ✓ La conveniencia mutua, la cual debe responder a un sentido de equilibrio y justicia.
- ✓ La disponibilidad de los recursos requeridos que surgen a raíz de la alianza.
- ✓ La capacidad de administrar el proceso de negociación y su posterior puesta en marcha, incluyendo la retroalimentación y evaluación de logro de los objetivos.
- ✓ La disponibilidad de los mecanismos de información que garanticen la transparencia en el proceso.

Aunque no existen “recetas” sobre construcción de alianzas estratégicas, las teorías recomiendan tomar en cuenta siete factores para organizarla:

- ✓ Tener clara la conveniencia para nuestra empresa (auto diagnóstico)
  - ✓ Detectar oportunamente que es lo que les conviene a los demás (participación)
  - ✓ Analizar coincidencias y diferencias.
  - ✓ Hacer un primer plan estratégico.
  - ✓ Dialogar para persuadir y lograr consensos (comunicación).
  - ✓ Hacer una planificación participativa con los aliados estratégicos.
  - ✓ Ejecutar esta planificación participativa y hacerle su seguimiento y evaluación para reciclar todo el proceso.
- **Búsqueda de planes de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que podrían financiar actividades del Centro**

Las estrategias de Responsabilidad Social Empresarial son cada vez más comunes e importantes en el sector privado. Puede ocurrir que existan empresas que, dentro de sus planes de RSE, tengan líneas que comulguen con los objetivos de nuestras ideas o proyectos. En ese caso, vale la pena presentar esas ideas a la empresa, que podría

estar interesada en articularse y trabajar con el centro o con el grupo humano que le presente una idea. De este modo, todos ganan!

- **Incidencia política**

*“La incidencia política es uno de los recursos más utilizados en la actualidad por organizaciones no gubernamentales, de base comunitaria e instituciones, para lograr cambios efectivos en planes, programas y políticas, a nivel local, nacional, regional e internacional. La incidencia política ayuda a ampliar la capacidad de intervención de las poblaciones clave... o de la sociedad civil organizada, para alcanzar los niveles en donde se toman las decisiones”.*<sup>3</sup>

El principal instrumento para lograr esa incidencia es el **CONOCIMIENTO**. Por tanto, el siguiente capítulo de la guía, referido al Marco Normativo, es un elemento clave con el que siempre podremos impulsar la incidencia política en las instituciones de decisión de nuestro entorno. Si conocemos nuestro marco legal y las fuentes de nuestra legitimidad, podemos exigir apoyos y políticas públicas.

**4. Marco Normativo**

A continuación revisaremos las leyes más importantes que regulan la educación y, dentro de ella, la formación técnica profesional y nos interesan directamente. Veremos en cada normativa, los artículos que se refieren a los temas que nos conciernen; así, tenemos reunido en un solo documento todo lo referente a nuestro objeto de trabajo y siempre a mano.

**a) Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia (CPE)**

La CPE es el principal instrumento de defensa de derechos para todas y todos los bolivianos. La educación en todos sus niveles, está consagrada en la Carta Magna como uno de los derechos más importantes y se menciona en los siguientes artículos<sup>4</sup>:

TEMA	ARTÍCULO	TEXTO CONSTITUCIONAL
MODELO DE ESTADO	Artículo 1	Bolivia se constituye en un Estado Unitario Social de Derecho Plurinacional Comunitario, libre, independiente, soberano, democrático, intercultural, descentralizado y con autonomías. Bolivia se funda en la pluralidad y el pluralismo político, económico, jurídico, cultural y lingüístico, dentro del proceso integrador del país.

<sup>3</sup> Manual de Incidencia Política pág.21, Alianza Internacional, EQUIDAD Ecuador y ASICAL. Publicado por Alianza Internacional y Corporación Kimirina.

<sup>4</sup> Fuente: Ministerio de Educación

<p>LOS FINES Y FUNCIONES ESENCIALES QUE ESTABLECEN LA CPE Y LA LEY</p>	<p>Artículo 9</p>	<p>Son fines y funciones esenciales del Estado, además de los que establece la Constitución y la ley:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Constituir una sociedad justa y armoniosa, cimentada en la descolonización, sin discriminación ni explotación, con plena justicia social, para consolidar las identidades plurinacionales.</li> <li>2. Garantizar el bienestar, el desarrollo, la seguridad y la protección e igual dignidad de las personas, las naciones, los pueblos y las comunidades, y fomentar el respeto mutuo y el diálogo intracultural, intercultural y plurilingüe.</li> <li>3. Reafirmar y consolidar la unidad del país, y preservar como patrimonio histórico y humano la diversidad plurinacional.</li> <li>4. Garantizar el cumplimiento de los principios, valores, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución.</li> <li><b>5. Garantizar el acceso de las personas a la educación, a la salud y al trabajo.</b></li> <li>6. Promover y garantizar el aprovechamiento responsable y planificado de los recursos naturales, e impulsar su industrialización, a través del desarrollo y del fortalecimiento de la base productiva en sus diferentes dimensiones y niveles, así como la conservación del medio ambiente, para el bienestar de las generaciones actuales y futuras.</li> </ol>
<p>DERECHOS FUNDAMENTALES</p>	<p>Artículo 17</p>	<p>Toda persona tiene derecho a recibir educación en todos los niveles de manera universal, productiva, gratuita, integral e intercultural, sin discriminación.</p>
<p>DERECHOS DE LAS NACIONES Y PUEBLOS INDIGENA, ORIGINARIO Y CAMPESINOS</p>	<p>Artículo 30</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. A que sus saberes y conocimientos tradicionales, su medicina tradicional, sus idiomas, sus rituales y sus símbolos y vestimentas sean valorados, respetados y promocionados.</li> <li>11. A la propiedad intelectual colectiva de sus saberes, ciencias y conocimientos, así como a su valoración, uso, promoción y desarrollo.</li> <li>12. A una educación intracultural, intercultural y plurilingüe en todo el sistema educativo.</li> </ol>
<p>DERECHOS DE LA NIÑEZ, ADOLESCENCIA Y JUVENTUD</p>	<p>Artículo 61</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>I. Se prohíbe y sanciona toda forma de violencia contra las niñas, niños y adolescentes, tanto en la familia como en la sociedad.</li> <li>II. Se prohíbe el trabajo forzado y la explotación</li> </ol>

