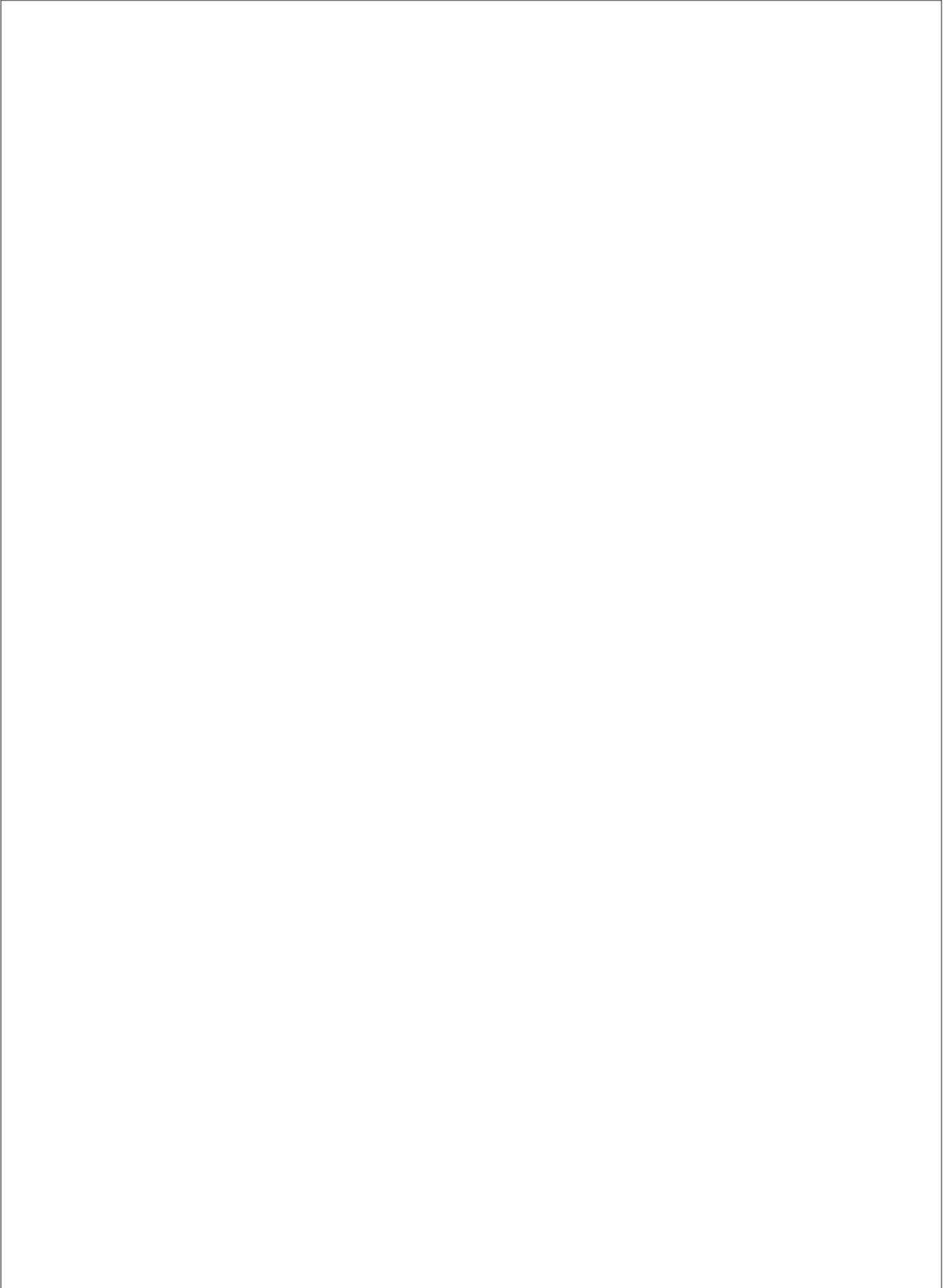


## **Juventud y Buen Gobierno**

Experiencias de vigilancia ciudadana  
promovidas por jóvenes en Piura,  
Lima, Ayacucho y Arequipa



# Juventud y Buen Gobierno

Experiencias de vigilancia ciudadana  
promovidas por jóvenes en Piura,  
Lima, Ayacucho y Arequipa



Consortio Juventud y País

El libro Juventud y Buen Gobierno: Experiencias de vigilancia ciudadana promovida por jóvenes de Piura, Lima, Arequipa y Ayacucho ha sido elaborado por el Consorcio Juventud y País. La sistematización ha estado a cargo de Katherine Mansilla y los módulos educativos a cargo de Luis Hiraoka con el apoyo de Irene Chamilco. Este material forma parte de un conjunto de iniciativas de promoción de vigilancia ciudadana que se han desarrollado por el CIPCA, Centro Loyola de Arequipa, Parroquia Virgen de Nazaret, la Defensoría del Pueblo de Ayacucho y desde la coordinación por Encuentros, Casa de la Juventud y la Oficina de Promoción y Coordinación Territorial de la Defensoría del Pueblo.

La experiencia en las zonas estuvieron a cargo de:

Piura: José Gallo (promotor) y Rosa Prieto (asistente) - CIPCA

Lima: Félix Guillén (promotor) e Irene Chamilco (asistente) - Parroquia de El Agustino

Arequipa: Bernie Rodríguez (promotor) y Juana Banda (asistente) - Centro Loyola

Ayacucho: Fernando Quispe (promotor) y Lisett Almonacid (asistente) - Defensoría del Pueblo - Ayacucho

Ilustraciones: César Chávez

Corrección de estilo: Lilian Kanashiro

Encuentros, Casa de la Juventud, Coordinadora del Consorcio Juventud y País.

Jr. Fulgencio Valdez 780 - Breña.

Teléfonos: 433-8110 / 424-9384

encuentros@encuentroscj.org

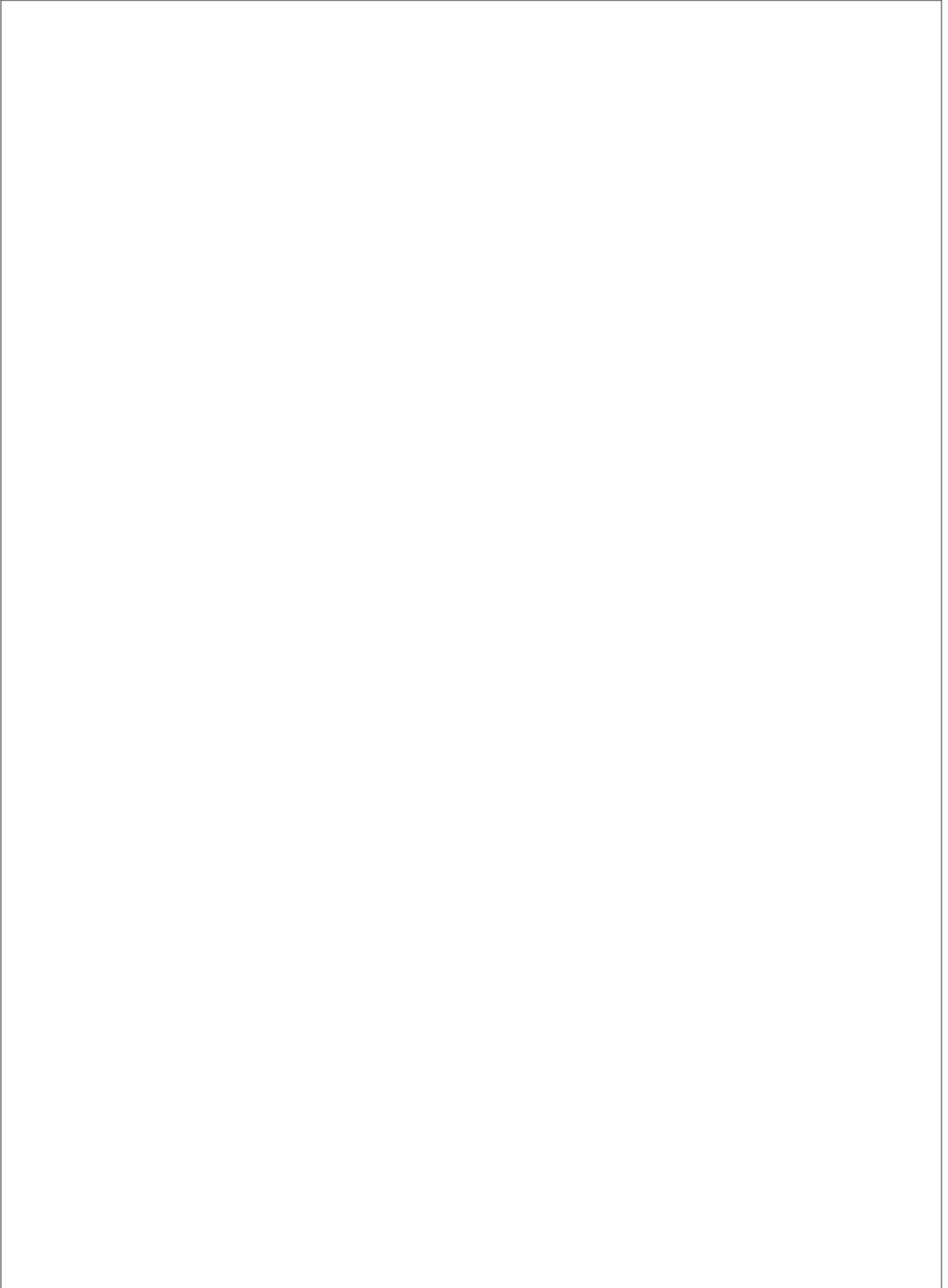
Esta publicación ha sido posible gracias a la Agencia Candiense para el Desarrollo Internacional - ACDI

## ÍNDICE

Presentación .....	11
PRIMERA PARTE: SISTEMATIZANDO LA EXPERIENCIA .....	19
<b>Capítulo 1: ¿Quiénes somos?</b> .....	21
1.1. Consorcio Juventud y País .....	23
1.1.1. ¿Qué es el Consorcio Juventud y País? .....	23
1.1.2. Principios que orientan nuestra intervención .....	23
a. Jóvenes: ciudadanos y actores estratégicos del desarrollo .....	23
b. Una educación integral e intercultural para el desarrollo .....	24
c. Nuevos liderazgos y resignificación de la actuación pública .....	24
d. Necesidad de un trabajo sinérgico asentado en alianzas estratégicas y lógica de Red .....	24
1.1.3. Instituciones que conforman el Consorcio Juventud y País .....	24
1.1.5. Mapa donde se desarrollan las experiencias del Consorcio .....	
1.2. Defensoría del Pueblo .....	29
1.2.1. Funciones y Competencias de la Defensoría del Pueblo .....	29
1.2.2. La Defensoría del Pueblo y su papel de mediación .....	30
1.2.3. Estructura orgánica .....	31
<b>Capítulo 2: El proyecto</b> .....	33
2.1. El surgimiento del proyecto .....	35
2.1.1. Efectos y productos .....	37
2.1.2. Análisis de las zonas de intervención .....	39
a. Piura – Santo Domingo .....	39
b. Lima – El Agustino .....	40
c. Ayacucho .....	41
d. Arequipa .....	42
2.2. Análisis de los participantes .....	42
2.2.1. Metodología de Selección .....	42
2.2.2. ¿Quiénes son los participantes? .....	45
a. Procedencia .....	45
b. Género .....	47
c. Edad .....	48
d. Educación y ocupación .....	49
e. Situación familiar .....	52
f. Participación y organización juvenil .....	53
2.3. Percepciones sobre participación ciudadana .....	55

<b>Capítulo 3: La propuesta educativa</b> .....	61
3.1. Paradigma pedagógico: las competencias .....	63
3.2. La estrategia metodológica .....	64
3.3. Sistema de evaluación de las competencias .....	67
3.4. Instrumentos para la evaluación y el monitoreo .....	69
3.5. Resultados de la propuesta formativa .....	71
3.5.1. Evaluación de las competencias .....	71
3.5.2. Evaluación de las experiencias de aprendizaje .....	74
a. Caso de Piura .....	75
b. Caso de Lima .....	79
c. Caso de Ayacucho .....	82
d. Caso de Arequipa .....	85
3.5.3. Evaluación del proceso de aprendizaje .....	88
<b>Capítulo 4: Los acciones de vigilancia</b> .....	95
4.1. El diseño del plan de vigilancia .....	97
4.1.1. Elaboración del objeto de vigilancia .....	97
4.1.2. Objetivos, objeto y sujeto .....	99
4.1.3. Los planes operativos .....	100
4.1.4. Análisis de actores .....	109
4.1.5. Elaboración de los instrumentos .....	111
4.2. Trabajo de campo .....	112
4.3. Análisis de la información .....	114
4.4. Presentación pública del informe .....	117
<b>Capítulo 5: Conclusiones generales</b> .....	121
SEGUNDA PARTE: MÓDULOS EDUCATIVOS PARA LA VIGILANCIA CIUDADANA .....	125
<b>Introducción</b> .....	127
I. Orientaciones para la organización de los talleres .....	127
a. Sobre el equipo responsable .....	127
b. Sobre los participantes .....	128
c. Sobre los ambientes para el desarrollo del taller .....	128
d. Sobre los recursos y materiales .....	128
e. Sobre el tiempo necesario para el desarrollo del taller .....	128

II.	Orientaciones metodológicas .....	129
a.	Sobre la metodología a emplear .....	129
b.	Sobre el proceso metodológico .....	129
III.	Orientaciones generales para el desarrollo de los talleres .....	130
a.	Pruebas de entrada y salida .....	130
b.	Dinámicas de integración .....	130
c.	Cartel de expectativas .....	131
d.	Normas de convivencia .....	131
	<b>Primer taller: Liderazgo y sociedad civil .....</b>	<b>133</b>
1.	Diagnóstico de actitudes .....	135
2.	Líderes y sociedad .....	140
3.	Líder democrático .....	145
4.	Sociedad civil .....	148
5.	Compromiso con el país .....	152
	Anexo 01 .....	154
	Anexo 02 .....	158
	<b>Segundo taller: Vigilancia y control social .....</b>	<b>161</b>
1.	Construyendo democracia .....	163
2.	Motivando la participación ciudadana .....	168
3.	Participación ciudadana .....	173
4.	Conociendo la vigilancia social .....	178
5.	Pasos para la vigilancia social .....	182
6.	La organización y sus valores .....	184
7.	Detectando problemas de vigilancia .....	188
8.	Definiendo el objeto de vigilancia .....	193
	Anexo 03 .....	196
	<b>Tercer taller: Diseño y gestión de acciones de vigilancia social .....</b>	<b>199</b>
1.	Planificación .....	201
2.	Analizando el grupo de vigilancia .....	205
3.	Diseño del plan de vigilancia .....	208
4.	Evaluación de la jornada .....	212



## Presentación

Antes de presentar propiamente el libro *Juventud y Buen Gobierno. Experiencias de vigilancia ciudadana realizadas por jóvenes en Piura, Lima, Ayacucho y Arequipa*, me gustaría compartir unas reflexiones sobre juventud y vigilancia ciudadana a propósito de la experiencia realizada.

### **La vigilancia ciudadana, un concepto en construcción.**

A lo que conocemos como vigilancia ciudadana, suele denominársele también vigilancia social, control social o veeduría ciudadana, lo cual indica que es un concepto aún en construcción<sup>1</sup>; sin embargo, podemos aproximarnos a su comprensión desde tres consideraciones puntuales:

Una primera forma de aproximarnos a su comprensión es a través del análisis de su significado semántico. Vigilar, según el Diccionario de la Lengua Española significa *velar sobre alguien o algo, o atender exacta y cuidadosamente a él o ello*<sup>2</sup>. De ahí que la vigilancia es una acción presente en nuestra vida cotidiana y de la que hacemos uso de manera permanentemente. Empero, cuando hablamos de vigilancia ciudadana, dicha acción adquiere una connotación política, en tanto que la ciudadanía nos remite al ámbito público.

---

<sup>1</sup> Vigilancia social: teoría y práctica en el Perú.- Investigaciones Breves 20.- Consorcio de Investigación económica social, DESCO y Ciudadanos al Día.- Lima, CIES, 2004. p. 11.

<sup>2</sup> Diccionario de la Lengua Española.- vigésima segunda edición.- Vol. 10.- Real Academia Española, 2001. p. 1562.

Ciudadanía es la condición de aquellas personas que pertenecen a una comunidad política organizada y, en tanto tal, tienen un conjunto de derechos y deberes. Es importante advertir –para nuestro propósito– que la concepción moderna del ciudadano surge en oposición al Estado, en la necesidad de poner límites a su poder.

En consecuencia, una primera afirmación sobre vigilancia ciudadana es aquella acción de los ciudadanos encaminada a velar el comportamiento del Estado.

Una segunda forma de aproximarnos al concepto de vigilancia ciudadana es clarificando la naturaleza de la acción de vigilancia, el sujeto y el objeto de la vigilancia.

A las acciones de vigilancia suele, generalmente, calificarse como acciones de control, supervisión o fiscalización. A nuestro entender la vigilancia no son propiamente acciones de control, de supervisión o fiscalización, en la medida que éstas están asignadas por ley a entidades estatales. El Estado para asegurar una gestión pública eficiente cuenta con un conjunto de funciones y mecanismos de control, supervisión y fiscalización; sea a través de algunos organismos públicos con funciones específicas como por ejemplo la Contraloría General de la República, la Defensoría del Pueblo, y Comisión de Fiscalización del Congreso de la República; o, a través de mecanismos que cada entidad estatal tiene.

A diferencia de ello, la vigilancia ciudadana propiamente es realizada por ciudadanos, y no por funcionarios públicos; y que puede o no, estar comprendida por la ley. En consecuencia los sujetos de la vigilancia son ciudadanos, generalmente, organizados; y el objeto de la vigilancia es, precisamente, la gestión pública.

Es punto de discusión si se puede vigilar a entidades privadas. A nuestro parecer sí, pero cuando éstas afectan derechos ciudadanos sea de orden laboral, medioambiental, cultural o de otra índole; sin embargo, el objeto de la vigilancia sigue siendo la gestión pública, en este caso, por omisión.

Una tercera aproximación al concepto de vigilancia ciudadana es desde la reflexión de la misma, en tanto ser una forma de participación ciudadana.

Siendo así, esto es, una forma de participación, la vigilancia ciudadana es un deber y un derecho ciudadano, y a la vez, un mecanismo de participación orientado a velar por la gestión transparente y eficiente del Estado. En ese sentido, la vigilancia ciudadana es un instrumento que replantea la relación entre el Estado y el ciudadano, recordándole al Estado que su poder es limitado, y que el poder recae en última instancia en él, en el ciudadano.

Si bien, la vigilancia ciudadana no está reconocida expresamente en nuestro ordenamiento constitucional, su naturaleza democrática le da legitimidad. Es decir, tie-

ne la misma naturaleza y finalidad de otras formas de control ciudadano, como las iniciativas de revocatoria de autoridades y la remoción de funcionarios cuando éstos dejan de cumplir la ley.

En consecuencia, podemos señalar que la vigilancia ciudadana es, a la vez, un derecho y un deber ciudadano, y un mecanismo de participación ciudadana orientado a velar por una gestión pública democrática, transparente y eficiente.

### **Importancia de la vigilancia ciudadana**

La vigilancia ciudadana, si bien, no es de creación reciente, su emergencia como fenómeno social en estos últimos años da cuenta de un cambio en el rol del ciudadano frente al Estado. Esto se puede apreciar en la diversidad de experiencias de vigilancia existentes en nuestro país, así como en otros países de América Latina<sup>3</sup>.

Este replanteamiento del rol de la sociedad civil responde en gran parte a la crisis de la democracia representativa que se aprecia, por un lado, en la poca eficacia de los mecanismos institucionales de control para evitar el problema de la corrupción; y por otro lado, a la práctica casi inexistente en autoridades y funcionarios de dar cuenta de su gestión a la ciudadanía.

Este replanteamiento da paso a una relación distinta entre autoridad y ciudadano. El ciudadano ejerce sus deberes y derechos, más allá de las épocas electorales, comprometiéndose a dar seguimiento a la gestión de la autoridad elegida; y ésta a su vez, se ve interpelada permanentemente por la ciudadanía, obligándose a dar cuenta de su gestión en todo momento.

La vigilancia ciudadana entendida así, como un replanteamiento en el ejercicio del poder, contribuye de manera efectiva a que la gestión pública sea transparente y eficiente; y de modo más amplio, fortalece el sistema democrático.

De alguna manera, la vigilancia ciudadana fortalece el sistema de control estatal de manera complementaria, haciendo que las funciones y mecanismos de control establecidos funcionen adecuada y oportunamente. Incluso, por la presión social que se ejerce, o por las recomendaciones presentadas por los ciudadanos la gestión pública se hace más eficiente.

---

<sup>3</sup> Para una investigación sobre vigilancia social realizada por el Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), DESCO y Ciudadanos al Día, identificaron 79 instituciones en el Perú y 67 en otros países de América Latina, dedicadas a la vigilancia ciudadana. Vigilancia Social: Teoría y Práctica en el Perú. Op. cit. p. 32.

Por último, la vigilancia ciudadana fortalece el sistema democrático haciendo que los ciudadanos ejerzan sus derechos y deberes, y promoviendo una participación más activa de los ciudadanos en los asuntos públicos.

### **Juventud y vigilancia ciudadana**

Generalmente, se percibe la vigilancia ciudadana desde dos ángulos diferentes. Por un lado, se la considera como un valor en sí mismo; y por otro, como un medio. En el primer caso, es la expresión del ejercicio del derecho de participación; y en el segundo, un medio para asegurar la eficacia de la gestión pública<sup>4</sup>. Desde nuestra perspectiva, ambas son como las dos caras de una misma moneda; esto es, ejercicio de un derecho encaminado a conseguir una gestión eficaz y eficiente del Estado.

En la promoción de la vigilancia ciudadana, se buscan 2 objetivos complementarios: que los sujetos de la vigilancia afirmen su condición de ciudadanos ejerciendo los derechos que les corresponden; y que la acción de vigilancia contribuya de manera efectiva a mejorar la gestión pública. Desde esta perspectiva, la promoción de experiencias de vigilancia es una excelente estrategia de formación ciudadana y un medio efectivo para fortalecer la gestión democrática y transparente de las instituciones públicas.

En tanto estrategia educativa, la orientación del proceso formativo tiene como finalidad acompañar al sujeto de la experiencia en el descubrimiento de su identidad ciudadana, de su pertenencia a una determinada comunidad política y de los derechos que le corresponde a participar en la gestión pública. Y como medio efectivo, fortalece la gestión pública procurando ser propositiva, presentando sugerencias y recomendaciones a las autoridades competentes.

Promover la participación juvenil en experiencias de vigilancia ciudadana puede ser un instrumento importante en el fortalecimiento de la democracia y el buen gobierno; si se tiene en cuenta sus capacidades estratégicas para adaptarse mejor a las situaciones de cambio, acceder al conocimiento e información y apropiarse de las innovaciones tecnológicas; y, también, el interés y motivación presentes en las y los jóvenes de participar en los espacios públicos como parte de sus procesos de búsqueda, que afirmen su condición de ciudadanos y favorezcan su inserción social.

---

<sup>4</sup> Gamero, Julio y otros. Op. Cit. pp. 13-16.

En consecuencia, si se toman en cuenta estas condiciones, las y los jóvenes pueden ser agentes dinamizadores en el fortalecimiento de la democracia, lográndose los siguientes efectos:

### **Mejora la gestión pública**

Como señalamos anteriormente, las experiencias de vigilancia ayudan a mejorar el funcionamiento de las instituciones y el cumplimiento de la ley, sobre todo teniendo en cuenta la corrupción, el autoritarismo, la poca transparencia y la ineficiencia en la gestión pública.

### **Favorece la inclusión social**

La promoción de la vigilancia ciudadana es una estrategia importante de inclusión social de jóvenes, generalmente, con limitados espacios de participación en los asuntos públicos. Desde esa perspectiva la vigilancia ciudadana se presenta como una oportunidad para que las y los jóvenes, haciendo uso de sus derechos, sean tomados en cuenta como ciudadanos. Es una inclusión, además, activa en el sentido que desarrollan iniciativas orientadas a producir cambios en las instituciones públicas.

### **Logran un reconocimiento social**

Las experiencias de vigilancia exitosas y con impacto público generan un reconocimiento social de los jóvenes por parte de la ciudadanía e incluso de las autoridades. En ese sentido, contribuye a modificar aquellas imágenes negativas y prejuiciosas de los jóvenes; y por tanto, a que encuentren mejores canales de inserción social.

### **Se promueve la ciudadanía activa**

Estas experiencias fortalecen la identidad ciudadana de las y los jóvenes; en la medida que favorecen el conocimiento de la realidad en que viven, de los problemas que afectan a sus comunidades y del papel que juegan las instituciones para enfrentarlos. Pero, aún más, se involucra a los mismos jóvenes en la solución de dichos problemas promoviendo cambios en la gestión pública.

Es importante señalar que la formación ciudadana en jóvenes tiene una proyección en el futuro. Jóvenes con una identidad ciudadana formada, serán en el futuro mejores ciudadanos comprometidos con sus comunidades.

### **Fomenta el protagonismo social**

Se fortalece la actoría y el protagonismo social de las y los jóvenes como sujetos sociales capaces de generar propuestas a favor de los mismos jóvenes o de otros sectores sociales.

### **Entrenan sus capacidades profesionales y técnicas**

También puede ser una oportunidad para poner en práctica algunos de los conocimientos, habilidades y herramientas propias de la formación profesional o técnica de las y los jóvenes. Por ejemplo, en el diseño de planes, de proyectos, de programas; en la atención o formación de personas, etc. y;

### **Fortalece el capital social juvenil**

En general, se fortalece lo que conocemos como capital social. No sólo en el sentido de fortalecer la ciudadanía, el liderazgo y la solidaridad de los jóvenes; sino también, en que se generan redes sociales y se aporta en la construcción de una cultura democrática.

Todas estas reflexiones han surgido de la experiencia de formación en Vigilancia Ciudadana con jóvenes de 4 departamentos del País: Piura, Lima (El Agustino), Ayacucho y Arequipa, la cual se presenta y se analiza en este trabajo.

Este libro consta de dos partes. En la primera parte se presenta la experiencia en forma sistematizada; y, en la segunda, se presentan los módulos educativos que fueron validados en la ejecución del proyecto. Con ello, pretendemos, por una parte dar a conocer una propuesta de promoción de vigilancia ciudadana en jóvenes; y por otra, facilitar un material educativo para quienes quieran trabajar con jóvenes este tipo de experiencias. La primera parte fue elaborada por Katherine Mansilla, joven filósofa, quien aportó en el desarrollo del proyecto desde sus capacidades para la reflexión y sistematización; y la segunda parte, fue diseñada por Luis Hiraoka, joven educador, quien además de asumir la conducción del proyecto, aportó desde sus capacidades para la formación de los jóvenes. A ambos mi más profundo agradecimiento y mi sentida felicitación por el sacrificado esfuerzo de sacar adelante esta experiencia.

Quiero, de igual modo, agradecer y felicitar, con el mismo énfasis, a Rosa Prieto y José Gallo del Cipca en Piura, Irene Chamilco (quien también colaboró en la elaboración de los módulos educativos) y Félix Guillén de la Parroquia Virgen de Nazaret en El Agustino; a Juanita Banda y Bernie Rodríguez del Centro Loyola en Arequipa; y a Lisett Almonacid y Fernando Quispe de la Defensoría del Pueblo en

Ayacucho. Ellas y ellos asumieron el reto y contribuyeron decididamente al éxito del Proyecto en las distintas zonas donde se llevó a cabo.

Felicitar también a las y los jóvenes vigilantes, quienes se compraron el pleito y de quienes, por sus ganas y apuestas, aprendemos y emprendemos este tipo de retos sociales.

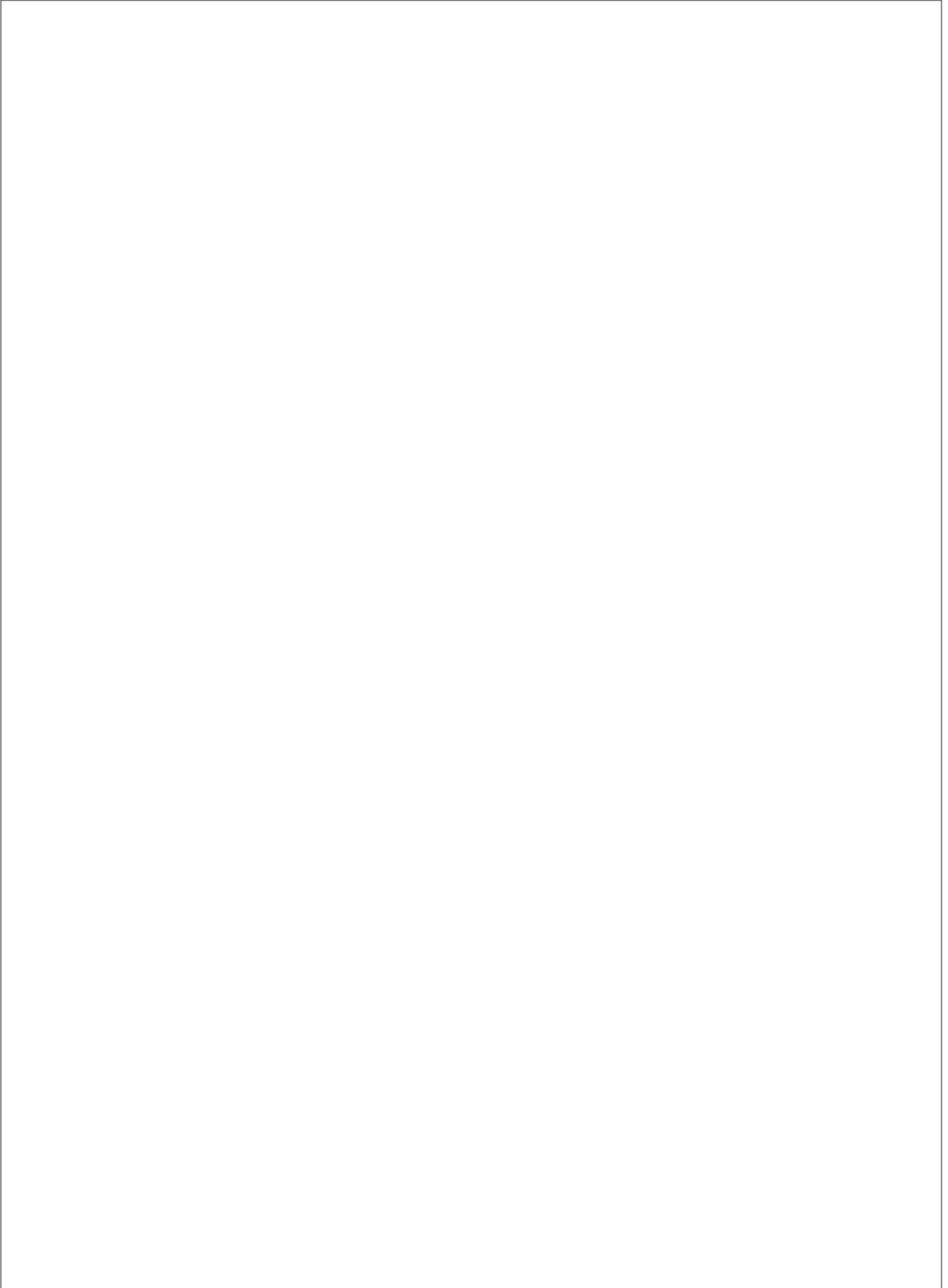
No queremos dejar de agradecer a los amigos quienes colaboraron con la marcha del proyecto, a Oscar Sánchez, Jorge Choy, Marco Bazán.

Finalmente, a nombre de las instituciones que conforman el Consorcio Juventud y País, queremos agradecer a Willy López, jefe de la Oficina de Promoción y Coordinación Territorial de la Defensoría del Pueblo y a Orietta Rodríguez de la Agencia Canadiense de Cooperación Internacional (ACDI) por su apuesta y confianza en este proyecto.

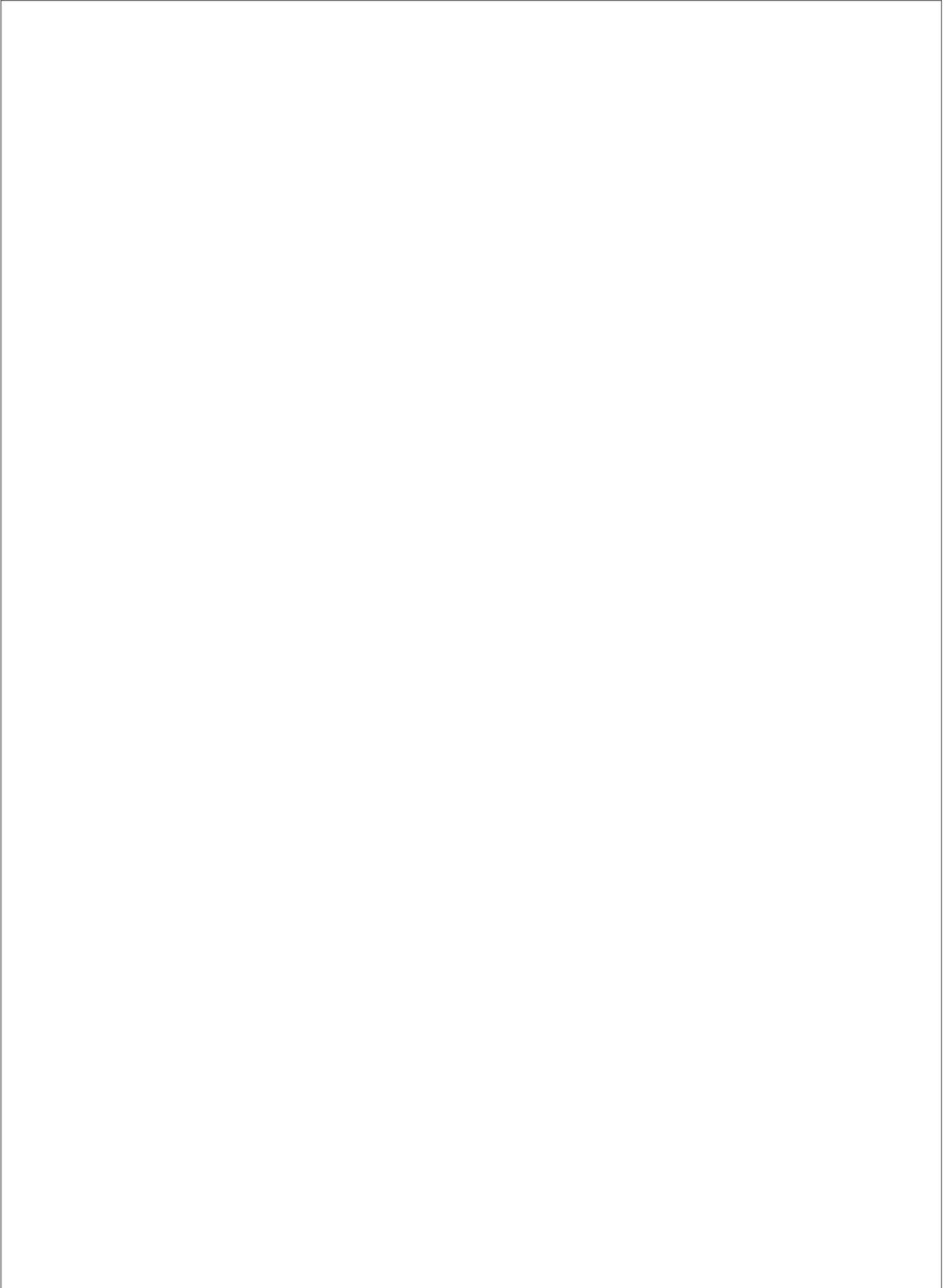
Lima, 13 de octubre del 2004

**Oscar Vásquez**

Director de Encuentros, Casa de la Juventud  
Coordinador del Consorcio Juventud y País.

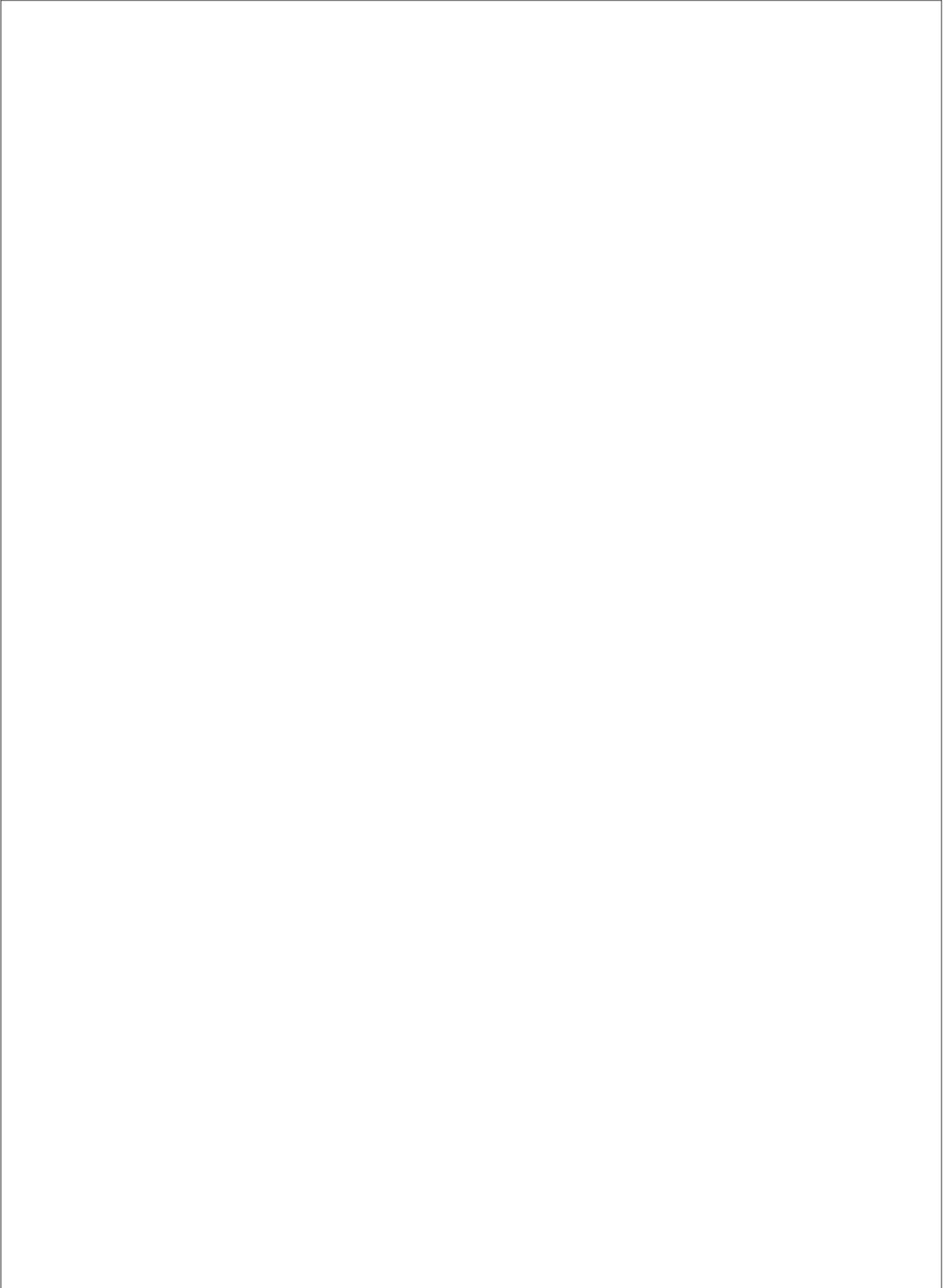


PRIMERA PARTE:  
SISTEMATIZANDO  
LA EXPERIENCIA



CAPÍTULO 1:

¿QUIÉNES SOMOS?



## **1.1. CONSORCIO JUVENTUD Y PAÍS**

### **1.1.1. ¿Qué es el Consorcio Juventud y País?**

El Consorcio “Juventud y País” es un espacio de coordinación y concertación interinstitucional de colectivos juveniles organizados promovido por la Compañía de Jesús en el Perú, con la finalidad de generar iniciativas y propuestas ciudadanas que promuevan y fortalezcan procesos democráticos, de buen gobierno y de desarrollo sustentable a nivel local, regional y nacional.

Con ese propósito, el Consorcio cuenta con una propuesta educativa integral e intercultural basada en la formación, capacitación y asistencia técnica a jóvenes, hombres y mujeres líderes de organizaciones con el fin de desarrollar actitudes y capacidades para la participación crítica, propositiva y protagónica, así como para la vigilancia de la gestión pública.

A partir del trabajo con jóvenes, el Consorcio ha desarrollado capacidades para el análisis, la reflexión sistemática y la elaboración y difusión de propuestas de políticas locales, regionales y nacionales que favorezcan la inclusión y la participación de las y los jóvenes desde la condición de ciudadanos y de actores estratégicos del desarrollo.

El Consorcio se constituyó el 15 de diciembre del 2000 y está integrado por las siguientes instituciones:

- **Encuentros, Casa de la Juventud**, entidad ejecutora del Consorcio Juventud y País
- **Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA)**, Piura
- **Centro de Transferencia Tecnológica a Universitarios (CTTU)**, La Libertad
- **Parroquia La Virgen de Nazaret**, El Agustino, Lima
- **Centro Loyola**, Ilo, Moquegua
- **Parroquia Santiago Apóstol**, Urcos, Cusco
- **Centro Loyola**, Arequipa

### **1.1.2. Principios que orientan nuestra intervención**

El Consorcio Juventud y País se guía por los siguientes principios:

#### **a. Jóvenes: ciudadanos y actores estratégicos del desarrollo**

El Consorcio asume una comprensión crítica sobre los colectivos juveniles, sus necesidades sentidas y estratégicas, sobre la relación que las y los jóvenes entablan con otros actores, y sobre sus capacidades reales de inclusión y aporte

en los procesos de desarrollo del país. En términos generales, la juventud de hoy posee una capacidad estratégica para adaptarse mejor a las situaciones de cambio, y sobre todo, de acceso al conocimiento y a las innovaciones tecnológicas; condiciones de nuestro tiempo, necesarias para el desarrollo de nuestras sociedades.

**b. Una educación integral e intercultural para el desarrollo**

El Consorcio reconoce la necesidad de generar iniciativas de promoción juvenil en los diversos campos en los que las y los jóvenes estén involucrados, desde una propuesta educativa que tome en cuenta las diversas dimensiones del ser humano y el contexto cultural al que pertenece. Por este motivo, el Consorcio se distingue por el desarrollo de propuestas conceptuales y metodológicas que promuevan no sólo la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades sino también de actitudes que les permitan asumir un rol protagónico en los escenarios de desarrollo desde una perspectiva ética y ciudadana.

**c. Nuevos liderazgos y resignificación de la actuación pública**

Somos conscientes de la crisis política que vive actualmente nuestro país. Uno de los factores que condiciona esta situación es la ausencia de liderazgos éticos, democráticos y responsables en los espacios públicos y privados, que busquen de común acuerdo una sociedad más justa y democrática. En ese sentido, el Consorcio promueve la construcción de un espacio de alcance nacional que forme líderes jóvenes, comprometidos con el desarrollo de sus comunidades y del país, y cuya participación, en los próximos años, resigne la actuación pública.

**d. Necesidad de un trabajo sinérgico asentado en alianzas estratégicas y lógica de red**

Teniendo en cuenta la complejidad de nuestra geografía y las dificultades históricas de construir un Estado que integre y articule de manera efectiva y adecuada a las diversas poblaciones y culturas, el Consorcio busca consolidar un espacio articulador y sinérgico entre jóvenes, instituciones de la sociedad civil y organismos públicos a nivel local, regional y nacional; orientado al fortalecimiento de procesos democráticos, de buen gobierno y de desarrollo sustentable.

**1.1.3. Instituciones que conforman el Consorcio Juventud y País**

**ENCUENTROS, Casa de la Juventud**

Asociación civil educativa que busca promover el liderazgo de los colectivos juveniles como sujetos ciudadanos y creyentes, con capacidad para organizarse autónomamente y emprender propuestas de acción cívica.

Además del trabajo de promoción directa de los colectivos juveniles peruanos, ENCUEENTROS orienta su intervención hacia el fortalecimiento de instituciones que trabajan con jóvenes buscando colaborar con ellas en torno a sus estrategias de intervención con esta población.

Por otro lado, ENCUEENTROS pretende que su intervención con colectivos juveniles e instituciones que trabajan con ellos puedan generar procesos de formulación de políticas de juventud que permitan impactos a nivel social.

La institución plantea su intervención a través de tres líneas de trabajo:

- **FORMACIÓN:** orientada al desarrollo de propuestas formativas que promuevan el liderazgo protagónico de las y los jóvenes;
- **SOLIDARIDAD PARA EL DESARROLLO:** orientada a la promoción de experiencias de voluntariado como estrategias de incorporación del capital social juvenil en los procesos de desarrollo local, regional y nacional; y
- **REFLEXIONES,** orientada a la generación de espacios de reflexión e intercambio entre los diversos actores involucrados en la problemática juvenil y a la producción de materiales y publicaciones para el trabajo con jóvenes

En la actualidad ENCUEENTROS cumple la función de institución coordinadora del Consorcio Juventud y País.

### **En la Región Piura: Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA)**

Organización no gubernamental fundada en 1972, orienta su trabajo al desarrollo de la Región Piura, junto con otros actores sociales, contribuyendo a que los productores agrarios desarrollen mejores niveles de gestión de los procesos productivos y de una mejor relación con el mercado. El desarrollo de capacidades es uno de los objetivos institucionales en este trabajo.

Trabaja también por el fortalecimiento institucional en la perspectiva de mejorar la gobernabilidad democrática, orientando su esfuerzo a la asesoría en la gestión de los gobiernos locales, fortalecimiento de las organizaciones poblacionales y el desarrollo de competencias en el sector juvenil, de manera que puedan intervenir en los espacios públicos para la toma de decisiones, su ejecución y control.

El CIPCA produce conocimientos y los pone al servicio de la población regional; y promueve con su participación instancias de concertación regional a las que presenta sus propuestas elaboradas como aporte a la consolidación de la región,

cuyo proceso acompaña y promueve con otras instituciones de la sociedad civil. Además, está presente en la difusión de información y formación de opinión pública mediante una radio emisora de carácter regional.

### **En la Región La Libertad: Centro de Transferencia Tecnológica a Universitarios (CTTU)**

El Centro de Transferencia Tecnológica a Universitarios, CTTU San José, inicia sus actividades en la Región de La Libertad en marzo de 1991. Es una institución educativa que tiene como principales ejes estratégicos: la incubación de empresarios agrícolas; facilitar servicios de desarrollo empresarial; gestionar centros de producción agropecuario y el fortalecimiento institucional.

Sus área de intervención son los valles costeros de la Región de La Libertad (Chao, Virú, Moche y Chicama) y Ancash (Lacramarca - Santa).

La visión del CTTU – “San José” en el 2010 se proyecta como incubadora de empresarios(as) competitivos(as), concertando redes empresariales y promoviendo una práctica ciudadana. Su misión actual es: “Formar jóvenes empresarios(as), líderes autónomos y socialmente responsables, a través de un programa integral que genere un ambiente que potencia sus capacidades y los convierta en agentes de cambio, aportando modelos replicable para el fortalecimiento de la sociedad civil”.

### **En la Región Lima: Parroquia La Virgen de Nazaret de El Agustino**

La parroquia La Virgen de Nazaret fue fundada en 1968 y es administrada desde sus inicios por los padres jesuitas. Está ubicada en el distrito de El Agustino (Cono Este de Lima), atiende a una población de aproximadamente de 170,000 habitantes que en su mayoría pertenecen al sector económico D y E.

La Parroquia La Virgen de Nazaret está organizada en 7 Comunidades Eclesiales ubicadas estratégicamente en diversos puntos de la localidad. Tiene como misión fundamental promover la fe y justicia teniendo como opción preferencial los pobres.

En cada comunidad eclesial existen programas pastorales y de proyección social para atender la demanda del sector infantil, juvenil, adulto y adulto mayor, así como atender las diversas problemáticas sociales que no permiten la democratización y el desarrollo del distrito.

A nivel distrital cuenta con 2 casas del niño, servicio de atención médica, una comisión de derechos humanos y una escuela de formación juvenil para el desarrollo local.

### **En la Región Moquegua: Centro Loyola**

Es una asociación civil sin fines de lucro, cuya misión es contribuir a la ampliación de capacidades y desarrollo de derechos permitiendo la inserción ciudadana de sectores excluidos, promoviendo liderazgos éticos y democráticos para la sociedad y la Iglesia en Ilo, Moquegua y Tacna.

El Centro Loyola Ilo fue fundado en 1980 asumiendo una perspectiva de educación popular que permita a los sectores menos favorecidos de la zona el desarrollo de sus capacidades humanas, con conciencia en los derechos y en la consecución del cambio social. Durante 23 años, el Centro Loyola ha venido trabajando de manera preferente con el sector juvenil e infantil. Actualmente desarrolla diversos programas ubicados en 3 áreas de trabajo desde la Red Ignaciana, la Red Nacional de Voluntariado Social y Colectivo Cívico por la Verdad.

### **En la Región Cusco: Parroquia Santiago Apóstol de Urcos**

La parroquia Santiago Apóstol del distrito de Urcos (Cusco) fue fundada en 1968. Su objetivo es aportar desde la promoción de la fe y la justicia a la construcción de personas y colectividades, que desde una identidad cultural regional andina puedan superar situaciones de marginación y pobreza, producidos por los procesos históricos del país.

La parroquia, actualmente cuenta con 6 programas. Además de su labor pastoral, interviene en el ámbito social a través de una labor de defensa de los derechos de niños, adolescentes y mujeres, así como la promoción de la participación de jóvenes y de otros actores sociales en los espacios públicos locales. De igual modo, apoya diversas iniciativas productivas de jóvenes campesinos.

El ámbito de intervención de la parroquia abarca el área rural andina en situación de extrema pobreza y una población indígena importante de comunidades campesinas.

### **En la Región Arequipa: Centro Loyola**

Obra fundada y promovida por la Compañía de Jesús desde el año 2002, conformada por un equipo de profesionales laicos y jesuitas, dedicados a la formación de hombres y mujeres, jóvenes y adultos, como creyentes y ciudadanos; para que asuman como propia la misión de promover la fe y defender la justicia, favoreciendo la transformación y mejora de la sociedad.

El Centro Loyola cuenta con grupos de estudio asesorados por el Instituto de Ética y Desarrollo de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Desarrolla conferencias y cursos en coordinación con el Instituto de Fe y Cultura de la misma universidad.

Promueve una Mesa de la Juventud para fortalecer la formación y las iniciativas juveniles, y tiene representatividad en diferentes espacios juveniles de la sociedad civil como: el Consejo de Participación de la Juventud (CPJ-Arequipa), Red Juvenil en Prevención de la Violencia Familiar y Sexual (promovida por el MIMDES), entre otros.

Además, el Centro Loyola promueve la formación y las actividades propias de la espiritualidad ignaciana.

El Centro Loyola busca una mejor coordinación con instancias nacionales de la Compañía de Jesús (Instituto de Fe y Cultura, el Instituto Ética y Desarrollo, el Centro de Espiritualidad Ignaciana, ENCUENTROS - Casa de la Juventud) y de la sociedad civil (Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza - MCLCP, el Núcleo Educativo Regional promovida por la asociación nacional Foro Educativo).

## **1.2. DEFENSORÍA DEL PUEBLO<sup>5</sup>**

### **1.2.1. Funciones y competencias de la Defensoría del Pueblo**

Desde sus orígenes en Suecia en 1809, pasando por su expansión en Europa, América y otros continentes a lo largo del siglo XX, y hasta la actualidad, la institución del Ombudsman ha crecido en relevancia en el escenario mundial, gozando cada vez de mayor reconocimiento y aceptación.

En el Perú, la Defensoría del Pueblo fue creada como organismo constitucional autónomo en la Constitución de 1993, la misma que le asigna tres funciones principales: defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad, supervisar el cumplimiento de los deberes de función de la administración estatal y supervisar la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía, funciones que viene cumpliendo desde 1996, año en que inició sus actividades. La competencia del Defensor del Pueblo se extiende a todo el ámbito de la administración pública y a aquellos particulares que prestan servicios públicos en virtud de un acto administrativo habilitante.

En tal sentido, de conformidad con el artículo 9° de su Ley Orgánica, el Defensor del Pueblo tiene, entre otras, las siguientes facultades:

- Iniciar de oficio o a petición de parte, cualquier investigación para el esclarecimiento de los actos y resoluciones de la administración pública y sus agentes que impliquen un ejercicio ilegítimo, defectuoso, irregular, moroso, abusivo o excesivo, arbitrario o negligente de sus funciones y afecten la vigencia plena de los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y la comunidad.
- Interponer y dar seguimiento a las acciones de garantía, pudiendo intervenir en cualquier procedimiento de hábeas corpus iniciado por un tercero, para coadyuvar a su defensa.
- Participar en procedimientos administrativos, promover iniciativas de mediación y conciliación e interponer sus buenos oficios.
- Promover la firma, ratificación, adhesión y efectiva difusión de los tratados internacionales sobre derechos humanos y promover iniciativas legislativas para la aprobación de leyes que garanticen los derechos fundamentales de la persona.

---

<sup>5</sup> Este texto ha sido extraído del VII informe del Defensor del Pueblo al Congreso de la República 2003 – 2004. Cf. [www.ombudsman.gob.pe](http://www.ombudsman.gob.pe)

La Defensoría del Pueblo es una institución autónoma y como tal puede investigar y analizar el cumplimiento de funciones de la administración pública, elaborar informes y estudios especializados, así como formular recomendaciones, advertencias o recordatorios de deberes legales.

Si como consecuencia de las recomendaciones, no se adoptase una medida adecuada o la entidad administrativa no informase al Defensor del Pueblo sobre las razones para no adoptarla, éste podrá poner los antecedentes del asunto y las recomendaciones presentadas en conocimiento del ministro del sector o de la máxima autoridad de la respectiva institución y, cuando corresponda, de la Contraloría General de la República.

Cabe señalar que de acuerdo al artículo 14° de la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo, cuando las investigaciones del Defensor del Pueblo estén referidas al ámbito de la administración de justicia, podrá recabar de las instituciones competentes la información que considere oportuna para estos efectos, sin que en ningún caso su acción pueda interferir en el ejercicio de la potestad jurisdiccional. De acuerdo con su Ley Orgánica, el funcionamiento anormal o irregular de la administración de justicia será puesto en conocimiento del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial o del Ministerio Público, según corresponda.

### **1.2.2. La Defensoría del Pueblo y su papel de mediación**

La Defensoría del Pueblo es una institución autónoma que carece de atribuciones jurisdiccionales o de coerción, en virtud de las cuales pueda sancionar o imponer sus decisiones. No obstante, sí ejerce función mediadora que le permite intervenir en procedimientos constitucionales o administrativos, con el fin de proteger derechos fundamentales o procurar la rectificación de situaciones que ocasionen su vulneración, así como ante conflictos de carácter social para propiciar el acercamiento de intereses y promover el diálogo como vía de solución.

Aun cuando la función mediadora no esté detallada en su Ley Orgánica, quedando más bien librada a la discrecionalidad institucional, está claro que en cumplimiento de dicha misión intercede cotidianamente ante el Estado, asumiendo una posición a favor del ciudadano. Ello debido a que a diferencia de la rigidez de los denominados mecanismos alternativos de solución de controversias, en lo cuales la imparcialidad del tercero es regla fundamental, la función mediadora del Ombudsman tiene por objeto restablecer el equilibrio entre la sociedad civil y el Estado, permitiendo un acercamiento que de otro modo resultaría difícil debido al desbalance existente entre ambos. Ese apoyo, sin embargo, no es arbitrario, sino que se manifiesta en un marco de respeto a la legalidad y a la institucionalidad democrática.

Cabe señalar que el fortalecimiento de dicho equilibrio orienta la actividad defensorial, incluyendo los procesos de tramitación de quejas que son sometidas a conocimiento de la institución. En tal sentido, la Defensoría del Pueblo evalúa los hechos, solicita información a ambas partes, establece los argumentos jurídicos y éticos y emite recomendaciones, exhortaciones y sugerencias a la administración estatal. En el establecimiento de vínculos con la administración pública a través de su función mediadora, la Defensoría del Pueblo se vale del ejercicio de la magistratura de la persuasión, pues la eficacia de su actuación radica en la capacidad de convencimiento, la cual tiene sustento en su legitimación social, la gravitación ética de sus funciones y la adhesión de los funcionarios al principio de legalidad y al cumplimiento del deber de cooperación con esta institución. Cabe señalar que a través de la persuasión se ha logrado corregir o variar la actuación de la administración estatal y de las entidades prestadoras de servicios públicos, logrando un cambio real a favor del cumplimiento de la Constitución y la ley.

En el cumplimiento de esta labor mediadora y persuasiva, prevalece la identificación de intereses compartidos antes que de las divergencias o conflictos. No obstante, según las circunstancias de cada caso, si resultasen ineficaces los esfuerzos de mediación y persuasión, la Defensoría del Pueblo puede recurrir como alternativa extrema a la denuncia contra el quejado.

### **1.2.3. Estructura orgánica**

El Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Resolución Defensorial N° 12-2001/DP del 5 de abril del 2001, establece la estructura orgánica de la Defensoría del Pueblo. Según dicho instrumento, son órganos de dirección y línea el Defensor del Pueblo, las Adjuntías y los Programas y Proyectos Especiales.

Las Adjuntías tienen bajo su responsabilidad el análisis y la formulación de propuestas en temas sustantivos cuya problemática requiere ser considerada y atendida desde una perspectiva integral. Los Programas Especiales, por su parte, desarrollan actividades especializadas en áreas que la Defensoría del Pueblo considera de actuación prioritaria.

Las Adjuntías son las siguientes:

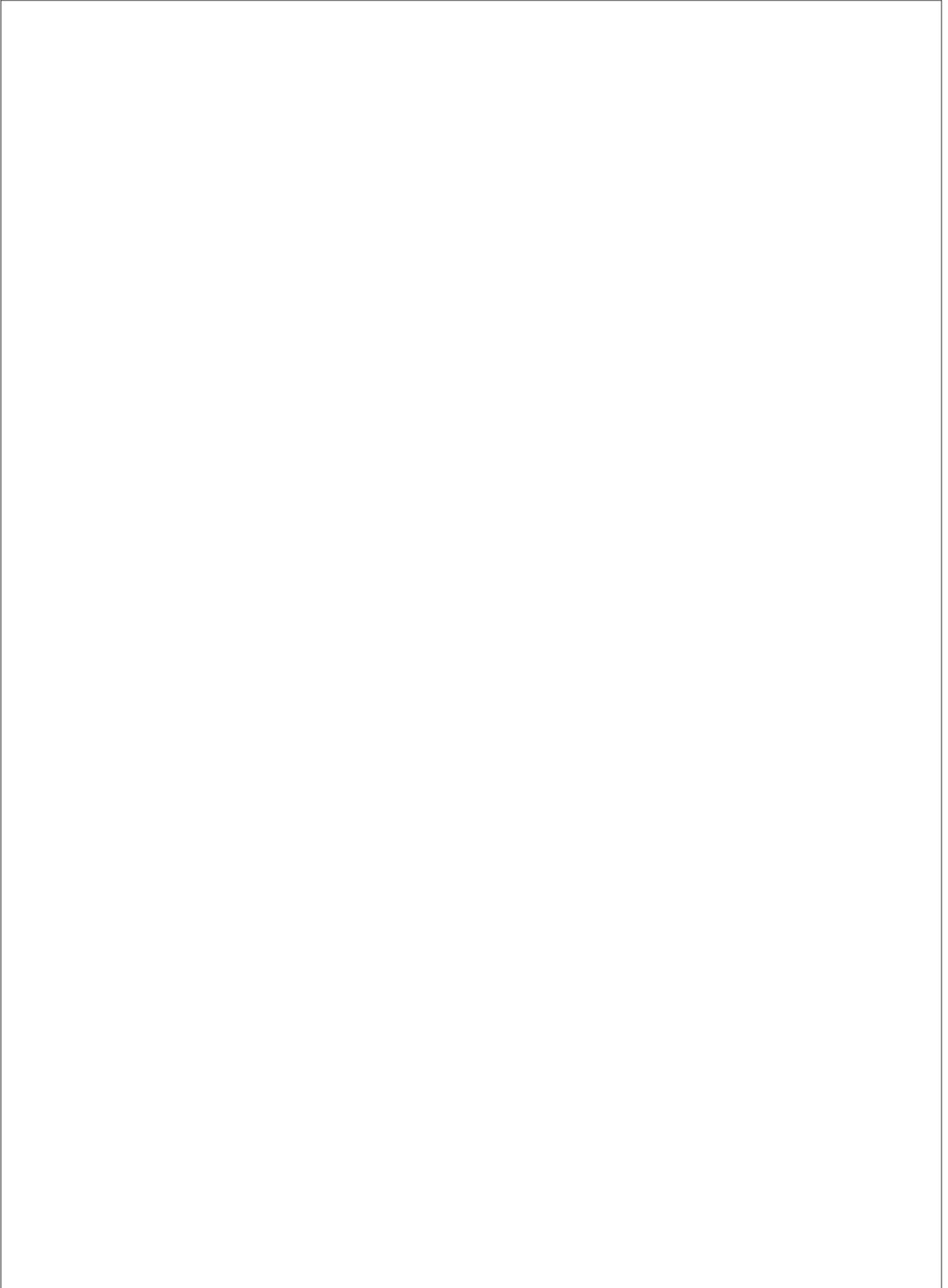
- Primera Adjuntía al Defensor del Pueblo
- Adjuntía en Asuntos Constitucionales
- Adjuntía para los Derechos de la Mujer
- Adjuntía para los Derechos Humanos y las Personas con Discapacidad
- Adjuntía para la Administración Estatal
- Adjuntía para los Servicios Públicos

Los Programas Especiales con los que se cuenta en la actualidad son:

- Programa de Asuntos Penales y Penitenciarios
- Programa de Comunidades Nativas
- Programa de Protección a Personas Afectadas por la Violencia Política.

Cabe destacar que en el 2003 inició sus actividades el Programa Especial de Descentralización y Buen Gobierno, cuya finalidad es acompañar y supervisar el proceso de descentralización promoviendo de manera especial la incorporación y cumplimiento de prácticas de buen gobierno en la gestión de gobiernos regionales y municipales.

CAPÍTULO 2:  
EL PROYECTO



## 2.1. SURGIMIENTO DEL PROYECTO

Encuentros, Casa de la Juventud, como entidad responsable del Consorcio Juventud y País, en coordinación con la Defensoría del Pueblo, presentó a la Agencia Canadiense de Cooperación Internacional (ACDI), a principios del mes de septiembre del 2003 el proyecto “Liderazgo juvenil para la democracia y la vigilancia social”.

Esta iniciativa surgió por el interés existente entre ambas instituciones para hacer que la vigilancia social sea un ejercicio ciudadano frecuente en la población del país y en especial, en el sector juvenil; teniendo en cuenta la necesidad de una mayor conciencia política de sus ciudadanos y el fortalecimiento de la institucionalidad democrática.

Si bien es cierto que una vez recuperada la democracia – luego del régimen autoritario fujimorista- se han ido tomando una serie de medidas para consolidarla, como –por ejemplo- el proceso de descentralización, los presupuestos participativos, los Consejos de Coordinación Local (CCL) y Regional (CCR), las Mesas de Concertación de Lucha contra la Pobreza o las normas que favorecen la vigilancia y control ciudadano sobre la administración estatal; aún se mantienen las resistencias para llevar a cabo una democracia cada vez más participativa e inclusiva. Esto se puede apreciar en las autoridades políticas que no se preocupan por extender la consciencia cívica de la población sobre este nuevo escenario normativo; y en la población que no se interesa y desconoce sus derechos y los mecanismos de participación que pueden emplear.

En ese sentido, lo descrito por Charles Taylor termina siendo un esbozo claro y distinto de un posible escenario de la política del Perú “...Cuando disminuye la participación, cuando se extinguen las asociaciones laterales que operaban como vehículo de la misma, el ciudadano individual se queda sólo frente al vasto estado burocrático y se siente, con razón impotente. Con ello se desmotiva aún más, y se cierra el círculo vicioso del despotismo blando”<sup>6</sup>.

Para prevenir situaciones como éstas y alentar un compromiso de los ciudadanos así como una identidad nacional que asuma con responsabilidad los problemas nacionales, ambas instituciones se propusieron implementar un proyecto que desarrolle capacidades de la población juvenil para la actuación pública, especialmente a través de sus organizaciones. Entendemos que la participación activa de ciudadanos y ciudadanas en la vida social y política del país es una condición para el fortalecimiento de la democracia y que el fortalecimiento de los liderazgos socia-

---

<sup>6</sup> Taylor, Charles. La Ética de la autenticidad, Barcelona, Paidós, p.45.

les existentes y la generación de nuevos liderazgos constituyen un excelente mecanismo para impulsar los procesos democratizadores en curso.

Si bien causa desazón cuando se escucha que muchos jóvenes peruanos al no encontrar en su propio país oportunidades de desarrollo están interesados en migrar al extranjero; es importante, también, reconocer los múltiples y denodados esfuerzos que vienen haciendo por mejorar su situación y la del país. Una muestra de ello, fue la participación que tuvieron en denunciar el abuso y atropello al sistema democrático del régimen fujimorista, que contribuyó finalmente a su caída y la recuperación de la institucionalidad democrática.

También es importante resaltar que en estos últimos años el número de organizaciones juveniles se ha multiplicado y sus capacidades de incidencia se han incrementado. La creación del Consejo Nacional de la Juventud (CONAJU) es consecuencia de las demandas que por varios años vinieron planteando las organizaciones juveniles al Estado por contar con una institucionalidad pública que de manera específica desarrolle políticas y programas de juventud.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, se reconoció que la opción de promover la vigilancia ciudadana en jóvenes era una estrategia válida para la consolidación de la democracia y el estado de derecho; sobre todo, si se reconoce en las y los jóvenes, agentes que contribuyen a dinamizar el funcionamiento de las instituciones democráticas. Lo que supone, más allá de fortalecer las organizaciones juveniles, un esfuerzo serio por articularlas a los procesos y espacios en los que se desenvuelve la participación ciudadana en la actualidad, especialmente a nivel local (mesas de concertación, redes de vigilancia, consejos de coordinación regional, etc.).

El proyecto “Liderazgo juvenil para la democracia y la vigilancia social” tuvo en cuenta el trabajo que venían realizando tanto el Consorcio Juventud y País como la Defensoría del Pueblo. El Consorcio venía ejecutando el proyecto de *Liderazgo para la participación cívica juvenil* en 5 zonas del país (Piura, Trujillo-La Libertad, Lima, Cusco, Ilo-Moquegua), donde más de 600 líderes, hombres y mujeres jóvenes, implementaban propuestas de acción cívica. Para el Consorcio, asumir un proyecto que implique la vigilancia ciudadana a nivel local, potenciaría la labor que las y los líderes jóvenes venían realizando en cada zona.

La Defensoría del Pueblo, por su parte, se encontraba editando la publicación del “*Módulo de capacitación sobre vigilancia ciudadana para formadores y formadoras locales*”, sumando voluntades con la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza y el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, para implementar un conjunto de acciones de vigilancia ciudadana dirigidos a líderes y representantes de organizaciones y de la sociedad civil.

*El Consorcio Juventud y País* estaba muy interesado en colaborar con esta apuesta pedagógica, pero teniendo como público beneficiario a los y las jóvenes, tanto organizados y no organizados que puedan desarrollar y potenciar capacidades de liderazgo social desde acciones de vigilancia.

### **2.1.1. Efecto y productos**

Por ello, el Consorcio Juventud y País y la Defensoría del Pueblo definieron para el proyecto lo siguiente:

#### **Efecto:**

- Capacidades de líderes juveniles fortalecidas para contribuir a la transparencia de la administración pública y al fortalecimiento de la democracia.

#### **Productos:**

- Líderes juveniles capacitados y asesorados desarrollan acciones de vigilancia ciudadana en 4 regiones del país, en coordinación con instancias sociales locales.
- Propuesta pedagógica de formación de líderes jóvenes para la democracia y la vigilancia social validada.

El proyecto fue aprobado por la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (ACDI) en noviembre del 2003.



### 2.1.2. Análisis de las zonas de intervención

El interés de este proyecto estaba en tener como beneficiarios a jóvenes de distintas zonas del país, interesados en la participación ciudadana y el liderazgo organizado. Una propuesta descentralizada implicaba para nosotros tomar en cuenta la dimensión cultural y geográfica de los grupos juveniles, así como plantear estrategias para afrontar las coyunturas locales (el manejo del poder político, el desinterés en la participación juvenil, etc.). Por ello, presentamos una visión general de las zonas donde se ejecutaría el proyecto y la estrategia que planteamos para cada una de ella.

#### a. Piura - Santo Domingo:

Según el informe del PNUD del 2002<sup>7</sup>, el departamento de Piura tiene una población de 1'545,771 habitantes, lo que significa el 6,02% de la población total del Perú. Su IDH asciende a 0,551, considerado en el estrato medio a nivel nacional. Su potencial de crecimiento económico está vinculado a actividades mineras y agropecuarias. Si bien es cierto que el 60% de la población piurana vive en pobreza, incrementado sobretodo con el fenómeno del niño en 1998, existe en esta población, sobre todo en el sector juvenil, un especial interés por la organización y el asociacionismo. La peculiaridad de estas organizaciones juveniles es agruparse por barrios o distritos según intereses culturales, deportivos y/o sociales (mayoritariamente de tipo voluntariado, de servicio a la comunidad o de servicios educativos para jóvenes). La disponibilidad y el compromiso de las y los jóvenes por la participación ciudadana y su especial consideración por la organización favorecían la ejecución del proyecto en esta zona. En Piura, en 2 distritos se ha logrado que dos organizaciones juveniles con las que anteriormente se ha trabajado sean incorporadas a proyectos en el presupuesto participativo.

Si bien el proyecto capacitó a líderes pertenecientes a distintos distritos de Piura (Chulucanas, Catacaos, Piura-Castilla, Santo Domingo, etc.), las acciones de vigilancia ciudadana se realizaron en el distrito de Santo Domingo, provincia de Morropón. Esta provincia mantiene su IDH en 0.512, ocupando el puesto 113 a nivel nacional y –paradójicamente- el puesto 25 a nivel nacional con respecto al alto número de habitantes (176, 613 habitantes). La población de Santo Domingo es mayoritariamente rural (formada por caseríos y anexos) y dedicada a actividades agropecuarias.

A la convocatoria del proyecto acudieron 10 jóvenes representantes del distrito de Santo Domingo interesados todos ellos en tener una participación más activa en

---

<sup>7</sup> Informe PNUD 2002. Capítulo 5.

un trabajo conjunto con el gobierno local, que favorezca el desarrollo del distrito. Por otro lado, el alcalde de la zona – Sr. Carlos López Jiménez – había tenido relaciones cercanas con el CIPCA (institución que representa al Consorcio en la zona), en temas de capacitación agrícola y formación a campesinos. Él mostró mucho interés en trabajar con jóvenes y vincularlos a temas urgentes del distrito, respaldando cualquier acción de vigilancia que las y los jóvenes realizaran.

Con todo ello, se observó que el escenario de la zona era pertinente para la ejecución del proyecto, porque no sólo tenía presente la participación ciudadana de las y los jóvenes del lugar, sino también el de las autoridades y representantes, lo cual podría tener un impacto de largo alcance en el resto de la población.

#### **b. Lima - El Agustino:**

Lima, la capital del Perú alberga a 7'748,528 habitantes. Su IDH asciende al 0.653 y ocupa el tercer puesto a nivel nacional luego de Ica y Tacna; sus actividades económicas varían, pero están concentradas en el comercio, la manufactura y sectores terciarios diversificados. A pesar de ello, el progreso de Lima es cada vez más lento debido a la concentración de recursos humanos, al poder político y comercial, "la capital está más condenada por el centralismo que el interior"<sup>8</sup>. En ese sentido, la capital tiene la apariencia de una ciudad de alto desarrollo, sin embargo su progreso se halla estancado y los abismos sociales cada vez más acentuados. Lima tiene que atender permanentemente al número de inmigrantes que buscan alcanzar para sí, parte del desarrollo capitalino, por lo que cada vez se observa poblaciones más empobrecidas que bordean los conos de la capital.

El Agustino, distrito ubicado al cono este de Lima Metropolitana y creado en 1965. Está dividido en 5 zonas: zona plana, zona cerros, zona ribera, zona cooperativa y zona atarjea. El diagnóstico juvenil elaborado el 2003 por la organización "Acción Joven"<sup>9</sup> de El Agustino, que tuvo como muestra a 406 jóvenes entre 20 y 24 años, hace conocer la existencia de una imagen distorsionada de la juventud, generalmente vinculada a pandillas o barras bravas. No obstante estos jóvenes, que tienen pocas posibilidades educativas de rango superior y que permanentemente fluctúan en empleos temporales muestran un interés bastante alto para desarrollarse en actividades que los vinculen con el desarrollo del distrito y la solidaridad vecinal. Entonces, *"si tomamos en cuenta que esta tendencia tiene como componente principal a una noción que asume como espacio elemental, para el eje organizativo y el cambio, al vecindario, tendría bastante lógica*

---

<sup>8</sup> *Ibíd.*, Pág. 17

<sup>9</sup> La organización *Acción Joven* se conformó el año 2003 y está integrada por líderes jóvenes del distrito que participaron del programa de "formación para el liderazgo para la participación cívica juvenil" que dirigió el Consorcio Juventud y País en la zona.

*considerar que entre estos jóvenes, predomine una demanda de mayores márgenes para su participación política desde sus propios contextos. Con lo cual también podría opinarse, con cierto fundamento, que se encontrarían más cercanos, a la preferencia por formas de gobierno con apertura hacia la participación directa de las bases sociales”<sup>10</sup>.*

De otra parte, a través del pacto de gobernabilidad que se hizo con candidatos a la alcaldía el año 2002, promocionado por la parroquia Virgen de Nazaret, se aseguró que el actual alcalde -Víctor Salcedo- estuviese dispuesto a incorporar en el manejo del gobierno local, la participación de los ciudadanos jóvenes. Todo ello hacía de El Agustino un contexto favorable para iniciar planes de vigilancia, contando con el compromiso de los vigilantes así como de los sujetos vigilados.

### **c. Ayacucho:**

Departamento ubicado al sur este de Lima, con una población de 550,751 habitantes y un IDH medio bajo de 0,488. La actividad económica del departamento es principalmente agropecuaria y su rendimiento es sumamente bajo siendo una de las zonas más deprimidas del país. Se ubica a Ayacucho entre los departamentos con poca capacidad física y económica para su desarrollo, añádase a ello los efectos que produjo el terrorismo. El informe de la CVR hace notar que *“el conflicto resultó en la masiva destrucción de la infraestructura productiva y pérdida del capital social y oportunidades económicas. Los departamentos que lo sufrieron con mayor intensidad se encuentran hoy en los últimos lugares de pobreza del índice de desarrollo humano. No es casualidad que cuatro de los departamentos más afectados por el conflicto: Huancavelica, Ayacucho Apurímac y Huanuco- se encuentren entre los 5 más pobres del país”<sup>11</sup>.*

De alguna manera, la guerra interna ha originado temor a la participación pública. No obstante, en los espacios del sector juvenil, como grupos parroquiales, universidades e institutos, muchos jóvenes universitarios y campesinos están buscando re-dinamizar la participación ciudadana porque la consideran un agente importante para el desarrollo de su localidad.

La entidad ejecutora del proyecto en Ayacucho fue la Defensoría del Pueblo, puesto que tenía una labor importante en torno a la capacitación y defensa de los derechos humanos. Según los análisis de desarrollo, renovar una cultura, una región, implica también tener líderes sociales, que desde una mirada política y cultural, puedan insertarse en actividades de desarrollo o de tipo empresarial.

<sup>10</sup> Diagnóstico Juvenil: Los jóvenes del Agustino, del barrio a la propuesta. Acción Joven, Lima, 2003.

<sup>11</sup> Informe de la Comisión de la Verdad y Reconciliación. Lima, 2003.

Era la primera vez que la Defensoría del Pueblo trabajaría con el sector juvenil, por lo que el compromiso de seguimiento a las acciones de vigilancia, implicaba también promover en las y los jóvenes líderes intervenciones acertadas en la transformación positiva del entorno y la promoción de los derechos y deberes ciudadanos.

#### **d. Arequipa:**

Este departamento está situado al sur del Perú. Alberga 1'101,005 habitantes, muchos de ellos inmigrantes de otras zonas del sur andino. La situación de Arequipa conforme al IDH es de medio alto (0,578) y sus actividades económicas principales son la manufacturación y sectores terciarios diversificados. De la misma manera, son pocas las instituciones de Arequipa dedicadas a brindar formación a jóvenes, más aún tratándose de formación cívica o política. Paradójicamente, muchos jóvenes arequipeños, mayoritariamente universitarios, buscan espacios de formación, de integración a redes juveniles y de acercamiento a la vida pública.

El Centro Loyola, que sería la contraparte en la zona de Arequipa, ha hecho notar esa demanda de los y las jóvenes, desde su presencia social en la zona: su liderazgo al interior de la Mesa de la Juventud y la Red Juvenil en Prevención de la Violencia Familiar y Sexual (promovida por el MIMDES) harían efectiva la participación y articulación de organizaciones juveniles en la implementación de planes de vigilancia.

Por otro lado, sus vínculos con otras instituciones de reconocido prestigio y credibilidad como socios estratégicos, permitiría que la implementación del proyecto genere los escenarios más adecuados que posibiliten la inclusión de los colectivos juveniles como interlocutores competentes en los espacios de concertación local.

## **2.2. ANÁLISIS DE LOS PARTICIPANTES**

Para iniciar la formación de los líderes juveniles y buscar el impacto que deseamos, elaboramos un perfil de los jóvenes participantes en el proyecto.

### **2.2.1. Metodología de selección**

El proceso de selección consistiría en elegir entre 60 a 100 líderes jóvenes con capacidad de desarrollar iniciativas de vigilancia ciudadana en sus propias localidades.

Las partes ejecutoras en cada una de las zonas repartieron los materiales de difusión y conversaron con algunas organizaciones juveniles interesadas en participar. Estas organizaciones se encargaron de difundir la propuesta de vigilancia al interior de sus colectivos.

Los líderes interesados (alrededor de 120 a 130 por zona) asistieron a la primera reunión de convocatoria, donde se explicaron los objetivos del proyecto, los logros que se querían alcanzar y el trabajo que se iría dando. En este diálogo, las y los jóvenes también tuvieron la oportunidad de expresar sus expectativas con relación al proyecto y sobre todo la responsabilidad y compromiso que tendrían en el mismo.

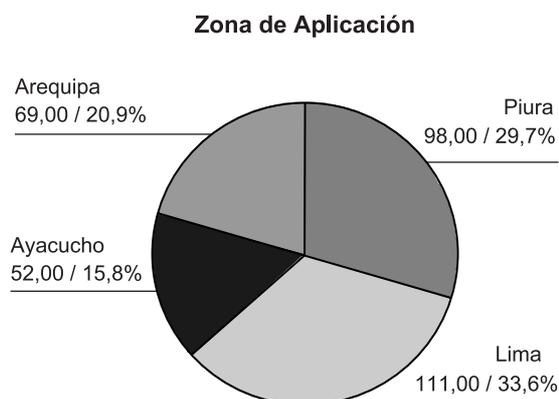
Los líderes interesados fueron convocados a una entrevista personal que permita evaluar a las y los participantes con los siguientes criterios:

CRITERIO	VALOR DE CRITERIO	PUNTAJE
1.- Disponibilidad de tiempo y compromiso	5	
2.- Experiencia de trabajo con jóvenes	3	
3.- Participación en una organización	5	
4.- Habilidad para trabajar en grupo	4	
5.- Iniciativa	4	
6.- Incidencia en instituciones	2	
7.- Elaboración de propuestas	2	
8.- Nivel educativo	3	
9.- Género	H = 3 M = 5	

Por otra parte, considerando la anterior experiencia del proyecto de líderes del Consorcio, las zonas de Piura y Lima incluyeron en el taller de selección, dinámicas y trabajos en grupo en torno a temas como autoestima, organización, ciudadanía y derechos humanos, para que los promotores cotejen cuatro actitudes que se medirían en todo el proceso de formación: tolerancia, responsabilidad, asertividad y capacidad crítica (TRAC).

La experiencia nos ha señalado que esta última actividad es importante para el trabajo con jóvenes. Ella permite conocer el discurso o los intereses de los jóvenes frente al proyecto, así como la interacción de él con la institución y otros jóvenes. Todo esto nos acerca más a la persona y a su comportamiento en equipo permitiéndonos hacer una selección más prolija y acorde con nuestros objetivos.

Al finalizar la reunión de convocatoria, las entrevistas y, en algunos casos, el taller de cotejo, los promotores seleccionaron a las y los jóvenes líderes participantes.



Fueron seleccionados 330 líderes. Este número de jóvenes seleccionados preveía posibles deserciones de participantes, que en el caso de las y los jóvenes siempre se tiene que tomar en cuenta<sup>12</sup>. Este número, como se verá en páginas posteriores, tuvo que ser aumentado a 416 jóvenes participantes al final del proyecto por la misma amenaza de deserción.

Aunque el proyecto estaba interesado en trabajar con jóvenes organizados, no había visto con claridad el rol que jugarían las organizaciones juveniles para las propuestas de vigilancia. Al terminar la experiencia hemos evaluado la incorporación de este actor –la organización juvenil- como sumamente importante para el impacto del proyecto, ya que existe una débil constitución organizativa en estos colectivos. Propuestas como la de vigilancia podrían colaborar a la consolidación de los mismos.

También se pensó en una población juvenil no organizada pero sumamente interesada en el tema de vigilancia. La experiencia ha indicado que parte del aprendizaje de los jóvenes se enriquece al combinar dos tipos de población que buscan las mismas metas, los mismos ideales, pero actúan de modos diversos. Es en el proceso de formación donde los líderes unen esfuerzos y los no organizados se sienten animados o motivados a formar una organización o ser parte de las ya existentes.

---

<sup>12</sup> Cf. pág. 96 y ss.

### **2.2.2. ¿Quiénes son los participantes?**

Antes de iniciar el proceso formativo, el equipo nacional (Encuentros) y los equipos promotores de cada zona elaboraron una línea de base, recogiendo información de las y los participantes a través de una “ficha de admisión”. Con ella buscamos conocer datos generales y percepciones de las y los jóvenes líderes, para tenerlas en cuenta en el trabajo educativo. Tales impresiones las presentamos a continuación.

#### **a. Procedencia**

En el caso de los departamentos de Piura, Ayacucho y Arequipa se seleccionaron jóvenes tanto de zonas urbanas como de zonas rurales. En el caso de Piura, por el propio desempeño de la institución, se tuvo mayor amplitud geográfica.

Es importante resaltar el mayor interés por la organización y la participación ciudadana en las zonas urbanas, pero el desempeño organizacional de las y los jóvenes rurales es de óptima calidad. Esto podría ser mejor aprovechado con proyectos que incidan en temáticas ciudadanas en las que ellas y ellos puedan sentirse más cercanos, proyectos que consideren dentro de sus líneas transversales una propuesta intercultural más cercana a los jóvenes del campo, pues estos jóvenes a los que a veces el gobierno e instituciones privadas no responden, tienen la intención de iniciar un camino responsable en pro del desarrollo local, que los pueda poner con igual número de oportunidades que los jóvenes urbanos.

Hacemos notar que, aunque pueda ser a veces difícil juntar a poblaciones beneficiarias totalmente distintas, se da en las y los jóvenes un intercambio cultural muy productivo que les permite conocer las diferencias y las semejanzas de un país tan rico en culturas como es el Perú. Esta experiencia ha sido corroborada en la propia formación, generando en las y los jóvenes urbanos (la mayoría) un interés por el campo y una necesidad de que aquello también forme parte de su identidad personal y social; y lo es, en el sentido de que muchos de estos jóvenes urbanos son hijos de emigrantes campesinos. A continuación presentamos a la población por provincias.

**Provincia donde reside \* Zona de Aplicación Crosstabulation**

		Zona de Aplicación				Total
		Piura	Lima	Ayacuc ho	Arequi pa	
Provincia donde reside	% within Zona de Aplicación				1,2%	,2%
	% of Total				,2%	,2%
Arequipa	% within Zona de Aplicación				67,1%	13,7%
	% of Total				13,7%	13,7%
Caylloma	% within Zona de Aplicación				31,8%	6,5%
	% of Total				6,5%	6,5%
Huamanga	% within Zona de Aplicación			93,4%		27,2%
	% of Total			27,2%		27,2%
Huanta	% within Zona de Aplicación			6,6%		1,9%
	% of Total			1,9%		1,9%
Huarcabamba	% within Zona de Aplicación	1,0%				,2%
	% of Total	,2%				,2%
Lima	% within Zona de Aplicación		26,7%			26,7%
	% of Total		26,7%			26,7%
Morropón	% within Zona de Aplicación	24,2%				5,8%
	% of Total	5,8%				5,8%
Paíta	% within Zona de Aplicación	1,0%				,2%
	% of Total	,2%				,2%
Piura	% within Zona de Aplicación	61,6%				14,7%
	% of Total	14,7%				14,7%
Sullana	% within Zona de Aplicación	12,1%				2,9%
	% of Total	2,9%				2,9%
<b>Total</b>	<b>% of Total</b>	<b>23,8%</b>	<b>26,7%</b>	<b>29,1%</b>	<b>20,4%</b>	<b>100,0%</b>

El caso de Lima, por ser una zona con vasta amplitud demográfica y geográfica y, puesto que se había decidido implementar la acción de vigilancia en el distrito de El Agustino, la mayoría de jóvenes residía en el mismo. Sin embargo, también se le brindó la capacitación a jóvenes de distritos aledaños (como este de la ciudad).

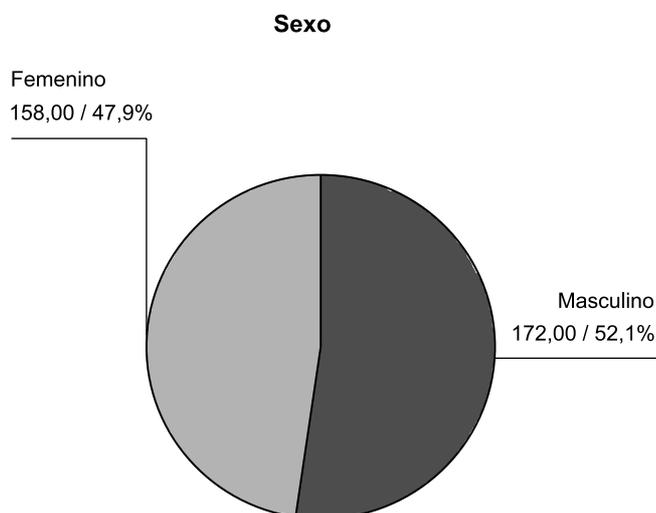
**Distrito donde reside \* Zona de Aplicación Crosstabulation**

Count

		Zona de Aplicación	
		Lima	Total
Distrito donde reside	Ate	2	2
	Cercado de Lima	1	1
	Chorrillos	1	1
	El Agustino	102	102
	San Juan de Lurigancho	1	1
	Santa Anita	4	4
<b>Total</b>		<b>111</b>	<b>111</b>

## b. Género

Respecto al tema de género, el proyecto buscaba fortalecer las capacidades de hombres y mujeres en un número equitativo. Por ello, tomando en cuenta las pocas oportunidades que tienen las mujeres para capacitaciones de tipo social (sobre todo en zonas rurales), los criterios de selección incluyeron darle mayor opción al sector femenino. Se pensó que la metodología de la convocatoria y los criterios de selección colaborarían a que el número sea el mismo. No obstante, igualar el número se hace siempre difícil, sobre todo, cuando se implementan proyectos en zonas rurales.



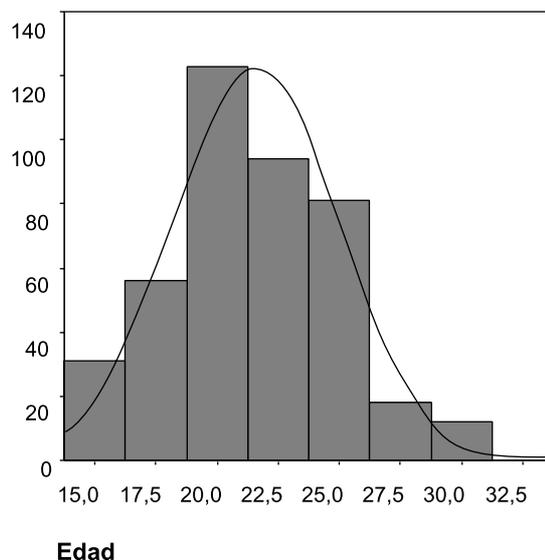
Las jóvenes tienen menos oportunidades de accesos a espacios públicos y sobre todo acceso a espacios formativos. De los 330 líderes seleccionados, los hombres han tenido o tienen mayor participación en organizaciones que las mujeres, son mayoritariamente hombres y no mujeres los que realizan estudios superiores. Ello permite reflexionar sobre la promoción de la equidad de género en los programas que ponga a las y los jóvenes con iguales ventajas como ciudadanos e incluir en la formación, procesos educativos que impliquen una participación protagónica de las mujeres<sup>13</sup>. Sobre todo en el caso de las jóvenes “*es clara la ausencia de meca-*

<sup>13</sup> La formación con una perspectiva de género no implica solamente tener población equitativa en número, sino un programa que promueva esa participación equitativa. Como se verá más adelante, la mayor cantidad de deserción de participantes ha sido de las jóvenes, pero –paradójicamente– las responsables de coordinación de los grupos de vigilancia han sido –en las 4 zonas– mujeres. Se analizará esto más adelante.

*nismos y canales para la participación en el ámbito político, lo cual ocasiona con frecuencia que las demandas y necesidades juveniles no sean consideradas en los espacios en los que se toman decisiones. No se consideran espacios de representación pública juvenil y se les niega con ello la posibilidad de ejercer un liderazgo propio que les permita interactuar con otros actores sociales*<sup>14</sup>.

### **c. Edad**

Respecto a las edades, los líderes participantes fluctuaron entre los 15 y los 30 años de edad. La media de los participantes es de 21 años. Así lo muestra el siguiente cuadro:



Entre las características resaltantes con respecto a la edad encontramos que muchos jóvenes del área rural son mayores que los del área urbana. Hay una caracterización psicológica y cultural diferente en estos dos sectores, que hace que los jóvenes de ciudad desarrollen con mayor rapidez el interés por el ámbito público, esto nace del hastío que produce la corrupción y los gobiernos dictatoriales, los cuales se hacen más conocidos por los medios de comunicación. En el caso de los jóvenes del área rural, por ser pueblos pequeños, los jóvenes están desde pequeños insertos en una cultura de la participación.

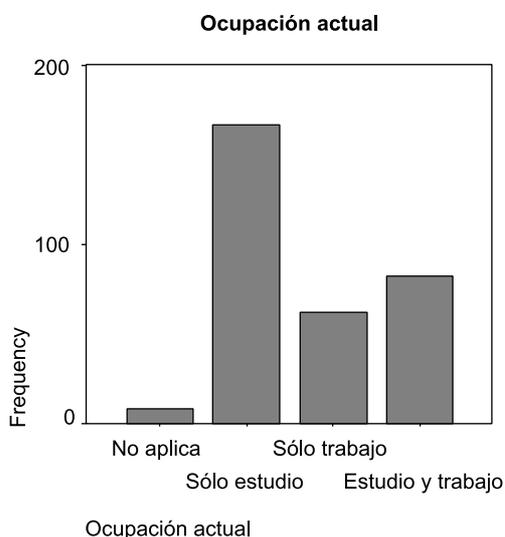
---

<sup>14</sup> Ilizarbe Pizarro, Carmen, *Género y juventud en el Perú*, Lima, Encuentros, Casa de la Juventud, 2002, pág. 31.

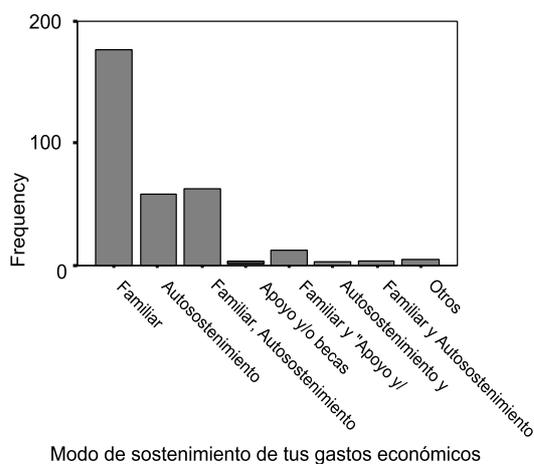
Otro rasgo importante es saber que las mujeres participantes son más jóvenes que los hombres.

**d. Educación y ocupación**

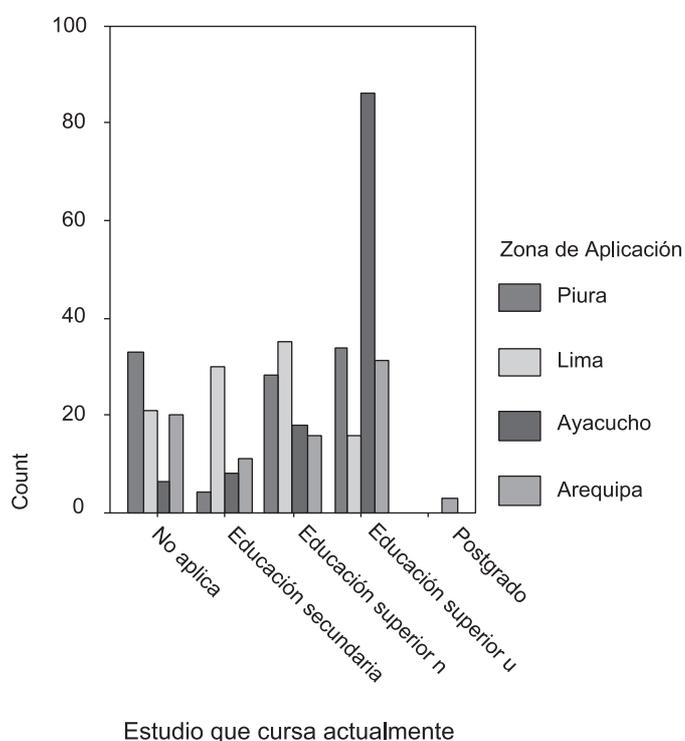
Los y las jóvenes seleccionadas, en su gran mayoría, solamente se dedican a estudiar y, por lo tanto, económicamente dependen de su familia (viven con sus padres). Los siguientes gráficos muestran esta característica.