		infantil. Las actividades que realicen las niñas, niños y adolescentes en el marco familiar y social estarán orientadas a su formación integral como ciudadanas y ciudadanos, y tendrán una función formativa. Sus derechos, garantías y mecanismos institucionales de protección serán objeto de regulación especial.
DERECHOS DE LAS FAMILIAS	Artículo 64	I. Los cónyuges o convivientes tienen el deber de atender, en igualdad de condiciones y mediante el esfuerzo común, el mantenimiento y responsabilidad del hogar, la educación y formación integral de las hijas e hijos mientras sean menores o tengan alguna discapacidad. II. El Estado protegerá y asistirá a quienes sean responsables de las familias en el ejercicio de sus obligaciones.
DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD	Artículo 70	Toda persona con discapacidad goza de los siguientes derechos:  1. A ser protegido por su familia y por el Estado. 2. A una educación y salud integral gratuita. 3. A la comunicación en lenguaje alternativo. 4. A trabajar en condiciones adecuadas, de acuerdo a sus posibilidades y capacidades, con una remuneración justa que le asegure una vida digna. 5. Al desarrollo de sus potencialidades individuales.
	Artículo 85	El Estado promoverá y garantizará la educación permanente de niñas, niños y adolescentes con discapacidad, o con talentos extraordinarios en el aprendizaje, bajo la misma estructura, principios y valores del sistema educativo, y establecerá una organización y desarrollo curricular especial.
	Artículo 71	I. Se prohibirá y sancionará cualquier tipo de discriminación, maltrato, violencia y explotación a toda persona con discapacidad. II. El Estado adoptará medidas de acción positiva para promover la efectiva integración de las personas con discapacidad en el ámbito productivo, económico, político, social y cultural, sin discriminación alguna. III. El Estado generará las condiciones que permitan el desarrollo de las potencialidades individuales de las personas con discapacidad.
EDUCACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y DERECHOS CULTURALES	Artículo 77	I. La educación constituye una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla. II. El Estado y la sociedad tienen tuición plena sobre el sistema educativo, que comprende la educación regular, la alternativa y especial, y la educación superior de formación profesional. El sistema educativo desarrolla sus procesos sobre la base de criterios de armonía y coordinación.

		III. El sistema educativo está compuesto por las instituciones educativas fiscales, instituciones educativas privadas y de convenio.
	Artículo 87	Se reconoce y respeta el funcionamiento de unidades educativas de convenio con fines de servicio social, con acceso libre y sin fines de lucro, que deberán funcionar bajo la tuición de las autoridades públicas, respetando el derecho de administración de entidades religiosas sobre dichas unidades educativas, sin perjuicio de lo establecido en disposiciones nacionales, y se regirán por las mismas normas, políticas, planes y programas del sistema educativo.
	Artículo 88	I. Se reconoce y respeta el funcionamiento de unidades educativas privadas, en todos los niveles y modalidades, éstas se regirán por las políticas, planes, programas y autoridades del sistema educativo. El Estado garantiza su funcionamiento previa verificación de las condiciones y cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley. II. Se respeta el derecho de las madres y padres a elegir la educación que convenga para sus hijas e hijos.
PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS DEL SISTEMA EDUCATIVO	Artículo 78	I. La educación es unitaria, pública, universal, democrática, participativa, comunitaria, descolonizadora y de calidad. II. La educación es intracultural, intercultural y plurilingüe en todo el sistema educativo. III. El sistema educativo se fundamenta en una educación abierta, humanista, científica, técnica y tecnológica, productiva, territorial, teórica y práctica, liberadora y revolucionaria, crítica y solidaria. IV. El Estado garantiza la educación vocacional y la enseñanza técnica humanística, para hombres y mujeres, relacionada con la vida, el trabajo y el desarrollo productivo.
CIVISMO, INTERCULTURALIDAD Y VALORES ÉTICO MORALES	Artículo 79	La educación fomentará el civismo, el diálogo intercultural y los valores ético morales. Los valores incorporarán la equidad de género, la no diferencia de roles, la no violencia y la vigencia plena de los derechos humanos.
OBJETIVO DE LA EDUCACION	Artículo 80	I. La educación tendrá como objetivo la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica en la vida y para la vida. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva; al desarrollo de competencias, aptitudes y habilidades físicas e intelectuales que vincule la teoría con la práctica productiva; a la conservación y protección del medio ambiente, la biodiversidad y el

		<p>territorio para el vivir bien. Su regulación y cumplimiento serán establecidos por la ley.</p> <p>II. La educación contribuirá al fortalecimiento de la unidad e identidad de todas y todos como parte del Estado Plurinacional, así como a la identidad y desarrollo cultural de los miembros de cada nación o pueblo indígena originario campesino, y al entendimiento y enriquecimiento intercultural dentro del Estado.</p>
OBLIGATORIEDAD Y GRATUIDAD DE LA EDUCACION	Artículo 81	<p>I. La educación es obligatoria hasta el bachillerato.</p> <p>II. La educación fiscal es gratuita en todos sus niveles hasta el superior.</p> <p>A la culminación de los estudios del nivel secundario se otorgará el diploma de bachiller, con carácter gratuito e inmediato.</p>
ACCESO Y PERMANENCIA	Artículo 82	<p>I. El Estado garantizará el acceso a la educación y la permanencia de todas las ciudadanas y los ciudadanos en condiciones de plena igualdad.</p> <p>II. El Estado apoyará con prioridad a los estudiantes con menos posibilidades económicas para que accedan a los diferentes niveles del sistema educativo, mediante recursos económicos, programas de alimentación, vestimenta, transporte, material escolar; y en áreas dispersas, con residencias estudiantiles, de acuerdo con la ley.</p> <p>III. Se estimulará con becas a estudiantes de excelente aprovechamiento en todos los niveles del sistema educativo. Toda niña, niño y adolescente con talento natural destacado tiene derecho a ser atendido educativamente con métodos de formación y aprendizaje que le permitan el mayor desarrollo de sus aptitudes y destrezas.</p>
PARTICIPACION SOCIAL EN LA EDUCACION	Artículo 83	<p>Se reconoce y garantiza la participación social, la participación comunitaria y de los padres de familia en el sistema educativo, mediante organismos representativos en todos los niveles del Estado y en las naciones y pueblos indígena originario campesinos. Su composición y atribuciones estarán establecidas en la ley.</p>
ANALFABETISMO	Artículo 84	<p>El Estado y la sociedad tienen el deber de erradicar el analfabetismo a través de programas acordes con la realidad cultural y lingüística de la población.</p>
LIBERTAD DE CONCIENCIA Y RELIGION	Artículo 86	<p>En los centros educativos se reconocerá y garantizará la libertad de conciencia y de fe y de la enseñanza de religión, así como la espiritualidad de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, y se fomentará el respeto y la convivencia mutua entre las</p>

		<p>personas con diversas opciones religiosas, sin imposición dogmática. En estos centros no se discriminará en la aceptación y permanencia de las alumnas y los alumnos por su opción religiosa.</p>
LA CALIDAD EDUCATIVA	Artículo 89	<p>El seguimiento, la medición, evaluación y acreditación de la calidad educativa en todo el sistema educativo, estará a cargo de una institución pública, técnica especializada, independiente del Ministerio del ramo. Su composición y funcionamiento será determinado por la ley.</p>
INSTITUTOS TÉCNICOS, EDUCACIÓN A DISTANCIA Y EDUCACIÓN SUPERIOR	Artículo 90	<p>I. El Estado reconocerá la vigencia de institutos de formación humanística, técnica y tecnológica, en los niveles medio y superior, previo cumplimiento de las condiciones y requisitos establecidos en la ley.</p> <p>II. El Estado promoverá la formación técnica, tecnológica, productiva, artística y lingüística, a través de institutos técnicos.</p> <p>III. El Estado, a través del sistema educativo, promoverá la creación y organización de programas educativos a distancia y populares no escolarizados, con el objetivo de elevar el nivel cultural y desarrollar la conciencia plurinacional del pueblo.</p>
EDUCACIÓN SUPERIOR	Artículo 91	<p>I. La educación superior desarrolla procesos de formación profesional, de generación y divulgación de conocimientos orientados al desarrollo integral de la sociedad, para lo cual tomará en cuenta los conocimientos universales y los saberes colectivos de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.</p> <p>II. La educación superior es intracultural, intercultural y plurilingüe, y tiene por misión la formación integral de recursos humanos con alta calificación y competencia profesional; desarrollar procesos de investigación científica para resolver problemas de la base productiva y de su entorno social; promover políticas de extensión e interacción social para fortalecer la diversidad científica, cultural y lingüística; participar junto a su pueblo en todos los procesos de liberación social, para construir una sociedad con mayor equidad y justicia social.</p> <p>III. La educación superior está conformada por las universidades, las escuelas superiores de formación docente, y los institutos técnicos, tecnológicos y artísticos, fiscales y privados.</p>
FORMACIÓN DOCENTE	Artículo 96	<p>I. Es responsabilidad del Estado la formación y capacitación docente para el magisterio público, a través de escuelas superiores de formación. La formación de docentes será única, fiscal, gratuita, intracultural, intercultural, plurilingüe, científica y</p>