**Modo de sostenimiento de tus gastos económicos**



Con respecto al nivel educativo, se ha seleccionado una variedad de jóvenes: 53 en educación escolar secundaria (sobre todo en Lima), 97 estudiantes de educación superior no universitaria (en su mayoría de la zona de Lima) y 167 universitarios (la gran mayoría procedentes de Ayacucho). Por lo tanto, la población beneficiaria mayoritaria es de jóvenes con estudios superiores. No obstante, es interesante hacer notar el número de jóvenes (80 señalados con la variable “no aplica”) no están en ninguno de los tres estamentos, éstos suelen ser jóvenes que están solamente trabajando o que son estudiantes de academias pre – universitarias.



Es interesante notar que el número de participantes del proyecto estudia carreras relacionadas a temas de tipo social, carreras que implican una fuerte preocupación por las relaciones humanas y el otro. Las tres carreras más importantes son derecho, sociales (sociología, antropología, economía, etc.) y educación. Sobre la carrera de educación, en algunas provincias sólo hay acceso a institutos pedagógicos y muchos de los jóvenes del proyecto, en su mayoría pertenecientes a clases C, D y hasta E no tienen posibilidades de elegir un futuro profesional.

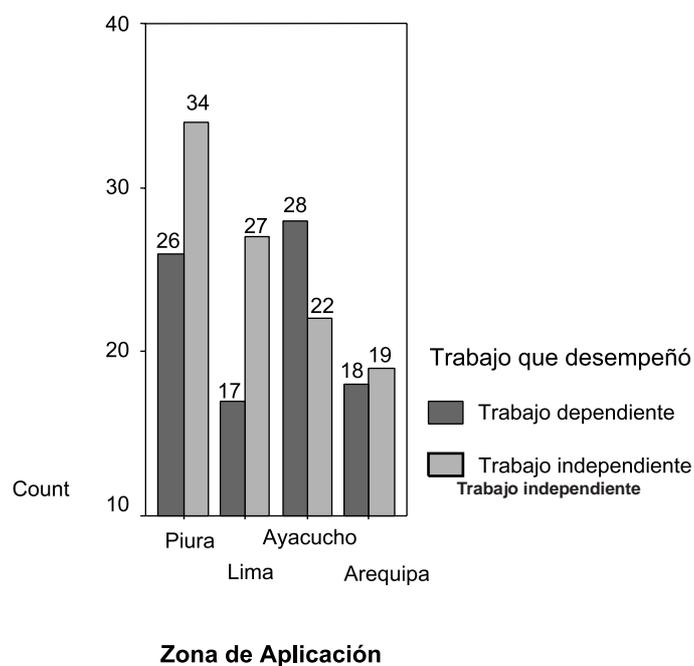
## Carrera que sigue \* Zona de Aplicación Crosstabulation

Count

		Zona de Aplicación				Total
		Piura	Lima	Ayacucho	Arequipa	
Carrera que sigue	<b>Derecho</b>	10	1	25	8	<b>44</b>
	<b>Sociales: Sociología, Antropología, Economía</b>	7		29	7	<b>43</b>
	Administración y Contabilidad	5	9	1	4	19
	Humanidades: Filosofía, Lingüística, Literatura, etc.		1	4	1	6
	<b>Educación</b>	12	9	17	5	<b>43</b>
	Comunicaciones	4	3		4	11
	Ingeniería y Ciencias	5	1	7	7	20
	Ciencias Médicas: Enfermería, Medicina, etc.	1	4	5	2	12
	Agronomías-Agropecuarias	4		6	2	12
	Ciencias biológicas y químicas	1	1	2		4
	Técnicos en Computación y sistemas	7	11	1		19
	Marketing		1	1		2
	Otros	7	14	4	10	35
Total		96	103	116	78	393

Sobre el empleo, la muestra indica que la mayoría de los y las jóvenes realizan trabajos independientes (102 participantes) frente a 89 jóvenes que están en un trabajo dependiente. En el caso del sector rural, suelen ser actividades de tipo agropecuario y en el caso de los jóvenes urbanos están relacionadas a comercio o industria. Si bien es cierto, como lo señala el informe de CONAJU 2002<sup>15</sup> que las y los jóvenes tienen un porcentaje alto de participación en la PEA y un porcentaje bajo de desempleo con respecto a los adultos o adultos mayores; no existe una correlación adecuada entre los niveles de participación económico-laborales con el nivel educativo. La mayoría de jóvenes entrevistados que responden a trabajos dependientes, señalan que a pesar de trabajar en una institución, no están sujetos a los beneficios de la formalidad laboral, además de recibir bajos sueldos, tener sobre tiempo no pagado y carecer de algún tipo de seguro. En este sentido, la situación laboral de las y los jóvenes, nos hace apreciar que ellas y ellos están inmersos en una situación laboral de “subempleo”.

<sup>15</sup> Cf. Jóvenes en cifras 2002, Lima, CONAJU, 2003, p. 53-61



Los ingresos personales de los y las jóvenes que trabajan fluctúan en su mayoría entre los 500 a 800 nuevos soles mensuales. En muchos de los casos de los jóvenes con trabajos independientes, su situación económica varía de acuerdo al mercado.

**e. Situación familiar**

Las y los jóvenes participantes proceden en su mayoría de familias regularmente extensas, constituyen familias de 4 a 6 miembros y a veces hasta de 7 u 8 miembros por familia. Las familias extensas suelen ser del área rural de Piura, Ayacucho y Arequipa.

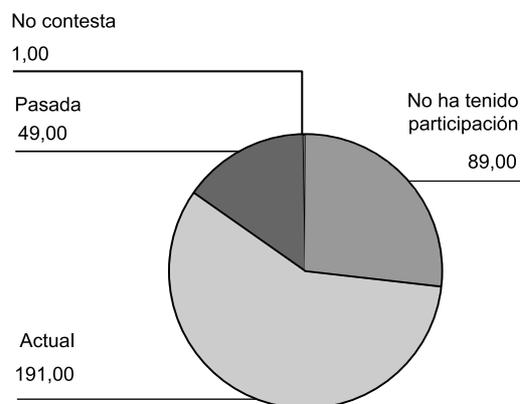
Número de personas en tu familia

		Frequency	Percent
Valid	0	3	,7
	1	12	2,9
	2	14	3,4
	3	30	7,2
	4	63	15,1
	5	79	19,0
	6	62	19,0
	7	40	14,9
	8	42	10,1
	9	15	3,6
	10	15	3,6
	11	7	1,7
	12	4	1,0
	13	4	1,0
	15	1	,2
	19	1	,2
	23	1	,2
	Total	393	94,5
Total		416	100,0

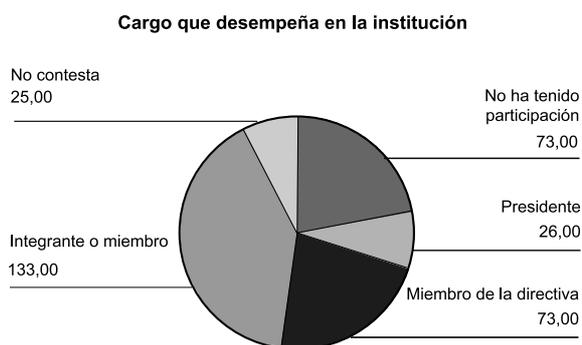
### f. Participación y organización juvenil

Los 240 líderes seleccionados pertenecen o han pertenecido a instituciones juveniles, lo que significa que muchos de estos jóvenes ya tienen experiencia en organizaciones, pero –actualmente- buscan nuevas formas de organizarse. Según las entrevistas realizadas, los jóvenes están interesados en que sus organizaciones sean parte de redes juveniles nacionales, para tener trabajos y propuestas de mayor impacto.

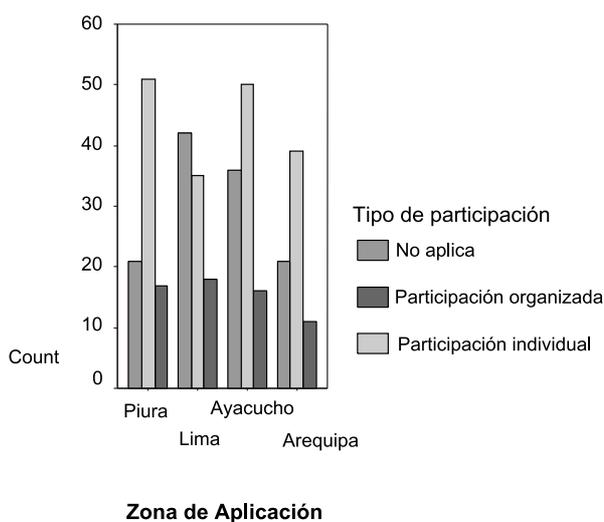
Pertenencia a instituciones juveniles



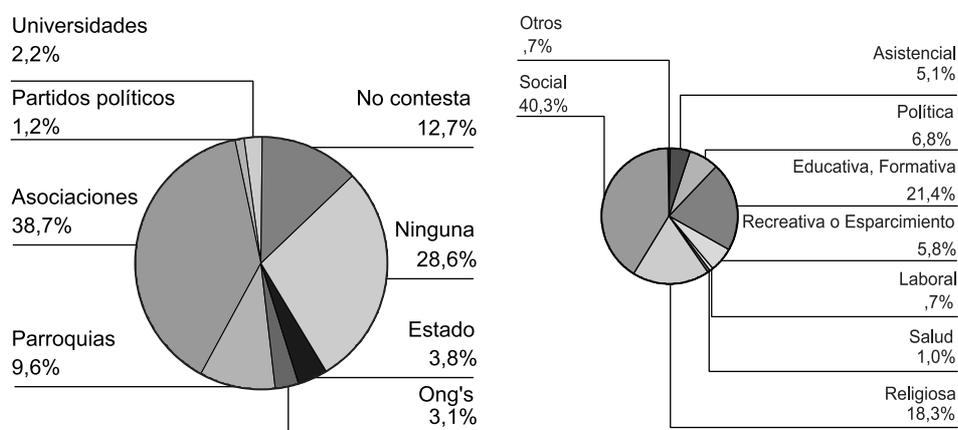
De los y las líderes organizados, 26 son presidentes de sus organizaciones y 133 son miembros directivos. Esto asegura que las organizaciones juveniles involucradas se beneficien con una réplica eficaz de la formación recibida. Como habíamos dicho en párrafos anteriores la mayoría de cargos son ocupados por hombres y no por mujeres.



No obstante, cabe señalar que la base de datos encontró errores para responder a este tipo de preguntas. Muchos de las y los jóvenes no diferencian una participación organizada de una participación individual, confunden el ser beneficiarios directos de algún programa público o privado con el ser miembros de una organización. Para aclararnos tal confusión, hemos dividido el tema de la participación en tres gráficos. En el primero mostramos cuántos de ellos han tenido una participación individual (62 participantes en total) de una participación organizacional (175 participantes en total).



En el segundo gráfico indicamos en qué tipo de instituciones han participado las y los jóvenes. La mayoría participan en asociaciones (161 participantes) y luego en grupos parroquiales (40 participantes). El tercer gráfico indica el tipo de labor que realizan, específicamente los grupos organizados, que son en su mayoría (40,3%) de tipo social.

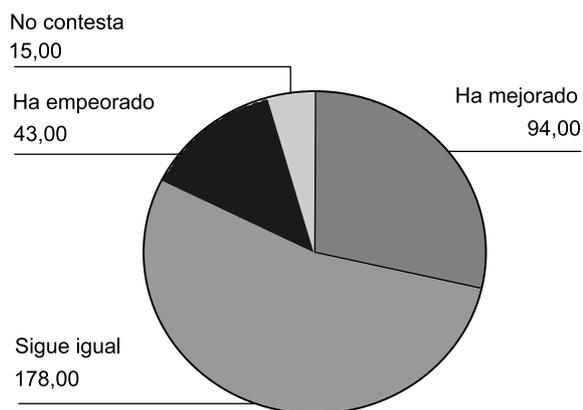


### 2.3. PERCEPCIONES SOBRE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La base de datos también quiso registrar las opiniones o percepciones de las y los jóvenes participantes acerca de la realidad de nuestro país. De tal manera, podríamos mejorar nuestro trabajo educativo y acercarnos mucho más al imaginario juvenil en estas zonas. Algunos datos importantes que arrojó la "ficha de admisión" fueron los siguientes:

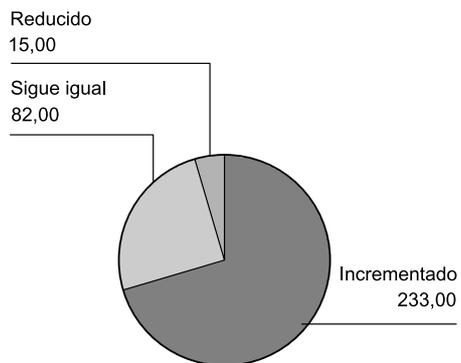
El primer cuadro que presentamos a continuación intenta saber si en los últimos años la *participación ciudadana*, ha mejorado en relación a otras épocas. Aún cuando un porcentaje elevado de la población perciba que la participación ciudadana sigue igual con relación a anteriores años, el número de jóvenes participantes que piensa que la participación ciudadana ha variado es significativo. Basta hacer comparaciones con resultados de otros muestreos de opinión en la anterior década, para confirmar la anterior afirmación. Ciertamente el mayor número de jóvenes piensa que sigue igual. Entre las razones que hemos podido recoger, la principal tiene que ver con el poco impacto que tiene la participación ciudadana en: 1.- Disminuir los niveles de corrupción en las autoridades, 2.- La desaparición de la violencia 3.- La pobreza (particularmente lo referido al empleo juvenil).

### En los últimos años, la participación ciudadana

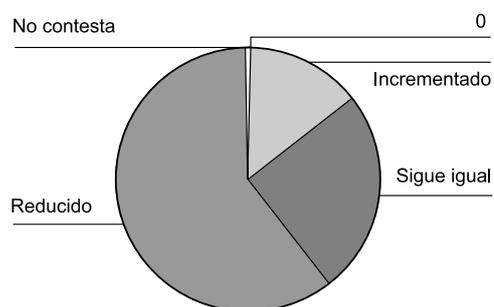


Como hemos dicho anteriormente, la participación ciudadana “sigue igual” en tanto continúe el incremento de la pobreza, la violencia y el desempleo. Los siguientes cuadros confirman este análisis.

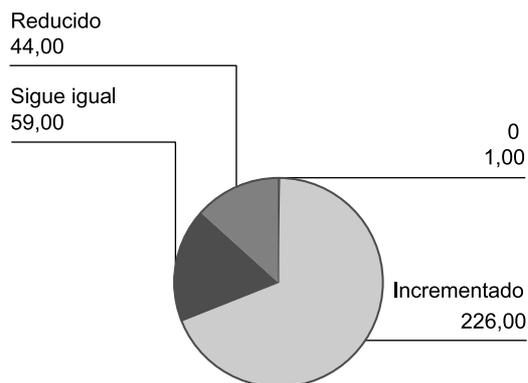
### Afecta al Sector Juvenil: La pobreza



### Para el sector juvenil, el empleo

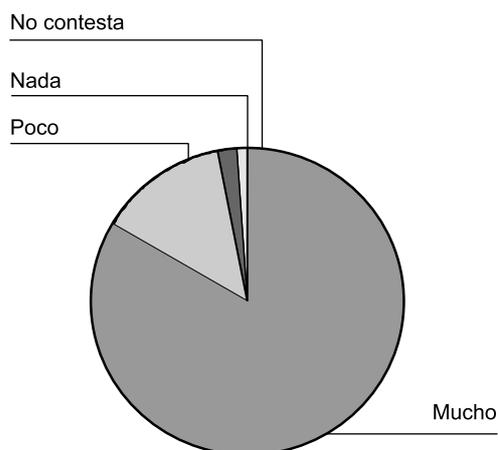


**En el Sector Juvenil, la violencia**



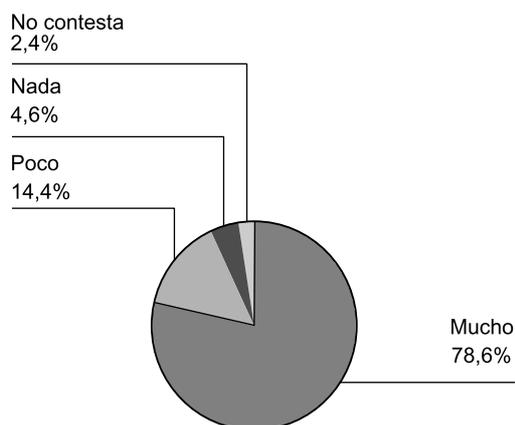
Por otro lado, los líderes seleccionados creen y reafirman, según el siguiente cuadro, la necesidad de que las organizaciones juveniles intervengan en acciones de vigilancia, promoviendo la disminución de la corrupción, la violencia y la pobreza. Existe, por lo tanto, una necesidad de que los mismos jóvenes líderes vayan afianzando una democracia más participativa y responsable, diferente a la que ellos mismos han vivido.

**¿Las instituciones juveniles deben promover la vigilancia ciudadana?**

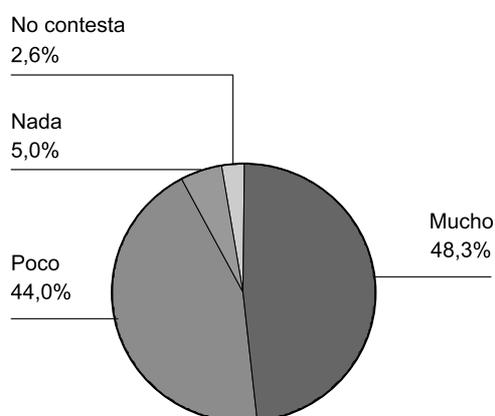


Aunque sea cierto que muchos de estos jóvenes hayan apostado por una formación en la participación ciudadana o política para convertirse en futuros líderes sociales; son conscientes que una de las grandes trabas para entrar a este tipo de formación es la decepción y el pesimismo frente al futuro nacional o el comportamiento de los líderes actuales. No obstante, el segundo gráfico muestra un considerable 44% que los jóvenes, si bien son afectados por los comportamientos de nuestra actual clase política, no se amilanan y entran con entusiasmo a este tipo de formación.

**Afecta a los líderes juveniles: Pesimismo al Futuro Nacional**

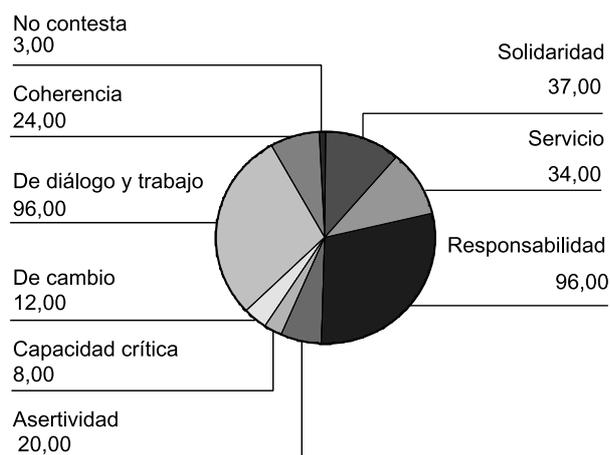


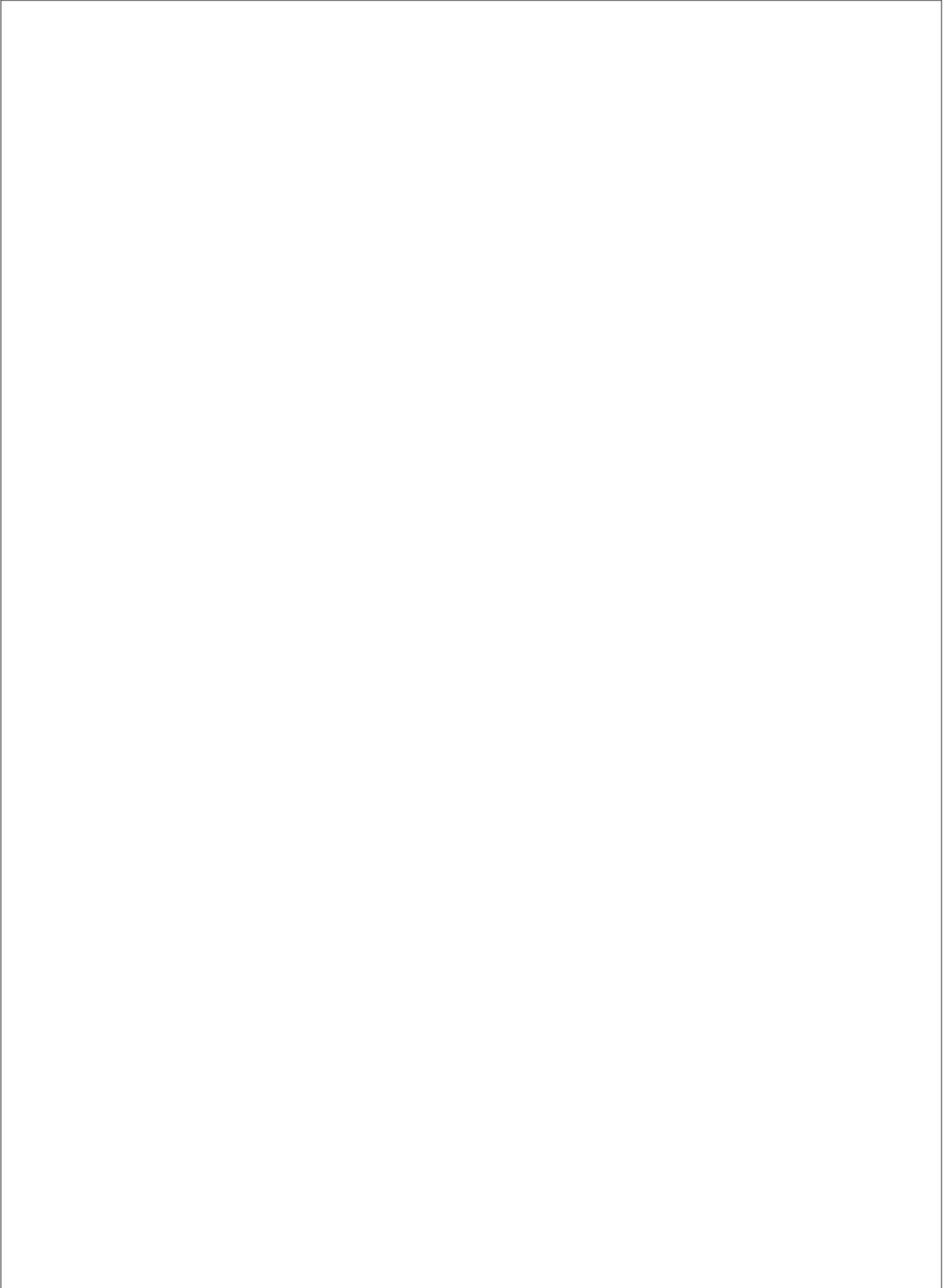
**Afecta a los líderes juveniles las conductas de los actuales líderes**



Frente a la pregunta “¿Cuál es la actitud más importante que un líder social debe tener para participar públicamente?”, se ha encontrado que la responsabilidad, el diálogo y trabajo en equipo se encuentran en el mismo intervalo. Esta escala de valores que presentamos muestra que, los jóvenes participantes piensan que hay una necesidad de que la vida política sea *en interrelación* y que exija mucha más madurez que la que han mostrado anteriores gobernantes y la misma sociedad civil.

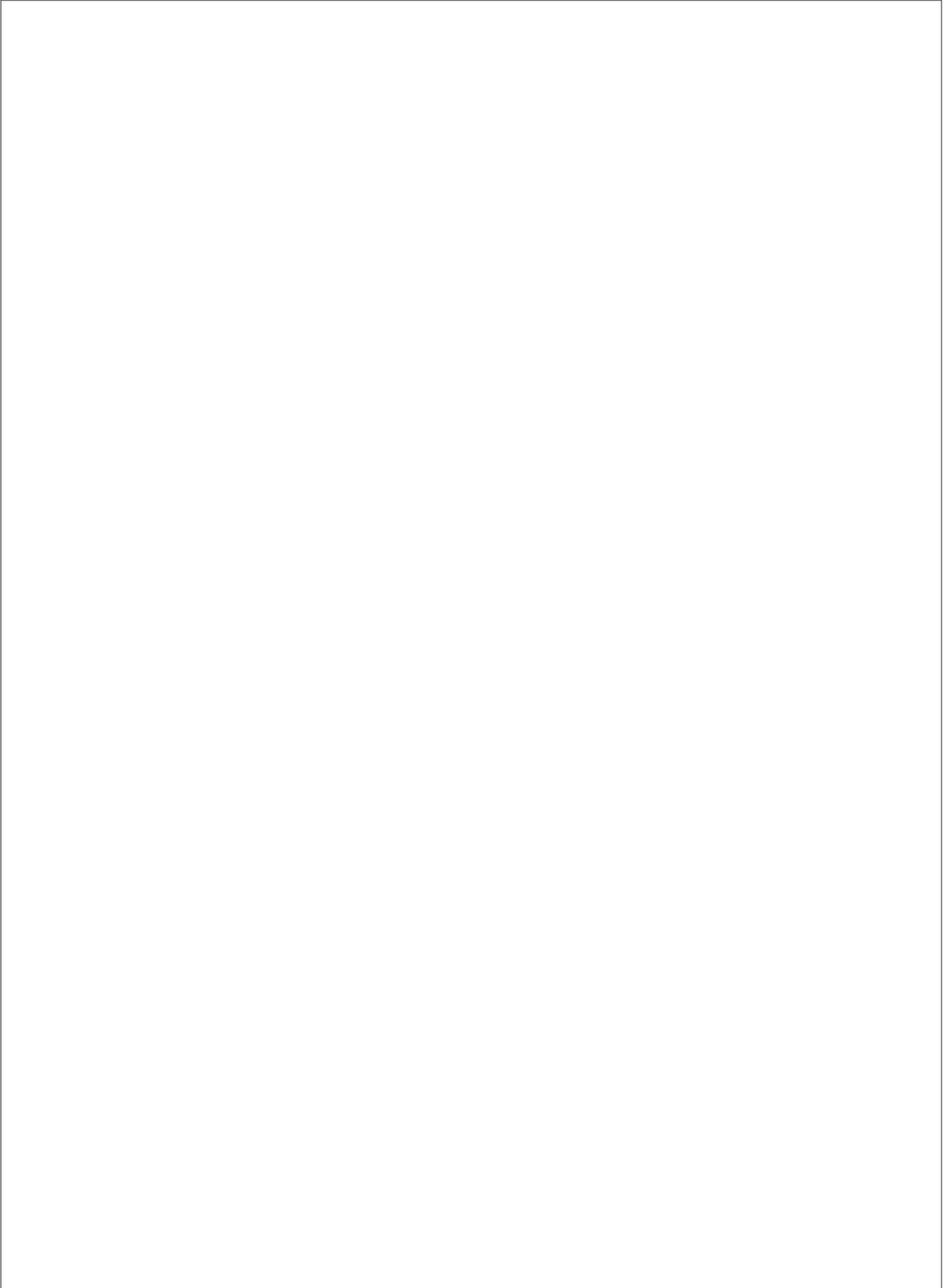
**Actitudes: Primer nivel de importancia**





CAPÍTULO 3:

LA PROPUESTA EDUCATIVA



### 3.1. PARADIGMA PEDAGÓGICO: LAS COMPETENCIAS

Desde el Consorcio, se concibe el aprendizaje como un proceso permanente de interacciones que resulta de la adaptación y/o acomodación de la persona a un medio altamente cambiante y que hace posible un continuo mejoramiento de las condiciones de vida. De esta forma, los conocimientos formales construidos en este proceso serán un subproducto tan cambiante como lo son las interrelaciones que la hicieron posible.

Esta concepción del aprendizaje ha permitido construir un nuevo paradigma pedagógico. Ha pasado de ser entendido como transferencia de conocimientos, centrados sólo en la enseñanza del especialista, ponente y/o promotor; a estar centrado en el aprendizaje que nace de la experiencia, teniendo como agente fundamental a la persona, en nuestro caso el o la joven y a nosotros como promotores orientadores de su proceso personal de aprendizaje. De este modo, la persona cobra especial importancia, más que los contenidos a ser transmitidos, al punto que se exige priorizar sus necesidades y motivaciones, sus capacidades y habilidades, sus valores y actitudes.

Decimos que una persona ha alcanzado estos aprendizajes cuando es competente para afrontar y transformar su vida en el mundo de hoy y del futuro. Por eso, sólo un esfuerzo que tenga por objetivo final la formación de personas para la vida puede ser considerado un esfuerzo formativo valedero e importante.

Podemos definir competencia, de manera general, como el “saber hacer” algo, teniendo determinadas actitudes. Para ello distinguimos que una competencia se encuentra vinculada a tres niveles: conceptual, actitudinal<sup>16</sup> y procedimental. El primero lo podemos definir como el conocimiento que se tiene sobre un determinado tema o el contenido de la competencia. El segundo, busca reconocer las actitudes y comportamientos del sujeto competente. El tercer nivel, hace referencia a una actuación de manera eficiente y adecuada respecto a los conocimientos que tal sujeto contiene.

Dada la importancia del papel que juegan las competencias en el desarrollo de la persona en relación con su medio, a continuación presentamos las competencias que nos propusimos trabajar con las y los jóvenes participantes del proyecto *Liderazgo juvenil para la democracia y la vigilancia social*. Para ello distinguimos tres niveles de incidencia en la formación del sujeto: nivel personal, organizacional y social.

Puesto que la estrategia de intervención de este proyecto estaba referida a la formación y acompañamiento del líder juvenil, los otros perfiles (institucional y social) quedan vinculados al impacto que pueda generar este líder formado. En la medida en que se trabaje la formación personal, interpersonal y social, el líder está en las capacidades para apoyar de manera eficiente el desarrollo de su organización y

---

<sup>16</sup> Dentro del ámbito pedagógico actitudinal contempla las actitudes en la que se formará a los educandos.

contribuir al fortalecimiento de los valores sociales con actividades específicas, como lo es en este caso, la vigilancia social.

Por ello, el equipo pedagógico del proyecto diseñó, antes de iniciar el proceso formativo, 3 competencias:

<b>Competencias</b>	
Nivel Personal	Se reconoce como ciudadano con derechos y deberes, asumiendo una postura crítica y responsable frente a la gestión pública local y promoviendo la participación democrática.
Nivel Organizacional <sup>17</sup>	Asume y representa con legitimidad, desde su rol de líder, los intereses de su organización y comunidad en los procesos de vigilancia y propone de manera asertiva acciones para mejorar la gestión pública.
Nivel Social	Conoce y aplica técnicas para el diseño y gestión de acciones de vigilancia ciudadana que fortalezcan la transparencia en la gestión pública, promoviendo el uso adecuado de mecanismos de negociación, concertación y participación con otros actores sociales, desde una actitud crítica y tolerante.

Estas tres competencias propuestas trabajan actitudinalmente: la tolerancia, la responsabilidad, la asertividad<sup>18</sup> y capacidad crítica (TRAC). Estas cuatro actitudes son, para nosotros, requisitos indispensables en la personalidad de un líder social. Por tanto la formación en los trabajos individuales y grupales consistiría en la profundización e interiorización de las mismas.

### 3.2. LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Las competencias se trabajarían en las actividades propuestas en el proyecto, con el apoyo de 2 promotores por zona. Las competencias serían trabajadas tanto en los talleres, las asesorías así como en la misma implementación de la campaña de vigilancia. Cada actividad debe fijar su interés en una de estas competencias, ha-

---

<sup>17</sup> Si bien muchos líderes participantes pertenecían o pertenecieron a organizaciones juveniles, la brevedad de este proceso formativo impedía acompañarlos en la consolidación de su organización. Este proyecto pensó trabajar el nivel organizacional entendido como la capacidad de los jóvenes convocados a organizar, planificar y ejecutar sus acciones de vigilancia, es decir que el tema organizacional era relativo al grupo de trabajo formado en cada zona.

<sup>18</sup> En el campo pedagógico asertividad es sinónimo de persona asertiva, que es la habilidad de transmitir hábilmente opiniones, intenciones, posturas, creencias y sentimientos, creando las condiciones necesarias.

ciendo que el objetivo de la actividad recoja temáticas de la competencia elegida. El cuadro siguiente muestra la distribución de las competencias por actividades:

Actividad	Tema	Modalidad	Competencia
Taller 01	Liderazgo juvenil y sociedad	De viernes a domingo – internado	Competencia 01
Taller 02	Vigilancia y control ciudadano	De viernes a domingo – internado	Competencia 02
Asesoría 01	Diagnóstico de la realidad	5 horas – externado	Competencia 02
Asesoría 02	Elaboración del plan de vigilancia (objetivo, objeto, sujeto)	5 horas – externado	Competencia 02
Taller 03	Diseño y gestión de acciones de vigilancia	De viernes a domingo – internado	Competencia 03
Asesorías 03	Elaboración del plan de vigilancia (resultados e indicadores)	5 horas – externado	Competencia 02
Asesoría 04	Planificación del plan de vigilancia	5 horas – externado	Competencia 03
Asesoría 05	Cronograma de actividades	5 horas – externado	Competencia 02
Asesoría 06	Distribución de responsabilidades	5 horas – externado	Competencia 01
Asesoría 07	Elaboración de instrumentos	5 horas – externado	Competencia 02
Asesoría 08	Capacitación para el recojo y análisis del trabajo de campo (muestras)	5 horas – externado	Competencia 03
Campaña <sup>19</sup>	Implementación de campaña	1 – 3 días en externado	Competencia 03

La relación entre competencias y actividades parte del enfoque metodológico de la propuesta educativa. Por ello, partiendo del paradigma constructivista de la educación, decidimos plantear una metodología para que en las actividades a desarrollarse, los promotores reconozcan los conocimientos previos de los participantes y desde ahí se construyan nuevos conocimientos. En ese sentido, proponíamos 6 pasos metodológicos que nos ayudarían a asegurar el aprendizaje de las y los

<sup>19</sup> Consideramos que la campaña de acción cívica o la implementación del plan de vigilancia, también forma parte de la formación de los jóvenes líderes.

jóvenes. Dichos pasos nos permitirán activar constantemente sus procesos cognitivos. Sin embargo, es importante no encasillar este proceso metodológico. Todos los pasos son flexibles y se deben dar en cada momento. La función de los promotores es, en este sentido, promover un buen nivel de aprendizaje, y sobre todo que este aprendizaje nazca de la misma experiencia de las y los jóvenes.

Los pasos son:

**1. Motivación:** Es la condición previa del aprendizaje y un proceso permanente donde se despierta el interés en los participantes, manteniéndolo durante todo el proceso hasta lograr el aprendizaje. La motivación no es sólo al principio, sino transversal al proceso.

**2. Exploración:** Consiste precisamente en explorar qué es lo que saben los participantes del tema que se va a tratar. En otras palabras es explorar en las y los jóvenes sus conocimientos previos.

**3. Problematización:** Consiste en plantear un problema que va a tener que ser resuelto entre todas y todos. La problematización no está al margen de la motivación y exploración, sino más bien refuerza ambos procesos. Por otro lado, la problematización son las preguntas permanentes que se debe realizar a los participantes con la intención de promover su capacidad crítica. Consiste en activar en ellas y ellos sus procesos cognitivos, es confrontarles y cuestionarles sus conocimientos.

**4. Construcción:** A raíz de todo lo trabajado se empieza a construir el conocimiento. Lo importante es partir siempre de la experiencia, de lo que los mismos participantes han comentado y de su misma realidad. Nunca se debe hablar de teorías que no nazcan de la experiencia de los jóvenes.

**5. Aplicación o transferencia:** Consiste en reflexionar la aplicación a nuestra realidad lo trabajado. Este aprendizaje se utiliza en situaciones cercanas a la utilizada en la construcción, para comprobar que el nuevo saber ha sido adquirido y comprendido.

**6. Evaluación:** La evaluación debe ser permanente. Es importante evaluar todo el proceso de aprendizaje de las y los jóvenes, desde los conocimientos previos hasta los resultados obtenidos. Para ello es importante aplicar instrumentos que nos permitan recoger toda la información necesaria.

La siguiente matriz muestra de qué manera se deben trabajar los pasos metodológicos y en quién cae la responsabilidad de los mismos.

Fases de Aprendizaje	Descripción	Promotor	Joven
<b>Motivación y exploración</b>	Actividad para diagnosticar conocimientos previos.	X	
	Plantea un problema o situación significativa y cercana a las y los jóvenes que les induce a pensar y/o investigar.	X	
	<b>Motivación:</b> Plantea un problema o situación que induzca a las y los jóvenes a pensar y luego investigar.	X	
	<b>Exploración:</b> Manipulación de objetos, textos, materiales, observación de hechos, situaciones.		X
<b>Problematización</b>	Búsqueda de soluciones al problema planteado.	X	X
	Exposición, puesta en común.		X
<b>Construcción de conocimiento</b>	Definir conceptos, procedimientos, estructuras, etc.	X	X
	Aclarar actitudes, ideas, creencias.	X	X
	Confronta conocimientos previos con los aspectos teóricos.		X
	Diseño y elaboración de productos (proyectos, actividades).	X	X
<b>Transferencias a situaciones nuevas</b>	Aplicación	X	X
	Reforzamiento	X	X
<b>Evaluación</b>	Ficha de evaluación actitudinal	X	X
	Ficha de evaluación cognitivas	X	X

### 3.3. SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS

Desde el proyecto de *Liderazgo juvenil para la democracia y la vigilancia social*, se entiende la evaluación como un proceso permanente que permite recoger información de lo sucedido en la experiencia y recrearla en los nuevos espacios, como es el contexto juvenil de nuestro país.

Trabajar con líderes y lideresas jóvenes implica que las competencias pedagógicas presenten un sistema de evaluación, el cual exija en los jóvenes la obtención de análisis y juicios de información relativa a los procesos de aprendizaje y sus resultados. Este proceso tiene dos objetivos: por una parte, fortalecer el afán y la capacidad de logro, así como el sentido de propósito de las y los jóvenes. Estos dos objetivos afirman que la evaluación es un factor importante e indispensable del proceso de aprendizaje y hacen posible acercarse a su finalidad última:

<b>Asegurar en los procesos de aprendizajes</b>	<b>La eficacia</b>	Que todos los jóvenes logren los aprendizajes esperados.
	<b>La eficiencia</b>	Que los resultados se obtengan con la menor y más racional inversión de esfuerzo, tiempo y recursos.
	<b>El impacto</b>	Que los aprendizajes obtenidos sean útiles y valiosos para el desempeño futuro, individual y colectivo de los líderes. Que sus resultados tengan efectos positivos más allá del ámbito temporal y espacial.

*La eficacia* de los procesos de aprendizaje la determina el hecho de alcanzar lo que se proponían<sup>20</sup>. Sólo en procesos de aprendizaje intencionados es posible que la evaluación asegure su eficacia. Y lo hará en la medida en que la evaluación no sea un simple hito al finalizar el proceso formativo, sino un sistema que transcurre paralelamente a dicho proceso. La evaluación permitirá –entonces- obtener, analizar y juzgar información relativa a los procesos mismos y a sus resultados, así como a los sujetos involucrados en ellos y a sus condiciones, para proponer constantemente, antes, durante y después, medidas de apoyo, reajuste y reorientación.

En esta perspectiva se puede afirmar que una evaluación realizada desde una concepción del aprendizaje centrada en las y los jóvenes (y en sus propios procesos de desarrollo) deja de tener como núcleo fundamental la mediación y los datos estadísticos, y asume el interés por *lograr una visión más comprensiva teniendo en cuenta el contexto y los factores que inciden en el proceso pedagógico*.

Con relación a *la eficiencia* de los aprendizajes, consideramos que la evaluación de los procesos de aprendizaje debe garantizar que los resultados se obtengan con la menor y más racional inversión de esfuerzo, tiempo, recursos y afectos. Éste es, evidentemente, un aspecto íntimamente ligado al anterior, y supone también la obtención, registro y análisis constante de información relativa a las causas que intervienen en los procesos de aprendizaje, con el objetivo de proponer nuevas y mejores maneras de obtener los mismos resultados, en términos de calidad, con menores costos. Por lo tanto, el papel del evaluador (sea el evaluador externo al proceso, el promotor o el mismo joven) es el de reafirmar los logros y éxitos

<sup>20</sup> Módulo de Voluntariado, Lima, Encuentros, Casa de la Juventud. Inédito, p. 39

alcanzados y proponer medidas de apoyo, ajuste y reorientación de los procesos de aprendizaje y no sólo decir quien está o no lejos de la meta o resultado previsto, o por qué razones lo está.

Por otro lado, la evaluación del proceso supone obtener, analizar y emitir juicios sobre la información proveniente de cada uno de estos subsistemas, puesto que sólo así se podrán formular propuestas de diseño, reajuste y reorientación de éste, o de nuevos procesos de aprendizaje que resulten pertinentes y exitosos.

Sin embargo, puesto que la propuesta educativa que se presenta aquí está inserta en un proyecto de desarrollo, se hace necesario considerar al interior de la evaluación el monitoreo. Entendemos a éste como una función de gestión institucional de carácter permanente cuya finalidad es brindar información temprana sobre los avances u obstáculos para la toma de medidas correctivas pertinentes. El monitoreo es realizado por nosotros mismos, los ejecutantes del proyecto, con la debida participación de la misma población destinataria y actores involucrados en la intervención. La tendencia es que los diversos actores, y de manera particular, la población destinataria, no sólo participen como fuentes de recojo de información, sino también en el diseño mismo de monitoreo y la evaluación y como promotores de dichos procesos.

### **3.4. INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN Y EL MONITOREO**

Para la evaluación hemos diseñado instrumentos que ayuden a identificar el logro o las dificultades que se han presentado en el trabajo de las competencias en los y las jóvenes líderes.

Las y los líderes serían constantemente evaluados con 2 tipos de fichas. El primer tipo recoge información sobre sus actitudes, lo cual implica una autoevaluación, una coevaluación y una ficha de cotejo. El segundo tipo de ficha recogería los nuevos conocimientos aprendidos, que consistiría en una prueba de entrada, una prueba de salida y una prueba autoinstructiva<sup>21</sup> en cada taller. Antes de estas pruebas las y los líderes llenaban la "ficha de admisión", que era el instrumento para elaborar la línea de base del proyecto, cuyos resultados se han presentado en el capítulo 2 de este libro.

---

<sup>21</sup> Al terminar cada taller, los líderes participantes recibían un módulo que comprendía lecturas con relación al tema trabajado. Ellos deberían leer, repasar las lecturas, puesto que los conceptos serían puestos en práctica en la próxima reunión de asesorías.

<b>Pruebas</b>	<b>Explicación</b>	<b>Aplicación</b>
Ficha de admisión	A partir de una serie de preguntas cerradas, tipo encuesta, se recogen los datos principales de los y las participantes y sus opiniones frente al tema de la democracia y la participación. Esta prueba garantiza información base para iniciar el proceso educativo.	Es aplicada una vez en el proceso formativo, antes de iniciar las actividades educativas.
Ficha de autoevaluación	Con esta ficha se mide el autoconocimiento de las y los líderes en el cambio de sus actitudes, que le permiten relacionarse cada vez mejor con los demás, ejerciendo su liderazgo.	Se lleva a cabo dos veces en el proceso de formación (al inicio y al final del proyecto)
Ficha de cotejo	Esta ficha es llenada por el promotor de cada zona. Mediante ella se mide el cambio de actitudes en las y los líderes participantes, a través de comportamientos observables	Se lleva a cabo dos veces en el proceso de formación (al inicio y al final del proyecto). Se recomienda tomar en los momentos que los jóvenes se relacionan con el resto de participantes, sobretodo, en las reuniones de asesoría.
Ficha de coevaluación	A través de este instrumento se busca que las y los líderes puedan entrar en diálogo para discernir y compartir la percepción de las actitudes de los otros compañeros, valorando las fortalezas y señalando constructivamente las debilidades de cada uno de los participantes. Esto se realiza en un ambiente de fraternidad.	Se lleva a cabo dos veces en el proceso de formación (al inicio y al final del proyecto).
Ficha de entrada y salida	Esta ficha nos ayudan a reconocer el nivel cognitivo con el que las y los jóvenes ingresan a un proceso de formación -respecto a los contenidos básicos- y los frutos que recogen al terminarlo	La de entrada se aplica al iniciar cada taller y la de salida al finalizar cada taller.
Ficha autoinstructiva	Al final de cada taller, los y las líderes reciben un módulo autoinstructivo que contiene material teórico para el refuerzo de conocimientos y conceptos trabajados. Posterior a la lectura personal, los participantes deberán llenar esta ficha donde –junto con la ayuda del promotor– intentará reflexionar para encontrar respuestas comunes.	Se aplica en una reunión de asesoría, posterior a cada taller.

Cada una de estas pruebas ha sido procesada en la base de datos y analizada para hacer un seguimiento a cada joven en torno a su aprendizaje.

Para el monitoreo diseñamos instrumentos informativos llenados por los promotores al finalizar cada actividad, los cuales llegaban al equipo nacional para ser sistematizados y rápidamente reportados con sugerencias a la realización de la actividad. Son 3 instrumentos: 1.- Informe de la actividad educativa (que recogía logros y dificultades presentados en la misma actividad), 2.- Evaluación de los jóvenes del taller (que recogía la percepción de los jóvenes del taller así como sus sugerencias), 3.- Memoria del taller. Cada instrumento ha permitido validar la experiencia y reestructurar los talleres presentados en la segunda parte de este libro.

### 3.5. RESULTADOS DE LA PROPUESTA FORMATIVA

#### 3.5.1. Evaluación de las competencias

En el taller nacional de sistematización se evaluó las competencias que se habían trabajado en los talleres, las reuniones de asesoría y en las actividades de vigilancia. Esta apreciación se ha realizado con los tres sujetos implicados en el logro del proyecto: los jóvenes, los promotores y la coordinación de Encuentros. Para ello se elaboró un ranking de calificación que permitiese saber el logro cualitativo de la competencia.