		<p>productiva, y se desarrollará con compromiso social y vocación de servicio.</p> <p>II. Los docentes del magisterio deberán participar en procesos de actualización y capacitación pedagógica continua.</p> <p>III. Se garantiza la carrera docente y la inamovilidad del personal docente del magisterio, conforme con la ley. Los docentes gozarán de un salario digno.</p>
LA PARTICIPACION SOCIAL DE LAS UNIV. PÚBLICAS	Artículo 93	<p>II. Las universidades públicas, en el marco de sus estatutos, establecerán los mecanismos de participación social de carácter consultivo, de coordinación y asesoramiento.</p> <p>IV. Las universidades públicas, en el marco de sus estatutos, establecerán programas de desconcentración académica y de interculturalidad, de acuerdo a las necesidades del Estado y de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.</p> <p>V. El Estado, en coordinación con las universidades públicas, promoverá en áreas rurales la creación y el funcionamiento de universidades e institutos comunitarios pluriculturales, asegurando la participación social. La apertura y funcionamiento de dichas universidades responderá a las necesidades del fortalecimiento productivo de la región, en función de sus potencialidades.</p>
	Artículo 95	<p>I. Las universidades deberán crear y sostener centros interculturales de formación y capacitación técnica y cultural, de acceso libre al pueblo, en concordancia con los principios y fines del sistema educativo.</p> <p>II. Las universidades deberán implementar programas para la recuperación, preservación, desarrollo, aprendizaje y divulgación de las diferentes lenguas de las naciones y pueblos indígena originario campesinos.</p> <p>III. Las universidades promoverán centros de generación de unidades productivas, en coordinación con las iniciativas productivas, comunitarias, públicas y privadas.</p>

***b) Ley N° 070 de la Educación Avelino Siñani - Elizardo Perez***

TEMA	ARTÍCULO	TEXTO CONSTITUCIONAL
SISTEMA EDUCATIVO PLURINACIONAL Estructura del Sistema Educativo	Artículo 8	<p>El Sistema Educativo Plurinacional comprende:</p> <p>a) Subsistema de Educación Regular.</p> <p>b) Subsistema de Educación Alternativa y Especial.</p> <p>c) Subsistema de Educación Superior de</p>

Plurinacional		Formación Profesional.
SUBSISTEMA DE EDUCACIÓN ALTERNATIVA Y ESPECIAL Educación Alternativa y Especial	Artículo 16	<p>I. Destinada a atender necesidades y expectativas educativas de personas, familias, comunidades y organizaciones que requieren dar continuidad a sus estudios o que precisan formación permanente en y para la vida.</p> <p>II. Se desarrolla en el marco de los enfoques de la Educación Popular y Comunitaria, Educación Inclusiva y Educación a lo largo de la vida, priorizando a la población en situación de exclusión, marginación o discriminación.</p> <p>III. La Educación Alternativa y Especial es intracultural, intercultural y plurilingüe.</p> <p>IV. Comprende los ámbitos de Educación Alternativa y Educación Especial.</p>
Objetivos de Educación Alternativa y Especial	Artículo 17	<p><b>1.</b> Democratizar el acceso y permanencia a una educación adecuada en lo cultural y relevante en lo social, mediante políticas y procesos educativos pertinentes a las necesidades, expectativas e intereses de las personas, familias, comunidades y organizaciones, principalmente de las personas mayores a quince años que requieren iniciar o continuar sus estudios.</p> <p><b>2.</b> Contribuir a desarrollar la formación integral y la conciencia crítica de los movimientos sociales e indígenas, organizaciones ciudadanas y de productores, con políticas, planes, programas y proyectos educativos no escolarizados, directamente ligados con la vida cotidiana, sustentados en concepciones y relaciones interculturales de participación social y comunitaria.</p> <p><b>3.</b> Garantizar que las personas con discapacidad, cuenten con una educación oportuna, pertinente e integral, en igualdad de oportunidades y con equiparación de condiciones, a través del desarrollo de políticas, planes, programas y proyectos de educación inclusiva y el ejercicio de sus derechos.</p> <p><b>4.</b> Desarrollar políticas, planes, programas y proyectos educativos de atención a las personas con talentos extraordinarios.</p> <p><b>5.</b> Contribuir con políticas, planes, programas y proyectos educativos de atención a personas con dificultades en el aprendizaje.</p> <p><b>6.</b> Promover una educación y cultura inclusiva</p>

		<p>hacia las personas con discapacidad, dificultades en el aprendizaje y talento extraordinario del aprendizaje, en el Sistema Educativo Plurinacional.</p> <p><b>7.</b> Incorporar el uso y la correcta aplicación de los métodos, instrumentos y sistemas de comunicación propios de la educación para personas con discapacidad, dificultades en el aprendizaje y talento extraordinario en el Sistema Educativo Plurinacional.</p>
Reconocimiento de saberes, conocimientos y experiencias	Artículo 18	<p>Los saberes, conocimientos y experiencias de las personas adquiridos en su práctica cotidiana y comunitaria, serán reconocidos y homologados a niveles y modalidades que correspondan al Subsistema de Educación Alternativa y Especial.</p>
Educación Técnica-Humanística en Educación Alternativa y Especial	Artículo 19	<p>I. El Subsistema de Educación Alternativa y Especial adoptará el carácter Técnico-Humanístico según las necesidades y expectativas de las personas, familias y comunidades acorde a los avances de la ciencia y tecnología.</p> <p>II. Contribuirá a potenciar capacidades productivas, la incorporación al sector productivo y el desarrollo de emprendimientos comunitarios, en el marco de los principios establecidos por los derechos de la Madre Tierra. Se realizará según las vocaciones y potencialidades productivas de las regiones y las prioridades económicas productivas establecidas en los planes de desarrollo del Estado Plurinacional.</p> <p>III. Los niveles de la formación y capacitación técnica tendrán su respectiva certificación como Técnico Básico, Técnico Auxiliar y Técnico Medio, que habilita a las y los estudiantes su continuidad en la Educación Superior y su incorporación al sector productivo. Otras certificaciones técnicas estarán sujetas a reglamentación y autorización expresa del Ministerio de Educación.</p>
Centros de Capacitación Técnica	Artículo 20	<p>Los Centros de Capacitación Técnica son instituciones educativas que desarrollan programas de corta duración, dependen del Subsistema de Educación Alternativa y Especial. Son instituciones de carácter fiscal, de convenio y privado que funcionarán de acuerdo a reglamento establecido por el Ministerio de Educación.</p>
Educación Alternativa	Artículo 21	<p>I. Comprende las acciones educativas destinadas a jóvenes y adultos que requieren continuar sus estudios; de acuerdo a sus necesidades y expectativas de vida y de su entorno social,</p>

		<p>mediante procesos educativos sistemáticos e integrales, con el mismo nivel de calidad, pertinencia y equiparación de condiciones que en el Subsistema Regular.</p> <p><b>II.</b> Comprende el desarrollo de procesos de formación permanente en y para la vida, que respondan a las necesidades, expectativas, intereses de las organizaciones, comunidades, familias y personas, en su formación socio comunitaria productiva que contribuyan a la organización y movilización social y política.</p>
Estructura de la Educación Alternativa	Artículo 22	<p>Son áreas de la Educación Alternativa:</p> <p>a) Educación de Personas Jóvenes y Adultas. b) Educación Permanente.</p>
Educación de Personas Jóvenes y Adultas	Artículo 23	<p><b>I.</b> La Educación de Personas Jóvenes y Adultas es de carácter técnico humanístico, está destinada a las personas mayores a quince años, ofrece una educación sistemática.</p> <p><b>II.</b> Los niveles de formación de la Educación de Personas Jóvenes y Adultas comprenden:</p> <p><b>a)</b> Educación Primaria de Personas Jóvenes y Adultas, Alfabetización y Post-alfabetización. <b>b)</b> Educación Secundaria de Personas Jóvenes y Adultas.</p> <p><b>III.</b> Estos niveles y etapas tendrán su respectiva certificación al concluir la totalidad de las etapas establecidas en la Educación Secundaria de Personas Jóvenes y Adultas, se entregará una certificación que los acreditará como Bachiller Técnico- Humanístico, y de manera gradual como Técnico Medio los habilitará para dar continuidad en su formación en el nivel superior y su incorporación al sector productivo.</p>
Artículo 24. Educación Permanente, no escolarizada		<p><b>I.</b> La Educación Permanente está destinada a toda la población y ofrece procesos formativos no escolarizados que respondan a necesidades, expectativas e intereses de las organizaciones, comunidades, familias y personas, en su formación sociocomunitaria, productiva y política. La Educación Permanente desarrolla sus acciones según las necesidades y expectativas de la población y serán certificados los procesos formativos, previo cumplimiento de requisitos establecidos por el Ministerio de Educación.</p>

		III. Se constituirá una institución especializada dependiente del Ministerio de Educación, para la capacitación y acreditación de los procesos educativos permanentes no escolarizados dirigidos a organizaciones, comunidades, familias y personas. Su funcionamiento será reglamentado por el Ministerio de Educación.
Educación Superior de Formación Profesional	Artículo 28	Es el espacio educativo de formación profesional, de recuperación, generación y recreación de conocimientos y saberes, expresada en el desarrollo de la ciencia, la tecnología, la investigación y la innovación, que responde a las necesidades y demandas sociales, económicas, productivas y culturales de la sociedad y del Estado Plurinacional.
Estructura	Artículo 30	La Educación Superior de Formación Profesional comprende: <b>a)</b> Formación de Maestras y Maestros. <b>b)</b> Formación Técnica y Tecnológica. <b>c)</b> Formación Artística. <b>d)</b> Formación Universitaria.
Formación Superior Técnica y Tecnológica	Artículo 41	I. Es la formación profesional técnica e integral, articulada al desarrollo productivo, sostenible, sustentable y autogestionario, de carácter científico, práctico-teórico y productivo. II. Forma profesionales con vocación de servicio, compromiso social, conciencia crítica y autocrítica de la realidad sociocultural, capacidad de crear, aplicar, transformar la ciencia y la tecnología articulando los conocimientos y saberes de los pueblos y naciones indígena originario campesinos con los universales, para fortalecer el desarrollo productivo del Estado Plurinacional.
Objetivos	Artículo 42	1. Formar profesionales con capacidades productivas, investigativas y de innovación para responder a las necesidades y características socioeconómicas y culturales de las regiones y del Estado Plurinacional. 2. Recuperar y desarrollar los conocimientos y tecnologías de las naciones y pueblos indígena originario campesinos, comunidades interculturales y afrobolivianas.
Estructura Institucional de la Formación Superior Técnica y Tecnológica	Artículo 43	La Estructura Institucional de la Formación Superior Técnica y Tecnológica está constituida por: I. Institutos Técnicos e Institutos Tecnológicos, son instituciones educativas que desarrollan