Ranking de Calificación	
Muy Alto	81 – 100
Alto	61 – 80
Alto Bajo	46 – 60
Bajo Alto	31 – 45
Bajo	16 - 30
Muy Bajo	0 – 15

Competencias	Elementos	Porcentaje de Alcance	Razón		
<b>Nivel personal:</b> <b>Se reconoce</b> como ciudadano con derechos y deberes, asumiendo una postura crítica y responsable frente a la gestión pública local y promoviendo la participación democrática	Conceptos	Ciudadanía	70	Si bien se observa que los jóvenes manejan y diferencian conceptos, así como han desarrollado correctamente actitudes de líderes y ciudadanos comprometidos, no se ha afianzado el conocimiento en torno a la estructura y funcionamiento municipal. Por otro lado, es importante que cuando se traten estos conceptos se pueda insertar también el tema de ética y política, tanto en los talleres como en las reuniones de asesoría. El contenido de gestión pública local tiene que ser mejor trabajado, con más tiempo y participación de algunas autoridades como ponentes, que les permita a las y los jóvenes tratar desde el principio con otros actores sociales.	
		Derechos y deberes	60		
		Gestión pública local	43		
		Liderazgo	76		
		Participación democrática	85		
	Procedimientos	Promueve	77.5		
		Asume	56		
	Actitudes	Capacidad crítica	72		Las y los jóvenes han mostrado responsabilidad en la implementación de los planes de vigilancia, fundamentando opiniones y conocimientos del tema y trabajando en conjunto con otros jóvenes y con las autoridades. No obstante, la experiencia de vigilancia también generó deserción en las zonas. Ello se debe, en muchos casos, a la poca motivación para tener una acción pública. La responsabilidad y el compromiso ciudadano no terminan de interiorizarse en sus actitudes diarias.
		Responsabilidad	57		
	<b>Nivel organizacional:</b> Asume y representa con legitimidad,	Conceptos	Legitimidad		57.5
Representatividad			58.7		
Líder			73.7		

desde su rol de líder, los intereses de su organización y comunidad en los procesos de vigilancia y propone de manera asertiva acciones para mejorar la gestión pública.		Organización	63.7	vigilancia en cada una de sus comisiones, teniendo en cuenta las funciones para las que habían sido elegidos. Sin embargo, ha quedado pendiente introducir el contenido de organización (que consolide institución juvenil). Por otra parte, hay que mejorar e incluir los conceptos de gestión pública desde el primer taller, puesto que en la misma implementación los jóvenes desconocían este tema y les fue muy difícil ponerlo en práctica.
		Procesos de vigilancia	90	
		Gestión pública	45	
	Procedimientos	Propone	70	Las propuestas se dieron sobre todo en la presentación de los informes de la propia campaña de vigilancia. Los líderes mostraron su capacidad propositiva y emprendedora para informar y hacer conocer sus alternativas. En todas las zonas recibieron la invitación de las autoridades para continuar la vigilancia y hacer otros trabajos conjuntos. Los líderes fueron capaces de concertar con las autoridades y con otros actores, haciendo práctica de la democracia y generando impacto local
		Actitudes	Asertividad	73.7
	<b>Nivel social:</b> Conoce y aplica técnicas para el diseño y gestión de acciones de vigilancia ciudadana que fortalezcan la transparencia en la gestión pública, promoviendo el uso		Conceptos	Diseño y gestión
Mecanismos de negociación		53.7		
Concertación		72.5		
Vigilancia		87		
Actores sociales		53.7		
Gestión pública		44.5		

adecuado de mecanismos de negociación, concertación y participación con otros actores sociales, desde una actitud crítica y tolerante.				ción de los mismos, desde su rol de promotores de desarrollo. Pero las y los jóvenes buscaron que esas relaciones se den horizontalmente, respetando y haciendo respetar las normas.
	Aplica	65		Para el desarrollo de estas habilidades y su profundización, el tiempo del proyecto fue una limitante para un trabajo exitoso. Aunque las y los líderes respondieron a esa aplicación en la promoción de las acciones de vigilancia, es necesario continuar con este proceso para que ellos manejen con mayor eficiencia dichas herramientas
	Promueve	61		
	Actitud crítica	80		Los líderes han desarrollado mayor actitud crítica sobre su realidad local, regional y nacional. También han desarrollado y reflexionado sobre sus actitudes personales a la hora de trabajar en equipo y del entorno juvenil que los rodea. Lo mismo generó en ellas y ellos actitudes de tolerancia en el transcurso del proyecto, las cuales se fueron afianzando a la hora de dialogar con otros actores sociales.
	Tolerancia	92.7		

### 3.5.2. Evaluación de las pruebas de aprendizaje

Por otro lado, las fichas de evaluación de aprendizajes tomadas en cada una de las zonas, arrojan información importante sobre los conocimientos, actitudes y habilidades desarrolladas por los líderes en este proceso. Los rangos establecidos están pensados con los siguientes criterios:

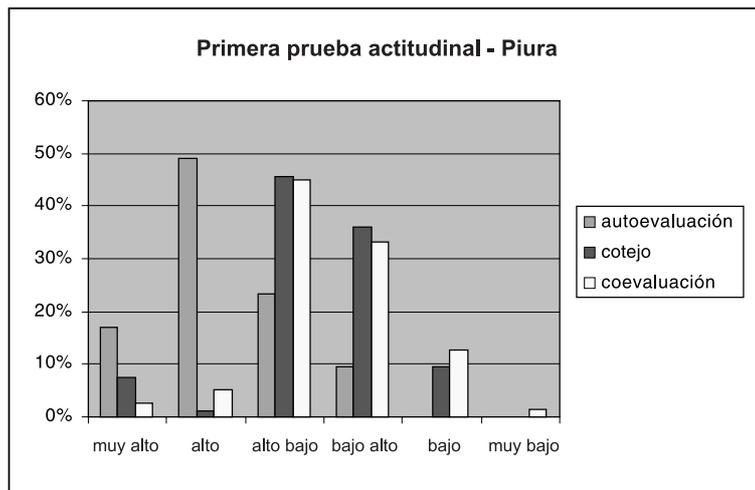
Ranking de Calificación	
Muy Alto	Conocimiento aprobatorio del tema
Alto	
Alto Bajo	
Bajo Alto	Conocimiento escaso sobre el tema
Bajo	
Muy Bajo	

Presentamos a continuación un análisis de las pruebas específicas a cada zona de intervención.

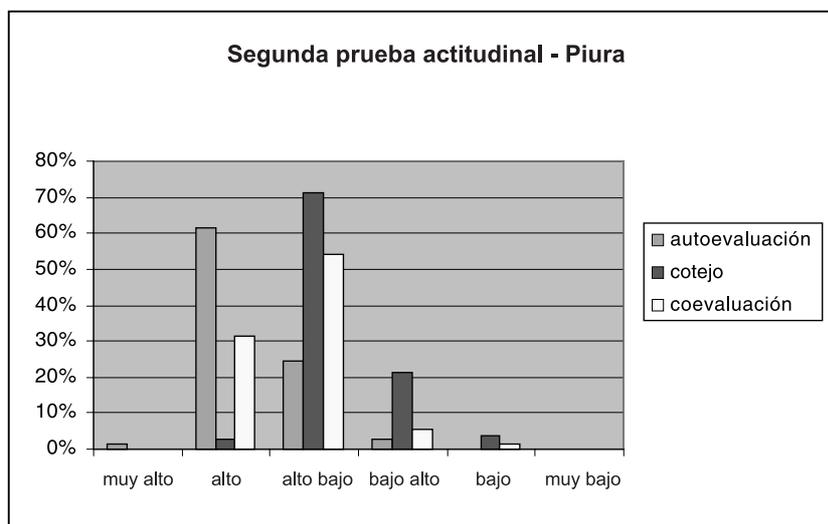
**a. Caso de Piura**

**Pruebas actitudinales:**

En primer lugar, se observa que no hay correspondencia en los tres niveles de autoevaluación, cotejo y coevaluación. Las y los jóvenes suelen evaluarse en los niveles superiores, mientras que los promotores los evalúan en alto bajo y bajo alto, es decir, niveles intermedios. Los compañeros, también hacen una evaluación intermedia, pero con una tendencia a los niveles inferiores.



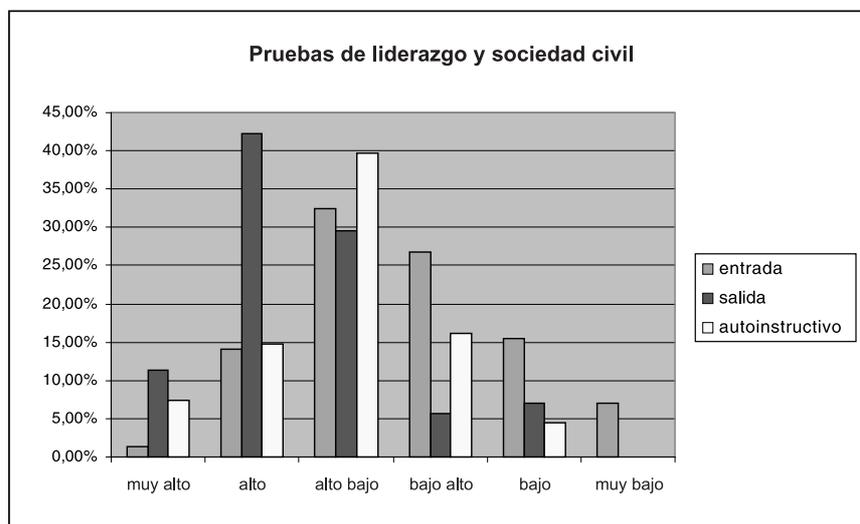
Por el contrario, en la segunda evaluación actitudinal realizada al final del proceso formativo, muchos líderes bajaron sus criterios de autoevaluación, pasaron de considerar sus actitudes en un rango superior a un rango intermedio, intentando hacer una evaluación más objetiva de su comportamiento con relación a los demás. Por otro lado, las coevaluaciones indican a compañeros que aprecian un crecimiento personal a nivel actitudinal, específicamente en las trabajadas en el proyecto (TRAC).



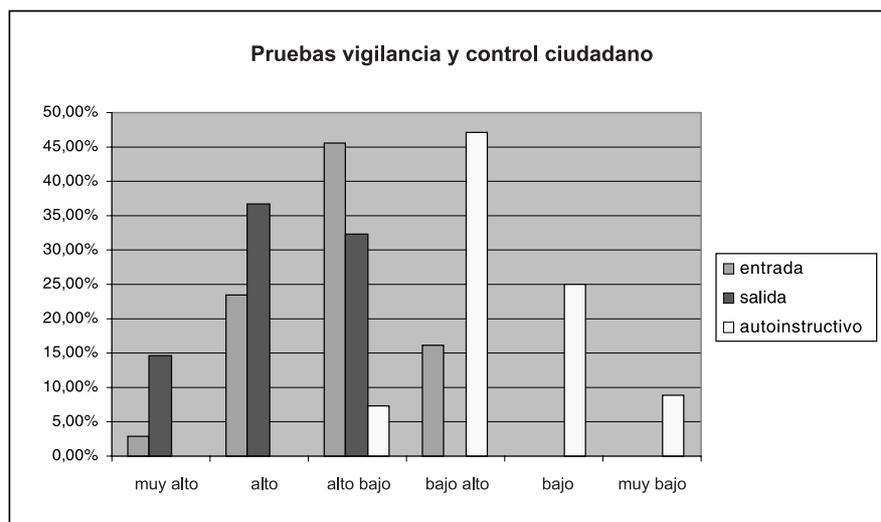
**Pruebas de conocimientos:**

Sobre el primer taller, *Liderazgo y Sociedad Civil*, en la prueba de entrada encontramos a las y los líderes en todos los rangos evaluativos, lo que nos hace pensar en una población bastante diversificada cognitivamente (desde muy alto hasta muy bajo). Si bien sucede lo mismo con la prueba de salida, la media está en un rendimiento de nivel superior, lo que indica el aprovechamiento del taller.

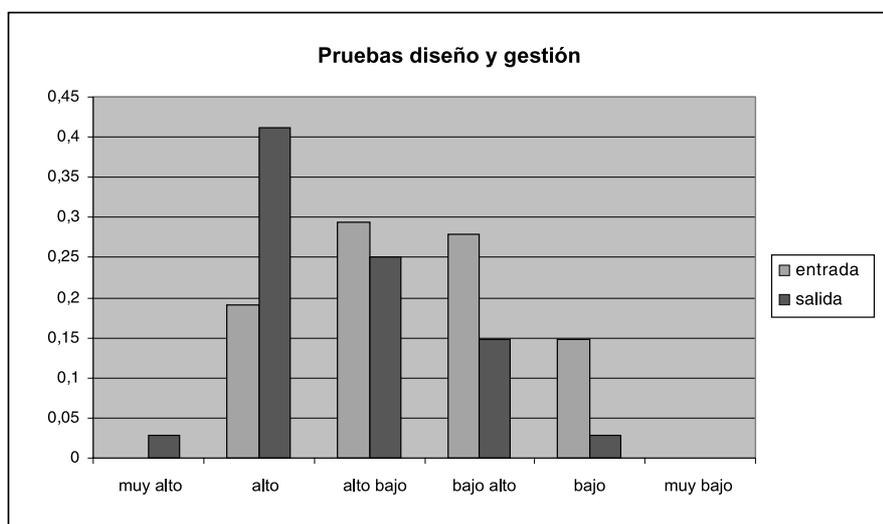
Con la formación auto instructiva, sin embargo, el nivel de aprendizaje varía nuevamente, teniendo a la mayoría de jóvenes participantes en el rango alto bajo. Es importante mencionar que muchos de los participantes han presentado problemas de lectura y comprensión de textos respecto al trabajo con los módulos autoinstructivos. Muchas veces, los promotores han debido leer y explicar con ellos, paso a paso, las lecturas presentadas. Esto nos habla de una realidad educativa pobre en comprensión de textos y una generación desinteresada en hábitos de lectura, como también lo ha señalado el informe Pisa sobre educación.



En el segundo taller, *Vigilancia y Control Social*, la prueba de salida vuelve a indicarnos mejoras en el manejo de herramientas de participación ciudadana y vigilancia. Los líderes están en rangos superiores. Caso contrario se mantiene con las pruebas autoinstructivas.



En el tercer taller, las pruebas de salida también presentan logros cognitivos frente a las pruebas de entrada. En el caso de las pruebas de salida, los líderes alcanzan el rango óptimo de “muy alto”. Hay que añadir aquí que, según las evaluaciones de los mismos líderes, éste es el taller que ha exigido mayor comprensión por ser un lenguaje técnico y nuevo para ellos. Sin embargo, como ellos afirman, la novedad ha exigido mayores esfuerzos para comprender la temática e interiorizarla.



Sobre el proceso formativo en la zona de Piura se puede notar que ha habido un crecimiento “alto” de los niveles de aprendizaje, sobretodo a nivel actitudinal. Pero cuando el aprendizaje ha exigido –al interior de los talleres- trabajos en equipo, el aprendizaje cognitivo ha bajado de nivel, por lo que se interpreta una priorización de un trabajo actitudinal a un trabajo cognitivo por parte de las y los líderes. Por otra parte, el tema de la formación autoinstructiva ha sido lento y costoso para las y los líderes de esta zona, lo que ha exigido una mayor entrega de la labor del promotor.

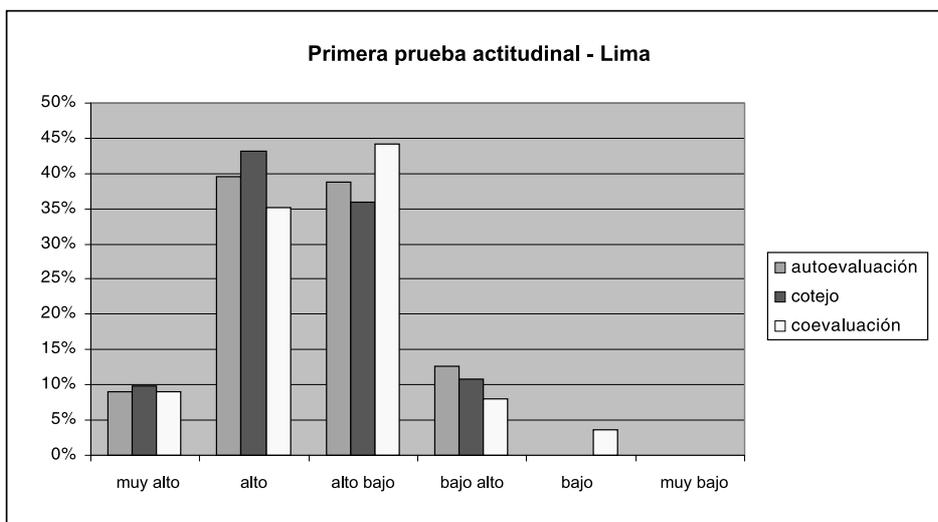
Otro rasgo interesante que se señala de la zona es que la mayoría de los involucrados ya venían con una experiencia de liderazgo organizacional y su concepción sobre sí mismos era bastante loable. La interacción con otros jóvenes como ellos les ha permitido generar autocríticas a sus propios comportamientos y, por lo tanto, disponibilidad para el crecimiento personal.

**b. Caso de Lima**

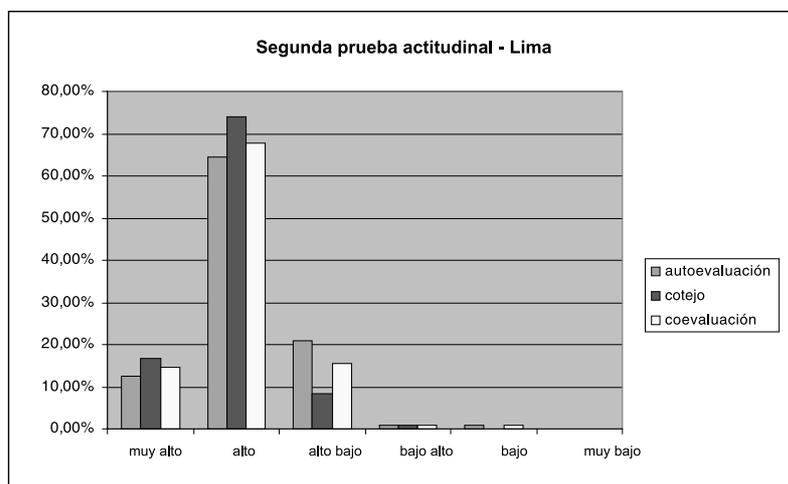
**Pruebas actitudinales:**

En la primera prueba actitudinal, la zona de Lima presenta jóvenes que pertenecen a los rangos altos y se encuentra en paralelo con las pruebas de cotejo y coevaluación. Lo que quiere decir que “los otros” están evaluando al sujeto muy parecido a como él se evalúa. A diferencia de la primera zona, Lima presenta mayor correspondencia y objetividad en sus primeras evaluaciones actitudinales.

Esta concepción se debe a que en la zona los talleres de cotejo previos al proceso formativo, obligaba a las y los jóvenes participantes a estar abiertos a las críticas que les hacen los compañeros a la hora de trabajar en equipo. Estos líderes, antes de iniciar los talleres, habían asistido a un taller de autoestima y relaciones humanas, lo que ha permitido trabajar de manera eficiente el componente actitudinal.

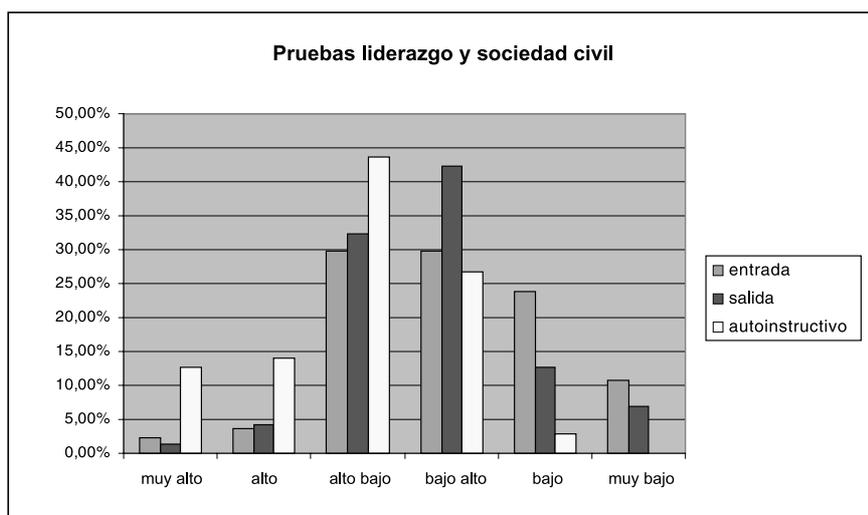


La prueba final de actitudes indica una mejora en los líderes de Lima. Las evaluaciones pertenecen casi totalmente a los rangos muy alto, alto y alto bajo y mantienen su correspondencia.

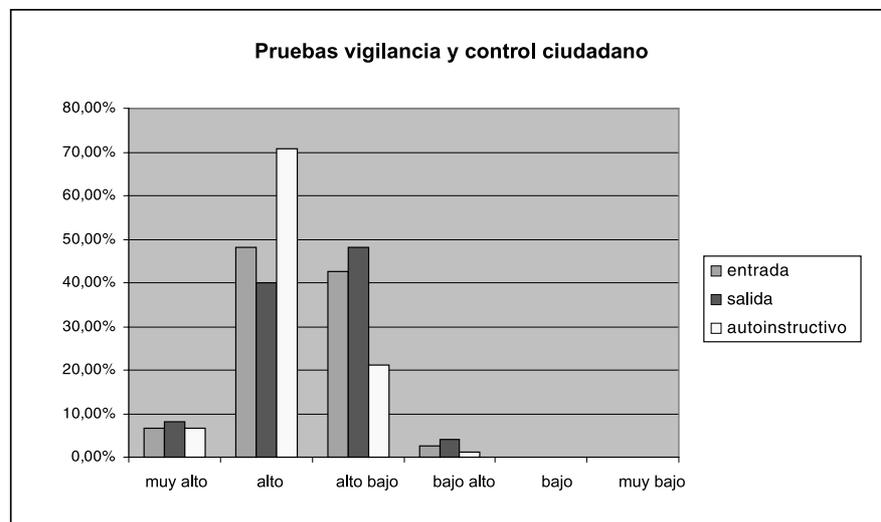


**Pruebas de conocimientos:**

En el taller de *Liderazgo y Sociedad Civil* se muestra un logro considerable de aprehensión de contenidos, aunque las calificaciones ocupan todos los rangos de la tabla. Para la prueba de salida, las y los líderes alcanzan en su mayoría “bajo alto”, siendo éste un rango intermedio de no aprobación, indica un crecimiento frente a las pruebas de entrada. Es con el módulo autoinstruccionado donde se aprecia mayor manejo de los contenidos de sociedad.

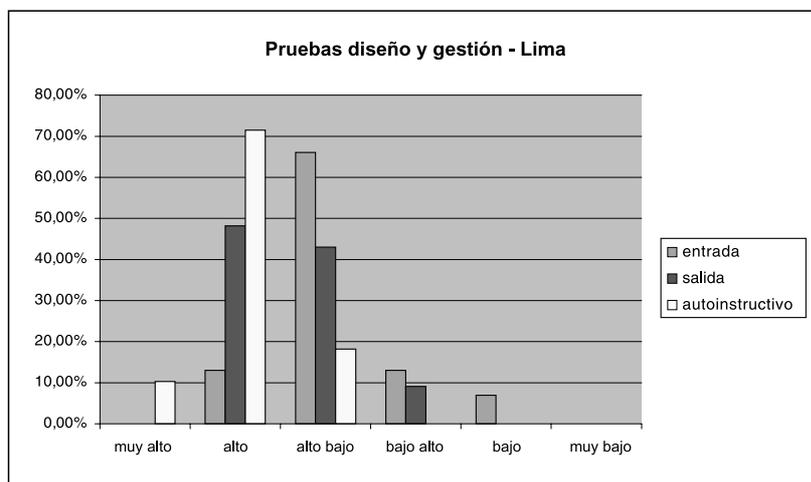


En el taller de *Vigilancia Ciudadana*, las pruebas de entrada están en igual o mayor rango que la prueba de salida, lo que puede indicar que el taller no fue del todo aprovechado a nivel de contenidos. No obstante, observando la ficha de evaluación, los líderes mencionan que el taller ha servido más para fomentar trabajos en equipo y, con ello, actitudes. Los contenidos pueden haberse trabajado con mayor firmeza con el módulo autoinstructivo (reuniones de asesoría) y es ahí donde se pueden visualizar los logros.



En la zona de Lima, las pruebas de salida del taller de *Diseño y Gestión* indican más logros a comparación de los talleres precedentes. Pero todavía las y los jóvenes no alcanzan a formar parte de los rangos más altos. Es importante mencionar que, según las evaluaciones, el segundo y tercer taller implicaban manejos de nuevas herramientas y, por ende, de nuevos lenguajes, por lo que a las y los jóvenes les costó mucho más la asimilación, añádase a ello que Lima presenta una amplia población de jóvenes en edad escolar.

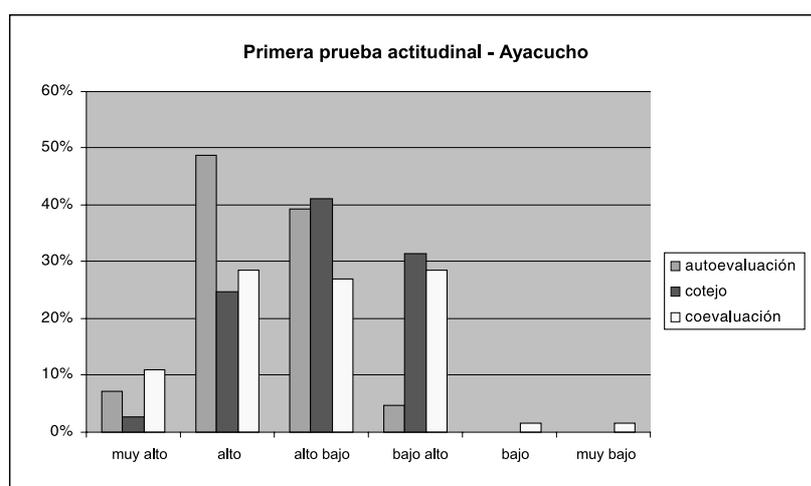
Lo interesante de la zona de Lima en este cuadro y en los anteriores es que los contenidos terminan de aprenderse con efectividad y claridad con el módulo autoinstructivo (casi un 70% está en el rango alto de calificación). Hay que hacer una especial consideración por ello y el trabajo que realizaron los promotores de esta zona con el material, reuniendo a las y los jóvenes a leer juntos, resumir, definir y reflexionar en torno a cada una de las lecturas.



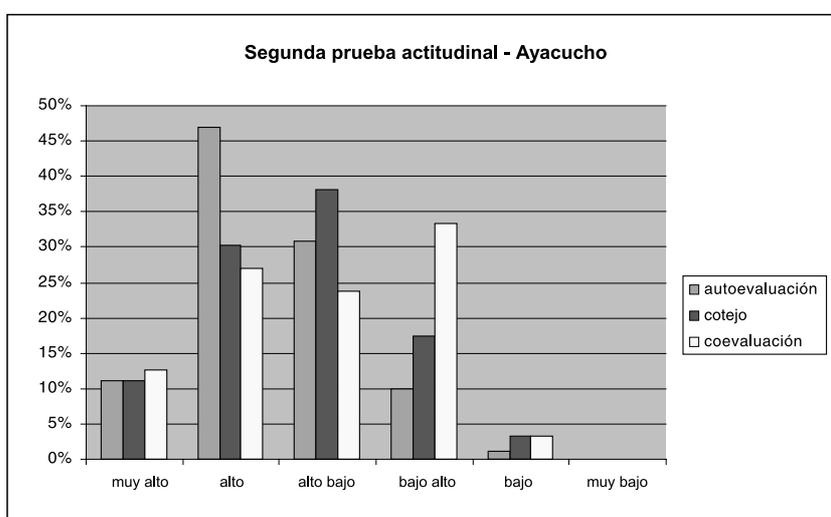
### c. Caso de Ayacucho

#### Pruebas actitudinales

En la primera prueba actitudinal se aprecia que las y los líderes se evalúan más alto que las evaluaciones que hacen sus promotores o sus compañeros. Recuérdese que esta prueba se aplica al iniciar el proceso formativo, de lo que se deduce: 1.- los líderes hacen una evaluación mostrando sus capacidades y habilidades de modo elevado, 2.- los comportamientos de los líderes del primer taller moldean fuertemente juicios y prejuicios de los otros evaluadores.

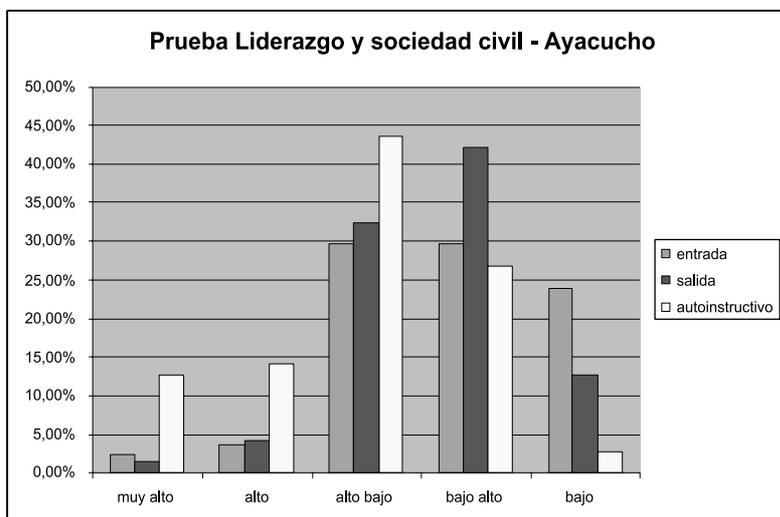


En la segunda prueba actitudinal, luego de 8 a 9 meses trabajando juntos la acción de vigilancia, las y los líderes tienen mayores elementos para evaluar sus conductas con los compañeros y éstos tienen mayores elementos para evaluar al líder. Por ello se da más coherencia entre estas tres pruebas, que en su gran mayoría se encuentran entre los rangos superiores e intermedios.

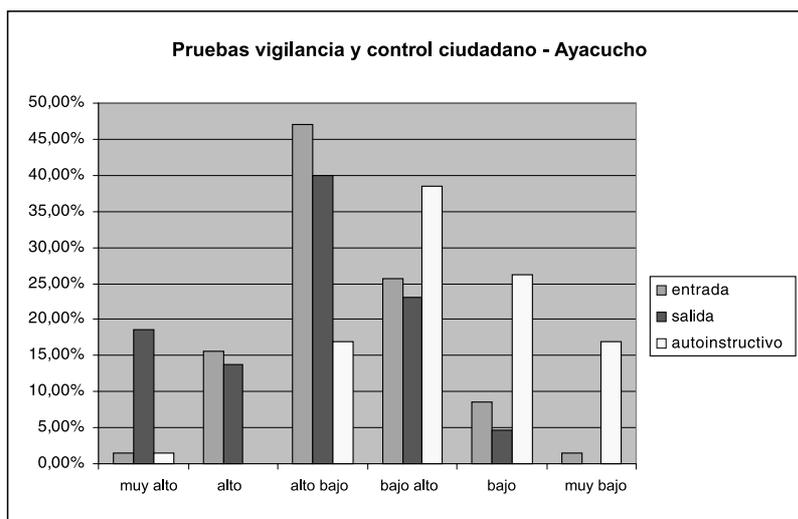


### Pruebas cognitivas

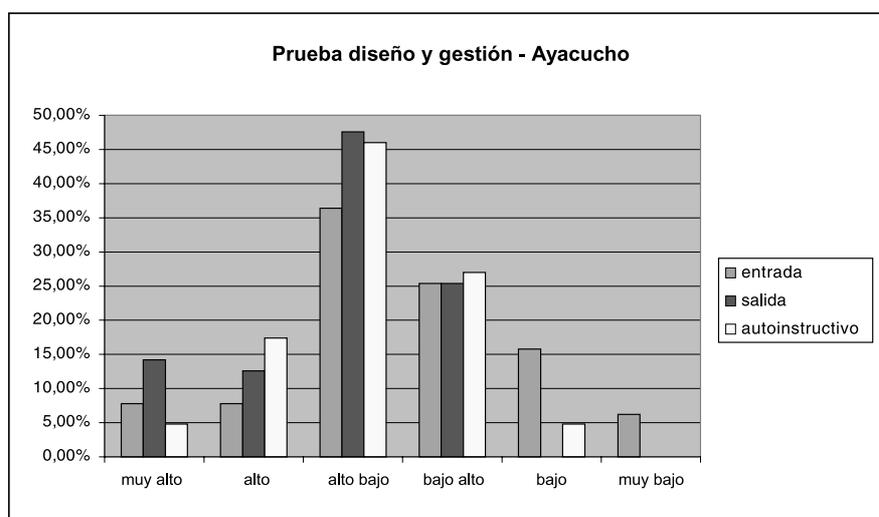
Sobre el primer taller en Ayacucho, se observa las dificultades en torno a la comprensión y aprehensión de conceptos sobre liderazgo y sociedad. Prueba de ello es tener un número significativo de jóvenes en escalas inferiores, no se ven significativas mejoras en la prueba de salida, son pocos los que han obtenido alto o muy alto en esta prueba. De la misma manera, la prueba autoinstructiva presenta a los líderes distribuidos en todos los rangos de evaluación, ocupando en su mayoría el “alto bajo” que es el límite de aprobación.



En las pruebas del segundo taller también se observa un mejor manejo conceptual señalado por las pruebas de salida. Nótese en particular que casi un 20% de las y los líderes obtienen muy alto. Por otro lado, la prueba auto instructiva no logra los efectos de otros talleres, aumentando al máximo el nivel de aprendizaje.



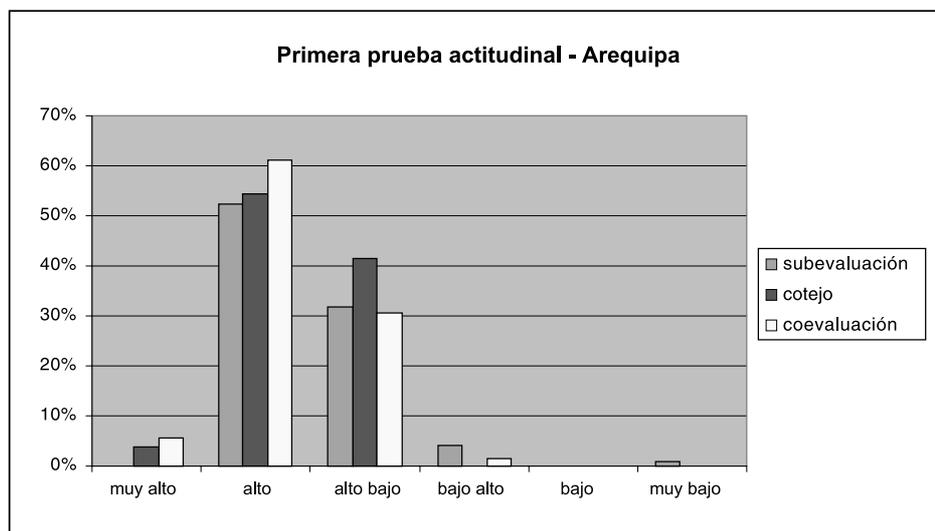
En el tercer taller se aprecia un notable crecimiento en las pruebas de salida, las y los líderes ocupan los rangos superiores o intermedios en las mismas. Y casi igual sucede con la prueba autoinstructiva. Esto quiere decir que el aprendizaje en Ayacucho se ha ido dando de modo procesal a lo largo del proyecto.



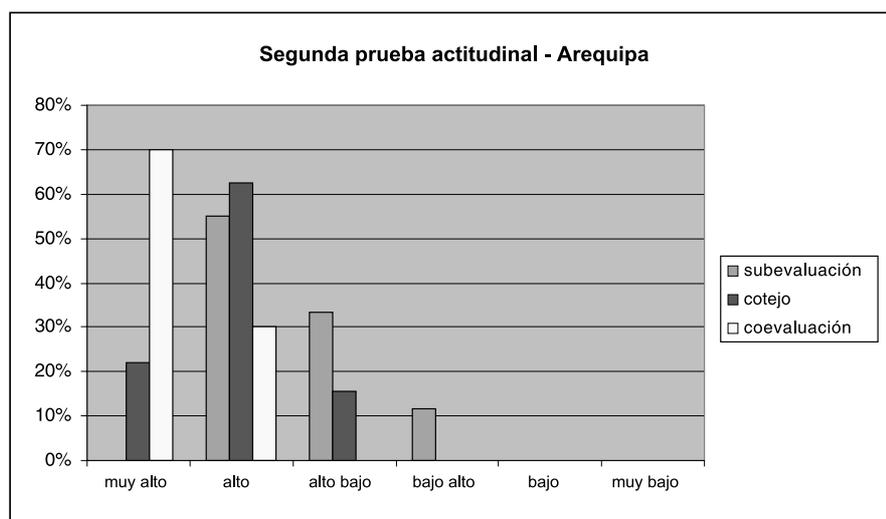
#### d. Caso de Arequipa

##### Pruebas actitudinales

Con respecto a la primera prueba actitudinal en su mayoría ocupan los rangos superiores o intermedios de calificación y se haya correspondencia con la prueba de coevaluación. Ninguno de los líderes, en el caso de esta zona, considera tener actitudes promediadas en muy alto, caso contrario sí lo aprecian sus compañeros y sus promotores.

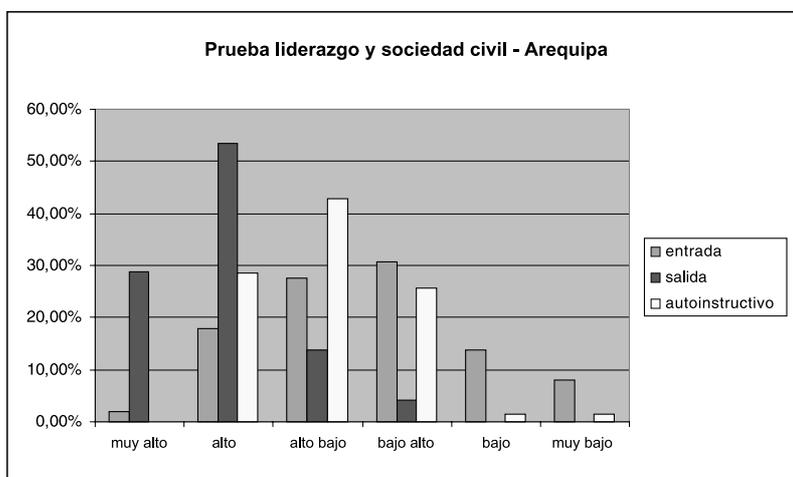


La segunda prueba actitudinal presenta bastantes variaciones, la única prueba que no presenta cambios es la de autoevaluación, salvo que no hay ningún joven registrado en rangos bajos y un pequeño aumento del rango bajo alto. La prueba de cotejo, realizada por los promotores, pone a las y los líderes en los tres rangos superiores y la coevaluación considera al 70% de las y los líderes con un crecimiento “muy alto” de actitudes.

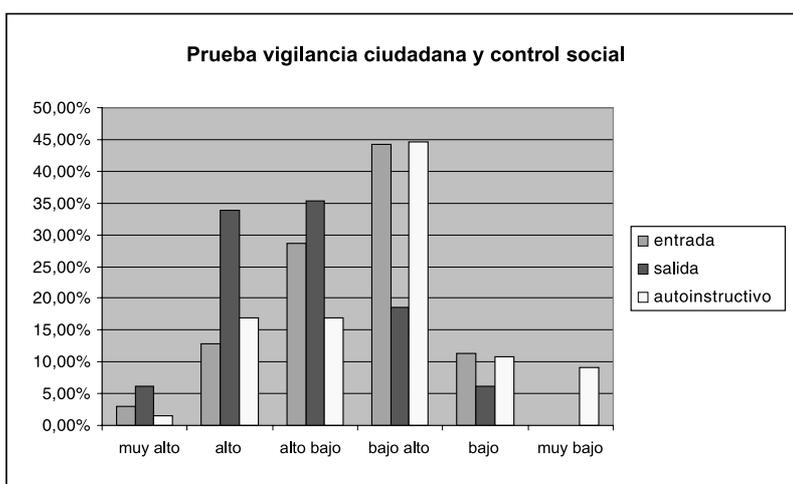


### Pruebas cognitivas

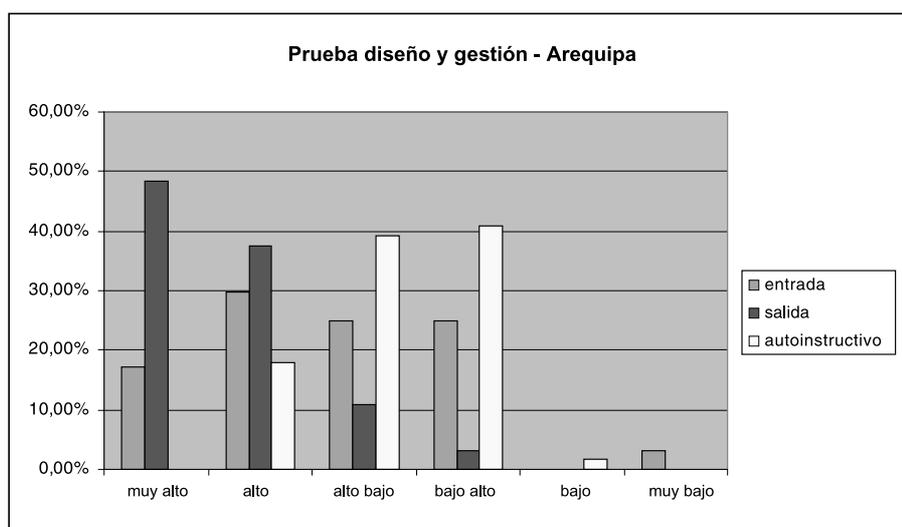
Sobre las pruebas cognitivas, en el primer taller se observa altas mejoras. Nótese que casi un 30% obtiene pruebas en “muy alto” y más del 50% en “alto”, a diferencia de las pruebas de entrada que ponen la media en el “alto bajo” – “bajo alto”. Las pruebas autoinstructivas están calificadas en los rangos intermedios a bajos.



En el segundo taller se aprecia un logro en las pruebas de salida, donde un 45% que sacó en la prueba de entrada “bajo alto”, en la prueba de salida se disgrega entre alto o alto bajo. El mismo proceso ascendente lo tiene la prueba autoinstructiva, aunque hay un considerable caso (10%) con notas calificadas en muy bajo.



En el tercer taller, la prueba de entrada muestra casi un 45% en rango de desaprobación (bajo alto); en cambio en la prueba de salida se aprecia al mismo número pero en el rango muy alto y otro 40% en rango alto, lo que habla de un éxito de la asimilación de contenidos de diseño de proyectos.



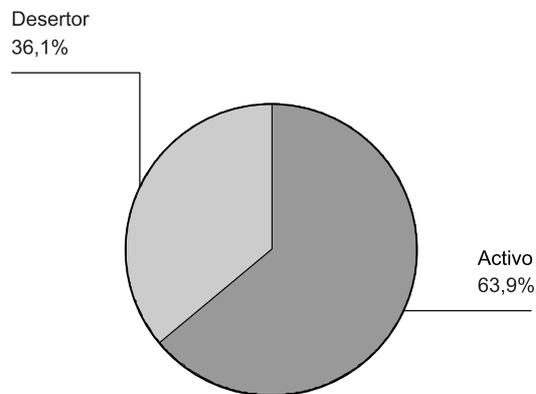
### 3.5.3. Evaluación del proceso de aprendizaje

En términos generales y considerando los datos anteriores (pruebas, opiniones de promotores e informes respectivos), podemos señalar que, a pesar de habernos puesto de acuerdo en el proceso formativo con la matriz de competencias, cada zona presentó criterios relativamente diferentes para trabajar y evaluar las competencias. Esto se explica por cuanto, los contextos, las instituciones y, hasta cierto punto, los jóvenes respondían a una realidad particular y concreta. Sin embargo, se puede apreciar algunos aspectos que se han fortalecido en forma similar, como son los temas relacionados con la ciudadanía, el liderazgo y la vigilancia ciudadana; y las actitudes sobre todo de tolerancia, asertividad y criticidad. Creemos que ello ayuda a construir una propuesta pedagógica intercultural en un país tan diverso como el nuestro. Las propuestas que se han adaptado mejor a la realidad local son las que han tenido mejores frutos.

De las 4 actitudes transversales de la propuesta pedagógica, la responsabilidad ha sido la que ha presentado mayores dificultades. Esto se explica, entre otras cosas, por el contexto que viven las y los jóvenes, quienes —a parte de participar en el pro-

yecto- tienen que estudiar, trabajar o responsabilizarse de sus familias. El proyecto ocupa un segundo lugar de importancia frente a los estudios y el trabajo, puesto que éstos cubren necesidades básicas e indispensables en la vida de las y los jóvenes. Por lo mismo, la deserción o la poca participación de las y los jóvenes se dieron en el momento de llevar a cabo el plan de vigilancia, puesto que demandaba de ellos tiempo para recoger, analizar y procesar la información, así como preparar los eventos públicos. La deserción se ha dado de la siguiente manera:

**Estado actual de su participación**



**Estado actual de su participación**

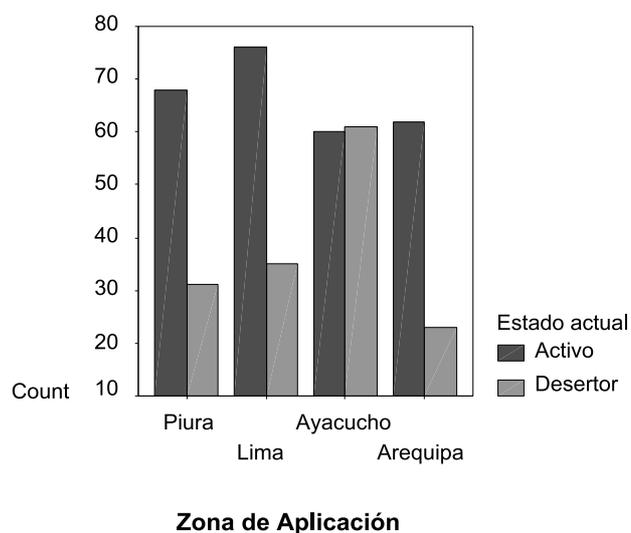
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Activo	266	63.9	63.9	63.9
Desertor	150	36.1	36.1	100.0
Total	416	100.0	100.0	

El tema de la deserción da a conocer que, por más que haya habido una selección exhaustiva al inicio del proceso, no todos los jóvenes formados se sienten invitados o motivados a la implementación de la acción. Más allá que el proceso de aprendizaje haya consistido en combinar, desde un inicio la teoría con la práctica; algunos de las y los jóvenes preferían la formación en los talleres, antes que involucrarse en las acciones de vigilancia. También es importante tener en cuenta el creciente individualismo en nuestra sociedad, que presiona a las y los jóvenes a tomar decisiones respecto a sus conveniencias personales. Pero añádase, como ya se ha dicho, que este individualismo está inscrito en una atmósfera de pobreza e inestabilidad, por lo que sus “decisiones” pueden ser justificadas en la medida que la “participación” puede esperar, pero el ser profesionales o tener trabajo, no.

Esto es una realidad de las y los jóvenes del Perú, aunque ello no signifique que la participación cívica siempre sea pospuesta por intereses personales. Por el contrario, la participación ciudadana suele ser un elemento importante en el proceso de inserción social de las y los jóvenes, en la medida que permite no sólo el ejercicio de sus derechos, sino también, su reconocimiento por el Estado y la sociedad de su condición de sujeto de derechos. De lo contrario, no podría explicarse que, a pesar de la deserción, un número importante de jóvenes se han involucrado hasta el final del proyecto con la expectativa de continuar haciendo vigilancia. Sin embargo, es importante señalar, que podría disminuirse los niveles de deserción si se logra acompañar adecuadamente el interés y motivación a lo largo del proyecto.

El total de 266 participantes activos comentaron, en las reuniones de seguimiento y evaluación, que lo que hace interesante el mantenerse en el proyecto es el éxito de la campaña, pues sienten que esto es lo que los invita y motiva a seguir trabajando; ven en concreto logros y se sienten capaces de alcanzar nuevas metas. Mucho mejor aún es saber que algunos de los líderes descubren sus vocaciones sociales y eso también es un modo de aprendizaje que el proyecto debe tomar en cuenta: un discernimiento sobre el modo como las y los ciudadanos jóvenes están interesados en trabajar en y por su zona.