		<p>programas de formación profesional a nivel técnico, están orientadas a generar emprendimientos productivos en función a las políticas de desarrollo del país. Son instituciones de carácter fiscal, de convenio y privado.</p> <p>II. Escuelas Superiores Tecnológicas, son instituciones educativas, de carácter fiscal, que desarrollan programas complementarios de formación especializada a nivel licenciatura para profesionales del nivel técnico superior, para el desarrollo de la investigación aplicada, la ciencia y la tecnología en áreas prioritarias para el desarrollo del Estado Plurinacional. Serán creadas por Decreto Supremo, considerando capacidad y experiencia institucional, infraestructura y equipamiento, sostenibilidad económica y técnica, y cobertura establecidas en reglamentación específica.</p>
Título Profesional	Artículo 44.	<p>Los Institutos Técnicos, Institutos Tecnológicos y las Escuelas Superiores Tecnológicas otorgarán certificados de egreso. El Ministerio de Educación emitirá los Títulos Profesionales con validez en todo el Estado Plurinacional.</p>
Niveles de la Formación Técnica y Tecnológica	Artículo 45	<p>La Formación Técnica y Tecnológica desarrollará los siguientes niveles:</p> <p><b>I.</b> Institutos Técnicos e Institutos Tecnológicos de carácter fiscal, privado y convenio.</p> <p>a) Capacitación b) Técnico Medio-post bachillerato c) Técnico Superior</p> <p><b>II.</b> Escuelas Superiores Tecnológicas Fiscales</p> <p>a) Nivel Licenciatura b) Diplomado Técnico</p>
Gestión Institucional de la Formación Técnica y Tecnológica	Artículo 46	<p><b>I.</b> Los Institutos Técnicos, Institutos Tecnológicos y Escuelas Superiores de Formación Tecnológica funcionarán bajo los planes, programas y autoridades del Sistema Educativo Plurinacional. Su apertura y funcionamiento será reglamentado por el Ministerio de Educación.</p> <p><b>II.</b> Las y los Rectores de los Institutos Técnicos, Institutos Tecnológicos y Escuelas Superiores serán profesionales con grado académico superior a los programas ofertados.</p> <p><b>III.</b> Las y los docentes de los Institutos Superiores Técnicos e Institutos Tecnológicos son profesionales con grado académico igual o</p>

		superior a la oferta académica.
Organización curricular	Artículo 69	<p><b>1.</b> Es la estructura, organización y el conjunto de relaciones que se establecen entre los componentes del currículo del Sistema Educativo Plurinacional en sus diversos subsistemas y niveles de formación, articulados a las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad y el Estado Plurinacional.</p> <p><b>2.</b> La organización curricular establece los mecanismos de articulación entre la teoría y la práctica educativa, se expresa en el currículo base de carácter intercultural, los currículos regionalizados y diversificados de carácter intracultural que en su complementariedad, garantizan la unidad e integridad del Sistema Educativo Plurinacional, así como el respeto a la diversidad cultural y lingüística de Bolivia.</p> <p><b>3.</b> Es responsabilidad del Ministerio de Educación diseñar, aprobar e implementar el currículo base con participación de los actores educativos, así como apoyar la formulación y aprobación de los currículos regionalizados, en coordinación con las naciones y pueblos indígena originario campesinos, preservando su armonía y complementariedad con el currículo base plurinacional.</p> <p><b>4.</b> Los principios y objetivos de la organización curricular emergen de las necesidades de la vida y del aprendizaje de las personas y de la colectividad, serán establecidos en el currículo base plurinacional.</p> <p><b>5.</b> Las modalidades de atención en los procesos educativos de los subsistemas y niveles, serán definidos por el currículo base y los currículos regionalizados, de acuerdo a las particularidades educativas, lingüísticas y culturales.</p>
Estructura Administrativa y Gestión del Sistema Educativo Plurinacional	Artículo 76	<p>La administración y gestión se organiza en:</p> <p>a) Nivel Central.</p> <p>b) Nivel Departamental.</p> <p>c) Nivel Autónomo.</p>
Nivel Autónomo	Artículo 80	<p>En el marco de las competencias concurrentes establecidas en la Constitución Política del Estado Plurinacional y disposiciones legales, las entidades territoriales autónomas tendrán las siguientes atribuciones referidas a la gestión educativa:</p> <p><b>1.</b> Gobiernos Departamentales:</p>

		<p><b>a)</b> Responsables de dotar, financiar y garantizar los servicios básicos, infraestructura, mobiliario, material educativo y equipamiento a los Institutos Técnicos y Tecnológicos en su jurisdicción.</p> <p><b>b)</b> Apoyo a programas educativos con recursos establecidos en las normas en vigencia.</p> <p><b>2. Gobiernos Municipales:</b></p> <p><b>a)</b> Responsables de dotar, financiar y garantizar los servicios básicos, infraestructura, mobiliario, material educativo y equipamiento de las Unidades Educativas de Educación Regular, Educación Alternativa y Especial, así como de las Direcciones Distritales y de Núcleo, en su jurisdicción.</p> <p><b>b)</b> Apoyo a programas educativos con recursos establecidos en las normas en vigencia.</p> <p><b>3. Autonomías Indígena Originaria Campesinas.</b> Sus competencias son:</p> <p><b>a)</b> Formular, aprobar y ejecutar planes de educación a partir de políticas y estrategias plurinacionales para el ámbito de su jurisdicción territorial autonómicas en el marco del currículo regionalizado.</p> <p><b>b)</b> Organizar y apoyar la gestión participativa de los pueblos indígena originario campesinos en el marco de la Educación Inicial en Familia Comunitaria, Primaria Vocacional y Secundaria Productiva.</p> <p><b>c)</b> Realizar el seguimiento a la adecuada implementación de los planes y programas curriculares diversificados en el marco del currículo regionalizado y de sus competencias en el ámbito de su jurisdicción.</p> <p><b>d)</b> Dotar de infraestructura educativa necesaria, responsabilizarse de su mantenimiento y proveer los servicios básicos, mobiliario, equipamiento, bibliotecas e insumos necesarios para su funcionamiento.</p> <p><b>e)</b> Garantizar recursos económicos para la atención de alimentación complementaria y en los casos justificados del transporte escolar.</p> <p><b>f)</b> Apoyar con recursos necesarios para el funcionamiento de la estructura de participación y control social en educación.</p> <p><b>g)</b> Promover la ejecución de formación continua para la comunidad educativa.</p>
--	--	---

Certificación de Competencias	Artículo 82	El Estado reconocerá las competencias laborales y artísticas de ciudadanas y ciudadanos bolivianos que desarrollaron competencias en la práctica a lo largo de la vida, a través del Sistema Plurinacional de Certificación de Competencias. El Ministerio de Educación establecerá la reglamentación específica, de los mecanismos y procedimientos.
-------------------------------	-------------	---

**c) Ley N° 031 Marco de autonomías y Descentralización Andrés Ibañez de 19 de julio de 2010**

TEMA	ARTÍCULO	CONTENIDO
CONDICIÓN DE AUTONOMÍA	Artículo 33	Todos los municipios existentes en el país y aquellos que vayan a crearse de acuerdo a ley, tienen la condición de autonomías municipales sin necesidad de cumplir requisitos ni procedimiento previo. Esta cualidad es irrenunciable y solamente podrá modificarse en el caso de conversión a la condición de autonomía indígena originaria campesina por decisión de su población, previa consulta en referendo.
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL	Artículo 34.	El gobierno autónomo municipal está constituido por:  I. Un Concejo Municipal, con facultad deliberativa, fiscalizadora y legislativa en el ámbito de sus competencias. Está integrado por concejales y concejalas electas y electos, según criterios de población, territorio y equidad, mediante sufragio universal, y representantes de naciones y pueblos indígena originario campesinos elegidas y elegidos mediante normas y procedimientos propios que no se hayan constituido en autonomía indígena originaria campesina, donde corresponda.  II. Un Órgano Ejecutivo, presidido por una Alcaldesa o un Alcalde e integrado además por autoridades encargadas de la administración, cuyo número y atribuciones serán establecidos en la carta orgánica o normativa municipal. La Alcaldesa o el Alcalde será elegida o elegido por sufragio universal en lista separada de las concejalas o concejales por mayoría simple.

<p>CONCEJO MUNICIPAL</p>	<p>Artículo 35</p>	<p>La carta orgánica deberá definir el número de concejales o concejalas y la forma de conformación del Concejo Municipal, de acuerdo a la Ley del Régimen Electoral.</p>
<p>ORGANIZACIONES TERRITORIALES Y FUNCIONALES</p>	<p>Artículo 36</p>	<p>La carta orgánica o la norma municipal establecerá obligatoriamente, en coordinación con las organizaciones sociales ya constituidas, el ejercicio de la participación y control social, conforme a ley.</p>
<p>COMPETENCIAS EN EDUCACIÓN</p>	<p>Artículo 84</p>	<p>I. La distribución de competencias entre el nivel central del Estado y las entidades territoriales autónomas en materia de educación deberá ser regulada por una ley especial, al constituirse la educación en la función suprema y primera responsabilidad del Estado, siendo ésta unitaria, pública y universal, por lo tanto tiene la obligación de garantizarla y establecer las políticas. La gestión del Sistema de Educación es concurrente con las entidades territoriales autónomas de acuerdo al Numeral 2 del Parágrafo II del Artículo 299 de la Constitución Política del Estado.</p> <p>II. La ley especial en materia de educación regulará el desarrollo curricular descolonizador tomando en cuenta las características espirituales, territoriales, lingüísticas, culturales, sociales, económicas y políticas en cada entidad territorial autónoma.</p> <p>III. Las relaciones y responsabilidades entre las entidades vinculadas al sector educación se sujetarán al marco legal vigente, anterior a la promulgación de la presente Ley, en tanto se promulgue la ley especial citada en los Parágrafos precedentes.</p>
<p>COMPETENCIAS DE GOBIERNOS MUNICIPALES</p>	<p>Art. 92 numeral III</p>	<p>De acuerdo a la competencia exclusiva del Numeral 21 del Parágrafo I en el Artículo 302 de la Constitución Política del Estado, los gobiernos municipales tienen las siguientes competencias exclusivas:</p> <p>1. Promover programas de infraestructura productiva con la generación de empleo digno en concordancia con el plan sectorial y el Plan General de Desarrollo Productivo.</p>

		<p>2. Promover complejos productivos en su jurisdicción, en base al modelo de economía plural en el marco del Plan General de Desarrollo Productivo. 3. Formular y ejecutar proyectos de infraestructura productiva para el acceso a mercados locales y promoción de compras estatales, en favor de las unidades productivas, precautelando el abastecimiento del mercado interno y promoviendo la asociatividad de las unidades productivas.</p> <p>4. Coordinar una institucionalidad para el financiamiento de la infraestructura productiva a nivel municipal.</p> <p>5. Formular, proponer y ejecutar planes, programas y proyectos de industrialización de la producción nacional, promoviendo la comercialización a nivel local.</p> <p>6. Fomentar y fortalecer el desarrollo de las unidades productivas, su organización administrativa y empresarial, capacitación técnica y tecnológica en materia productiva a nivel municipal.</p>
<p>RECURSOS DE LAS ENTIDADES TERRITORIALES AUTÓNOMAS MUNICIPALES</p>	<p>Artículo 105</p>	<p>Son recursos de las entidades territoriales autónomas municipales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los impuestos creados conforme a la legislación básica de regulación y de clasificación de impuestos, establecidas por la Asamblea Legislativa Plurinacional según lo dispuesto el Numeral 7, Parágrafo I del Artículo 299 y el Parágrafo III del Artículo 323 de la Constitución Política del Estado.</li> <li>2. Las tasas, patentes a la actividad económica y contribuciones especiales creadas de acuerdo a lo establecido en el Numeral 20, Parágrafo I del Artículo 302 de la Constitución Política del Estado.</li> <li>3. Los ingresos provenientes de la venta de bienes, servicios y la enajenación de activos.</li> <li>4. Los legados, donaciones y otros ingresos similares.</li> <li>5. Los créditos y empréstitos internos y externos contraídos de acuerdo a la legislación del nivel</li> </ol>