En las zonas, la deserción se ha dado de la siguiente manera:



**Zona de Aplicación \* Estado actual de su participación**  
Crosstabulation

Count

		Estado actual de su participación		Total
		Activo	Desertor	
Zona de Aplicación	Piura	68	31	99
	Lima	76	35	111
	Ayacucho	60	61	121
	Arequipa	62	23	85
Total		266	150	416

El caso de Ayacucho es el que presentó mayores problemas de deserción. Esto se explica porque a mediados del proceso educativo – específicamente para el taller de diseño y gestión de proyectos- se dieron los rumores de que en la zona de Huanta – provincia donde se realizaban los talleres- se iniciaban nuevos brotes del terrorismo. Muchos de las y los líderes, por insistencia de sus padres o por temor propio desistieron de su participación. Estas amenazas tienen que tenerse presentes en el tiempo de ejecución del proyecto para encontrar prontas medidas de solución. De otro lado, la zona de Ayacucho –a diferencia de las otras zonas- no contaba con la experiencia previa de trabajo con jóvenes, lo que en algunos casos dificultó que el desarrollo de los aprendizajes pueda manejarse “al ritmo” de los mismos jóvenes.

En el resto de las zonas, la deserción se evalúa desde la misma coyuntura social de nuestro país. Aunque en estas tres zonas la deserción no ha sido tan alta, se han tenido bajas sensibles en calidad de participantes. Muchos de ellos desaparecieron en la campaña de vigilancia. Esto puede haberse dado porque el tema de la vigilancia en el país está muy cargado de subjetividad. En el caso de Piura, por ejemplo, influyó que la acción de vigilancia se dé en un pueblo tan pequeño como Santo Domingo, donde todos los jóvenes eran conocidos por todos los pobladores; en este sentido, con las actividades de vigilancia, los jóvenes “darían que hablar” y esto los asustaba mucho.

Por todo lo anterior, en las zonas donde se provocó mayor deserción, la población de 330 participantes fue incrementada a 416, teniendo en cuenta que 150 de ellos ya no asistían a las reuniones o los talleres.

Respecto a los contenidos de las competencias, se hace necesario, que a partir de reuniones de asesoría o en los mismos talleres, las y los jóvenes puedan conocer más sobre el tema de municipios (que en nuestro caso fueron los sujetos elegidos para la vigilancia). Haber prescindido de conceptos y herramientas claves para un desarrollo óptimo del plan de vigilancia fue en parte por el poco tiempo de ejecu-

ción del proyecto. No obstante, si se hubiera tomado en cuenta el manejo de normas legales y de gestión pública local se hubiera ahorrado tiempo para implementar con más éxito las acciones de vigilancia.

Otro punto importante en el análisis de las competencias es la inclusión necesaria, para posteriores proyectos, del tema de ética y política al interior de los contenidos de las competencias. Aunque valores, participación, democracia, etc. pueden llevarnos a este tema; en el momento de la implementación, las y los jóvenes se ven enfrentados a un inmenso poder burocrático, muchas veces necio y corrupto, lo que les obliga a estar más preparados.

Por otra parte, queda pendiente cómo trabajar de mejor manera con los actores sociales, con mayor incidencia en contenidos de mecanismos de participación y negociación. Lo que ayudó más para dialogar con las autoridades fue el desarrollo de la asertividad y la tolerancia en las y los líderes, que les permitía mantener un discurso propositivo y abierto al diálogo. Pero si hubiesen tenido un mejor manejo de herramientas de negociación, la experiencia hubiese tenido mayor impacto en algunas zonas.

La evaluación de las competencias también nos plantea un reto como instituciones educativas, el cual se refiere a que la propuesta educativa no debe tener énfasis solamente para el proceso de elaboración de las competencias, sino que también se deben programar la revisión y evaluación constante de las mismas en diálogo con los participantes. Es decir, no sólo revisar las competencias al inicio y al final del proceso, sino también a mitad del mismo.

El equipo promotor, junto con los líderes representantes de las zonas y el equipo nacional se propusieron como resultado de una evaluación final de la propuesta educativa, redactar nuevamente las competencias, a partir de la validación de las mismas. Con ello, se intentó que los módulos educativos que se presentan en la segunda parte del libro, puedan tener mayor veracidad en su impacto personal, organizacional y social.

	Competencias	Indicadores
<b>Nivel Personal</b>	Se reconoce como líder social y asume responsabilidades consigo mismo para analizar y reflexionar críticamente los hechos de su entorno, en ejercicio de un liderazgo ético y democrático.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexiona sobre las principales actitudes, tanto positivas y negativas que se dan a la hora de ejercer un liderazgo participativo.</li> <li>- Analiza y reflexiona sobre la realidad de las y los líderes y la sociedad.</li> <li>- Reflexiona sobre la importancia de promover en su vida un liderazgo ético y democrático.</li> <li>- Reconoce la importancia de la Sociedad Civil y su responsabilidad dentro de ella.</li> <li>- Promueve en su vida el compromiso por el desarrollo de su localidad.</li> </ul>
<b>Nivel Organizacional</b>	Promueve desde una práctica asertiva la vigilancia social como mecanismo de participación ciudadana, generando una corriente de opinión pública favorable; y se organiza con otros jóvenes para el desarrollo acciones de vigilancia en su localidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexiona sobre situaciones que vulneran la democracia dentro de la participación ciudadana.</li> <li>- Reflexiona sobre su condición de ciudadanos a partir de situaciones que fortalecen o vulneran sus derechos.</li> <li>- Conoce los modos como los ciudadanos participan en un país democrático y la necesidad de vincularse a organizaciones para hacer respetar los deberes y derechos.</li> <li>- Construye con otros jóvenes un marco teórico sobre vigilancia social.</li> <li>- Identifica los pasos para la realización efectiva de una acción de vigilancia social.</li> <li>- Se organiza con otros para planificar y ejecutar acciones de vigilancia.</li> </ul>
<b>Nivel Social</b>	Propone y ejecuta acciones de vigilancia estableciendo un diálogo tolerante con otros actores sociales, que contribuyan al fortalecimiento de la democracia, para la transparencia en la gestión pública local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conoce la definición de los conceptos básicos para la formulación de proyectos y las fases del ciclo de los mismos.</li> <li>- Conoce y elabora árbol de problema sobre un tema de vigilancia social.</li> <li>- Aplica pasos de planificación para elaborar un plan de vigilancia social.</li> <li>- Evalúa la acción de vigilancia desarrollada.</li> </ul>

Finalmente, se debe decir, que el éxito de todo este proceso formativo ha supuesto un aprendizaje en diferentes niveles tanto para las y los líderes, como para los promotores. Esto ha implicado un esfuerzo de aprendizaje de ambas partes, por lo que la formación se hace bivalente y enriquecida tanto para las organizaciones ejecutoras como para las y los jóvenes beneficiados.

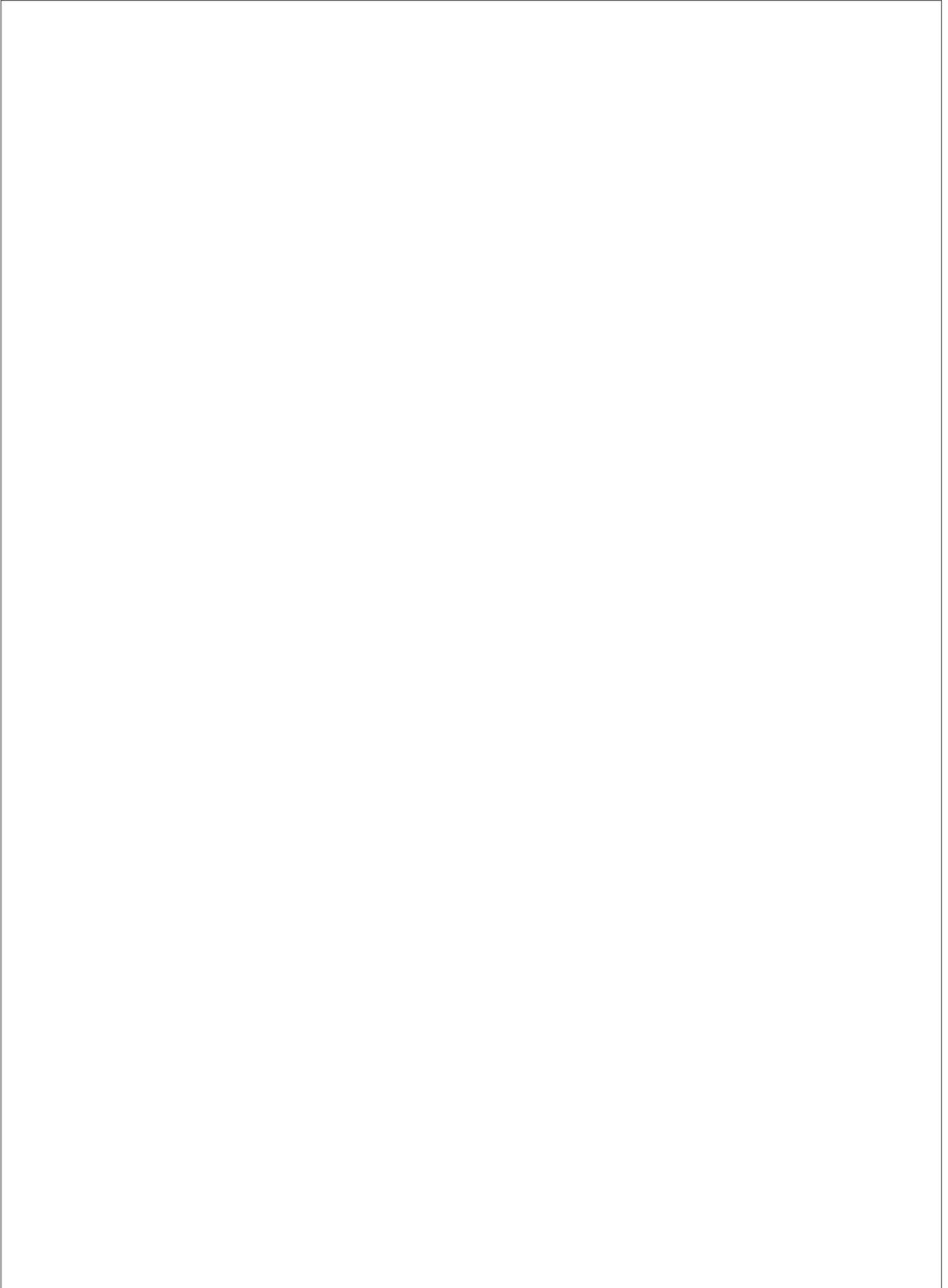
La principal dificultad en el transcurso del proceso formativo ha sido la premura del tiempo, puesto que en 10 meses no se ha podido capacitar a los promotores, como se hubiese deseado, sino que se los ha debido capacitar en la práctica.

Con respecto a los y las jóvenes, en el proceso formativo se ha dilucidado una demanda no esperada ni pensada en el propio proyecto, que está referida a un acompañamiento personal. La edad, las carencias afectivas y sociales así como la necesidad de aprender y emprender nuevos proyectos personales u organizacionales han generado que el promotor preste más tiempo del indicado a las y los jóvenes, para discutir otro tipo de temáticas trascendentes al tema de la vigilancia.

Un rasgo que reconocemos como imprescindible para el logro de las actividades formativas ha sido la experiencia previa con la que han venido las y los jóvenes, sobre todo de algunas zonas, colaborando a mirar el proyecto, la ciudadanía y la juventud desde nuevas perspectivas. Ha sido importante que la metodología le de un lugar privilegiado a los conocimientos previos, puesto que a partir de ellos la formación ha sido una construcción conjunta y horizontal entre promotores, instituciones y jóvenes, buscando que las y los jóvenes se sientan un actor tan importante como los otros en el proceso de ir construyendo ciudadanía en el Perú.

CAPÍTULO 4:

LAS ACCIONES DE VIGILANCIA



En este capítulo contaremos paso a paso como se fueron realizando las acciones de vigilancia ciudadana, desde la elección del objeto de vigilancia, hasta el informe final, el cual consistió en la presentación pública del informe de vigilancia para las autoridades y la sociedad civil comprometida.

#### 4.1. EL DISEÑO DEL PLAN DE VIGILANCIA

##### 4.1.1. Elaboración del objeto de vigilancia

La programación de actividades educativas exigía que al finalizar el segundo taller, *Vigilancia y Control Ciudadano*, las y los líderes en compañía de sus promotores durante las reuniones de asesoría, puedan hacer un diagnóstico profundo de la problemática local. A partir de ella definirían su objeto de vigilancia así como su sujeto vigilado.

Los problemas y objetos de vigilancia elegidos por las y los líderes, previo diagnóstico, fueron los siguientes:

ZONA	PROBLEMA DETECTADO	OBJETO DE VIGILANCIA
<b>PIURA</b>	Inadecuado funcionamiento del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche en el distrito de Santo Domingo.	Cumplimiento de las Normas Legales en el funcionamiento del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Santo Domingo.
<b>LIMA</b>	La municipalidad ha iniciado el proceso de convocatoria para la constitución del CCLD <sup>22</sup> y aún no se han implementado mecanismos para su ejecución formal.	Verificación del proceso de convocatoria e inscripción para las elecciones del CCLD en el distrito de El Agustino.
<b>AYACUCHO</b>	Las áreas de Admisión y Triaje del Hospital Regional de Ayacucho vienen prestando una inadecuada atención a los(as) usuarios(as).	Verificación de la calidad en la atención a los(as) usuarios(as) en las áreas de Triaje y Admisión del Hospital Regional de Ayacucho.
<b>AREQUIPA</b>	Deficiente funcionamiento del sistema de control de humos.	Eficiente gestión del servicio brindado por la empresa encargada del control de humos.

<sup>22</sup> Consejo de Coordinación Local y Distrital.

En todas las zonas, lo importante de este primer trabajo fue definir con las y los líderes, de manera concertada, el objeto de vigilancia. Así se pondría límites a las actividades que las y los jóvenes emprenderían en sus objetivos de trabajo como vigilantes.

Tres de las zonas eligieron hacer vigilancia a la municipalidad local (Lima, Piura, Arequipa) y Ayacucho al Hospital Regional. La importancia de esta elección radicaba en que los jóvenes desarrollen actitudes críticas y reflexivas frente a los problemas latentes de su ámbito local, buscando con ello tener más relación y compromiso con el entorno. Así pues, la contaminación en Arequipa, el mal trato a los pacientes en Ayacucho, las irregularidades en el vaso de leche de Santo domingo o la poca transparencia electoral en Lima son problemáticas permanentes que viven los jóvenes y a la que no le son ajenos. Ellos, de alguna manera, ven afectada su vida en esos problemas. Si bien es cierto, que la elección del problema comprometía al individuo ciudadano, que participaba en el proyecto y, con ello, podría afectar su relación con su entorno más cercano, lo interesante de esta etapa de la vigilancia fue el compromiso y la decisión irrevocable de las y los jóvenes a “entrar” en temas de tamaño alcance.

El caso particular de Lima representa, por ejemplo, una preocupación de las y los jóvenes frente a la transparencia política, de la que tan descontentos están, por la década que les ha tocado vivir. Las y los jóvenes aprovecharon vigilar un proceso importante en el desarrollo de su distrito como es el CCLD. Consideraron que sería relevante su participación en la vigilancia de este proceso para asegurar una democracia limpia, transparente y sobre todo con compromiso de la ciudadanía.

En el caso de Arequipa, la elección del tema relacionado a medio ambiente y contaminación generó que las y los jóvenes reflexionen sobre el tema ecológico a nivel local y lo consideren uno de los problemas más importantes y prioritarios que tendrá que hacer frente Arequipa en los próximos años. Los altos niveles de contaminación y el elevado número de enfermedades respiratorias ocasionadas por la contaminación así lo confirman.

No obstante, las dificultades en torno a la elección del *objeto* fueron dándose en el proceso de implementación. Entre esas dificultades se encontraba el poco conocimiento del tema elegido, lo cual implicó que las primeras reuniones de asesoría sirvieran para conocer mejor lo que sucede en el servicio que se vigiló y como funciona, debiendo reelaborarse muchas veces el árbol de problemas. Esto generó cierto cansancio del tema en las y los líderes.

Sólo en algunas zonas (Arequipa y Ayacucho), la consideración del objeto no tuvo en cuenta ciertos criterios de elección que, posteriormente, se abordarían en los planes, como: a) si la institución o funcionario público tiene responsabilidad directa frente al problema; b) si el comité tiene alguna experiencia respecto del problema o puede incorporar capacidades para enfrentarle; o si está dispuesto a participar

en la solución del mismo; c) si hay información disponible y accesible d) si hay posibilidad de negociar o dialogar con autoridades públicas.

Añádase también como dificultad de esta primera parte del proceso, la deserción que comienza a haber en las zonas, una vez que el objeto y el tema de la vigilancia exigía acciones concretas y por lo tanto, responsables directos.

#### 4.1.2. Objetivos, objeto y sujeto

Posterior al taller de *diseño y gestión de proyectos*, los líderes tenían la labor de convertir su problema a objetivos e iniciar fácticamente el diseño de su plan de vigilancia.

ZONA	OBJETIVO	OBJETO	SUJETO
PIURA	El Comité de Administración del Programa Vaso de Leche del distrito de Santo Domingo funciona de acuerdo a las normas legales.	Cumplimiento de las Normas Legales en el funcionamiento del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Santo Domingo	Comité de Administración del Programa Vaso de Leche - Santo Domingo.
LIMA	Lograr que la convocatoria e inscripciones se realicen con los criterios de: a.- Promover la participación del mayor número de organizaciones e instituciones del distrito. b.- Que la población en general conozca del proceso.	Verificación del proceso de convocatoria e inscripción para las elecciones del CCLD en el distrito de El Agustino.	Gerente de Participación Vecinal
AYACUCHO	Lograr que las áreas de atención brinden una adecuada atención de calidad a los usuarios y usuarias según las normas existentes en el sector salud.	Verificación de la calidad en la atención a los usuarios y usuarias en las áreas de Triaje y Admisión del Hospital Regional de Ayacucho.	Áreas de Admisión y Triaje del Hospital Regional de Ayacucho.
AREQUIPA	Contribuir a la eficiencia de la gestión del servicio brindado de control de humos.	Eficiente gestión del servicio brindado por la empresa encargada del control de humos.	Planta de control de humos de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

Las y los jóvenes transformaron el problema en un objetivo, reconociendo en ello que el cumplimiento del mismo no podría darse en el tiempo establecido. Sin embargo, mantuvieron el mismo objetivo y dividieron sus actividades de tal manera

que puedan “colaborar” en cierta parte, con su objetivo, a través de las acciones de vigilancia o a mirar su plan de vigilancia como un trabajo de más de 6 meses, donde en la primera parte tendrían el apoyo de las instituciones del Consorcio Juventud y País o la Defensoría del Pueblo, respectivamente.

Las dificultades de esta parte se encontraron para la identificación del sujeto, puesto que la gran mayoría de las y los jóvenes no conocía, de acuerdo a ley, ni en la práctica, al responsable del área pública que tendría que resolver el problema establecido. Las reuniones de asesoría tuvieron que incorporar el análisis de la ley y la identificación de actores que se verá posteriormente.

#### **4.1.3. Los planes operativos**

Los y las líderes elaboraron los planes operativos de sus planes de vigilancia, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- a.- Actividades: ¿Qué actividades deberían realizar para la vigilancia?
- b.- Medios o instrumento: ¿Qué instrumentos o medios utilizarían para el recojo de información?
- c.- Responsables: ¿Quiénes darían cuenta del logro de dicha actividad?
- d.- Meta: ¿Cuál es el objetivo, o el producto a alcanzar con dicha actividad?
- e.- Recurso: ¿Qué materiales se necesitan?
- f.- Cronograma: ¿En qué tiempo se realiza la actividad?

Como se podrá apreciar, los planes de vigilancia varían según la realidad y el objeto de cada zona, pero también algunos han utilizado un formato más acorde con lo trabajado en el taller de *Diseño y Gestión*, como es el caso de Piura, que considera en su plan operativo productos, a diferencia de metas, y especifica tareas, sin embargo no ahonda en instrumentos para el trabajo de campo. En ese sentido, el taller 3 generó ciertas complicaciones en las y los líderes para comprender y relacionar las herramientas de gestión con las herramientas de vigilancia. En algunas zonas, el taller de Diseño y Gestión más que facilitar la comprensión de la vigilancia la enredó con sus nuevas herramientas. Pero Piura, por ejemplo, supo sacar provecho de esos nuevos conocimientos e insertarlos en el plan de vigilancia. Sobre todo cuando se elaboraron los objetivos, las y los jóvenes propusieron indicadores al mismo, para verificar o evaluar con mayor ahínco sus propios resultados como vigilantes.

Por otra parte, las y los responsables designados en el plan operativo eran quienes darían cuenta de la actividad, y tendrían una comisión de jóvenes a cargo. La elección de los responsables también supuso un trabajo previo sobre la responsabilidad y los criterios de elección y votación para el mismo.

Presentamos a continuación los cronogramas realizados por cada equipo de líderes participantes:

**Plan Operativo - Piura:**

Actividades	Tareas	Producto	Cronograma		Responsables
			Del	Al	
Recoger y analizar información sobre la constitución y funcionamiento actual del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche del distrito de Santo Domingo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar instrumentos de recojo de información.</li> <li>- Solicitar a la municipalidad información.</li> <li>- Reuniones para analizar la información.</li> </ul>	1er Informe parcial sobre la constitución y funcionamiento del CAPVL.	12 Julio	18 de Julio	Freddy Aldo Carmen Javier
Reuniones de información y coordinación con el Comité de Administración del Programa Vaso de Leche del distrito de Santo Domingo, para analizar su funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de reuniones con los miembros del Comité de Administración del Programa "Vaso de Leche".</li> <li>- Convocatoria a reuniones.</li> <li>- Ejecución de reuniones informativas.</li> <li>- Elaboración de Informe.</li> </ul>	2do Informe parcial sobre la constitución y funcionamiento del CAPVL	19 de Julio	24 de Julio	Luz Angélica Carlos David Karol
Observación de campo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de ficha de cotejo</li> <li>- Conformación de equipos y cronogramas</li> <li>- Ejecución de visitas</li> <li>- Consolidar información y elaborar informe</li> </ul>	Informe de visitas	17 Julio	24 de Julio	María Pasión Lalo Norma Noelia
Análisis general de la información y elaboración de la propuesta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrastar y consolidar la información.</li> <li>- Diseñar la propuesta.</li> </ul>	Propuesta	26 Julio	08 de Agosto	Ramiro Aldo Carmen
Difusión de los resultados y de la propuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión con el Comité de APVL</li> <li>- Reunión con el Concejo Municipal</li> <li>- Reunión con Presidentas del CVL</li> <li>- Difusión Radial de la Propuesta</li> </ul>	Resultados y propuesta difundidos	09 agosto	15 de agosto	Sipriana Ronald Edú Jorge

## Plan Operativo - Piura:

Actividades de Vigilancia	Medios o Instrumentos	Responsable	Metas	Recursos	Cronograma			
					1	2	3	4
Elaboración de guías y fichas de observación.	Manual de vigilancia	Coordinador general Coordinadores. Responsable de información.	17 guías y fichas	Computadora Impresora Copias	X			
Verificación de documentos legales.	Ordenanza Municipal Acta de sesión de Consejo	Responsable de información.	2 documentos legales analizados	Fotocopias	X			
Observación de la difusión y propaganda.	Guía de observación(4)	Equipo de observadores.	5 zonas del distrito observadas 4 veces	Pasajes Materiales Fotocopias Refrigerio Cámara de fotos		X		X
Solicitar cargos de entregas de cartas.	Solicitud (1)	Equipo de RRPP	1 solicitud	Pago de trámite		X		X
Entrevista al funcionario encargado	Cuestionario (2)	Equipo de entrevistas.	2 entrevistas al funcionario encargado una en cada semana	Pasajes Cámara Cinta de video Credenciales				
Solicitar información periódica de inscripciones.	Solicitud (4)	Equipo de relaciones públicas.	4 solicitudes	Pago de trámite Fotocopias		X		X

Observación final del número de inscritos	Guía de observación(4)	Equipo de observación.	4 Guías de observación	Pasajes Materiales				X
Entrevistas a los dirigentes	Cuestionario (3 )	Equipo de entrevistas	3 tipos de cuestionarios	Pasajes Cámara Cinta de video Refrigerio Credenciales		X		X
Encuestas a los ciudadanos	Encuesta (4)	Equipo de encuestas	4 tipos de encuestas a los ciudadanos	Pasajes Materiales Credenciales				X
Elaboración de reporte	Reportes (3)	Equipo de redactores	2 reportes intermedios y 1 reporte final	Computadora Impresora Scanner Papel Refrigerio				X

LAS ACCIONES DE VIGILANCIA

## Plan Operativo - Ayacucho:

Actividades de Vigilancia	Medios o Instrumentos	Responsable	Metas	Recursos	Cronograma			
					1	2	3	4
Elaboración de pautas para el plan de vigilancia.	Pautas para la vigilancia (documento)	Coordinador general y equipo de información	60 documentos para los integrantes	Computadora Impresora Copias	X			
Coordinaciones Interinstitucionales	Actas de acuerdo mutuo	Coordinador general y equipo de información	Predisposición de autoridades para la ejecución del plan de vigilancia	Pasajes Materiales Credenciales	X			
Verificación de documentos legales	Normas que regulen las condiciones en la atención a los usuarios y usuarias en los establecimientos de salud (Ministerio de Salud)	Coordinador general Equipo de información	1 documento resumen analizado	Fotocopias	X			
Aplicación de encuestas sobre calidad en la atención a usuarios y usuarias en el Hospital Regional de Ayacucho	100 encuestas	Equipo de vigilantes	Apreciaciones de usuarios y usuarias en la calidad de atención en establecimientos de salud	Pasajes Materiales Fotocopias Refrigerio Cámara fotográfica		X		
Aplicación de encuestas sobre calidad en la atención a usuarios y usuarias en centros de salud de Huamanga	80 encuestas	Equipo de vigilantes	Apreciaciones de usuarios y usuarias en la calidad de atención en establecimientos de salud	Pasajes Materiales Fotocopias Refrigerio Cámara fotográfica		X		

Aplicación de encuestas sobre calidad en la atención al personal de salud del Hospital Regional de Ayacucho	X encuestas	Equipo de vigilantes	Apreciaciones del personal de salud sobre la calidad en la atención a usuarios y usuarias	Pasajes Materiales Fotocopias Refrigerio Cámara fotográfica		X		
Sistematización de encuestas	100 encuestas aplicadas	Equipo de sistematización	1 documento	Refrigerios Materiales			X	
Elaboración de la propuesta dirigida al Hospital Regional de Salud de Ayacucho	1 Propuesta	Coordinador General, Equipo de información	1 propuesta	Pasajes Materiales Credenciales			X	
Campaña informativa	Materiales de difusión (trípticos y afiches). Festival artístico	Equipo de vigilantes	1 campaña informativa para la ciudadanía	Pasajes Cámara Cinta de video Refrigerio			X	
Encuestas a usuarios y usuarias sobre la calidad en la atención en el Hospital Regional de Ayacucho	100 Encuestas	Equipo de vigilantes	Apreciación de los usuarios y usuarias en la atención posterior a la entrega de la propuesta	Pasajes Materiales Refrigerio			X	
Jornada de seguimiento	1 Acta de entrevista	Coordinador general y equipo de difusión	Verificación de implementación de propuestas					X
Elaboración del informe final	Reportes (1)	Equipo de información	1 documento final	Computadora Impresora Papel Refrigerios				X
Elaboración de material de difusión sobre el informe final	1000 resúmenes	Equipo de información	1000 resúmenes en el que se informa a la población del proceso de vigilancia	Papel Refrigerios Computadora Impresora fotocopias				X

## Plan Operativo - Arequipa:

Actividades de Vigilancia	Medios o Instrumentos	Responsable	Metas	Recursos	Cronograma			
					1	2	3	4
Solicitud de información pública a la oficina de la Municipalidad Provincial de Arequipa.	Solicitud de Información	Lucía Luna	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Costo de reproducción de información.</li> <li>-Conocimiento sobre el manejo de los recursos que ingresan de la Planta la MPA.</li> <li>-Conocimiento de capacitaciones que se le rinde al personal que trabaja en la Planta de CH.</li> <li>-Conocimiento sobre el modo cómo se realizó el proceso de selección de personal que labora en la Planta de CH.</li> <li>- Conocimiento del número de personas que trabajan en la planta y calificación.</li> <li>- Obtención del Manual de Funciones existentes.</li> <li>- Sueldos y honorarios percibidos por el personal de la Planta y cronograma de pagos.</li> <li>- Conocimiento de recursos tecnológicos operativos y no operativos en la Planta.</li> <li>-Conocimiento de tarifas.</li> </ul>	Costo de reproducción de información	X			
Solicitud de información a la misma empresa encargada del control de humos.	Solicitud de Información	Lucía Luna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento de ingresos por la Planta de CH a la MPA.</li> <li>- Conocimiento de capacitaciones que se le rinde al personal que trabaja en la Planta de CH.</li> <li>- Conocimiento sobre el modo cómo se</li> </ul>	Costo de reproducción de información.		X		

<p>Visita de observación y recojo de información a la Planta encargada del control de humos.</p>	<p>-Recoger información sobre las problemáticas y necesidades del personal.                  - Entrevista al personal técnico.                  - Entrevista al personal administrativo                  - Entrevista a usuarios                  - Constatación del funcionamiento real de la maquinaria y uso de implementos</p>	<p><i>Equipo de observadores</i> (responsable: José Carlos Peralta Arroyo, Silvia Rodríguez)  <i>Equipo de encuestadores</i> (responsable: Marco Banda)  <i>Equipo de encuestadores a personal técnico</i> (responsable: Gonzalo Gómez Sanabria, Zhenia Sotomayor Zenteno)  <i>Equipo de observadores a personal administrativo</i> (responsable: Lindsay Calderón Medina)</p>	<p>realizó el proceso de selección de personal que labora en la Planta de CH.                  - Conocimiento del número de personas que trabajan en la planta y calificación.                  - Obtención de los Manual de Funciones existentes y conocimiento de las funciones del personal.                  - Número de carros que usan el servicio.</p>	<p>Fotocopiado de cada uno de los instrumentos para 6 días.                  Movilidad de equipos de vigilantes por 6 días ida y vuelta en taxis desde la plaza de armas hacia la planta de control de humos.                  Refrigerios por 6 días.</p>
--	--	--	---	--

Sistematización, procesamiento y cruce de información.						X	
Presentación de resultados parciales a la MPA y a la empresa (parte vigilada) para recoger su versión y tener mayor objetividad	Se armarán equipos con distintas responsabilidades		Descargo de la municipalidad			X	
Difusión de resultados.	La población conoce el proceso de vigilancia el funcionamiento y manejo de la Planta de control de Humos por la MPA.			Aún no se ha diseñado que estrategia se va a emplear sino hasta la primera jornada de seguimiento)		X	
Elaboración de Propuesta.			Documento de Propuesta variable.			X	

#### 4.1.4. Análisis de Actores

Para el diseño del plan de vigilancia fue también imprescindible hacer un diagnóstico de los sujetos que tienen relación con dicha vigilancia. A partir del análisis de actores, los jóvenes reconocerían, previamente a la implementación de la vigilancia, a los involucrados en la problemática local: actores con roles distintos en el tema abordado, reconociendo si su actuación es de oposición a la solución del problema, aliada o neutral.

Los actores de cada zona fueron los siguientes:

##### Piura:

Nombre	Condición
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité administrativo:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- El alcalde distrital, quien ha delegado la responsabilidad en una regidora.</li> <li>- Una representante de la Asociación de Mujeres de Santo Domingo.</li> <li>- El gobernador político del distrito.</li> </ul> </li> </ul>	Aliado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> </ul>	Opositores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficiarios</li> </ul>	Aliado

##### Lima:

Nombre	Condición
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupo de trabajo por la democracia y el desarrollo local de El Agustino.</li> </ul>	Aliado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defensoría del Pueblo.</li> </ul>	Aliado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parroquia la Virgen de Nazaret</li> </ul>	Aliado
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observaciones: Central de comedores, Central del Vaso de Leche, Directiva del club de madres.</li> </ul>	Neutro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Municipalidad de El Agustino</li> </ul>	Opositor
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de Imagen Institucional</li> </ul>	Opositor
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente de Participación Ciudadana</li> </ul>	Opositor

**Ayacucho:**

Nombre	Condición
• Mesa de concertación de jóvenes de Ayacucho.	Aliado
• Defensoría del Pueblo.	Aliado
• CONAJU – Ayacucho.	Aliado
• Frente de Defensa del Pueblo de Ayacucho.	Neutro
• Dirección Regional de Salud de Ayacucho.	Opositor
• Unidad de Personal del Hospital Regional de Ayacucho.	Opositor
• Gobierno Regional de Ayacucho.	Opositor

Junto con el análisis de actores, las y los líderes distribuyeron sus roles como equipo de vigilancia con relación a las comisiones que debería formar para dicha implementación. Las comisiones de vigilancia establecían cargos y funciones para los vigilantes.

Cargos	Funciones
• Coordinador general	• Representa al comité, encargado de conducir y facilitar las reuniones del comité.
• Equipo de información	• Responsables de organizar la información que proveen los vigilantes; promueve el análisis y difusión de la información.
• Tesorero	• Responsable de los recursos materiales y económicos del comité.
• Equipos de vigilantes: a) Encuestas b) Observación c) Trámites d) Entrevistas	• Responsables de las tareas de vigilancia programadas en el comité : observación, trámites, entrevistas, etc.

#### 4.1.5. Elaboración de los instrumentos

Antes de iniciar el trabajo de campo, las comisiones se reunieron para diseñar los instrumentos a través de los cuales se recogería información de los usuarios o ciudadanos sobre el tema de la vigilancia.

Se elaboraron tres tipos de instrumentos:

- a) Una ficha para cotejar el cumplimiento de la norma (de observación)
- b) Encuesta a los ciudadanos o usuarios del servicio
- c) Entrevista con los responsables del objeto de vigilancia

La elaboración de los instrumentos reflejó la permanente preocupación por las y los jóvenes en torno al manejo de información objetiva suficiente que les permita conocer mejor el objeto de vigilancia desde dos lados: información que obra en manos de la entidad pública y la información que puede ser recogida desde la misma observación del problema.

La dificultad presentada en este período fue la carencia de manejos técnicos sobre instrumentos de vigilancia que se dieron en las zonas, y que causó mayores problemas para la interpretación objetiva en el informe. Muchas veces, las preguntas de las encuestas, por ejemplo, se formularon muy abiertas, o con demasiadas opciones; o, en el caso de las entrevistas, algunas preguntas fueron muy extensas y dificultaron la agilidad del recojo de información. Por ello, creemos que las herramientas técnicas deben ser consideradas un tema a trabajar en los talleres, antes de la implementación de la acción de vigilancia.

Particularizamos el diseño de instrumentos que realizaron los jóvenes de Arequipa, pues si bien todas las zonas, precisaron guías de observación, entrevistas o encuestas; Arequipa se diferenció en el hecho de que sus instrumentos tengan con claridad los elementos cualitativos de observación o recojo. Para recoger información del control de humos estuvo planificada sobre 3 instrumentos:

1. La solicitud, a través de la cual se conocerían los datos generales y específicos de la Planta de Control de Humos (como por ejemplo el proceso de selección del personal que labora en la planta, el número de trabajadores, el manual de organización de funciones por el cual se rige la planta, la planilla de remuneraciones de los trabajadores y fecha de pago, el informe de mantenimiento y seguridad industrial de la planta, las tarifas de cobro del servicio de control de humos, etc.).
2. La encuesta, la cual sería realizada a dos tipos de involucrados. Por un lado a los usuarios, para recoger su opinión y percepción sobre el servicio que se le brinda y su compromiso con la protección del medio ambiente. Por otro lado, a los técnicos administrativos, para conocer objetivamente sus condi-

ciones de trabajo, su grado de conciencia ecológica y, la percepción y claridad sobre el uso de recursos.

3. La guía de observación, que recogería la experiencia de cada joven encuestados en su visita a la Planta de Control de Humos acerca de: los equipos y maquinaria, la distribución espacial, señalización e ingreso a la planta, así como el equipamiento del personal, la atención al usuario y la calidad del servicio brindado.

Por otra parte, las guías de entrevista y/o encuesta en la zona de Ayacucho y Lima, particularmente fueron realizadas teniendo en cuenta el género y edad, como fue el caso de Lima:

Encuesta a ciudadanos y ciudadanas				
Sexo	Edades			
	18 - 30	31 - 50	51 a Más	Total
Masculino	30	30	22	82
Femenino	32	31	22	85
Totales	62	61	44	167

Ayacucho buscó especificar el valor de confianza en sus instrumentos, respecto a la cantidad de entrevistados. El tamaño de la muestra referencial que se tomó fue de 110 que representa el 9.6% de una población usuaria estimada en 1150<sup>23</sup>, semanal y que hace un porcentaje estimado de muestra es un 50% y un nivel deseado de confianza de 80%.

#### 4.2. TRABAJO DE CAMPO

Los trabajos de campo se iniciaron de acuerdo a las comisiones establecidas (algunos jóvenes observaron el cumplimiento de las normas, otros entrevistaron a los usuarios del servicio, otros se reunían con las autoridades para recoger información sobre el modo de operar tal servicio).

---

<sup>23</sup> Fuente: Información brindada por el Personal del Área de TRIAJE.

Hay un efecto importante en el crecimiento del joven en esta etapa. Las y los jóvenes evaluaron esta parte del proceso educativo como la que mayores logros e impactos ha generado en su formación, puesto que los ponía cara a cara con la realidad de su zona, los hacía visibles y públicos. Fue en el trabajo de campo que las y los jóvenes tuvieron que aplicar las herramientas trabajadas en cada uno de los talleres, así como las actitudes (TRAC). Comentan, sobre ello, que la implementación de la acción los hacía sentir al interior de una experiencia provechosa no sólo para ellos, sino también para la comunidad, y que les impactaba que –a veces– los ciudadanos les terminasen hablando de problemas diversos, como no tener agua potable o que falte asfaltar su calle, etc. Ellas y ellos, dejaron bien en claro su rol como ciudadanos vigilantes y sobre su objeto elegido, pero muchos jóvenes le sacaron más provecho a este espacio buscando conocer aún más la realidad en la que viven e informándole al ciudadano entrevistado sobre el proceso de vigilancia.

Alentaba mucho a las y los jóvenes recibir un apoyo de la sociedad civil en esta etapa, sentir el respaldo y el apoyo de ciudadanos que los motivaban a seguir con este trabajo, porque –comentaban los entrevistados– “es necesario en el país”. Sin embargo, con estos ánimos los jóvenes también debían combatir sus temores sobre las expectativas que podrían estar generando con un plan de vigilancia. Les asustaba mucho sentirse responsables de algo “con lo que no podrían cargar” y muchas veces lucharon contra la frustración de no lograr la efectividad esperada. Ello permitió a las y los jóvenes, mantener un trabajo de vigilantes con un mayor principio de realidad para la elaboración de su informe final.

Con el recojo de la información, se iniciaba el impacto del proyecto, puesto que durante el proceso de encuestas y la realización de entrevistas, los usuarios han reconocido la labor de fiscalización de los jóvenes. Así como eran informados de sus derechos de usuario.

Para recoger información de las municipalidades o del Hospital Regional de Ayacucho, no hubo trabas. Las autoridades, teniendo en cuenta procesos burocráticos y coyunturales, atendieron gratamente a los jóvenes para brindarles información y esperar de ellos sus informes y recomendaciones. Sólo en Arequipa se presentaron dificultades para acceder a la información pública:

1. Hubo un cobro indebido de 5.00 nuevos soles, de acuerdo al TUPA, para recepcionar la solicitud de información, ley que ya no está vigente pero que la Municipalidad de Arequipa todavía no renueva.
2. Al vencimiento del plazo para acceso a la información (7 días + el tiempo de prórroga) los jóvenes presentaron su queja a la Defensoría del Pueblo.
3. Esperando la respuesta de la municipalidad, el funcionario responsable del acceso a la información renuncia a su cargo.

En esta misma zona, tampoco se realizó las encuestas a personal técnico y administrativo de la planta de control de humos, como había sido diseñado, porque el jefe encargado puso impedimentos de tiempo, pese a que hubo coordinaciones previas con dicho funcionario y se establecieron fechas para dichas encuestas.

### **4.3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

La comisión de análisis o los responsables de cada comisión se reunieron para redactar los informes de la acción de vigilancia, luego de haber procesado los datos de información. En todas las zonas, se buscó que la redacción del informe sea de carácter propositivo y que las recomendaciones sean detalladas para que el sujeto de vigilancia, pueda asumirlas en la brevedad de lo posible.

Con la redacción del informe, las y los líderes han logrado familiarizarse con el funcionamiento administrativo de las municipalidades o del Hospital Regional de Ayacucho.

Es importante hacer conocer las conclusiones a las que llegó cada una de las zonas ejecutoras de los planes de vigilancia.

En el caso de Piura, después de realizada la Acción de Vigilancia Ciudadana del Programa Vaso de Leche (PVL) en el distrito de Santo Domingo, el Comité de Vigilancia llegó a las siguientes conclusiones:

1. La Municipalidad Distrital de Santo Domingo no estaba cumpliendo con lo dispuesto en el artículo 2º de la ley N° 27470 en lo que concierne: a.- La existencia del Comité de Administración del PVL, b.- No se cuenta con el ROF actualizado, acorde con la normatividad vigente.
2. El PVL se centraliza en dos cargos municipales: la Jefatura de la DEMUNA y la Regiduría de Fortalecimiento Institucional.
3. El Sistema de Abastecimiento actual del PVL es inadecuado lo que ocasiona: a.- Una forma de pago no adecuada a la norma (aunque Contraloría avala el sistema), b.- Distribución ineficiente del producto que no garantiza que el producto llegue y sea consumido efectivamente por el beneficiario final, c.- Precario control de calidad del producto.
4. No existe un mecanismo de seguimiento, capacitación y de supervisión que garantice la efectividad y eficiencia del programa.
5. Se constata la dualidad de roles de las beneficiarias (mujeres integrantes de los comités de base), que a su vez son también proveedoras. Esta situación ha ocasionado la desnaturalización del objetivo del programa, puesto que se han encontrado indicios de que el programa estaría siendo percibido como una oportunidad de obtener beneficios económicos mediante la venta de leche al mismo (proveedoras), más no como la posibilidad de mejorar las condiciones nutricionales de los beneficiarios y beneficiarias finales.

6. Algunas presidentas de los comités de bases del programa desempeñan una triple función: proveedoras-beneficiarias-fiscalizadoras.
7. La relación entre los comités de base y la Administración Municipal del Programa es precaria, porque la municipalidad no tiene la capacidad operativa para atender las demandas que presentan las beneficiarias. Esta precariedad en las relaciones no permite que existan flujos de comunicación adecuados para la ejecución del programa.
8. La municipalidad, mayormente convoca a reuniones a los comités de base para informar sobre la toma de decisiones y la ejecución de actividades del programa, mas no para consultar y decidir juntos, en lo pertinente.

Todas estas conclusiones llevaron a los jóvenes de Santo Domingo a presentar las conclusiones de la vigilancia con una propuesta de cambio que se especificará en el siguiente subcapítulo.

En el caso de la vigilancia a la convocatoria para el CCLD en el distrito de El Agustino, cabe recalcar que el período tuvo dos etapas de observación puesto que los jóvenes presentaron 2 informes. El primero fue el 19 de agosto y el segundo de 03 septiembre. Con respecto al primer informe, los jóvenes encontraron que:

1. El 93% de los encuestados no conocía sobre el CCLD y tampoco de la existencia de la ordenanza municipal.
2. El 92% manifiesta no haber observado medio de comunicación que haga pública la convocatoria para elegir a los representantes de las organizaciones de la sociedad civil para el CCLD. Se mencionó en reiteradas oportunidades que si habían observado banderolas y recibido volantes sobre el Proceso de Presupuesto Participativo y PDD.
3. En la observación realizada se constató que no existía ningún tipo de medio de comunicación sobre el proceso de convocatoria del CCLD. En las avenidas y calles colindantes a éstas no se encontró banderolas, afiches, murales u otro medio.
4. De 10 dirigentes entrevistados 9 desconocen totalmente lo que significa el CCLD. Una de las entrevistadas conocía el tema, porque había recibido capacitación por parte de la municipalidad y el grupo de trabajo en uno de los talleres sobre Presupuesto Participativo y PDD.
5. Ninguno de los entrevistados conocía del proceso de convocatoria o de la existencia de la ordenanza. Tampoco recibieron cartas de convocatoria o invitación a participar en este proceso.
6. Sin embargo el 100% de los entrevistados manifiesta disposición para participar del mismo, así como también tienen una buena imagen y confían en los procesos de participación que se han llevado a cabo en el distrito.

Sobre la observación de vigilancia realizada al Hospital Regional de Huamanga en Ayacucho, las conclusiones del trabajo de campo revelaron:

1. El porcentaje mayor de usuarios encuestados que concurren al Hospital Regional de Ayacucho, tienen un grado de instrucción superior, tanto como varones y mujeres el cual está representado en un 48%.
2. Respecto a la calidad de atención en el área de Triage, las encuestas nos muestran que tanto varones como mujeres opinan que la calidad de atención es regular, el cual está representada en un 58% y 56% respectivamente, seguida por la buena, el cual está representado en un 29% y 31% respectivamente.
3. Los usuarios entre varones y mujeres entienden por mala atención al trato indiferente, la poca paciencia, la incomprensión de la lengua materna (quechua) o la discriminación del personal de salud.
4. Existe un desconocimiento de los derechos relativos a la salud por parte de las usuarias y usuarios, así como una limitada predisposición al cumplimiento de los deberes y obligaciones por parte del personal de salud.
5. Los usuarios entre varones y mujeres, no conocen sus derechos primordiales en cuanto a la calidad de atención. Tampoco la mayoría de los usuarios entre varones y mujeres encuestados no saben o no conocen las instituciones o instancias a las cuales deben acudir para presentar sus quejas, reclamos respectivos.
6. La disponibilidad del personal de salud de atender las inquietudes de los usuarios es poco frecuente, muchos de los entrevistados han manifestado que cuando tiene dudas sobre qué hacer, buscan orientación con los profesionales de salud, pero estos, en su mayoría no les presentan importancia.
7. La guía de observación constata que no se prioriza a las personas con discapacidad, madres gestantes y adultos mayores.
8. Se da preferencia a los allegados del personal de servicio de área de Triage y Admisión.
9. Las áreas de Triage y Admisión, no se encuentran adecuadamente ubicadas y señalizadas para brindar una correcta orientación.
10. No se cuenta con una Oficina Operativa o de Orientación que brinde información a los usuarios.

En el caso de Arequipa, las conclusiones debieron realizarse sobre la encuesta a usuarios y la guía de observación, mas no se analizó información sobre la solicitud, puesto que, como se ha señalado, la municipalidad puso trabas burocráticas. Pero ya este mismo hecho hizo comprobar la inoperancia del aparato administrativo de la Municipalidad Provincial de Arequipa. No obstante, las conclusiones que estuvieron bajo las posibilidades de análisis de las y los jóvenes destacan:

1. En torno a la encuesta, los 76 usuarios entrevistados manifestaron que el servicio de la planta de control de humos era bueno (el 34.2%) era regular (44.7%) y malo (17.1%). La insatisfacción del usuario según lo que manifiesta, es producto principalmente de las demoras y la lentitud del servicio (54.7%) a causa de las pocas filas funcionando y las colas; el trato inadecuado del personal que labora (7.8%), o también por que la revisión de los vehículos es inadecuado (7.8%).