		<p>central del Estado.</p> <p>6. Las transferencias por coparticipación tributaria de las recaudaciones en efectivo de impuestos nacionales, según lo establecido en la presente Ley y otras dictadas por la Asamblea Legislativa Plurinacional.</p> <p>7. Las transferencias por participaciones en la recaudación en efectivo del Impuesto Directo a los Hidrocarburos (IDH), previstas por ley del nivel central del Estado.</p> <p>8. Aquellos provenientes por transferencias por delegación o transferencia de competencias.</p> <p>9. Participación en la regalía minera departamental, de acuerdo a normativa vigente, para municipios productores.</p>
--	--	---

*d) Otras normas vigentes*

**Decreto Supremo Nº 29876, 24 de diciembre de 2008 sobre Sistema Nacional de Certificación de Competencias.**

<b>Tema</b>	<b>Artículo</b>	<b>Contenido</b>
Objeto	1	El presente Decreto Supremo tiene por objeto establecer el marco institucional para el funcionamiento del Sistema Nacional de Certificación de Competencias, a través del cual el Estado reconocerá formalmente las competencias laborales de las personas, independientemente de la forma en que las hubieran adquirido.
Creación	2°	Se crea el Servicio Nacional de Certificación de Competencias, como institución pública desconcentrada bajo dependencia del Ministerio de Educación y Culturas, conforme a las características establecidas en el Artículo 31 del <u>Decreto Supremo Nº 28631</u> de 8 de marzo de 2006, Reglamento a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo.

<p>Funciones</p>	<p>3°</p>	<p>El Servicio Nacional de Certificación de Competencias, tiene las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Proponer planes, políticas, programas y proyectos en materia de certificación de competencias.</li> <li>b. Velar por la transparencia y la calidad del Sistema Nacional de Certificación de Competencias.</li> <li>c. Acreditar y registrar a personas expertas e instituciones, encargadas de evaluar y formar en competencias laborales, y revocar dicha acreditación cuando corresponda.</li> <li>d. Elaborar, actualizar y validar normas técnicas de competencias laborales.</li> <li>e. Elaborar un registro público único de personas que hayan obtenido la certificación en competencias laborales.</li> <li>f. Supervisar el proceso de evaluación, formación y certificación de competencias.</li> </ul>
<p>Consejo de Coordinación</p>	<p>4°</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I. Se crea el Consejo de Coordinación del Servicio Nacional de Certificación de Competencias, integrado por: <ul style="list-style-type: none"> <li>Un (1) representante del Ministerio de Educación y Culturas.</li> <li>Un (1) representante del Ministerio de Trabajo.</li> <li>Un (1) representante del Ministerio de Producción y Microempresa.</li> <li>Un (1) representante del Ministerio de Planificación del Desarrollo.</li> </ul> </li> <li>II. El Consejo de Coordinación será la instancia en la cual se concertarán las estrategias, planes, políticas, y programas del Servicio Nacional de Certificación de Competencias.</li> <li>III. Los representantes de los ministerios señalados, serán designados mediante Resolución Ministerial del Ministerio al que representan.</li> </ul>

		<p>V. El Consejo de Coordinación podrá convocar a otras instancias del Poder Ejecutivo que sean necesarias, para el cumplimiento de sus objetivos.</p> <p>V. El funcionamiento del Consejo de Coordinación será reglamentado mediante Resolución Multiministerial.</p>
Fuentes de financiamiento	5°	<p>El Servicio Nacional de Certificación de Competencias tendrá las siguientes fuentes de financiamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Recursos provenientes del Tesoro General de la Nación - TGN, asignados en el presupuesto del Ministerio de Educación y Culturas.</li> <li>b. Recursos propios generados por servicios prestados.</li> <li>c. Recursos provenientes de la Cooperación Internacional, de acuerdo a las normas legales vigentes.</li> </ul>
Director General Ejecutivo	6°	<p>El Servicio Nacional de Certificación de Competencias estará a cargo de un Director General Ejecutivo, quien ejercerá la representación institucional y será designado por el Ministro de Educación y Culturas mediante Resolución Ministerial.</p>

## Recomendaciones

Luego de contar con los instrumentos precedentes, el procedimiento para relacionarse con actores locales podría seguir la siguiente ruta.

1. Identificar el objetivo que quiero lograr:
  - Sensibilización
  - Financiamiento
  - Actividades concretas
2. Realizar el FODA de mi propio trabajo.
3. Identificar a los posibles interlocutores para ese objetivo específico.

4. Hacer el mapa de actores en relación al objetivo definido.
5. Estructurar la estrategia.
6. Elaborar el discurso con que presentaremos el objetivo.
7. Designar a los voceros
8. Ejecutar
9. Evaluar los procedimientos y los resultados.