2. De la misma forma a la pregunta por qué considera bueno el servicio, los usuarios valoraban el trato brindado por el personal (21.9%) y la eficiencia del servicio.
3. En la misma línea se les preguntó sobre lo que consideraban lo peor del servicio, respondiendo que la demora y la lentitud era lo peor del servicio con un 30.4%. También mencionaron la deficiente capacitación del personal e inadecuada orientación técnica por parte de ellos, con un 10.9%; los pagos elevados y reiterativos con un 7.6% y también el desorden en la planta con un 6.5% entre las más importantes. Y un 20.7% no especificaron que es lo que consideraban lo peor del servicio.
4. Los usuarios manifestaron que se debe mejorar la infraestructura y equipos para poder recibir una atención más rápida y evitar las colas (49.2%), contratación de personal calificado para tener una atención más completa (15.4%), la reducción de costos y/o dar flexibilidad en los pagos (11.2%), evitar la corrupción en bien del medio ambiente (4.2%).
5. Sobre la observación de campo se constató que existen cinco líneas de atención y sin embargo sólo estaban en funcionamiento tres líneas y dos equipos estaban guardados. Con respecto a los tres equipos operativos, éstos se encontraban en buenas condiciones.
6. La caseta de ingreso se encuentra inoperativa, la oficina del SETARE cerrada, dos líneas de atención inoperativas.
7. La puerta de acceso vehicular no permite que se formen dos líneas para petroleros y gasolineros respectivamente causando desorden. Los servicios higiénicos no estaban a disposición de los usuarios.
8. Hay una insuficiente e inadecuada ubicación de señales, nombre de la planta, ingreso (trámite, pagos, requisitos), carteles de sensibilización, identificación de oficinas.
9. El servicio cuenta con insuficientes medidas de seguridad en las puertas de ingreso y salida, desorden e irrespeto entre los mismos usuarios, estrechez de la puerta de ingreso.
10. Todos los técnicos contaban con casco, mameluco, botas, guantes, lentes, mascarillas, pero no poseen identificación visible. Algunos no utilizan el equipo. Pocos tenían puestas las mascarillas y los guantes. Casi ninguno usaba un protector de oídos.

#### **4.4. PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL INFORME**

En todas las zonas se buscó que todos los documentos e informes fueran entregados a la institución vigilada por mesa de partes, siguiendo el trámite formal. Por otra parte, se logró que el lenguaje empleado en la presentación del informe se caracterice por ser asertivo.

Se informó de los resultados a todos los actores considerados en los planes de vigilancia y a la población. Se pidió a las autoridades responsables que den una

opinión pública sobre los informes. En todas las zonas, las autoridades opinaron que la labor realizada era acertada y en beneficio de los procesos de participación local. Asimismo, otras instituciones y organizaciones felicitaron el trabajo y los resultados obtenidos con el mismo. A partir de ello, se ha despertado el interés de respaldar la iniciativa en ciertos actores de la sociedad civil, y apoyar las futuras acciones de las y los jóvenes tales como la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza, así como de algunas otras instituciones.

Para el evento público, los líderes se organizaron antes, durante y después del evento con el fin de convocar medios de prensa (prensa escrita, radial y televisión) para así poder sensibilizar a la mayoría de la población sobre dichas problemáticas. Fue en ese sentido, que las y los líderes también recibieron el reconocimiento público de otros actores sociales y de los medios de comunicación sobre la labor ejecutada.

Cada una de las partes presentadas a las instituciones públicas explicaba en qué consistía el objeto de vigilancia, cuales había sido la metodología empleada, las observaciones y las conclusiones (presentadas en el subcapítulo anterior) y las recomendaciones.

Damos a conocer las recomendaciones que propusieron los jóvenes a cada una de las zonas:

En Piura se recomendó:

1. Constituir, instalar e impulsar el funcionamiento del CAPVL, así como la capacitación a sus integrantes.
2. Relanzar el programa a nivel distrital, mejorando su gestión de manera que garantice sus objetivos y propósitos.
3. Actualizar el reglamento de organización y funciones (ROF) del PVL.
4. Elaborar e Implementar mecanismos que aseguren que el producto llegue y sea consumido por el beneficiario final.
5. El Departamento de Servicios Sociales y Comunales de la Municipalidad debe cumplir con la función de supervisar el proceso de distribución de la ración alimenticia a los beneficiarios.
6. Como una medida transitoria (6 meses) recomendamos que el/la presidente/a del CODECA centralice la entrega del producto en su caserío y que a su vez haga entrega del mismo al comité de base para que haga la correspondiente distribución.
7. En el mediano plazo (después de los seis meses), la municipalidad debe realizar concurso para que los proveedores se seleccionen de acuerdo a las normas legales.
8. Que la Municipalidad Distrital de Santo Domingo realice alianzas estratégicas con instituciones, organizaciones y ONGs que existan en la localidad para capacitar a los beneficiarios y a los proveedores del programa.

9. Crear mecanismos de comunicación efectivos para que los actores del programa mejoren las relaciones entre sí (Municipalidad, CAPV, Comités de Base)

En Lima se hicieron recomendaciones a la municipalidad y a los ciudadanos y ciudadanas. Con respecto al primer recomendado:

1. Modificar en el corto plazo mediante decreto de alcaldía la ordenanza municipal publicada el 25 de julio. Reprogramando las fechas de convocatoria e inscripciones para la participación en el proceso electoral del CCLD.
2. Realizar una campaña masiva de difusión de la apertura de este proceso, los requisitos y necesidades; del modo de la participación de las organizaciones, instituciones y colectivos de toda índole que existe en El Agustino. Promoviendo la credibilidad en un proceso transparente.
3. Informar continuamente a los trabajadores del municipio sobre el desarrollo de estos procesos de participación y su importancia, puesto que se constató el desconocimiento de la existencia de la ordenanza municipal.
4. Que las diversas áreas del municipio trabajen de manera más organizada y coordinada entre ellas

Con respecto a las ciudadanas y ciudadanos de El Agustino:

1. Preocupación e interés en los asuntos concernientes a su entorno local. Los ciudadanos de El Agustino debemos acercarnos a los paneles y murales que existen en el municipio buscando información. La población debería participar más continuamente en las asambleas y exigir a sus dirigentes la buena marcha de su organización.
2. La relación de la población con el municipio es la de: ¿en qué me va a ayudar?. Es necesario un nuevo rol de la población en la relación con el gobierno local. Acercarse a la gestión y que la gestión se acerque más a la población.

En la zona de Ayacucho, las recomendaciones establecieron:

1. Poner en funcionamiento la caseta de información para brindar una adecuada orientación a los usuarios y usuarias.
2. Promover campañas informativas sobre los derechos y deberes de los usuarios, usuarias y del personal de salud.
3. Ubicar en un lugar adecuado el buzón de sugerencias.
4. Implementar una adecuada señalización de los servicios y áreas del hospital que permitan su fácil ubicación.
5. Mejorar la distribución de las áreas de Triage y Admisión que permita el libre tránsito de los usuarios y usuarias.
6. Implementar cursos de capacitación dirigidos al personal de salud en temas de relaciones humanas, comunicación, motivación, empatía y resolución de conflictos que permitan mejorar la calidad de atención y reducir el cansancio y estrés.

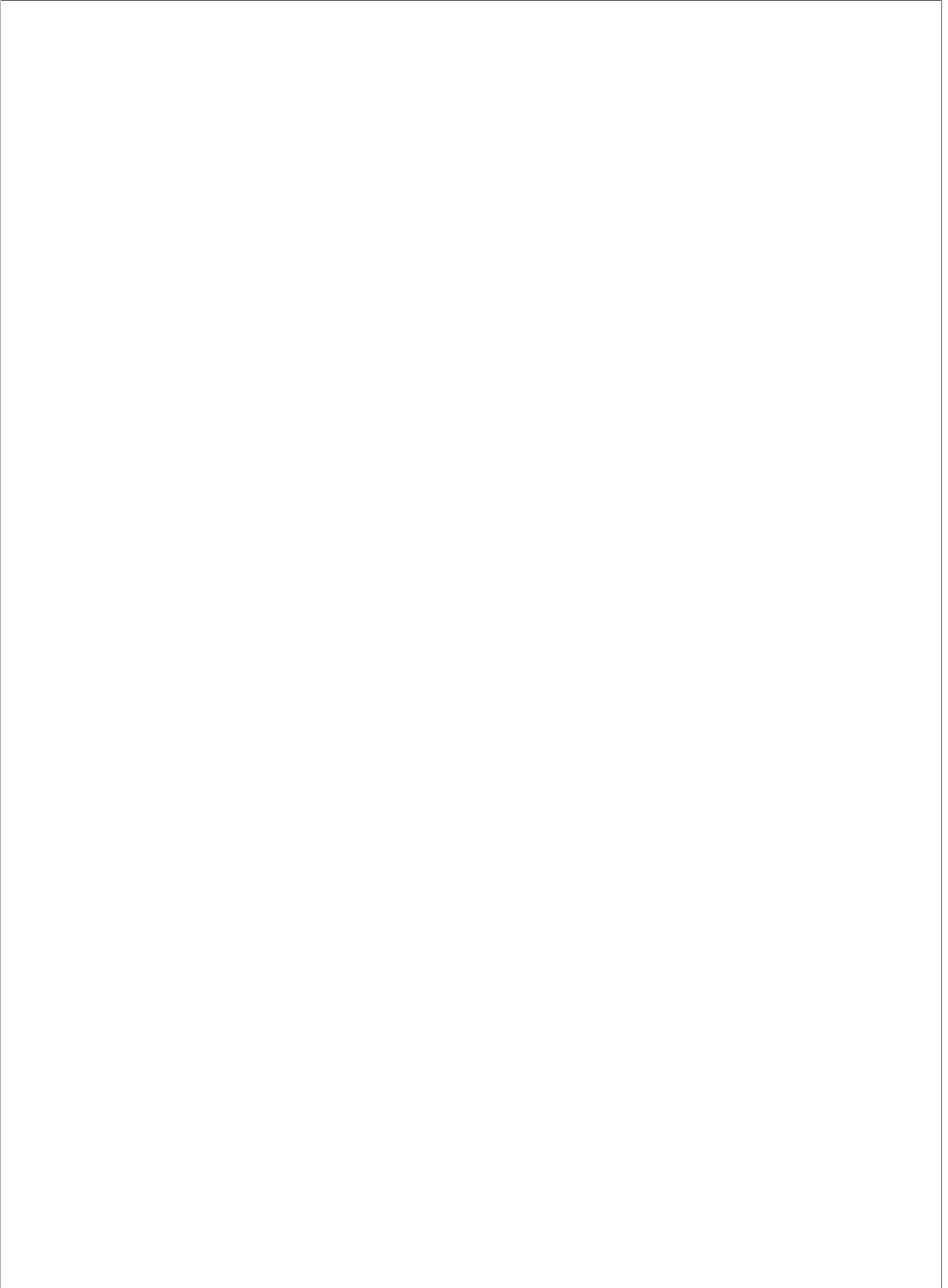
7. Brindar atención preferencial a los niños, mujeres embarazadas, adultos mayores y personas con discapacidad.
8. Realizar monitoreos y evaluaciones permanentes al personal de salud en cuanto a la calidad de atención que brindan al usuario.
9. Brindar una adecuada atención a los usuarios y usuarias en igualdad de condiciones.

En el caso de Arequipa, las recomendaciones fueron:

1. Disponer de personal permanente en la caseta de ingreso para mayor seguridad de la planta.
2. Mejorar el sistema de ingreso, con orden y distribución de los vehículos hacia las líneas, asimismo la instalación de servicios higiénicos para el usuario o usuaria.
3. Mejorar el sistema de señalización e indicaciones al ingreso.
4. Concienciar al personal sobre el uso de equipo de seguridad así como uniformizar la vestimenta.
5. Habilitar todas las líneas con sus respectivos equipos.

De manera concreta, las acciones tuvieron algunos efectos positivos aún cuando el proceso no ha concluido. En Piura, el alcalde, regidores y los presidentes del comité de Vaso de Leche han hecho suyo el plan operativo presentado por las y los jóvenes, comprometiéndose a constituir el comité de administración del Vaso de Leche. En el Agustino, el primer informe entregado por las y los jóvenes provocó una reunión de Consejo y tomó la decisión de hacer una segunda convocatoria al CCL de manera más amplia. En Ayacucho, el Director del Hospital Regional dispuso la señalización de las oficinas de informes y atención al público. En Arequipa, con la intervención de la Defensoría del Pueblo, la oficina Central de humos entregó el informe solicitado, con algunos vacíos importantes, lo cual es motivo hoy de cuestionamiento.

CAPÍTULO 5:  
CONCLUSIONES GENERALES

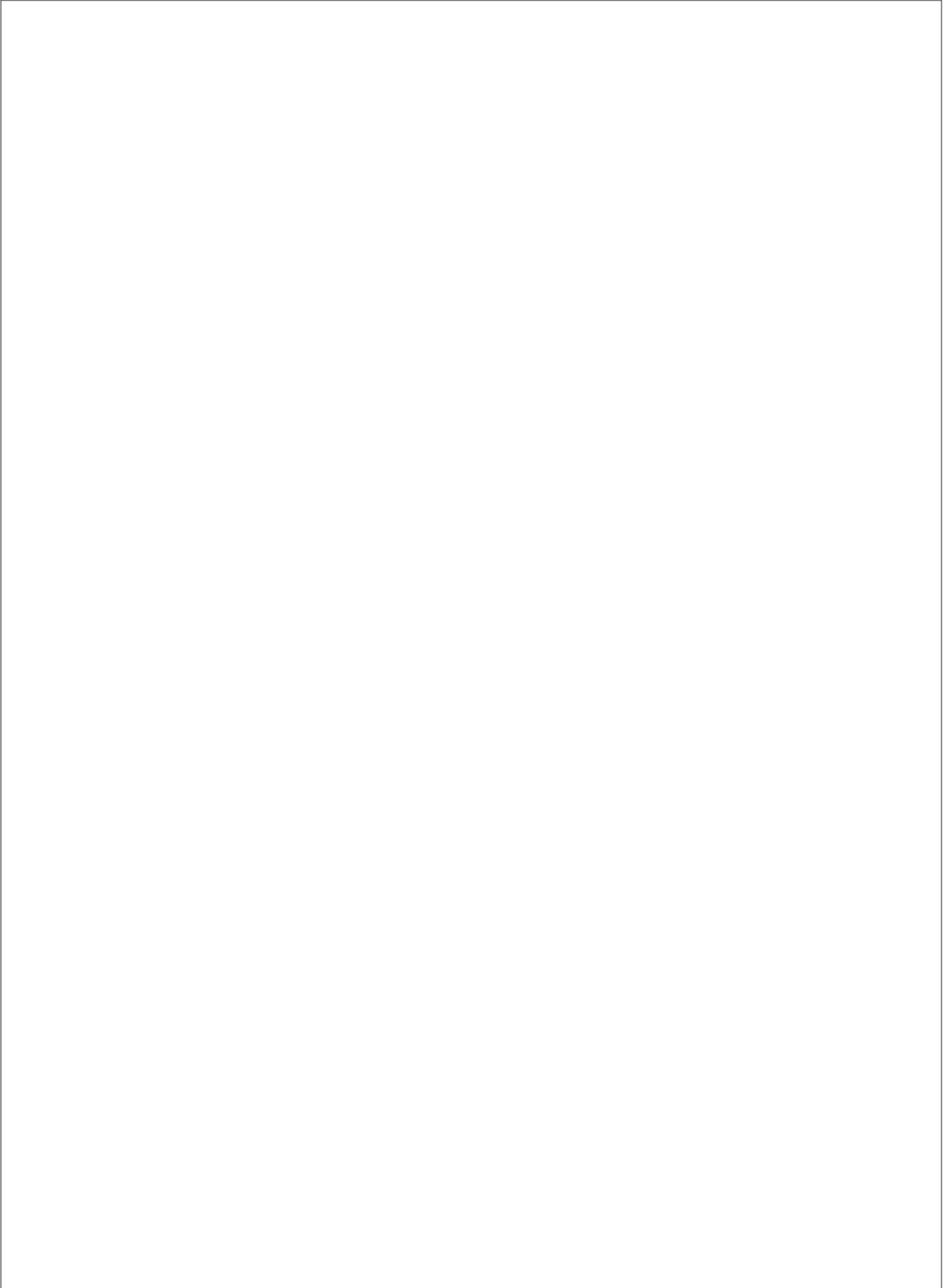


1. Teniendo en cuenta la duración del proyecto y la continuidad del proceso de vigilancia iniciado, se pueden apreciar cambios concretos en las mayoría de instituciones vigiladas y efectos interesantes en las y los jóvenes que han participado de la experiencia. Lo cual, nos lleva a considerar al haberse cumplido con los resultados esperados como una experiencia exitosa.
2. La Municipalidad de Santo Domingo, la Municipalidad de El Agustino y el Hospital Regional de Huamanga han reconocido el problema, acogido las propuestas sugeridas por las y los jóvenes, y tomado medidas que van a beneficiar a las madres del comité de vaso de leche, a las organizaciones sociales interesadas en participar en el Consejo de Coordinación Local y a los usuarios del Hospital Regional. En el caso de la Oficina de Control de Humos de la Municipalidad Provincial de Arequipa, se han levantado un conjunto de cuestionamientos a su gestión. En estos casos existe el compromiso de las y los jóvenes de vigilar los compromisos asumidos.
3. Los y las jóvenes que han participado en las acciones de vigilancia, sienten que la experiencia les ha permitido identificar y conocer problemas de su comunidad; conocer y reflexionar sobre el funcionamiento de las instituciones públicas; ejercer sus derechos como ciudadanos; lograr cambios en dichas instituciones a partir de su acción vigilante; y lograr un reconocimiento social por parte de la población afectada.
4. En esa perspectiva, la promoción de la vigilancia ciudadana es un mecanismo de participación que fortalece la democracia y la gobernabilidad; y a la vez, una excelente estrategia educativa para la formación de ciudadanos.
5. Los factores claves para éstos cambios han sido los siguientes: a. un manejo importante y adecuado de la información recogida sobre todo a través de encuestas y entrevistas a la población afectada; b. la elaboración y presentación de informes con una alta calidad técnica y desde una actitud propositiva, antes que confrontacional; c. la disposición de algunas autoridades y funcionarios a colaborar con la acciones de vigilancia; d. la capacidad y experiencia organizativa de las y los jóvenes; e. el establecimiento de alianzas estratégicas que han permitido tener un mayor apoyo a su acción vigilante; f. el respaldo institucional de la Defensoría del Pueblo y de las instituciones que conforman el Consorcio Juventud y País; y g. una propuesta pedagógica clara y orientadora que ha integrado la reflexión con la acción, tomando en cuenta la dimensión conceptual, procedimental y sobre todo actitudinal.
6. Los factores que han dificultado el proceso: a. el contexto social y político donde no existe la voluntad de investigar y sancionar la corrupción; b. la cultura del secreto y la poca práctica por parte de la población de hacer ejercer sus derechos; c. la preocupación de muchos jóvenes de buscar medios para

subsistir y temores a asumir mayores responsabilidades; d. la poca experiencia de trabajo con jóvenes en alguna zona; y e. la corta duración del proyecto.

7. Si bien, la mayoría de los jóvenes que han participado de la experiencia son jóvenes urbanos, con estudios universitarios y que proceden de organizaciones, la participación de otros jóvenes (rurales, que trabajan y que no tienen organizaciones) ha sido importante. Lo cual ha permitido tener una diversidad que ha enriquecido el trabajo.
8. Este tipo de experiencias, evidencian de manera clara que las y los jóvenes constituyen actores estratégicos del desarrollo. Puesto que tienen una serie de capacidades potenciales para aportar al desarrollo de sus comunidades.
9. Se reconoce la importancia de la organización a partir de la acción misma. Un grupo que dialoga, planifica, distribuye tareas y responsabilidades, y evalúa es muestra de un trabajo eficiente y que obtiene resultados a nivel social. Las y los jóvenes dan cuenta de ellos corroborando que para trazarse metas en sus propias instituciones o grupos juveniles, deben manejar con los mismos criterios que tuvieron para este plan, reconociendo, claro está, las particularidades del caso.
10. Es importante señalar que la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación nos ha permitido conocer de manera más cercana el proceso formativo seguido por las y los jóvenes. Y dar cuenta, por tanto, de esta experiencia.

SEGUNDA PARTE:  
MÓDULOS EDUCATIVOS



## **Introducción**

El material que a continuación les ofrecemos forma parte del programa de formación destinado a jóvenes. Nuestro deseo es promover liderazgos juveniles para la democracia y la vigilancia social, de hombres y mujeres que fortalezcan las sociedades democráticas regionales en el Perú. Consideramos al sector juvenil como un núcleo dinamizador de la participación cívica activa, interesado en contribuir de manera propositiva al bienestar y al desarrollo del país. Por ello, lejos de asumir los prejuicios sobre este sector poblacional, buscamos formar jóvenes para que ejerzan un liderazgo democrático que promueva la vigilancia social, basada en la tolerancia, responsabilidad, diálogo y la capacidad crítica.

El material se inscribe dentro de nuestro esfuerzo por apoyar el trabajo de instituciones y promotores que acompañan procesos de desarrollo integral de las y los jóvenes. Con él, buscamos que las y los participantes puedan analizar, a partir del encuentro con su propia realidad juvenil, la realidad de nuestro país; ayudándoles a reflexionar acerca del rol que tienen en la construcción de una sociedad democrática y transparente.

El conjunto de este módulo de trabajo permite no sólo aprender en qué consiste la vigilancia social en el Perú sino sobre todo que a partir de la vivencia de una metodología participativa –metodología que pretende utilizar el Consorcio en toda su propuesta formativa– se pueda ir reconstruyendo y fortaleciendo colectivos y redes juveniles que desarrollen la vigilancia social. En definitiva, busca no sólo la adquisición de conocimientos teóricos, sino especialmente de habilidades y actitudes para comportamientos democráticos y transparentes en la misma vida de las y los jóvenes que les lleven a adquirir un compromiso con la realidad que les rodea.

Esperamos que este material, con las adaptaciones pertinentes de acuerdo a la realidad de cada grupo y zona donde se trabaje, pueda ser utilizado para formar a los nuevos líderes que sueñen, como Arguedas, con la posibilidad de que en el país podamos encontrarnos «hasta donde sea posible y como sea posible»

## **I. ORIENTACIONES PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS TALLERES**

### **a. Sobre el equipo responsable**

- Es conveniente que el taller sea dirigido por un equipo que esté permanentemente con los participantes y acompañe todo el proceso. El equipo puede estar conformado por 4 ó 5 personas para un grupo de 70 participantes.

- Dentro del equipo es necesario que haya un coordinador logístico, un coordinador pedagógico y un encargado de redactar durante el taller la memoria (trabajos, preguntas, discusiones, ponencias, etc.)
- Los responsables del taller pondrán especial interés en crear un ambiente de confianza que propicie el diálogo, la libre expresión de opiniones y el debate sano y concertador.
- Tratarán de integrarse al grupo desde su rol, tomando parte en la mayoría de las dinámicas.
- Evitarán las intervenciones largas y redundantes; y que algunos participantes acaparen el uso de la palabra.
- Centrarán los debates de los temas planteados de acuerdo a las competencias en secuencia con la metodología desarrollada.

**b. Sobre los participantes**

- Al ser éste un taller y NO un conjunto de charlas, la permanencia de los participantes durante el desarrollo del mismo es sumamente importante. En tal sentido, la puntualidad y la asistencia continua son requisitos necesarios.
- El equipo promotor debe contar con una línea de base que permita saber los contenidos, los procedimientos y las actitudes con las que los participantes inician su formación.

**c. Sobre los ambientes para el desarrollo del taller**

- Además del ambiente principal, que debe ser amplio para que los participantes puedan movilizarse en el desarrollo de las dinámicas y juegos, es necesario, por las características metodológicas del taller, disponer de otros ambientes o espacios libres para los trabajos grupales. En lo posible, contar con algunas mesas.
- Conviene también que los plenarios se realicen en círculos o semicírculos.
- Es importante que el taller se desarrolle en internado. Ello permite que las y los jóvenes crezcan en confianza y se integren como grupo humano.

**d. Sobre los recursos y materiales**

Cada dinámica establecida en las siguientes páginas considera los materiales que el equipo pedagógico debe preparar antes de comenzar la actividad. Sin embargo, la ausencia de estos, no debe impedir el desarrollo del taller.

**e. Sobre el tiempo necesario para el desarrollo del taller**

Cada taller con su respectivo módulo está diseñado para un trabajo que se realiza óptimamente en 22 horas cronológicas, excluyendo el tiempo de descanso.

## II. ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

### a. Sobre la metodología a emplear

Este taller está diseñado para promover la participación activa y dinámica de las y los jóvenes, de manera que vivencien la riqueza de una metodología participativa. Esta metodología se sustenta en las siguientes consideraciones:

- Nadie aprende solo ni nadie enseña a nadie, sino que todos aprendemos de todos. El interaprendizaje es la base de esta concepción metodológica.
- Se parte de la realidad, se reflexiona sobre ella y luego se intenta transformarla. Esto permite hacer un diagnóstico de las necesidades y de los intereses.
- Se toma en cuenta a toda la persona, integrando las dimensiones del sentir, pensar y actuar; esto es: lo afectivo, lo intelectual y lo psicomotor.
- Se asume una actitud abierta para revisar la propia práctica. Al trabajar los temas es conveniente construir los conceptos a partir de los aportes de los participantes, evitando así actitudes dogmáticas y cerradas basadas en falsas verdades absolutas; mas bien conviene reconocer y valorar la diversidad de ideas, sentimientos y opiniones con una disposición a la crítica y auto-crítica.
- Es importante crear un clima de confianza y alegría donde todos los participantes se sientan aceptados y valorados.
- Asimismo, es importante generar y mantener una actitud positiva y esperanzadora frente a la tarea que cada zona se plantea como condición para alcanzar las metas propuestas, no dejando que las dificultades y los miedos la bloqueen, desvíen o anulen.
- Las dinámicas sirven para introducir los temas, para terminarlos y también para crear un clima de confianza y alegría.

### b. Sobre el proceso metodológico<sup>24</sup>

A continuación se presenta la propuesta metodológica que se trabajará en cada una de las actividades de los talleres. Para el desarrollo de las temáticas se proponen 6 pasos metodológicos que asegurarán el aprendizaje de las y los jóvenes. Dichos pasos nos permitirán activar constantemente sus procesos cognitivos. Es importante no encasillar este proceso metodológico. Todos los pasos son flexibles y se deben dar en cada momento. Nuestra función como facilitadores es promover un buen nivel de aprendizaje, y sobretodo que este aprendizaje nazca de la misma experiencia de las y los jóvenes.

---

<sup>24</sup> Este proceso metodológico nace a partir de la experiencia del Plan Piloto de Bachillerato 1999-2001.

**Los pasos son:**

**1. Motivación.** Es la condición previa del aprendizaje y un proceso permanente donde se despierta el interés en los participantes, manteniéndolo durante todo el proceso hasta lograr el aprendizaje. La motivación no es sólo al principio sino algo transversal.

**2. Exploración.** Consiste precisamente en explorar qué es lo que saben los participantes del tema que se va a tratar. En otras palabras es explorar en las y los jóvenes sus conocimientos previos.

**3. Problematicación.** Consiste en plantear un problema que va a tener que ser resuelto entre todos. La problematicación no está al margen de la motivación y exploración, sino más bien refuerza ambos procesos. Por otro lado, la problematicación son las preguntas permanentes que se debe realizar a los participantes con la intención de promover su capacidad crítica. Es activar en ellas y ellos sus procesos cognitivos, es confrontarles y cuestionarles sus conocimientos. Es por este motivo, que estos tres pasos metodológicos: motivación, exploración y problematicación (MEP) se trabajarán en forma paralela en cada una de las actividades.

**4. Construcción.** A raíz de todo lo trabajado se empieza a construir el conocimiento. Lo importante es partir siempre de la experiencia, de lo que los mismos participantes han comentado y de su misma realidad. Nunca hablar de teorías que no nazcan de su experiencia.

**5. Aplicación o transferencia.** Consiste en aplicar a nuestra realidad lo trabajado. Este aprendizaje se utiliza en situaciones cercanas a la utilizada en la construcción, para comprobar que el nuevo saber ha sido adquirido y comprendido.

**6. Evaluación.** La evaluación debe ser permanente. Es importante evaluar todo el proceso de aprendizaje de las y los jóvenes, desde los conocimientos previos hasta los resultados obtenidos. Para ello es importante aplicar instrumentos que nos permitan recoger toda la información necesaria.

### **III. ORIENTACIONES GENERALES PARA EL DESARROLLO EN LOS TALLERES**

#### **a. Pruebas de entrada y salida**

Antes de iniciar el trabajo de cada taller, los líderes deben resolver una prueba de entrada, la misma que será aplicada al término del taller. Este es un instrumento que permite medir y reconocer los conocimientos previos de cada participante.

#### **b. Dinámicas de integración**

Por ser talleres internados que implican la permanente participación de los asistentes, es imprescindible realizar, en ciertos momentos del taller, dinámicas que pro-

picien la confianza, la expresión espontánea y el acercamiento entre todas y todos los participantes. Se recomienda hacer una dinámica de integración al iniciar cada bloque de trabajo. Así mismo, se propone que el segundo día por la noche se realice una noche cultural de integración, que esté a cargo de un grupo de participantes voluntarios.

### **c. Cartel de expectativas**

- Al iniciar el taller es importante que los y las participantes identifiquen y dialoguen sobre las motivaciones que tienen para asistir, y que contrasten sus expectativas con las competencias del mismo.
- Para ello, el equipo responsable deberá explicarles a las y los asistentes que trabajamos por competencias, que implican la unidad entre lo conceptual, actitudinal y procedimental.
- Una vez explicado, el responsable de dirigir la actividad forma grupos de tres personas, les reparte tres cuartillas y un plumón grueso. A continuación, les indica que durante tres minutos dialoguen sobre estos tres puntos y que escriban, con letra clara, en posición horizontal y en una palabra, lo que esperan a nivel conceptual, actitudinal y procedimental. Para este trabajo cada grupo debe llegar a un consenso de expectativas y opiniones para la formulación grupal de las tarjetas. Luego, un integrante del grupo pega su cuartilla en la pizarra de trabajo.
- El responsable de dirigir la actividad lee en voz alta las expectativas colocadas en la pizarra y las agrupa por semejanzas. Inmediatamente, ayudado por un papelote preparado con anticipación, presenta y comenta la competencia que se trabajará en el taller.
- Se finaliza esta actividad indicando que al momento de la evaluación final del taller se regresará sobre sus expectativas iniciales para ver si fueron o no satisfechas.

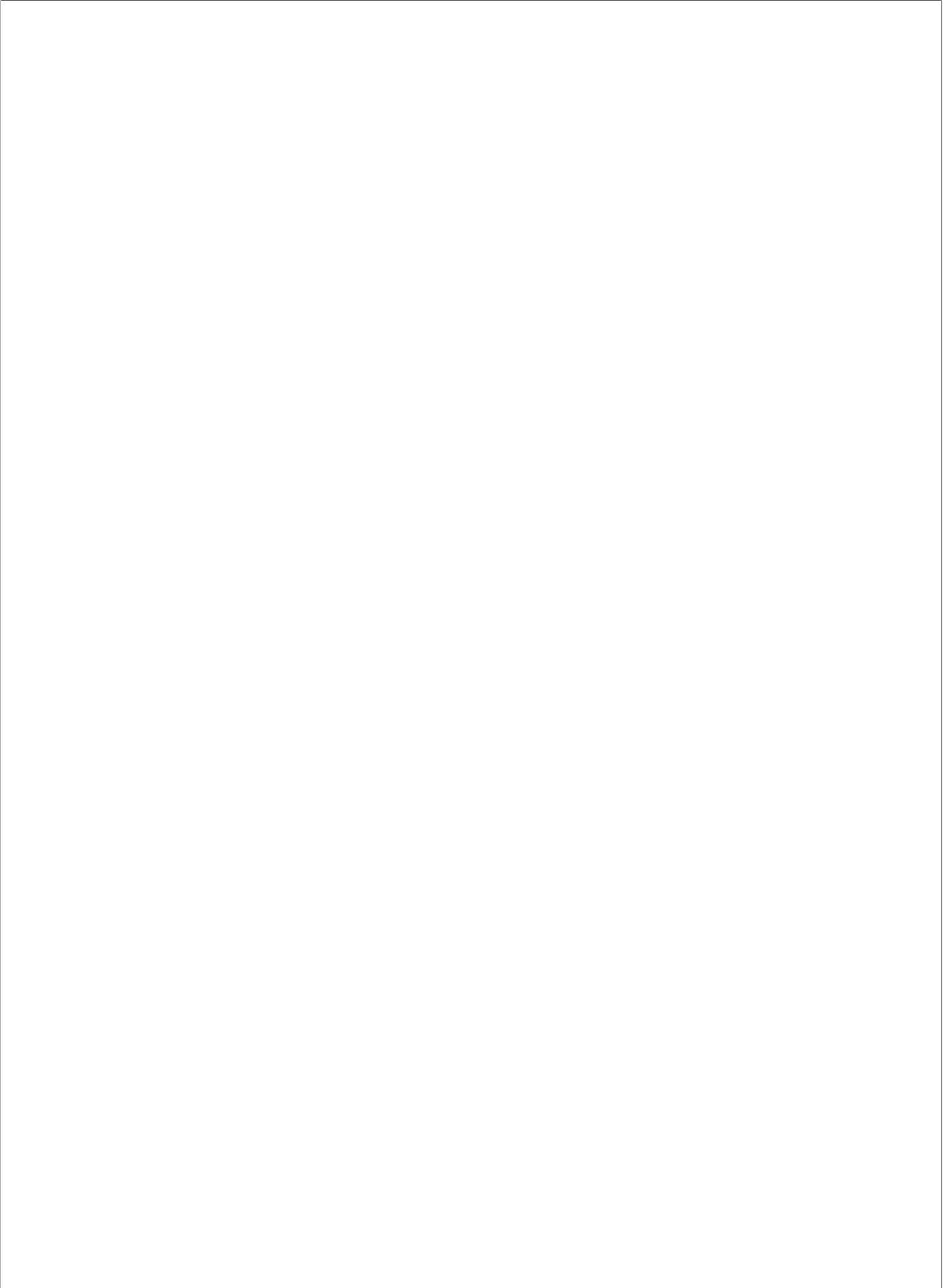
### **d. Normas de convivencia**

- El objetivo de trabajar las normas de convivencia es que los participantes logren un consenso respecto a las normas que todos deben asumir, que orienten y limiten sus conductas, para poder alcanzar la competencia anteriormente presentada, comentada y aprobada.
- Es importante aclarar la diferencia entre normas y reglas. La primeras se construyen, mientras que las segundas se imponen.
- Los participantes proponen al plenario, a modo de «lluvia de ideas», aquellas normas que indiquen cuáles son las conductas indispensables para alcanzar la competencia del taller.
- Cada vez que haya consenso, el responsable de dirigir la actividad escribirá en un papelote las conductas, utilizando verbos en primera persona del plural (por ejemplo, si algún participante dice que una conducta importante es la puntua-

lidad, el responsable escribirá: «seremos puntuales»). No se tendrá en cuenta las propuestas incoherentes con las expectativas y competencia del taller, las confusas o poco claras, las que no ayuden a promover la participación, y las que, en realidad, son objetivos o reglamentan valores.

- En un segundo momento, los participantes elaboran, de la misma forma, una lista de sanciones que deberán cumplir aquellos que no respeten las normas establecidas. Las sanciones, no deben ser expresadas como castigos, sino como sanciones reparadoras, que deberán ayudar a corregir el incumplimiento de la norma. Por ejemplo: Pediremos perdón cuando incumplamos una norma, nos encargaremos de resumir el bloque de trabajo a nuestros compañeros, etc.
- Para finalizar, en un plenario se designará a dos personas que acepten el cargo de vigilantes para ver si las normas se están cumpliendo. Para ello durante las mañanas el equipo de vigilantes tendrá 10 minutos para evaluar el cumplimiento de las normas.
- Es importante aprovechar este momento para organizar también las comisiones de la noche cultural y de la síntesis final del taller.

PRIMER TALLER  
LIDERAZGO Y SOCIEDAD CIVIL



**Competencia general:**

Se reconoce como líder social y asume responsabilidades consigo mismo para analizar y reflexionar críticamente los hechos de su entorno, en ejercicio de un liderazgo ético y democrático.

**Indicadores:**

- Reflexiona sobre las principales actitudes, tanto positivas y negativas que se dan a la hora de ejercer un liderazgo participativo.
- Analiza y reflexiona sobre la realidad de los líderes y la sociedad.
- Reflexiona sobre la importancia de promover en su vida un liderazgo ético y democrático.
- Reconoce la importancia de la Sociedad Civil y su responsabilidad dentro de ella.
- Promueve en su vida el compromiso por el desarrollo de su localidad.

**1. DIAGNÓSTICO DE ACTITUDES****Indicador:**

Reflexiona sobre las principales actitudes, tanto positivas y negativas que se dan a la hora de ejercer un liderazgo participativo.

**Tiempo:** 120 minutos

**Materiales:**

- Tarjetas escritas
- Papelotes y maskingtape
- Fichas de actitudes
- Anexo 01

**MOTIVACIÓN, EXPLORACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN:****Dinámica: El Planeta Atlantis**

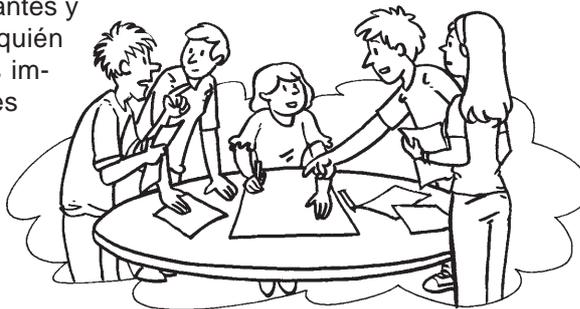
- Se forman grupos de 15 personas. El responsable de dirigir la actividad explica a las y los participantes que la dinámica consiste en un concurso entre los diferentes equipos. A cada equipo se le da un problema (el mismo problema para todos) para resolver. Ganará el primer equipo que dé una respuesta correcta al problema. Si en 60 minutos no han resuelto el problema se cortará la actividad.
- Luego se repartirá a cada equipo diferentes tarjetas con frases del problema a resolver. Las tarjetas no pueden ser intercambiadas entre los miembros del equipo, pero sí la información que en ellas hay. La única consigna que deben cumplir es que cada jugador podrá comunicarse SOLAMENTE con sus compa-



ñeros de la izquierda y con el de la derecha. Las tarjetas se repartirán de forma aleatoria, de modo que algún participante no tendrá tarjetas y otros tendrán tres o cuatro. Uno de los integrantes tendrá una tarjeta donde se indica que no puede hablar, y que tendrá que cumplir esa consigna hasta el final de la dinámica. La respuesta final sólo la puede dar una persona por equipo.

- Durante el desarrollo, fuera de cada grupo habrá un promotor observando y registrando las diferentes actitudes de los participantes: quién se enfada, quién se desentiende, quién hace trampas, quien lo tomó como un chiste, si hay tra-bajo en equipo o no, etc.

- Se dialogará sobre lo que sucedido en cada grupo, también la persona que ha observado y registrado las actitudes de las y los jóvenes tendrán un tiempo para informar.
- Se juntarán a los y las participantes y se les explica que no importa quién haya ganado, sino que lo más importante es poder revisar cuáles han sido las diferentes actitudes que se han visto a lo largo de la actividad. En diálogo con las y los participantes van viendo cuáles son las actitudes principales que se observan, tanto positivas y negativas, a la hora de ejercer un liderazgo participativo.



### CONSTRUCCIÓN:



Las actitudes son las predisposiciones a responder de una determinada manera con reacciones favorables o desfavorables hacia algo. Las integran las opiniones o creencias, los sentimientos y las conductas, factores que a su vez se interrelacionan entre sí. Las opiniones son ideas que uno posee sobre un tema y no tienen por que sustentarse en una información objetiva. Por su parte, los sentimientos son reacciones emocionales que se presentan ante un objeto, sujeto o grupo social. Finalmente, las conductas son tendencias a comportarse según opiniones o sentimientos propios. Las actitudes orientan los actos si las influencias externas sobre lo que se dice o hace tienen una mínima incidencia. También las orientan si la actitud tiene una relación específica con la conducta, a pesar de lo

cual la evidencia confirma que, a veces, el proceso acostumbra a ser inverso y los actos no se corresponden, se experimenta una tensión que se denomina disonancia cognitiva.



### ¿QUÉ DIFERENCIA HAY ENTRE UN LÍDER, UN DIRIGENTE Y UN CAUDILLO?

- Es importante distinguir al dirigente del que ejerce un liderazgo. La condición de dirigente tiene que ver más con la legalidad estatutaria, y con el procedimiento formal de designación, en tanto que el liderazgo se sustenta en la legitimidad de un mandato que se asume.
- El líder se inspira en la convicción, o en la entrega emocionada de sus seguidores; en tanto que el dirigente confía en la disciplina de sus correligionarios y en la solidez de la organización.
- El líder debe ser y parecer, y el dirigente basta con que lo sea. El que ejerce un liderazgo no está sometido a términos o fechas; pero el que desempeña una dirigencia normalmente responde a plazos estrictos. Aún cuando el líder y el dirigente cuentan con el carisma para realizar su trabajo, la diferencia es radical: el carisma del líder es personalísimo y por ende intransferible, y el del dirigente es institucional, y se traspasa automáticamente al relevo en turno.
- Según Baltazar Caravedo<sup>25</sup>, a los líderes los caracteriza la madurez que les permite reconocer sus limitaciones y la necesidad de establecer alianzas con otros líderes e instituciones para plasmar su idea y transformarla en práctica habitual. Por ello, es generoso en la identificación y multiplicación de otros liderazgos. Para los caudillos, el liderazgo que ejercen es una oportunidad de acrecentar el poder que detentan. Otros liderazgos amenazan el suyo y, por lo mismo, pretenden desmotivarlos, desincentivarlos, de modo tal de hacerse indispensables; la idea originaria con la que escalaron en la estructura de poder se diluye o se debilita. Según la naturaleza de la institución, comunidad o sociedad en la que actúe, el líder político que se hace dirigente puede transitar más fácilmente a la condición de caudillo.
- En síntesis la dinámica muestra las actitudes que se dan entre el Estado, la sociedad y los ciudadanos donde no hay información clara, hay caos y supuestos, y a partir de los cuales actuamos, para poder ganar necesariamente tenemos que confiar en otros, compartir información y tomar acuerdos.



Tenemos una sociedad que en la actualidad nos habla de tres tipos de líderes:

1. **Líderes competitivos:** Es aquel que utiliza todo aquello que lo diferencia de los demás en situación de poder. Son los que siempre están mirando a los costados para medirse a sí mismos, siempre quieren ser los primeros, hasta el punto de transgredir las reglas.

<sup>25</sup> Cf. Baltazar Caravedo, *Sociedad Civil, Liderazgo y Líderes*. Quehacer, año 2002, N° 133, pág. 88

2. **Líderes cooperativos:** Son las y los líderes que buscan desarrollarse dentro de un grupo cerrado, son los que hacen algo en función a un protagonismo manipulado.
3. **Líderes comprometidos:** Son aquellos y aquellas líderes que no piensan sólo en sí mismos ni en grupo sino en el bien común, en el otro, en la sociedad. Son los que constantemente reflexionan sobre el país, buscando estrategias de cambios pero desde una mirada conjunta.



Cada uno de estos tipos de líderes se mantienen en una tensión constante entre:

Competitivo	=	Narcisista
Cooperativo	=	Dependiente
Comprometido	=	Fundamentalista

**Narcisista:** Es el centro de atención, es el líder que todo lo mide a partir de él y que se siente el único y el responsable de todo.

**Dependiente:** No toma ninguna decisión, depende del colectivo, se pierde en la masa.

**Fundamentalista:** Es el que asume su compromiso social, cree que su verdad es la única.

- Estas tres características son necesarias (competitivo, cooperativo, comprometido) y deben estar presentes en un líder pero en su correcta proporción. Además es necesario que se desarrolle un liderazgo con una autoestima equilibrada, que sea capaz de articular y colaborar con su grupo, defendiendo sus ideas y convicciones sin caer en el fundamentalismo, y es desde el ensayo y el error que se aprende a buscar el equilibrio entre estos tres niveles.
- Es importante promover actitudes en las y los jóvenes que pasen del mando y del poder al protagonismo social. Esto quiere decir, promover liderazgos que promuevan actitudes tales como: asertividad, tolerancia, responsabilidad y capacidad crítica.
- Todas las actitudes deben estar enmarcada al desarrollo de un liderazgo propositivo, en donde el o la líder sea capaz de pasar del yo al nosotros, promoviendo la equidad, entendida ésta como la oportunidad que todo ser humano tiene para desarrollar actitudes propias de un buen líder.
- Los jóvenes tienen que entrar a la sociedad pero no necesariamente en el sistema (entendido como aparato del Estado y Gobierno). Hay quienes piensan que los jóvenes no generan debate, no ejercen su ciudadanía, no toman en cuenta las cosas en serio, y que se hace necesario que lo hagan. Por otro lado, hay la mirada que es hora que el joven cambie, que rompa esquemas, y que promueva una sociedad que aprenda a dialogar entre los adultos y jóvenes. Pero también es un reto que los jóvenes demuestren actitudes positivas para que la misma sociedad los incorpore.



**TRANSFERENCIA<sup>26</sup>:**



Las y los jóvenes por medio de una ficha evaluarán a nivel personal qué tipo de actitudes tienen. Asimismo, en grupos de 6 compartirán el trabajo anterior. En los mismos grupos identificarán qué tipo de personas existen en su municipio, si ejercen actitudes del líder, caudillo o dirigente. Un representante del grupo expresará las conclusiones de su grupo.

<p><b>¿Cuáles son mis aptitudes? Positivas y Negativas</b></p>	
<p><b>En mi Municipio existen:</b></p>	
 <p><b>Líder</b></p>	
 <p><b>Dirigente</b></p>	
 <p><b>Caudillo</b></p>	

<sup>26</sup> La aplicación de esta actividad está prevista para desarrollarlo en una reunión de asesoría.

## 2. LÍDERES Y SOCIEDAD

### Indicador:

Analiza y reflexiona sobre la realidad de los líderes y la sociedad latinoamericana.

**Tiempo:** 120 minutos

### Materiales:

- Televisor, video
- Papelotes y maskingtape
- Plumones

### MOTIVACIÓN, EXPLORACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN:



### Dinámica: Vídeo de Les Luthiers

- Las y los jóvenes verán algunas escenas del vídeo de los *Les Luthiers*. Previamente se les pedirá que en el transcurso del vídeo observen los temas que están presentes en cada una de las escenas.
- Terminado el video, se formarán grupos de 8 personas para que durante 15 minutos dialoguen sobre lo observado. Cada grupo elegirá a un delegado para que en un papelote presenten sus conclusiones



**CONSTRUCCIÓN:**



**LA COMISIÓN**  
(Himnovaciones)

Pautas para una reflexión del vídeo<sup>27</sup>

**Primera escena**

1. Pensando que esto puede haber sucedido en cualquiera de las democracias latinoamericanas, habría que preguntarse ¿cuál es la trascendencia de modificar el himno nacional? No olvidemos que estos políticos hablan de concretar un sueño.
2. Es importante destacar el juego de palabras y el uso permanente del doble sentido por parte de los personajes, especialmente cuando hacen alusión a acciones que lindan con lo corrupto. Apreciarse además cómo se guardan las formas y las apariencias.
3. Políticos ineptos seleccionan a un músico inepto. Reflexionar que en el mundo de los mediocres es preferible rodearse de gente de la misma condición.
4. Un músico inepto que siguiendo su honestidad y sus principios sucumbe ante la fama que podría alcanzar si se convierte en autor y corrector del himno nacional.
5. ¿Por qué las modificaciones al himno se inician en partes dedicadas con los jóvenes y los niños? ¿Por qué se vincula lo juvenil con el inglés?
6. ¿Cómo se puede permitir un mensaje proselitista en un himno nacional de un país? Este es un estilo propio de las clases políticas latinoamericanas, la idea de copar con sus lemas y partidarios los diferentes ámbitos que conforman un estado



**Segunda escena**

1. El cambio de país enemigo. España es un país actualmente cercano, la Unión Soviética no existe más (el desconocimiento de esta información por parte del músico deja mucho que desear). Es importante apreciar cómo se percibe a los

<sup>27</sup> Pautas metodológicas elaborada por Oscar Sánchez. Defensoría del Pueblo. Lima, 2004

Estados Unidos como propulsor de la actual democracia (un rol asumido internacionalmente en los años noventa al finalizar la Guerra Fría) y un propulsor de anteriores dictaduras (rol asumido durante la vigencia de la Guerra Fría con casi todos los países latinoamericanos). Appreciar que en esta última intervención, las risas del público son más que elocuentes.



2. ¿Por qué la necesidad de un país enemigo? Tal como lo señalan los políticos, “para echarle la culpa a alguien de fuera si algo sale mal” (dentro). Esta es una tradicional doctrina política que sostiene que para unir el frente interno (evitando una guerra civil o el cuestionamiento a quien ostenta el poder en tan graves circunstancias) hay que buscar la guerra en el frente externo.
3. Se escoge a Noruega como nuevo país enemigo y poco se piensa en los posibles conflictos que se pueden tener. La arrogancia de estos políticos no tiene límite cuando señalan “Total, la gente qué sabe...si pudimos inventar un país enemigo cómo no vamos a poder inventar un conflicto ...”
4. Reflexionar sobre los chauvinismos latinoamericanos. Pensemos especialmente en lo lejano que sigue siendo una unidad latinoamericana con tantos elementos a favor como la cultura, el idioma y la inexistencia de prolongados conflictos armados de amplias dimensiones como las dos guerras mundiales, frente a la Unión Europea que actualmente no solo es una realidad sino que se amplía con la inclusión de nuevos estados miembros.
5. Sobre este mismo tema del chauvinismo pensar en los fantasmas que se van creando en nuestros países latinoamericanos con la idea de destinar fondos públicos para la compra de armamentos que servirán para defender la integridad territorial de cualquier amenaza externa antes que invertir en las obligaciones que todo Estado debe de cumplir: educación, salud, etc.
6. ¿Por qué es que no se entiende la frase “punción ejemplar” y se hace necesario cambiarla por “munición ejemplar”? ¿No será que en la historia de la corrupción latinoamericana, justamente lo que menos veces hemos visto, es la punición ejemplar hacia los políticos que incurrieron en actos de corrupción?

### **Tercera parte**

1. ¿Por qué el nombramiento del presidente Garcete en el himno nacional? Ver punto 6 de la primera parte.
2. ¿Es tan fácil cambiar el nombre del Padre de la Patria Anastasio Ponce por el de Pedro Garcete? Al parecer para estos políticos todo es cuestión de voluntad. Resaltar los murmullos de sorpresa del público.

3. Al parecer no solo es posible cambiar los nombres de los padres de la patria sino también la historia misma. La fecha de la independencia conocida por todo el país y registrada en el himno era 1811 y es cambiada a 1807 para que rime con Garcete. ¿Acaso la ciudadanía no puede frenar a estos políticos en sus apetitos de figuración?
4. El rol del periodismo en una sociedad. Desde el punto de vista de algunos políticos, éstos inventan escándalos para la difamación ¿Cuál es el rol del periodismo frente a este tipo de políticos? Aprovechando la coyuntura de nuestro país ¿Tienen límites los periodistas en la elaboración de sus reportajes y denuncias?
5. Asociar y relacionar este tipo de ejercicio de la vida política junto con los países que terminan siendo paraísos financieros para dineros provenientes de fines poco lícitos (lavado de divisas). Por lo general hay una alta correlación entre estos dos factores en la historia de muchos países de América Latina.



#### Cuarta parte

1. Nótese lo alturado del lenguaje presidencial para los integrantes de la comisión. Destaca especialmente la mención al desinterés con el que han trabajado.
2. En el análisis del discurso presidencial destacar el “futuro negado” (legado) a las generaciones venideras y “la certeza de haber hecho siempre lo corrupto (correcto)”.

Liderazgo es aquel proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el desarrollo de las funciones grupales. No se trata, pues, de influencias ocasionales o esporádicas, ni de influencias ligadas al ejercicio de una tarea grupal concreta. Se trata de una influencia permanente, que tiene un referente colectivo, toda vez que se dirige sobre un número relativamente amplio de personas y durante un tiempo considerable.

Sabemos bien que hablar de liderazgo es referirnos a un concepto polémico, sobre todo en los últimos años, cuya práctica ha sido objeto de muchas investigaciones, que abarcan desde el perfil de los líderes que han desarrollado y adaptado a lo largo de la historia, hasta la identificación de los elementos o circunstancias que los generan y mantienen al frente de los grupos sociales.

En la sociedad moderna, el líder de hoy está obligado a ser un constante agente de cambio. Las organizaciones demandan una nueva generación de liderazgos, capaces de retar los procesos, inspirar una visión compartida, levantar los ánimos y canalizar positivamente la inconformidad, así como de capacitar a otros para la acción.

El líder enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud.

Los líderes son pioneros por naturaleza, se atreven a salir de lo convencional y buscan nuevas formas de hacer las cosas. Esta práctica la realizan mediante dos compromisos: la búsqueda de oportunidades y la toma de decisiones. No obstante, antes de poder ejercer un liderazgo efectivo, es preciso que el líder aprenda a auto dirigirse. Es decir, generar la habilidad para dirigir su propio avance.

El verdadero líder es quien comienza a autoeducarse y perfeccionarse en la práctica de las virtudes humanas. Con su ejemplo, estará marcando la pauta para que otros busquen desarrollarse y desempeñarse de una manera integral. El líder, en este sentido, debe de predicar con el ejemplo. Es importante que el líder deje escuela y que otros líderes continúen el proceso de cambio, ya que el líder que no deja escuela desaparece.

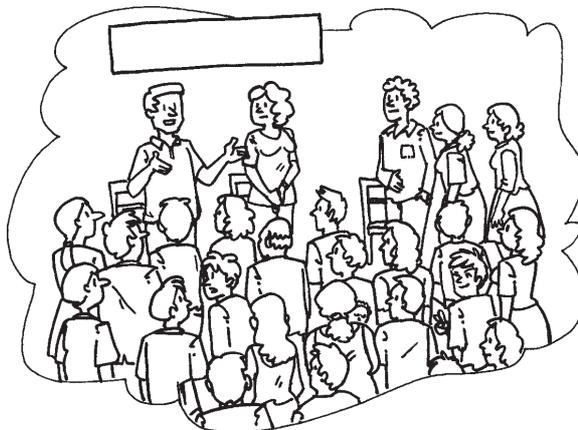
Como aspecto primordial, el líder de cualquier grupo social, debe estar comprometido con el reto de incrementar el valor o la importancia de su propia organización.

**TRANSFERENCIA:**



A partir del diálogo del vídeo, y con la ayuda del promotor las y los jóvenes, en grupos, dialogaran sobre la siguiente pregunta:

**¿Qué tipo de líderes necesita mi localidad para desarrollarse?**



### 3. LÍDER DEMOCRÁTICO

**Indicador:**

Reflexiona sobre la importancia de promover en su vida un liderazgo ético y democrático.

**Tiempo:** 180 minutos

**Materiales:**

- Cuartillas de cartulinas.
- Papelotes y maskingtape
- Plumones



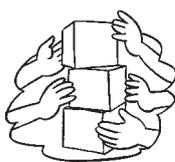
**MOTIVACIÓN, EXPLORACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN:**

**Dinámica: Perfil del líder democrático**

- Cada participante recibe tres cuartillas en las que colocará una cualidad o habilidad de un líder ético-democrático que corresponda a una parte del cuerpo, por ejemplo: capacidad de escucha (oídos), asertivo (boca). Dichas tarjetas serán pegadas por los mismos participantes en alguna parte del cuerpo.
- Luego, el responsable de dirigir la actividad irá revisando todas la tarjetas, y preguntará a los participantes si las tarjetas responden a la parte del cuerpo donde inicialmente la han colocado, en el caso que no sea así, por consenso se decidirá colocar la tarjeta en otra parte del cuerpo. Así mismo, todas la tarjetas que son iguales se agruparán para ser colocadas en un sólo rubro.
- Con la ayuda de todos los participantes se reflexionará sobre la importancia de cada perfil, dándoles una explicación a cada uno de los perfiles.



	Característica	Parte del Cuerpo
Carisma Ejemplos en valores Aprender de sus errores	Concertador	CABEZA Creativo
	Conciente de su realidad Idealista Planificador	
	Veracidad Sinceridad Dialogo y escucha	BOCA
	Forma de dirigir Capacidad de servicio Desarrollar capacidades en las personas Participativo	MANOS
	Responsable Justo Humano Convicción	PECHO CORAZON
	Tolerante	HIGADO
	Honesto	BOLSILLO
	Perseverante	RODILLAS
	Crear escuela (dejar huella) Dar ejemplo	PIES



**CONSTRUCCIÓN:**

El líder ético y democrático no parte del supuesto de que todos los seres humanos son iguales. Sabe que todos son distintos, porque cada uno (incluido él mismo) tiene intereses y sueños distintos, y que no le teme a la diversidad ni a la oposición.

Para él no existen enemigos, existen opositores: personas que piensan distinto, desean distinto; pero sabe que con ellos es posible construir la unidad, a través del debate y la participación.

No le teme a la complejidad de las relaciones sociales. Sabe que la concertación y la convergencia de intereses hacia el logro de metas colectivas es un trabajo arduo, pero deseable y satisfactorio. Por eso es perseverante.

El principio ético es reconocer que yo soy parte de un colectivo, es saber que acciones debo desarrollar para fortalecer la transparencia en mi vida y reconocer a quienes me debo.

Por otro lado, el líder entiende la democracia no como una ciencia, ya que no es un dogma, ni un partido, ni política. La democracia es una forma de ver el mundo; es un modo de ser, una forma de vivir y de estar en el mundo. En una palabra, la democracia es una cosmovisión.

### **TRANSFERENCIA:**



Se forman cuatro grupos y se le asigna un papelito en el cual encontrará un tipo de líder que como grupo tendrán que representar en un sociodrama. Es importante que los otros grupos no se enteren qué tipo de líder están representando, ya que tendrán que adivinar a la hora de sus representaciones. Los tipos que representarán son los siguientes: democrático, autoritario, ausente y paternalista. Cada grupo preparará de forma ágil una escena en la que queden reflejadas las actitudes del líder.

En plenario, cada grupo dramatizará las escenas, es importante que los otros participantes adivinen el tipo de liderazgo representado. El encargado de dirigir la actividad recogerá de las y los jóvenes los aspectos más importantes de cada escena.

#### **Líder democrático:**

Es el que promueve la participación de todos, en el momento preciso. Es un líder espontáneo, que enfrenta el reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, dirección y amplitud.

#### **Líder autoritario:**

Este tipo de líder se da en los regímenes arbitrarios, donde imponen las cosas a los otros sin consultarles su parecer o su opinión. Sólo busca su bienestar y ejerce su poder a través de la fuerza o el temor.

#### **Líder ausente:**

Es el que nunca está al momento del trabajo o la acción, simplemente elabora discursos, pero no se compromete en las actividades.

#### **Líder paternalista:**

El liderazgo paternalista genera dependencia, cuando el líder no está su organización entra en crisis. Los demás abusan de su confianza cuando es demasiado caritativo. Además genera un facilismo por parte de los demás.

#### 4. SOCIEDAD CIVIL

**Indicador:**

Reconoce la importancia de la sociedad civil y su responsabilidad dentro de ella.

**Tiempo:** 120 minutos

**Materiales:**

- Cuartillas de cartulinas
- Papelotes y maskingtape
- Plumones
- Matriz
- Anexo 02



**MOTIVACIÓN, EXPLORACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN:**

**Dinámica de la Nasa:**

- A cada participante en sus respectivos grupos se le entrega una hoja con un problema a resolver. En un primer momento cada participante resolverá el problema de manera individual. Luego en grupos, deberán dar una solución para lo cual deberán debatir la respuesta. Será una respuesta por grupos.
- El encargado de dirigir la actividad reúne a todos los grupos y les pregunta cómo les ha ido en la dinámica. Dirá el resultado final del problema. Las y los participantes deberán ver qué resultados se acerca más a las respuestas correctas. Luego analizarán sus actitudes, cuando han trabajado de forma individual o cuando han trabajado en equipo.
- Se les pregunta a las y los participantes cuáles han sido las reacciones individuales ante el juego ¿Qué ha pasado en cada grupo? ¿Cuesta ceder? ¿Me han convencido “científicamente”? ¿Discuto sin tener datos? ¿Quién toma las decisiones? ¿Ha habido silencios? ¿Quién llevaba la voz cantante? ¿He entra-



do en la discusión? ¿Es importante la organización y la participación? ¿Es más lento trabajar en equipo o más rápido? ¿Es más fructífero trabajar en equipo o de forma individual?, etc.

- Para terminar, el promotor les pregunta qué tiene que ver esto con el tema que se está trabajando: sociedad civil.



**CONSTRUCCIÓN:**

**Organizando conceptos: Sociedad civil y desarrollo.**

El responsable de dirigir la actividad coloca en una parte visible del auditorio una matriz con tres preguntas:

Los participantes escriben en cuartillas aquello que conocen o entienden por sociedad civil. Después el promotor ordena las cuartillas y dialoga con los participantes sobre lo escrito, profundizando las tarjetas que no quedan claras. Luego, el promotor invita nuevamente al diálogo sobre las preguntas anteriormente trabajadas.

¿Qué es sociedad civil?	¿Cómo se organiza?	¿Cómo se desarrolla?
Grupo de personas organizadas y comprometidas con el desarrollo de su localidad.	Eligiendo órganos de gobierno; de participación y vigilancia.	Con participación activa, conciente, concertada y equitativa
Son aquellas personas que no se encuentran vinculadas con el Estado	A partir de objetivos comunes formando colectividades o instituciones	Ejerciendo sus derechos y deberes
Conjunto de personas organizadas que se encuentran en igualdad de derecho.	Mediante agrupaciones no políticas, sindicatos, juntas vecinales, colectivos, frentes, asociaciones, etc.	Uniéndose para solucionar el problema que les aqueja. (intereses comunes)
Conjunto de personas con derechos y deberes	De manera libre, con un objetivo común.	Con la participación ciudadana
Todos los individuos como colectividad e instituciones dentro de la sociedad y no pertenecen al aparato estatal	Con la interrelación y /o concertación de instituciones, organizaciones y ciudadanos en general, con un objetivo.	A través de la cooperación y solidaridad de los ciudadanos quienes elaboran planes estratégicos para el desarrollo de la sociedad.



«(...) que nos inspire un nuevo modo de pensar y nos incite a descubrir quiénes somos en una sociedad que se quiera más a sí misma. Que aproveche al máximo nuestra creatividad inagotable y conciba una ética –y tal vez una estética– para nuestro afán desahogado y legítimo de superación personal (...) Que canalice hacia la vida la inmensa energía creadora que durante siglos hemos despilfarrado en la depredación y la violencia, y nos abra al fin la segunda oportunidad sobre la tierra (...)»

*Gabriel García Márquez*<sup>28</sup>

Recordemos una formulación sumaria y didáctica de sociedad civil: todo lo que no es Estado y se organiza para actuar en el ámbito de lo público.

En su acepción moderna la expresión sociedad civil se ha definido negativamente, como oposición al Estado. Dicho con la admirable claridad que Bobbio<sup>29</sup> le imprime a sus escritos, «*se entiende por sociedad civil la esfera de relaciones sociales que no están reguladas por el Estado, entendido –de forma limitada y casi siempre también polémica– como el conjunto de los aparatos que ejercen el poder coactivo de un sistema social organizado*». Si bien todos provenimos de la sociedad civil, no quiere decir ello que *hic et nunc* actuamos como sociedad civil. Por lo tanto el Estado y sus instituciones, la burocracia estatal, incluidos los altos funcionarios, no son sociedad civil, son sencillamente Estado. Tampoco la Fuerza Armada Nacional ni sus miembros activos a ella pertenecen.

¿Cómo se Organiza la Sociedad Civil?

Es importante señalar que una sociedad es más sólida cuando existe un mayor número de organizaciones o asociaciones (políticas, económicas, sociales y culturales) Además la sociedad civil se organiza con la participación y libertad de todas y todas, buscando metas y objetivos comunes.

¿Cómo se desarrolla la sociedad?

Muchas veces se piensa que ciudad es igual a desarrollo y el campo es equivalente a atraso. Esta mirada nos invita a reflexionar sobre el significado de desarrollo, ya que va más allá de lo meramente económico. Se entiende por desarrollo como

---

<sup>28</sup> García Márquez, Gabriel. Por un país al alcance de los niños. Proclama. En *Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo*. Tomo I. Presidencia de la República - Colciencias. Bogotá. 1997.

<sup>29</sup> Ricardo Cambellos, *Qué es y que no es la sociedad civil*, s/f. En: [www.analitica.com](http://www.analitica.com)

la capacidad de revalorar lo nuestro, de ser capaces de conservar y utilizar bien los recursos. Una sociedad se desarrolla en la medida que los ciudadanos participan de los procesos sociales.

Hoy en día, hay que reconocer que el Perú es un país diverso, de muchas culturas. Pero que dentro de todo esto aún el desarrollo está lejos, y eso ocurre porque aún existen ciudadanos de primera, segunda, tercera y hasta de cuarta categoría, existe el reto de que seamos ciudadanos de primera categoría, y es desde esta construcción que podemos promover un desarrollo sostenible, en donde se tenga en cuenta a todos y todas.

La sociedad la podemos desarrollar desde dos miradas. La primera, es que la población deje de ser pasiva, que no sólo se quede en la queja. De la queja hay que desarrollar capacidades para pasar a la protesta, y de esta dar un salto más, y que es la parte más complicada, la propuesta. De ahí hay que pasar a la acción, para que a partir de este proceso podamos ejercer liderazgos éticos y democráticos.

La segunda mirada, es que tenemos que ser capaces de transformar las organizaciones de base para que desde ahí podamos construir redes capaces de construir con otros actores sociales redes viables y sostenibles, que no nos podemos quedar sólo en nuestra organización sino que hay que salir de ella, ser capaces de dialogar y concertar con otros. Es de esta mirada que se construye un protagonismo social juvenil que les permita a las y los jóvenes insertarse a otros espacios, promoviendo así un desarrollo humano.

#### **TRANSFERENCIA<sup>30</sup> :**



A través de grupos se construirá una línea de tiempo, en donde identifiquen procesos sociales y momentos claves donde su distrito a nivel social se desarrolló. Para la construcción de esta línea de tiempo tendrán que situarse sólo en los últimos 20 años. Finalmente, establecerán algunos retos para un mejor desarrollo del distrito.

Terminado este trabajo grupal, un delegado por grupo saldrá a exponer. El promotor hará un resumen, identificando los procesos sociales de desarrollo más significativo del distrito o zona.

<sup>30</sup> La aplicación de esta actividad se desarrollará en una reunión de asesoría.

## 5. COMPROMISO CON EL PAÍS

### Indicador

Promueve en su vida el compromiso por el desarrollo de su localidad.

**Tiempo:** 120 minutos

### Materiales:

- Papelotes y maskingtape
- Plumones
- Ficha

### MOTIVACIÓN, EXPLORACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN:



- El responsable de dirigir la actividad presenta a una persona para dar su testimonio de vida en torno a una opción radical por los más necesitados en el país y qué significó tomar tal opción en su vida.
- Al terminar el testimonio, se da pie a que los participantes puedan lanzar preguntas y dialogar con la persona que da el testimonio.



**CONSTRUCCIÓN:**



El testimonio, debe ayudar a fortalecer las siguientes ideas:

1. Aceptarse y quererse primero por lo que eres y como eres. Una de las causas por la que no aceptamos esa diversidad cultural es porque no llegamos a aceptarnos a nosotros mismos. Si sé lo que valgo por lo que soy y no por lo que tengo, pues no tendré después que decir a otros que es menos que yo. Solo así podremos aceptar al otro con su diversidad y veremos en eso una riqueza.
2. El Perú es de todos, involucrarnos e interesarnos por los problemas que pasa en nuestra patria.
3. Necesitamos construir capacidades de representación dentro de nuestra sociedad civil.
4. Todo es un proceso, mucho más el de la construcción de una sociedad democrática.

**TRANSFERENCIA:**



El responsable de dirigir la actividad ayuda a las y los participantes a ver que la “transferencia” de lo aprendido no abarca sólo el nivel de lo personal, sino también el nivel social.

Para ello reparte a las y los participantes una hoja que les ayude a reflexionar durante las dos semanas siguientes sobre su compromiso con el grupo de aquí en adelante, con vistas a que puedan escribir una carta explicando qué han aprendido y descubierto, y si se quieren comprometer o no para el trabajo de la vigilancia social.

**CARTA DE COMPROMISO**

Yo XXXXXXX me comprometo a consolidar una formación integral y profesional para tener las herramientas necesarias para contribuir a mejorar nuestra sociedad.

A mantenerme en contacto con el programa de formación, aportando mis cualidades personales y todo lo que pueda dar. También me comprometo a potenciar mi vocación de servicio, ayudar a las personas que están en problemas. Buscar solución a los problemas que puedan presentarse.

FIRMA

**ANEXO 01**

El primer día de la semana se llama Acuario.

El segundo día de la semana se llama Neptimio.

El tercer día de la semana se llama Scardio.

El cuarto día de la semana se llama Nermario.

El quinto día de la semana se llama Doldromio, y es un día de descanso.

La semana en Atlantis tiene 5 días.

La jornada de trabajo tiene 7 schalibs.

El zin tiene 100 metros de alto.

El zin tiene 10 metros de profundidad.

El zin tiene 50 metros de longitud.

El religioso no realiza trabajo físico.

De los 9 trabajadores hay 1 sacerdote, 2 mujeres y 6 hombres.

El zin está construido con bloques de piedra.

Cada bloque mide 1 m<sup>3</sup>.

Los bloques de piedra son verdes.

El color verde tiene un significado religioso especial.

A cualquier hora de trabajo hay un equipo de 9 personas en el lugar de trabajo.

Cada trabajador coloca 150 bloques por schalib.

El mes en Atlantis tiene 5 semanas.

Atlantis se encuentra en la Galaxia Andrómeda.

El día del Aniversario de Atlantis, sus habitantes inaugurarán un Zin.

Entre los obreros, las mujeres reciben un salario menor que el que reciben los hombres.

Las obras empiezan el primer día del año.

PUEDES COMUNICARTE CON TUS COMPAÑEROS PERO SIN HABLAR

El 1er día de la 2a semana del primer mes se celebra el Aniversario de Atlantis.

¿Cuál es el nombre del día de la semana en que se terminará la obra?

¿Dará tiempo a los habitantes para que el Zin esté terminado antes del aniversario?

El día tiene dos schalibs de descanso.

### HOJA DE RESPUESTA DEL PLANETA ATLANTIS

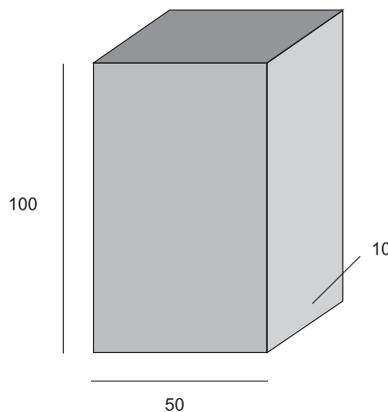
Aquí está la secuencia lógica del problema. Los datos que están en subrayados en esta solución son datos que no ofrecen ninguna información relevante para la solución del problema. Primero se da la secuencia lógica de los datos y luego se “construye” el problema.

1. Atlantis se encuentra en la Galaxia Andrómeda.
2. El 1<sup>er</sup> día de la 2<sup>a</sup> semana del primer mes se celebra el aniversario de Atlantis.
3. El día del aniversario de Atlantis, sus habitantes inaugurarán un zin.
4. El zin está construido con bloques de piedra.
5. Cada bloque mide 1 m<sup>3</sup>.
6. Los bloques de piedra son verdes.
7. El color verde tiene un significado religioso especial.
8. El zin tiene 100 metros de alto.
9. El zin tiene 10 metros de profundidad.
10. El zin tiene 50 metros de longitud.
11. Las obras empiezan el primer día del año.
12. El mes en Atlantis tiene 5 semanas.
13. La semana en Atlantis tiene 5 días.
14. El primer día de la semana se llama Acuario.
15. El segundo día de la semana se llama Neptimio.
16. El tercer día de la semana se llama Scardio.
17. El cuarto día de la semana se llama Nermario.
18. El quinto día de la semana se llama Doldromio, y es un día de descanso.
19. La jornada de trabajo tiene 7 schalibs.
20. El día tiene dos schalibs de descanso.
21. A cualquier hora de trabajo hay un equipo de 9 personas en el lugar de trabajo.
22. De los 9 trabajadores hay 1 sacerdote, 2 mujeres y 6 hombres.
23. El religioso no realiza trabajo físico.
24. Entre los obreros, las mujeres reciben un salario menor que el que reciben los hombres.
25. Cada trabajador coloca 150 bloques por schalib.
26. ¿Dará tiempo a los habitantes para que el Zin esté terminado antes del aniversario?
27. ¿Cuál es el nombre del día de la semana en que se terminará la obra?

**Y AHORA VAMOS POCO A POCO PONIENDO DATOS RELEVANTES.**

La cuestión está en dar respuesta a dos preguntas:

1. ¿Dará tiempo a los habitantes para que el Zin esté terminado antes del aniversario?
2. ¿Cuál es el nombre del día de la semana en que se terminará la obra?



- Cada bloque  $1 \text{ m}^3$ . Eso quiere decir que hay 50.000 bloques.
- Cada día tiene 7 horas pero se trabajan sólo 5 (hay dos de descanso)
- La semana tiene 5 días pero el 5º es de descanso, así que contamos 4 días de trabajo.
- Trabajan ocho personas. Cada una pone 150 bloques a la hora (schalib).
- Eso quiere decir que cada persona pone al día 750 ( $150 \times 5$ ) bloques. Como son ocho personas las que trabajan, cada día se ponen 6000 ( $750 \times 8$ ) bloques de piedra.
- Si son 50.000 bloques los que hay que poner, y al día se colocan 6.000, la construcción del zin se terminará el día 9º. (división de 50.000 entre 6.000, el resultado es 8,33, así que se terminará durante el día 9º).
- Si las obras empiezan el primer día del año empezamos a contar, incluyendo los días de descanso, y el zin se terminará en el primer día de la tercera semana, de nombre acuario (2º solución).
- Pero **NO** da tiempo a que se termine en la fecha indicada para la fiesta, ya que la fiesta es el 1er día de la segunda semana. (1ª solución).

## ANEXO 02

### DINÁMICA LA NASA

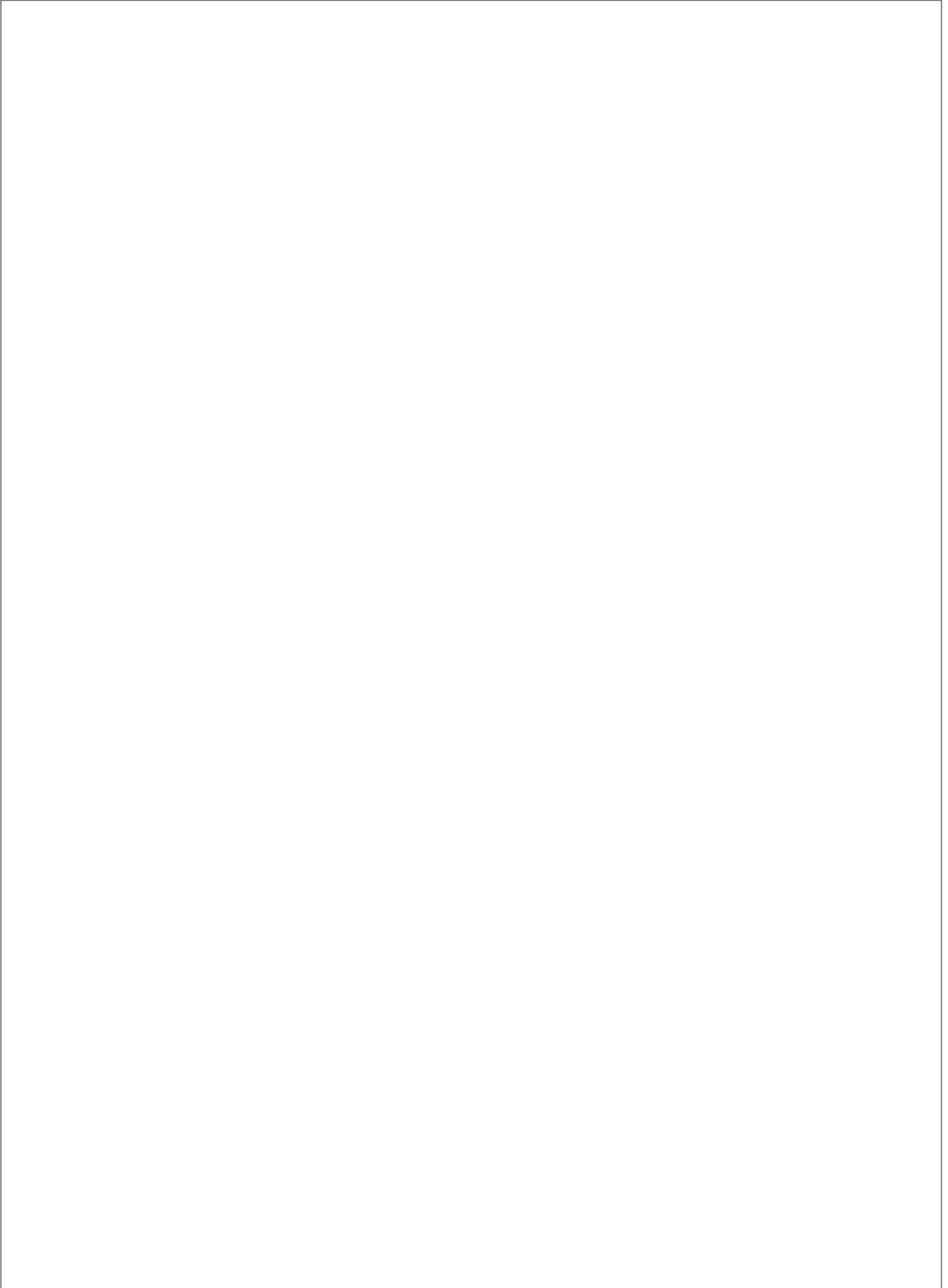
Imagina que formas parte de la tripulación de un navío que va en dirección a la nave nodriza que se encuentra alunizada en la superficie iluminada de la luna. Por un fallo técnico la nave debe tomar contacto con la luna y lo hace a 350 Km. de la nave nodriza. El equipo se daña en la maniobra y la supervivencia de los tripulantes depende de que éstos logren llegar a la nave nodriza.

Enumera del 1 al 15 los utensilios y elementos que crees más importantes para llevarlos en la travesía de esos 350 Km. El número 1 será el más útil. El 15 el menos útil. De esa manera, si hubiera que ir dejando algunos por el camino, empezarías a deshacerte del 15, el 14, sucesivamente.

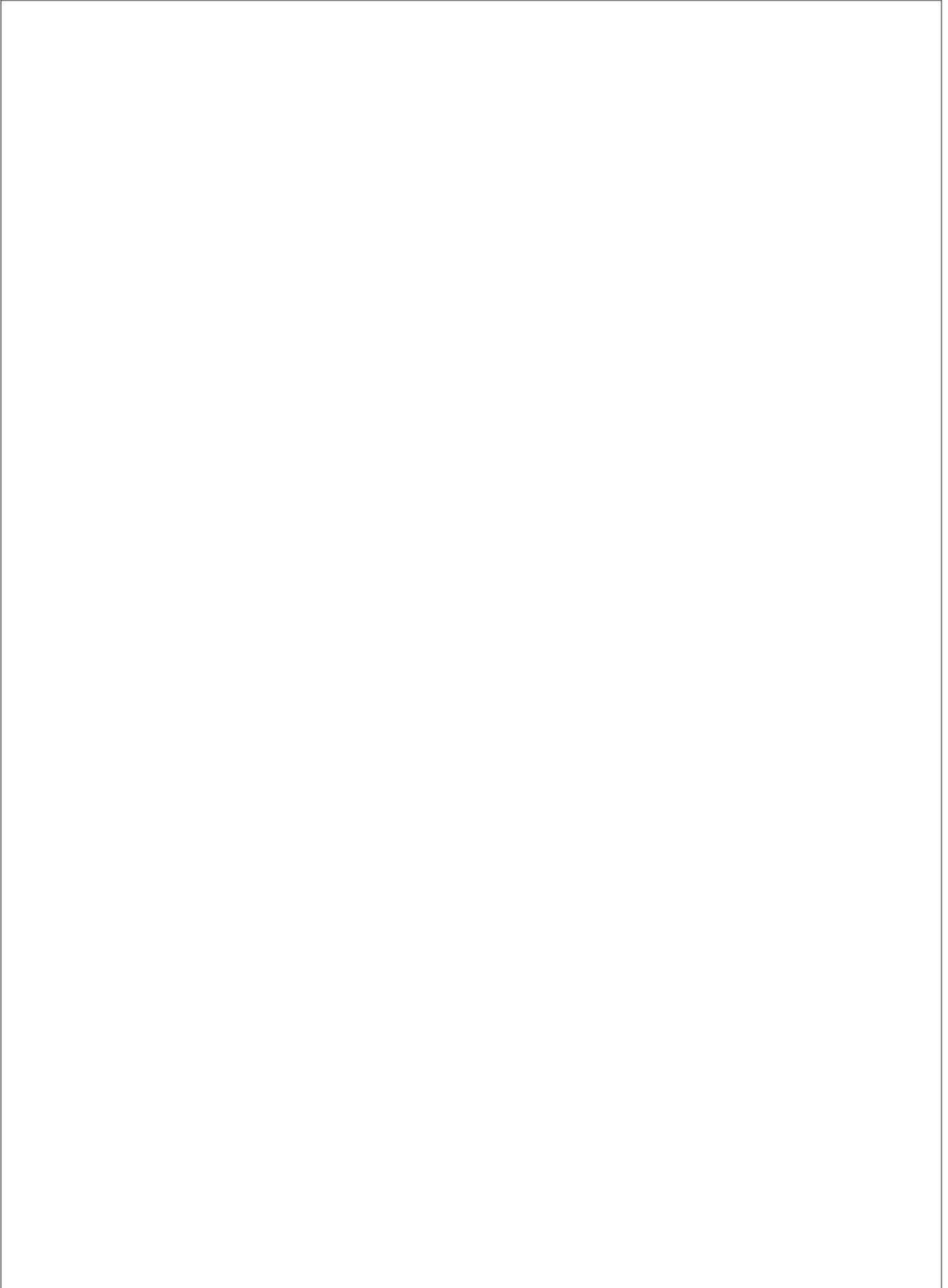
NASA	UTENSILIO	PERSONAL	GRUPO
	Caja de fósforos		
	Comestible concentrado		
	20 m. de soga de nylon		
	Seda de paracaídas		
	Unidad portátil para calentar		
	Dos pistolas calibre "45"		
	Una caja de leche en polvo		
	Dos tanques de oxígeno, 50 kg. c/u, por tripulante		
	Un mapa estelar		
	Un bote salvavidas		
	Una brújula magnética		
	25 litros de agua		
	Luces de bengala		
	Botiquín de emergencia con aguja hipodérmica		
	Un receptor-transmisor de F.M. de fuerza solar		

**HOJA DE RESPUESTA DE DINÁMICA LA NASA**

<b>NASA</b>	<b>UTENSILIO</b>	<b>PERSONAL</b>	<b>GRUPO</b>
15	Caja de fósforos		
4	Comestible concentrado		
6	20 m. de soga de nylon		
8	Seda de paracaídas		
13	Unidad portátil para calentar		
11	Dos pistolas calibre "45"		
12	Una caja de leche en polvo		
1	Dos tanques de oxígeno, 50 kg. c/u, por tripulante		
3	Un mapa estelar		
9	Un bote salvavidas		
14	Una brújula magnética		
2	25 litros de agua		
10	Luces de bengala		
7	Botiquín de emergencia con aguja hipodérmica		
5	Un receptor-transmisor de F.M. de fuerza solar		



SEGUNDO TALLER  
VIGILANCIA Y CONTROL SOCIAL



**Competencia general:**

Promueve desde una práctica asertiva la vigilancia social como mecanismo de participación ciudadana, generando una corriente de opinión pública favorable; y se organiza con otros jóvenes para el desarrollo de acciones de vigilancia en su localidad.

**Indicadores:**

- Reflexiona sobre situaciones que vulneran la democracia dentro de la participación ciudadana.
- Reflexiona sobre su condición de ciudadanos a partir de situaciones que fortalecen o vulneran sus derechos.
- Conoce los modos como los ciudadanos participan en un país democrático y la necesidad de vincularse a organizaciones para hacer respetar los deberes y derechos.
- Construye con otros jóvenes un marco teórico vigilancia social.
- Identifica los pasos para la realización efectiva de una acción de vigilancia social.
- Se organiza con otros para planificar y ejecutar acciones de vigilancia.
- Conoce y elabora el árbol de problemas sobre un tema de vigilancia social.
- Aplica pasos de planificación de vigilancia social para elaborar un plan de vigilancia.

**1. CONSTRUYENDO DEMOCRACIA****Indicador:**

Reflexiona sobre situaciones que vulneran la democracia dentro de la participación ciudadana.

**Tiempo:** 150 minutos

**Materiales:**

- Recortes periodísticos
- Lapiceros
- Papelotes, plumones y maskingtape

**MOTIVACIÓN, EXPLORACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN:****Dinámica: Las noticias**

- Se forman grupos de 6 personas como máximo.
- A cada grupo se le entrega un recorte periodístico que informe de un hecho donde se vulnera un derecho fundamental. Por ejemplo: Sucesos de llave, actos de corrupción, etc.

- Luego de identificar los hechos que vulneran los derechos de las personas, dará opinar sobre: A. El comportamiento de los ciudadanos. B. El comportamiento del Estado.
- En el grupo se elige a un moderador que a la vez irá conduciendo el debate. Luego leen la noticia y socializan la imagen. Cada participante sustentará su opinión y en forma conjunta elaboran la apreciación final del grupo en un papelote.
- Cada grupo expone el resultado de su trabajo.
- Luego de que cada grupo presente sus papelote se colocará el siguiente cuadro:

Comportamientos	Es democrático	No es democrático
Estado		
Sociedad Civil		



- Por cada noticia se escribirá en una cuartilla de cartulina la opinión a la que por consenso lleguen los participantes.
- Al culminar se realizará una apreciación general sobre los comportamientos del Estado y la sociedad civil.



### CONSTRUCCIÓN:

#### ¿Qué es la democracia?

El concepto de democracia nace en la cultura Griega, en el siglo V antes de Cristo. Proviene de las raíces **demos** que significa pueblo y **kratos** que significa gobierno. Democracia significa **el gobierno del pueblo**.

Para Giovanni Sartori<sup>31</sup> en la democracia se distinguen tres aspectos:

- 1.- La democracia como principio de legitimidad.- Por que el poder deriva del pueblo y se basa en la verificación de este consenso. No acepta que el poder derive de la fuerza.
- 2.- La democracia como sistema político.- Institucionaliza la oportunidad que tienen los ciudadanos de realizar su libertad en un Estado de derecho. En este sistema los derechos humanos están garantizados por lo tanto también existe la posibilidad de que sean vulnerados.
- 3.- La democracia como ideal.- La democracia como es en la realidad, no es la democracia como debiera ser, la democracia es ante todo y sobre todo un ideal. Un elemento que provee una tensión ideal. La democracia siempre será perfectible. Cuanto más se democratiza una democracia más se eleva la apuesta.

La democracia también es una manera de proceder, porque su ausencia o existencia se puede comprobar. Los derechos humanos son la base para la democracia porque ellos expresan los derechos fundamentales de los seres humanos

#### **¿Cuál es el criterio para diferenciar la democracia como un ideal o como una realidad?**

A través de su carácter fundamental: **LA IGUALDAD**. Ninguna persona es superior a otra. Los intereses de todo ser humano son considerados por igual.

#### **Formas de democracia:**

- 1.- Democracia directa.- Los ciudadanos toman decisiones directamente y participan activamente. Es la sociedad que se gobernaba así misma.
- 2.- Democracia representativa.- Los ciudadanos participan de la conducción de su sociedad a través de la manifestación de voluntad en el voto.
- 3.- Democracia semi directa: Los ciudadanos no solo manifiestan voluntad a través de las elecciones sino que su participación es directa al colaborar con el cumplimiento de la voluntad popular a través de mecanismos de control como la vigilancia social.

De todo lo anterior: la democracia se construye mediante la práctica y la participación ciudadana, desde el interés de los ciudadanos de asumir su responsabilidad dentro de este sistema.

Por lo que es importante el ejercicio de una cultura democrática expresada en:

- El respeto mutuo.- Expresado en la búsqueda de consensos, en respetar, valorar y confrontar las opiniones por que todas son competentes.
- El respeto a los derechos humanos y a la Constitución.- La legalidad y el carácter jurídico. El valor transformado en derecho y el respeto en ley.

<sup>31</sup> Giovanni Sartori, *Elementos de Democracia*, Madrid, Alianza Editorial, 1987, pág. 76

- Libertad y responsabilidad.- Tienes derecho a reivindicar tu interés particular, pero condicionado a no interferir con el interés general de la comunidad.

La democracia entonces es un fin, un modo de vida y un ideal que siempre debemos buscar. El auge de la democracia y su elección como sistema de gobierno de los pueblos data de menos de 100 años.



**Marco legal:**

“Toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de sus representantes libremente escogidos.

La voluntad del pueblo es la base de la autoridad del poder público; esta voluntad se expresará mediante elecciones auténticas que habrán de celebrarse periódicamente, por sufragio universal e igual y por voto secreto u otro procedimiento equivalente que garantice la libertad del voto”

Declaración Universal de los Derechos Humanos.  
10 de Diciembre de 1948. Art.21, incs,1 y 3

“Los ciudadanos pueden ejercer sus derechos individualmente o a través de organizaciones políticas como partidos, movimientos o alianzas, conforme a ley. Tales organizaciones concurren a la formación y manifestación de voluntad popular.

La ley establece normas orientadas a asegurar el funcionamiento democrático de los partidos políticos, y la transparencia en cuanto al origen de sus recursos económicos y el acceso gratuito de los medios de comunicación social de propiedad del Estado en forma proporcional al último resultado electoral general”

Constitución Política del PERÚ. 1993 Art.35

**TRANSFERENCIA:**



“El rol ciudadano en la democracia”

- Se forman grupos de 8 personas. A cada grupo se le asigna un tipo de democracia. Se indica que tendrán que ponerse de acuerdo (8 minutos) para representar un hecho donde se visualice el rol del ciudadano en cada tipo de democracia asignado.
- La presentación de cada grupo no excederá de 3 minutos.
- Luego de la presentación de todos los grupos, el promotor recogerá los sentimientos y opiniones de los participantes.
- En conjunto se elaborará las características de los ciudadanos en cada uno de los tipos de democracia para concluir reflexionando en la necesidad de la participación directa haciendo uso de los mecanismos legales que existen en nuestra legislación.



## 2. MOTIVANDO LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

### Indicador:

Reflexiona sobre su condición de ciudadanos a partir de situaciones que fortalezcan o vulneren sus derechos.

**Tiempo:** 120 minutos

### Materiales:

- Papelotes con dibujo de camino y pasos
- Plumones y maskingtape
- Dados
- Materiales para murales
- Anexo 03

### MOTIVACIÓN/ EXPLORACIÓN/PROBLEMATIZACIÓN



#### Dinámica: El País y sus ciudadanos<sup>32</sup>

- El promotor dibuja previamente en el piso un camino con pasos del 1 al 15. Otra alternativa es construir el camino con hojas de papel numeradas que son pegadas en el piso.
- Se organiza grupos de 8 personas. Cada grupo se divide en dos sub-grupos y un representante de cada grupo se coloca en el punto de partida (detrás del paso 1), mientras los demás están al costado.



<sup>32</sup> Esta dinámica ha sido extraída del Módulo de capacitación en vigilancia ciudadana para formadores y formadoras locales. Defensoría del Pueblo, Lima, Perú. 2004, pp. 13-14

- Cada participante lanza el dado y de acuerdo al número que saque se le entrega la tarjeta.
- Si le toca impar deberá leer en voz alta y comentar con ayuda de su grupo el contenido de la tarjeta de color rosado.
- Si le toca un número par deberá leer en voz alta una tarjeta celeste y realizar la actividad sugerida con la ayuda de sus demás compañeros y compañeras.
- Todos los integrantes del grupo irán lanzando el dado y su representante avanzará el número correspondiente de pasos. Gana el grupo que llega primero a la meta.
- Los grupos se reúnen nuevamente y comparten: ¿Cómo nos hemos sentido?, ¿Qué hemos aprendido? y ¿Cómo se relaciona con lo que cotidianamente vivimos?

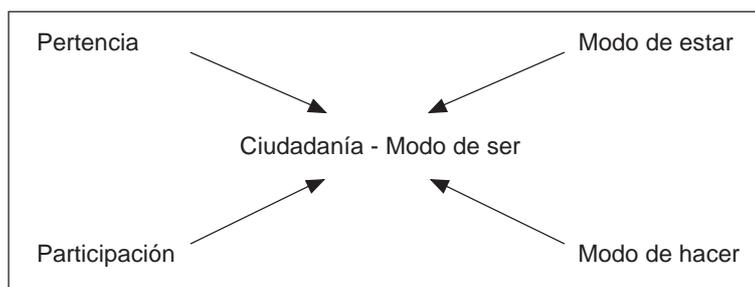
### CONSTRUCCIÓN:



#### Ciudadanía

La ciudadanía es una condición dada **por la pertenencia**, es decir por el hecho de ser parte o miembro de una comunidad política y **por la participación** que constituye el derecho primordial que le asiste a todo individuo miembro a tomar parte en las decisiones fundamentales sobre la “vida de dicha comunidad”.

La condición de ciudadanía (modo de ser) en una sociedad determinada se define por el grado de sentimiento de pertenencia (modo de estar) y por la participación (modo de hacer) real y efectiva.



La ciudadanía implica la toma de conciencia de derechos pero también de los deberes en sus cinco dimensiones: política, económica, social, cultural y ambiental.

Asumir los deberes ciudadanos significa asumir el sentido de corresponsabilidad en la búsqueda del bien común. Esto quiere decir, involucrarse en los procesos de toma de decisiones y en integrarse en los procesos de ejecución o realización ciudadana.

La única vía para construir ciudadanía es la participación individual o colectiva, a través de las diversas organizaciones sociales. Es tan importante para la ciudadanía la participación que *“si participamos, existimos como ciudadanos”*. Es necesario promover la cultura del diálogo, la participación y la concertación. Existe un conjunto de herramientas participativas oportunidades para el ejercicio ciudadano sobre todo en el marco de la descentralización.

La participación en la gestión pública es el máximo grado de participación, pues no sólo significa exponer ideas y tomar decisiones sino que implica una transferencia efectiva de poder, es decir se empodera la ciudadanía, siendo de obligación ejecutar lo decidido. Estableciendo una nueva forma de relación entre el Estado y la ciudadanía<sup>33</sup>.

## SOPORTE LEGAL PARA LOS VIGILANTES

### Ley 27783, Ley de Bases de la Descentralización

#### Artículo 17.- Participación Ciudadana

17.1 Los gobiernos regionales y locales están obligados a promover la participación ciudadana en la formulación, debate y concertación de sus planes de desarrollo y presupuestos, y en la gestión pública. Para este efecto deberán garantizar el acceso de todos los ciudadanos a la información pública, con las excepciones que señala la ley, así como la conformación y funcionamiento de espacio y mecanismos de consulta, concertación, control, evaluación y rendición de cuentas.

17.2 Sin perjuicio de los derechos políticos que asisten a todos los ciudadanos de conformidad con la Constitución y la ley de la materia, la participación de los ciudadanos se canaliza a través de los espacios de consulta, coordinación, concertación y vigilancia existentes, y los que los gobiernos regionales y locales establezcan de acuerdo a ley.



---

<sup>33</sup> El debate en torno a al participación y los CCL. RED-Perú

**Artículo 21.- Fiscalización y control**

21.1 Los gobiernos regionales y locales son fiscalizados por el Consejo Regional y el Consejo Municipal respectivamente, conforme a sus atribuciones propias.

21.2 Son fiscalizados también por los ciudadanos de su jurisdicción, conforme a ley.

**Ley 27967, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales**

**Artículo 8º**

**Principios rectores de los gobiernos regionales:**

1. Participación. - La gestión regional desarrollará y hará uso de instancias y estrategias concretas de participación ciudadana en las fases de formulación, seguimiento, fiscalización y evaluación de la gestión de gobierno y de la ejecución de los planes, presupuestos y proyectos regionales.
2. Transparencia. - Los planes, presupuestos, objetivos, metas y resultados del Gobierno Regional serán difundidos a la población. La implementación de portales electrónicos en internet y cualquier otro medio de acceso a la información pública se rige por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública No 27806.
3. Gestión moderna y rendición de cuentas. - La Administración Pública Regional está orientada bajo un sistema moderno de gestión y sometida a una evaluación de desempeño. Los gobiernos regionales incorporarán a sus programas de acción mecanismos concretos para la rendición de cuentas a la ciudadanía sobre los avances, logros, dificultades y perspectivas de su gestión. La Audiencia Pública será una de ellas. Los titulares de la administración pública regional son gestores de los intereses de la colectividad y están sometidos a las responsabilidades que la ley establezca.



**Artículo 75º**

**Régimen de fiscalización y control;**

**a. Fiscalización**

El Gobierno Regional está sujeto a la fiscalización permanente del Congreso de la República, del Consejo Regional y la ciudadanía, conforme a la ley y al Reglamento del Consejo Regional.

La fiscalización se ejerce con arreglo a los principios de gestión pública regional señalados en la presente Ley.

**TRANSFERENCIA:**



- Se forman grupos de 8 personas y se les asigna una de estas frases:
  - a. "No hay posibilidad de desarrollo de la ciudadanía plena en el pasivismo o en la autoexclusión"
  - b. "Si participamos existimos como ciudadanos"
- Los participantes elaborarán un mural, utilizando diversos materiales, que exprese la frase asignada.
- Observarán el conjunto de murales trabajados. Entrando en diálogo con los autores de los murales.
- Los participantes forman un círculo y el promotor recogerá las apreciaciones sobre los trabajos observados sintetizando y reflexionando sobre la importancia del ejercicio ciudadano desde una participación activa.

### 3. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

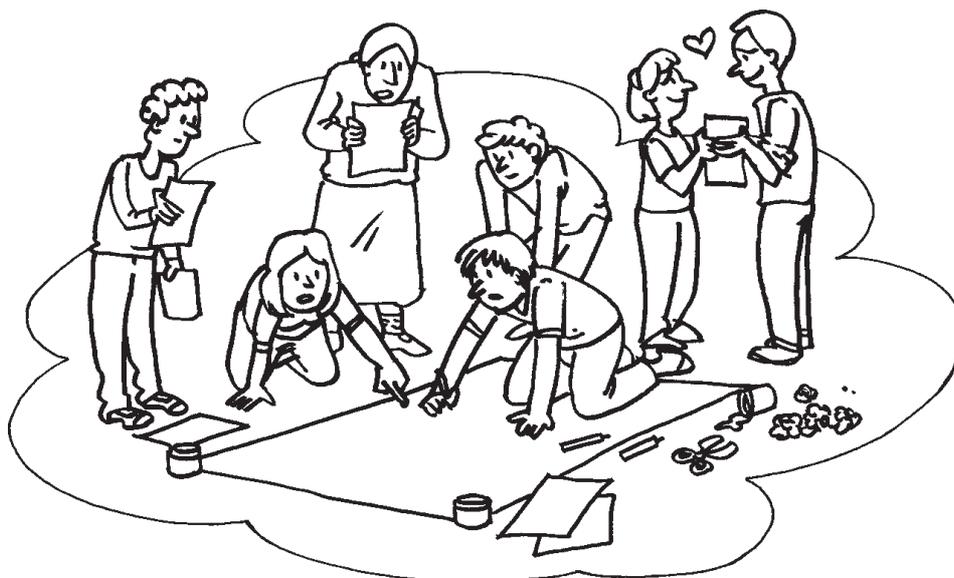
**Indicador:**

Conoce los modos como los ciudadanos participan en un país democrático y la necesidad de vincularse a organizaciones para hacer respetar los deberes y derechos.

**Tiempo:** 90 minutos

**Materiales:**

- Matriz de papelotes
- Tarjetas de cartulinas de cuatro colores
- Plumones, maskingtape



**MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN/ PROBLEMATIZACIÓN:**



**Dinámica: Aclarando conceptos**

El responsable de la actividad colocará un papelote que contiene una matriz sobre participación ciudadana

ACLARANDO CONCEPTOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA		
PREGUNTAS	CUARTILLAS DE GRUPOS	SINTESIS / DEFINICIONES
¿Qué es la participación ciudadana?		
¿Por qué podemos participar?		
¿Para qué participar?		
¿Cómo podemos participar?		

- Se establecen grupos de 5 a 6 participantes, para responder a las preguntas con una frase corta y precisa. Los participantes colocan su definición en la fila correspondiente.
- Se ordenan las ideas colocadas en las cuartillas con ayuda de los participantes. Cada idea nueva debe ser escrita por el participante y colocada en la matriz.



**CONSTRUCCIÓN:**

Se sintetiza la definición

ACLARANDO CONCEPTOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA		
PREGUNTAS	CUARTILLAS DE GRUPOS	SINTESIS / DEFINICIONES
¿Qué es la participación ciudadana?	Formar parte de un cambio Organizarse Acciones Colaboración	
¿Por qué podemos participar?	Porque la ley nos ampara Porque somos ciudadanos Por ser seres humanos	
¿Para qué participar?	Promover desarrollo Mejora social Calidad de vida Ejercer nuestro derecho	
¿Cómo podemos participar?	Elecciones Cabildo Reuniones vecinales Pidiendo cuentas	

### Participación Ciudadana

- La participación se entiende como la reacción y el efecto de tomar parte de algo.
- La participación exige la intervención y el compartir un proceso. Si no se comparte un proceso, entonces, no se está teniendo participación auténtica.
- El concepto de participación, necesariamente denota una actitud personal.

Podemos así llegar a definiciones más elaboradas:

En términos académicos podemos definir la Participación Ciudadana como el estar presente activamente en los procesos que nos preocupan y nos interesan.

La Participación Ciudadana es la intervención de las personas y los colectivos en actividades que influyan en la agenda pública, en defensa y promoción de sus intereses sociales.

Dicho de otro modo, la Participación Ciudadana puede definirse como:

El tomar parte activa en los aspectos que hoy comprende la denominada esfera pública.



## Ámbitos de la Participación

### 1.- Privado:

Es un espacio comunitario

- a. Participación comunitaria. - Se centra en situaciones muy concretas de la comunidad, donde no necesariamente interviene el Estado. No hay mayores perspectivas de una estructura.
- b. Participación Social. - Se da en estructuras organizacionales, empieza a formar parte del tejido social, se mantiene y se inserta en el tejido de la sociedad, es una participación sostenida.

### 2.- Público:

Es un espacio de relación entre la sociedad civil y el Estado.

- a. Participación ciudadana. - Aquella donde el ciudadano ejerce su relación de pertenencia para efectos de poder intervenir a través de la esfera pública en los asuntos públicos.
- b. Participación política. - Busca trabajar sobre las relaciones de poder.

El espacio público es el espacio donde se desarrolla la dimensión ciudadana del ser humano.

Existen dos formas a través de las cuales se produce la participación

### 1.- Simbólica:

- a) Manipulación: La gente ignora bien el tema por el que participa y son llevados por otro.
- b) Decoración: Se está presente pero no se toma en cuenta sus opiniones, es una manipulación coactada.
- c) Verticalismo: Las metas ya están trazadas y el que participa sólo entra a cumplir las metas.

### 2.- Auténtica (Cf. Roger Hart)<sup>34</sup>:

- a) Información: es un proceso solamente de ida. Yo te informo y tú participas recibiendo la información.
- b) Consulta: Yo te informo y tú me respondes. Pero yo puedo o no tomar en cuenta tu respuesta.
- c) Iniciativa: Proponen sin que yo se los haya pedido.

---

<sup>34</sup> Roger Hart, La participación está en juego. Santa Fe de Bogotá, febrero 2000, (modificación propia)

- d) Vigilancia: Te propongo y te observo.
- e) Concertación: Relación equitativa, donde nos ponemos los dos al mismo nivel para acordar cosas en común.
- f) Colaboración: Nos ponemos de acuerdo y actúo en compañía tuya.
- g) Empoderamiento: Decisión y gestión. Hablamos de todas las capacidades juntas. Esto es lo que se conoce como la participación plena.

### ¿Por qué podemos participar?

- Porque somos seres humanos: No podemos hablar de participación si no nos entendemos como seres humanos. El ser humano es una expresión dual, de cuerpo y espíritu, dotado de algunas facultades que no tiene el animal (inteligencia, emoción y voluntad). Todas esas facultades las tenemos para ser protagonistas en la vida personal y social.
- Porque somos ciudadanos: Por ser una dimensión de la persona, el ser humano es la persona que ha desarrollado el sentido de pertenencia y a partir de eso asume deberes y derechos en esa sociedad. Además, asume el compromiso de intervenir en los asuntos públicos de esa sociedad.

No hay ciudadanos plenos en el país, la ciudadanía es un proceso en construcción.

### ¿Cómo puedo participar?

- Realizando actividades comunitarias para ayudar a las personas de la comunidad. Organizándonos para resolver problemas comunes. Integrándose a organizaciones sociales para luchar por intereses que nos importan a todos.
- Votando por nuestros representantes. Apoyando a un determinado candidato. Militando en un partido político.

### TRANSFERENCIA<sup>35</sup>



<sup>35</sup> La transferencia de esta actividad se desarrollará en la elaboración del plan de vigilancia social.

#### 4. CONOCIENDO LA VIGILANCIA SOCIAL

**Indicador:**

Construye con otros jóvenes un marco teórico vigilancia social.

**Tiempo:** 120 minutos

**Materiales:**

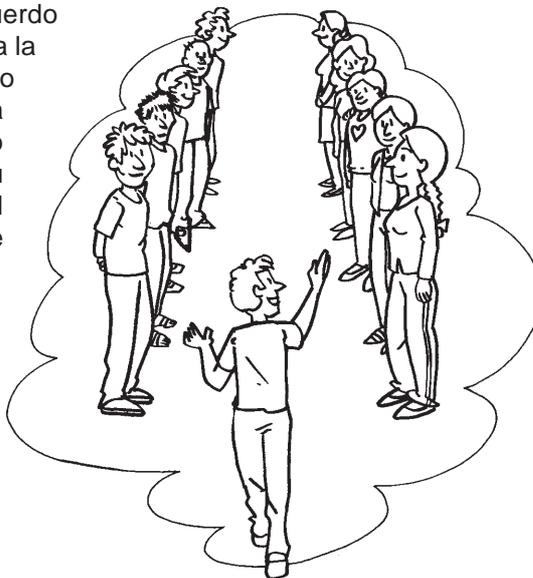
- Tarjetas con preguntas
- Papelotes, plumones

**MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:**



**Dinámica: Izquierda y derecha.**

- Los participantes forman una fila frente al promotor.
- El promotor lanza afirmaciones al grupo con respecto al tema de vigilancia social.
- Si los participantes están de acuerdo con la afirmación darán un paso a la izquierda. Si no están de acuerdo darán un paso a la derecha. Cada grupo, los que están de acuerdo o en desacuerdo, argumentarán su opinión y luego la debatirán con el grupo opuesto. Según evolucione el debate, los participantes pueden cambiarse de grupo.
- El promotor recoge ideas del debate y las refuerza o corrige según sea el caso.
- Las afirmaciones son las siguientes:



La vigilancia social es una respuesta a la debilidad de la democracia y no un producto de su evolución.	La vigilancia social es algo transitorio, y no será necesaria cuando tengamos un sistema democrático fuerte.	La vigilancia social se relaciona sólo con el gobierno y las instituciones públicas.
---	--	--

**CONSTRUCCIÓN:****¿Qué es Vigilancia Social?**

Decimos que la vigilancia es un paso en el peldaño hacia la democracia, la vigilancia es fruto de la maduración de la democracia. La vigilancia es un derecho y un mecanismo de participación que los ciudadanos y ciudadanas pueden ejercer para fiscalizar o controlar la gestión pública con el fin de fortalecerla y concertar sus propuestas para lograr el desarrollo de todos.

La vigilancia es una acción continua: cuidado, análisis de valoración sobre los actos, las obras, los proyectos, los programas, las políticas, que son de bien común.

**Proceso de Vigilancia<sup>36</sup>**

Sub niveles de vigilancia (3)

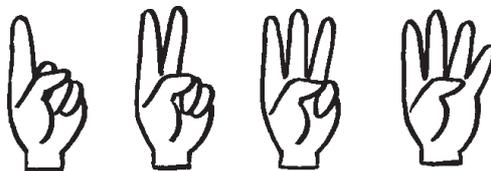
0 = No hacemos nada, nos olvidamos del Estado

1 = Veeduría (Ver, registrar)

2 = Observación (Ver, registrar, informar)

3 = Vigilancia (Ver, registrar, informar y proponer)

4 = Control (Ver, registrar, informar, proponer, sancionar)



Entonces, la vigilancia no es vinculante, no se puede sancionar. El control, sin embargo, sí tiene efecto vinculante.

La vigilancia es parte de un proceso externo, porque el vigilante no puede sancionar. En cambio el control sí, porque es parte del sistema y puede vincular una sanción con un problema dado.

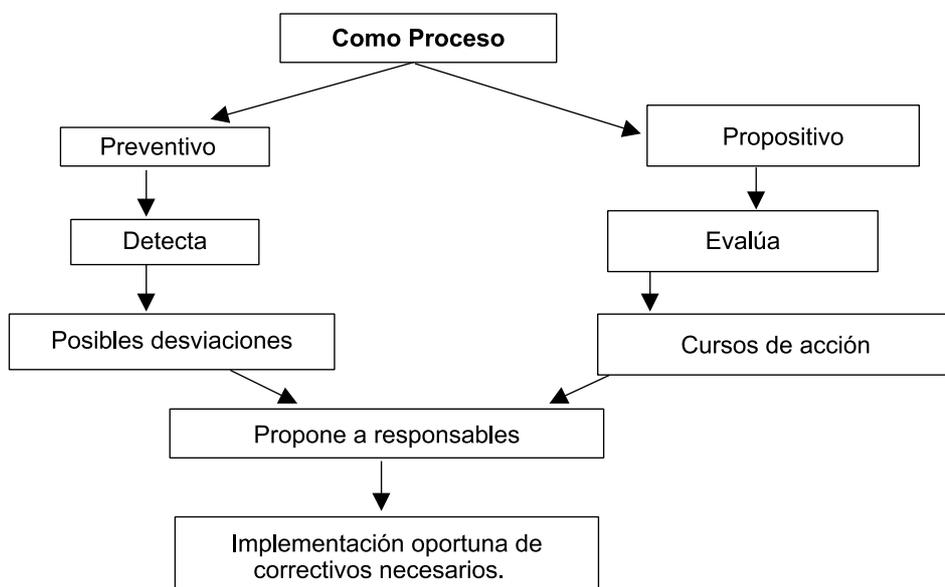
**Como proceso:**

Preventivo: Cuando vigilamos estamos caminando al lado del proceso. Observa e informa a tiempo sobre posibles desviaciones.

Propositivo: Propone al responsable la implementación oportuna de correctivos necesarios.

<sup>36</sup> Adaptado de Pasos para la vigilancia ciudadana. Una oportunidad para la participación y el compromiso ético para la justicia. Jorge Choy Baldeón, SEA, julio 2002, pp 8-12

Cf. Jorge Choy Baldeón, Manual para la vigilancia ciudadana al programa a Trabajar Urbano, Lima, SEA-Pastoral de la dignidad humana, Diócesis de Chosica, noviembre 2002, pp. 15-22



El fin de la vigilancia es: cautelar el bien público, el bien general.

El objetivo: crear una cultura de la transparencia.

### Elementos de vigilancia:

#### 1.- Los sujetos:

- Ejecutante
- Beneficiario
- Vigilante

#### 2.- El beneficio:

Tiene que tener un resultado útil.

#### 3.- Interés:

- Tipo de beneficio
- Calidad
- Magnitud

#### 4.- El examen:

- Aspectos técnicos
- Aspectos económicos
- Aspectos institucionales



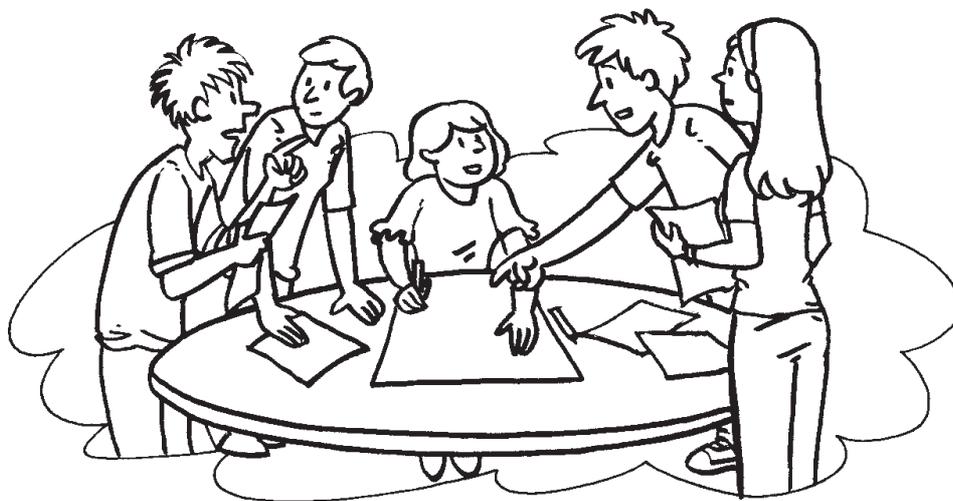
**Motivos para realizar una adecuada vigilancia**

- Mala gestión
- Fraude
- Nepotismo
- Corrupción
- Negligencia
- Voluntad de mostrar una gestión transparente



**TRANSFERENCIA:**

- A partir de lo trabajado se les pedirá a los participantes que busquen información en las organizaciones de su localidad sobre alguna acción de vigilancia social realizada.
- Esta transferencia la trabajarán en una reunión de asesoría.



## 5. PASOS PARA LA VIGILANCIA SOCIAL

### Indicador:

Identifica los pasos para la realización efectiva de una acción de vigilancia social

**Tiempo:** 60 minutos

### Materiales:

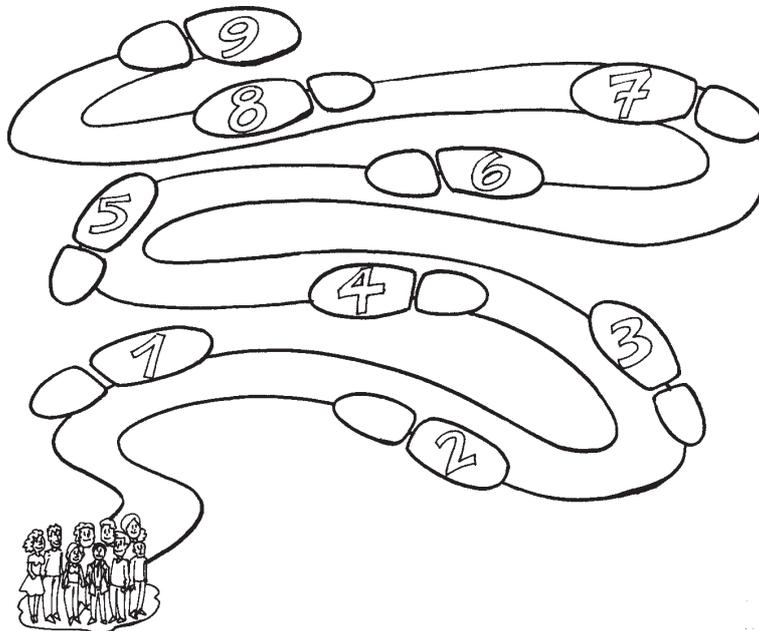
- Tarjetas
- Plumones
- Papelotes
- Cinta adhesiva



### MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:

#### Dinámica: Identificando el Circuito de la vigilancia Social<sup>37</sup>.

- Se dividen en grupos de 8 participantes. El facilitador reparte las tarjetas y les da la consigna que ordenarlas según el orden de importancia.
- Lo presentan en plenario argumentando el porque del orden y la secuencia de las tarjetas.



---

<sup>37</sup> Íbid, pp. 15-22

Identificar problema	Planificación de vigilancia	Manejo de información del proceso.
Armar un grupo	Esquema para unificar criterios	Propuesta
Establecer línea de base	Ejecución de vigilancia	Incidencia



**CONSTRUCCIÓN:**

El Proceso de Vigilancia

- 1.- Cuando se habla de proceso se habla necesariamente de un círculo. No hay un proceso lineal. En los procesos sociales se habla de un proceso circular o espiral. Esta situación permite una retroalimentación.
- 2.- No hay “el esquema” del proceso, los esquemas se adaptan a las necesidades o requerimientos.
- 3.- La experiencia de vigilancia tiene que ser exitosa, porque quienes inician una experiencia de vigilancia tienen que sentirse llamados a continuar.
- 4.- Los pasos en el esquema son relativos, en los pasos no hay nada organizado.

El proceso de vigilancia consiste en:

- 1.- Armar un grupo
- 2.- Identificar el problema
- 3.- Establecer la línea de base (diagnóstico, base de datos)
- 4.- Planificar la vigilancia (objeto y sujeto de vigilancia)
- 5.- Esquema para unificar criterios para la vigilancia
- 6.- Manejo reinformación del proceso
- 7.- Ejecución de vigilancia (acción de vigilancia)
- 8.- Propuesta
- 9.- Incidencia

Existe un eje transversal a lo largo de todo el proceso de vigilancia, éste es la COMUNICACIÓN. El estar bien informado e informar a la población sobre la acción de vigilancia es de suma importancia. La vigilancia es una actividad pública que requiere permanente interacción con la población.



**TRANSFERENCIA:**

La aplicabilidad de esta actividad se desarrollará en la siguiente actividad, ya que los jóvenes empezarán a armar su plan de vigilancia social.

## 6. LA ORGANIZACIÓN Y SUS VALORES

### Indicador:

Se organiza con otros para planificar y ejecutar acciones de vigilancia.

**Tiempo:** 90 minutos

### Materiales:

- Tarjetas
- Plumones y maskingtape
- Ficha.



### MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:

#### Dinámica: Los valores de la Organización. La subasta<sup>38</sup>

- Se forman grupos de 8 participantes. A cada grupo se le entrega 20 tarjetas que simularán billetes de 100 soles cada uno, con los cuales deberán adquirir tres valores que consideren fortalecerá más su organización.
- Se coloca una lista de valores que serán subastados:

COMPROMISO	RESPONSABILIDAD	SINCERIDAD	RESPECTO
TRANSPARENCIA	DEMOCRACIA	LEALTAD	JUSTICIA
ORDEN	COMPROMISO	ESPERANZA	COMUNICACION
HONESTIDAD	SOLIDARIDAD	PERSEVERANCIA	CONFIANZA

- Cada grupo tendrá unos minutos para ponerse de acuerdo qué valores va adquirir y deberá elegir un representante para el momento de la subasta.
- Las tarjetas con los nombres de los valores irán siendo colocados en un papelote diferenciando al grupo al que pertenecen.
- Se subasta valor por valor hasta agotar todos, según el número e grupo participantes.



<sup>38</sup> Esta dinámica ha sido extraída del Módulo de capacitación en vigilancia ciudadana para formadores y formadoras locales, Op. Cit. pág 28 -29.

Al finalizar la subasta compartirán:

- ¿Lograron conseguir los valores que habían elegido?
- ¿Cómo lograron elegir o ponerse de acuerdo sobre los valores que querían?
- ¿Por qué consideraron que eran los valores más importantes para su organización?
- ¿Qué valores creen que falta poner en práctica en su organización?

**CONSTRUCCIÓN:**



**¿Por qué es importante la práctica de los valores en los vigilantes?**

- El vigilante tiene responsabilidad ética.
- Tiene que ser una persona con alto grado de responsabilidad que sea capaz de realizar una observación objetiva, veraz y sin secretos; esto es muy importante por las maneras de proceder de un vigilante activo, alcanza a los resultados y afecta el nivel de incidencia de nuestra vigilancia.
- El vigilante deberá emitir opinión imparcial y comprobada, no podrá especular sobre los comportamientos de los sujetos de vigilancia. La práctica de la asertividad en un vigilante es vital, entendida ésta como la capacidad de tomar posición y poder sostenerla, al mismo tiempo que tener la flexibilidad suficiente de cambiarla. Al desarrollar una acción de vigilancia, estaremos buscando permanente la verdad. Hay que saber expresarla, por que la vigilancia no es un instrumento de venganza o beligerancia. El vigilante debe actuar desde su conciencia autónoma en la búsqueda siempre de la verdadera información
- En la organización que realiza una acción de vigilancia es importante el desarrollo del sentido de pertenencia. Esto se vincula con la identidad, lo que somos con relación a nosotros mismos y a los demás. Es importante que nuestra identidad personal se integre a una identidad de la organización ya que la vigilancia no la realiza un individuo sino un equipo, seguro y consciente de su opción social. Cuando se descubre en el trabajo colectivo, el crecimiento personal, más valoraremos nuestra labor de voluntario vigilante.



El problema actual de nuestra sociedad no es la falta de valores; ya que estos se tienen, se aprenden o se explicitan en el diario convivir. El problema, en un contexto como el que se nos presenta, es que nos hemos acostumbrado a convivir en esta situación, por que está comprobado que a un gran número de nuestra población le cuesta vivir y observar los valores.

Cuando un grupo de jóvenes, que no pertenecen a alguna organización en particular, quieran iniciar un proceso de vigilancia lo primero que se debe hacer es constituir el comité y definir los objetivos de la organización. Y luego registrarse en la municipalidad a la cual pertenecen.

Cuando existen organizaciones sociales que vienen actuando en el espacio local y quieren implementar una acción de vigilancia, lo que se deben plantear es la necesidad de fortalecer la organización y definir nuevas responsabilidades.

El siguiente cuadro ayudará a definir y organizar el comité de vigilancia social. Si la organización ya existe hay que adecuar las funciones y responsabilidad de manera que no propicie confusión, desanimo o duplicación de funciones en la organización.

<b>NOMBRE DEL COMITÉ DE VIGILANCIA:</b>	
<b>DISTRITO:</b>	
<b>RESPONSABILIDAD O CARGOS</b>	<b>FUNCIONES</b>
<b>Coordinador (a)</b>	Representa al comité y se encarga de animar y conducir las reuniones del comité
<b>Responsables de la información</b>	Responsables de organizar la información que proveen los vigilantes; promueve el análisis y difusión de la información
<b>Tesorero</b>	Responsable de los recursos materiales y económicos del comité
<b>Equipos de vigilantes</b>	Responsables de las tareas programadas por el comité : observación, trámites, entrevistas, etc.



**TRANSFERENCIA:**

Las y los jóvenes buscarán información sobre alguna experiencia de vigilancia social y tendrán que dialogar con los encargados del comité para recoger información sobre logros y dificultades de cada uno de los cargos asumidos. Esta información será compartida en plenario a todo el grupo para que reflexionen sobre la importancia de cada cargo.

Ficha:

RESPONSABILIDAD O CARGOS	FUNCIONES		
	Logros	Dificultades	Sugerencias
Coordinador (a)			
Responsables de la información Tesorero			
Equipos de vigilantes			

## 7. DETECTANDO PROBLEMAS DE VIGILANCIA

### Indicador:

Conoce y elabora el árbol de problema sobre un tema de vigilancia social.

**Tiempo:** 60 minutos

### Materiales:

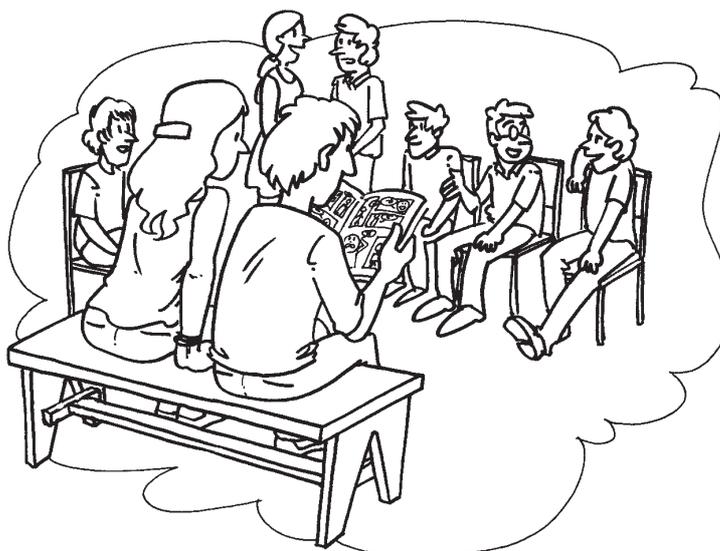
- Tarjetas
- Plumones y maskingtape
- Pizarra

### MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:



### Dinámica: La madre del cordero

Se forman grupos de 6 personas y se les asigna una historieta. Los participantes tendrán que identificar el problema central con sus respectivas causas y efectos. El grupo deberá llegar a un acuerdo sobre cuál es el problema matriz de la historieta y lo fundamentará en el plenario. Todos los grupos escucharán el problema que el otro grupo ha elegido y compartirán cómo se han sentido en la dinámica. El promotor explicará que siempre existe una jerarquía de problemas, que los problemas que tenemos en la sociedad son consecuencia de problemas o carencias más grandes y que es importante identificar el problema matriz.



**CONSTRUCCIÓN<sup>39</sup> :**

Existen diversas técnicas para identificar las necesidades sentidas<sup>40</sup> y estratégicas<sup>41</sup> de las poblaciones que deseamos promocionar; entre ellas destaca la técnica del *árbol de problemas*, que se detalla a continuación.

El *árbol de problemas* es una técnica que busca la identificación de los problemas<sup>42</sup> y la relación que entre ellos existe— de la situación específica que se desea atender, utilizando la lógica de causa-efecto.

Metodológicamente, el árbol de problemas se desarrolla de la siguiente manera:

1. A través de una lluvia de ideas identificamos los problemas de la situación, realidad o tema que nos interesa afrontar.
2. De todos los problemas planteados identificamos el central.
3. Identificamos las causas inmediatas o directas de dicho problema. Ellas son ubicadas bajo el problema central constituyendo un nivel.
4. A continuación identificamos las causas de cada una de las causas inmediatas, constituyéndose nuevos niveles.
5. Terminado el proceso de identificación de las causas del problema central continuamos con la identificación de los efectos, primero los inmediatos, que son ubicados sobre el problema central, y luego los efectos de éstos.

Si representamos gráficamente las relaciones causa-efecto de los problemas, observaremos que estas relaciones adoptan la forma de un árbol. A continuación presentamos un ejemplo:

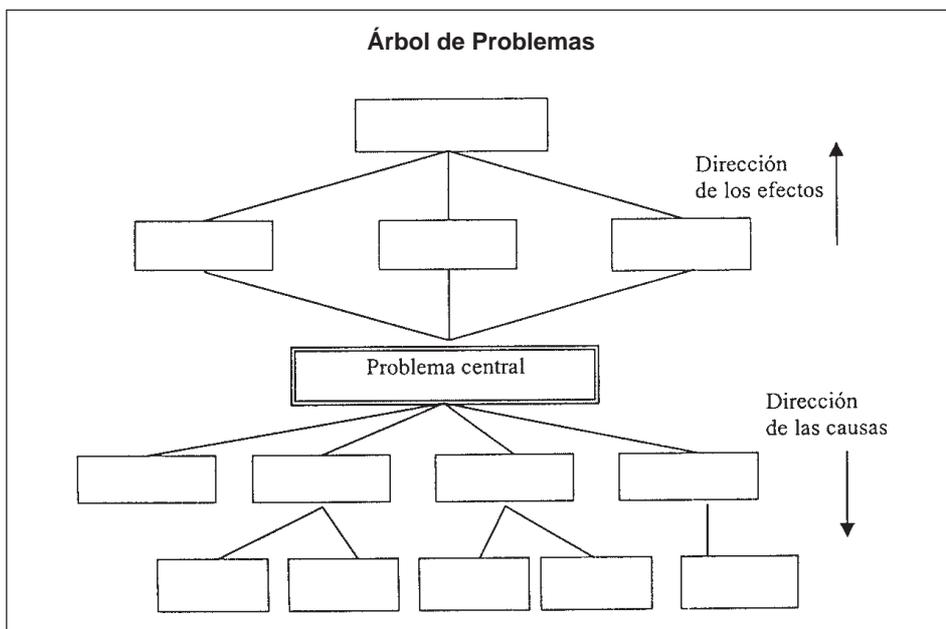


<sup>39</sup> José Nascimento. Módulo de gestión, Lima. Encuentros Casa de la Juventud, 2002. Inédito, pág. 21

<sup>40</sup> Son las que hacen referencia a condiciones concretas y cotidianas de la vida de las personas, sobre las que ellos mismos tienen conciencia (empleo, vivienda, salud).

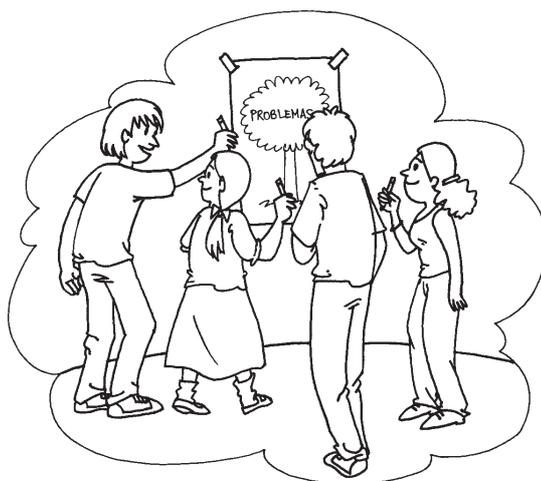
<sup>41</sup> Las necesidades estratégicas son las que apuntan al desarrollo integral de los individuos y las sociedades desde una perspectiva de largo plazo, sobre las que los individuos no necesariamente tienen conciencia (Democracia, respeto de los DD.HH. Civismo).

<sup>42</sup> Un problema se refiere a una situación que denota inconveniencia, insatisfacción o un hecho negativo. Debemos evitar, lo más que podamos, definir los problemas como la ausencia de una solución determinada. Ejemplo: Es más conveniente enunciar el problema como "pérdida de cosecha por existencia de plagas" que "pérdida de cosecha por ausencia de plaguicidas".



### EJEMPLO DE ÁRBOL LIMA

Es necesario caer en la cuenta de los límites de esta técnica ya que, en muchas oportunidades, no es posible plantear una problemática a partir de relaciones directas de causa-efecto, ya que la realidad se constituye por múltiples causas, a veces no comprensibles, y provoca efectos no previsibles.



**TRANSFERENCIA:**



**Trabajo en grupos:**

- En grupos, se les indica que deberán construir un árbol de problemas a partir de un problema de vigilancia social (Por ejemplo: los jóvenes en la localidad, los jóvenes y la violencia en el distrito, etc.
- Un representante de cada grupo explicará el trabajo realizado de acuerdo al árbol de problemas.
- Después de cada exposición cada grupo tendrá que aplicar los criterios para identificar la viabilidad de una acción de vigilancia sobre el tema elegido.

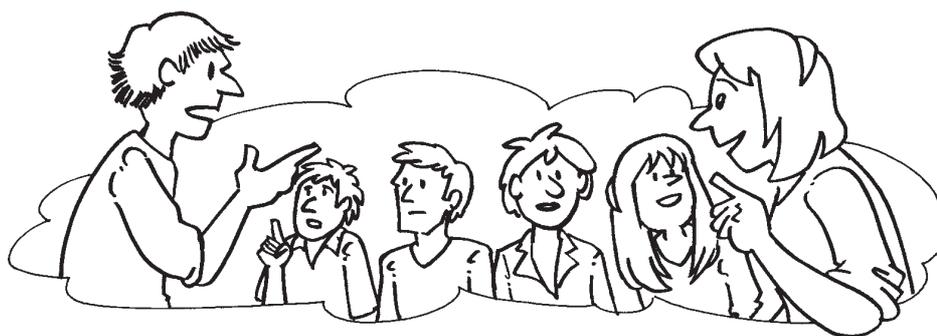


Criterio	Pregunta	Aplicación	
		SI	NO
Afectación Identificabilidad	¿El problema afecta a la comunidad?		
Solución	¿Se puede identificar los factores que intervienen?		
	¿Se puede solucionar?		

Problema	Criterios de priorización		Puntajes (*)
	Importancia	Urgencia	
1.			
2.			
3.			

(\*) Ponderación

- **Importancia**
  - a. Poco importante: 2
  - b. Importante: 4
  - c. Muy importante: 6
  
- **Urgencia**
  - a. Poco urgente: 2
  - b. Urgente : 4
  - c. Muy urgente: 6



## 8. DEFINIENDO EL OBJETO DE VIGILANCIA<sup>43</sup>

### Indicador:

Aplica pasos de planificación para elaborar un plan de vigilancia social.

**Tiempo:** 120 minutos

### Material:

- Textos de carta social
- Papelotes y plumones

### MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:

#### Dinámica: Los compromisos de Estado y la ciudadanía

- Se forman dos grupos. Cada grupo recibe la hoja de compromisos e identifica los compromisos que asume tanto el Estado como la sociedad civil.



<sup>43</sup> Material de Módulo de capacitación en Vigilancia ciudadana. Op. Cit, pp. 37-39.

- Después de identificar los compromisos, cada grupo prepara la representación de estos compromisos a modo de un sociodrama, procurando representar al máximo el número de compromisos o mencionarlos durante la representación.
- Mientras un grupo va realizando la representación, el otro grupo tiene que observar e identificar al final los compromisos que han sido representados. El promotor escribe los compromisos que han identificado en un papelote.
- Una vez que cada grupo ha hecho su representación y la identificación correspondiente. El promotor presenta la carta social completa y contrasta con los compromisos identificados por los participantes. Gana el grupo que más compromisos haya identificado.

**Grupo 1:**

“Los representantes del Estado y los de la sociedad civil, asumimos los siguientes compromisos:

Trabajaremos teniendo como fines de nuestras acciones la equidad de oportunidades de peruanos y peruanas, la eficacia y la eficiencia en el uso de los recursos, la transparencia de los actores de gobierno y la participación democrática de los ciudadanos en la toma de decisiones”  
(Carta Social nº 4)

**Grupo 2:**

“Los representantes del Estado y los de la sociedad civil, asumimos los siguientes compromisos:

Promoveremos la organización gradual de sistemas descentralizados de participación, vigilancia y control ciudadano, respetando la autonomía de la sociedad civil. Construiremos condiciones institucionales para la participación ciudadana y la vigilancia social, y reduciremos los márgenes que dan lugar a la corrupción y al clientelismo  
(Carta social nº 11)



**CONSTRUCCIÓN:**

**Definir el objeto de vigilancia:**

El objeto de vigilancia debe ser definido en forma concreta y debe responder a un problema o aspecto del problema en el que haya una responsabilidad directa o indirecta del Estado. Siguiendo el ejemplo anterior, el objeto de vigilancia será la neutralidad política de los centros de atención alimentaria.

Otro ejemplo, se ha verificado que los funcionarios municipales están abriendo centros de atención sin ningún criterio de focalización ni de participación. Aquí



encontramos una responsabilidad estatal. En este caso, el objeto de vigilancia será: la verificación del proceso de admisión de centros de atención bajo criterios de focalización y participación.

En resumen:

1. Detectar el problema	2. Identificar las causas del problema relacionados con la responsabilidad estatal	3. Definir el objeto de vigilancia	Objetivo
La municipalidad ha autorizado el funcionamiento de centros de atención en lugares que no benefician a los más necesitados.	Los funcionarios de la municipalidad no toman en cuenta la participación de las organizaciones ni usan criterios de focalización.	Verificación del proceso de admisión de centros de atención bajo criterios de focalización y participación.	Lograr que los centros de atención se ubiquen en lugares que benefician a la población necesitada <sup>44</sup> .



**TRANSFERENCIA:**

- Por grupos, elaboran una matriz, identificando:
  1. Problema
  2. Causas
  3. Objeto de vigilancia
- Un representante de cada grupo expone. El promotor recogerá toda la información necesaria para poder evaluar cada matriz. Este trabajo se continuará en el taller 3: Diseño y Gestión de Acciones de Vigilancia.

<sup>44</sup> La columna de objetivos será trabajada en el tercer taller.

### ANEXO 03

#### Juego: “El país y sus ciudadanos”

La municipalidad está administrando el programa alimentario sin tomar en cuenta a las organizaciones de comedores populares y organizaciones de beneficiarios.

Tu grupo tiene que gritar con voz fuerte la siguiente frase:  
“ciudadanos unidos, jamás serán vencidos”

La municipalidad provincial no informa a la población sobre la adquisición de alimentos que está haciendo para proveer a los comedores. Al final no se sabe cuanto se ha gastado.

Todo tu grupo tiene que dar la vuelta saltando en un pie alrededor del grupo más cercano.

Muchas organizaciones que reciben apoyo alimentario no se han renovado en sus cargos hace varios años y para participar en la gestión del programa social ven la necesidad de una mayor democratización

Todo tu grupo se toma de las manos y gritan levantando y bajando continuamente los brazos, la frase: “todos para uno y uno para todos”.

La municipalidad ha determinado realizar una obra de inversión social con fondos provenientes del FONCODES, sin consultar al Consejo de Coordinación Local ni tomar en cuenta el Plan de Desarrollo Local.

Todo tu grupo canta la estrofa de una canción.

El programa de apoyo alimentario está atendiendo a destinatarios que no tienen necesidades, quitando la posibilidad de llegar a las personas en situación de extrema pobreza.

Tu grupo se pone de pie, se dirige al grupo más cercano y los saludan con un abrazo.

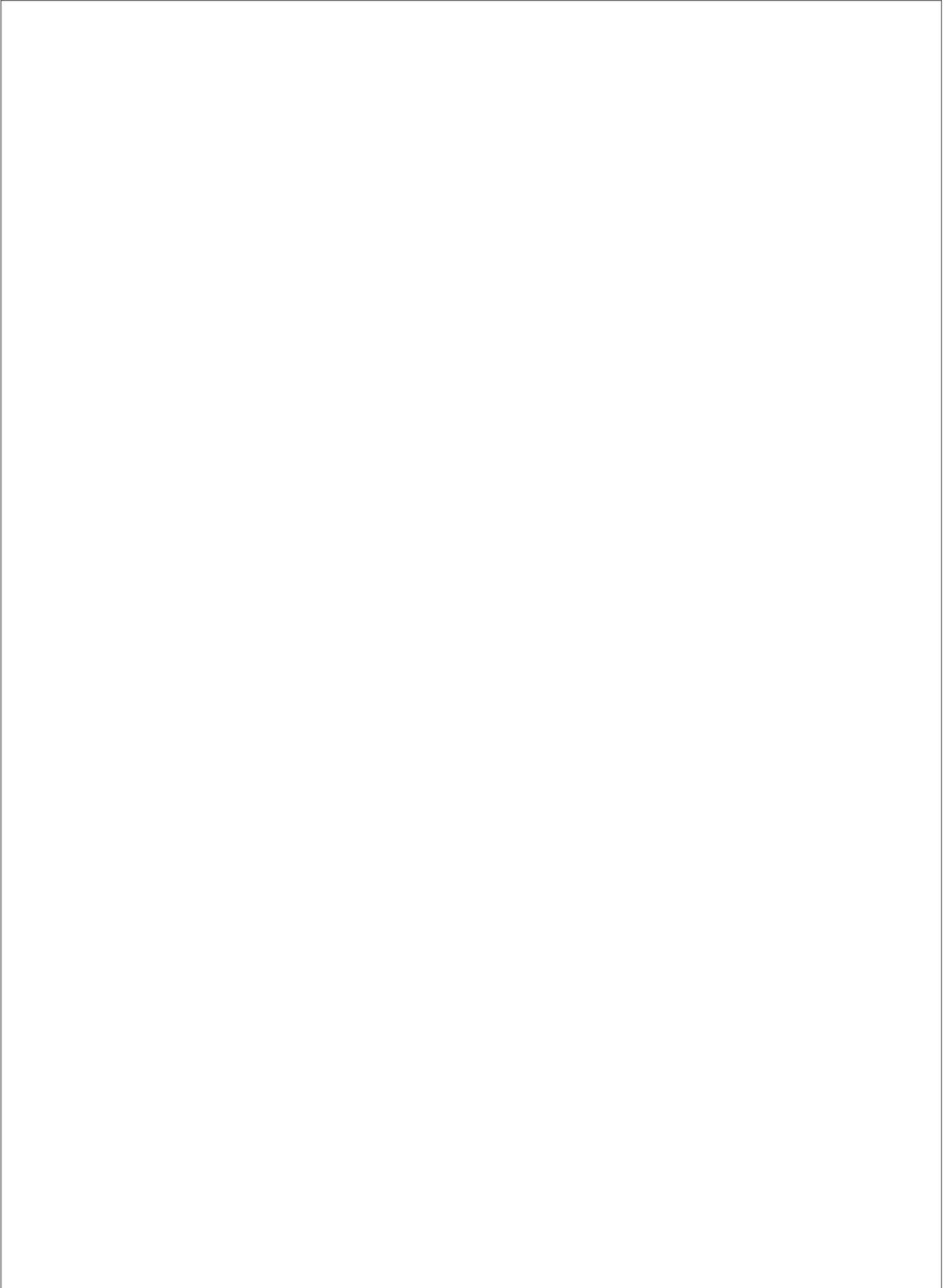
Según la exposición del alcalde distrital, la participación de los ciudadanos y ciudadanas en los programas sociales debe limitarse a la recepción de los alimentos o cuidar las obras que ha ejecutado la municipalidad

Cuenta algún logro que ha tendido tu organización.

La municipalidad distrital no ha recibido la transferencia de los programas por no reunir los requisitos que exige el órgano responsable de la acreditación. Mientras tanto la gestión de los programas continúa centralizadas.

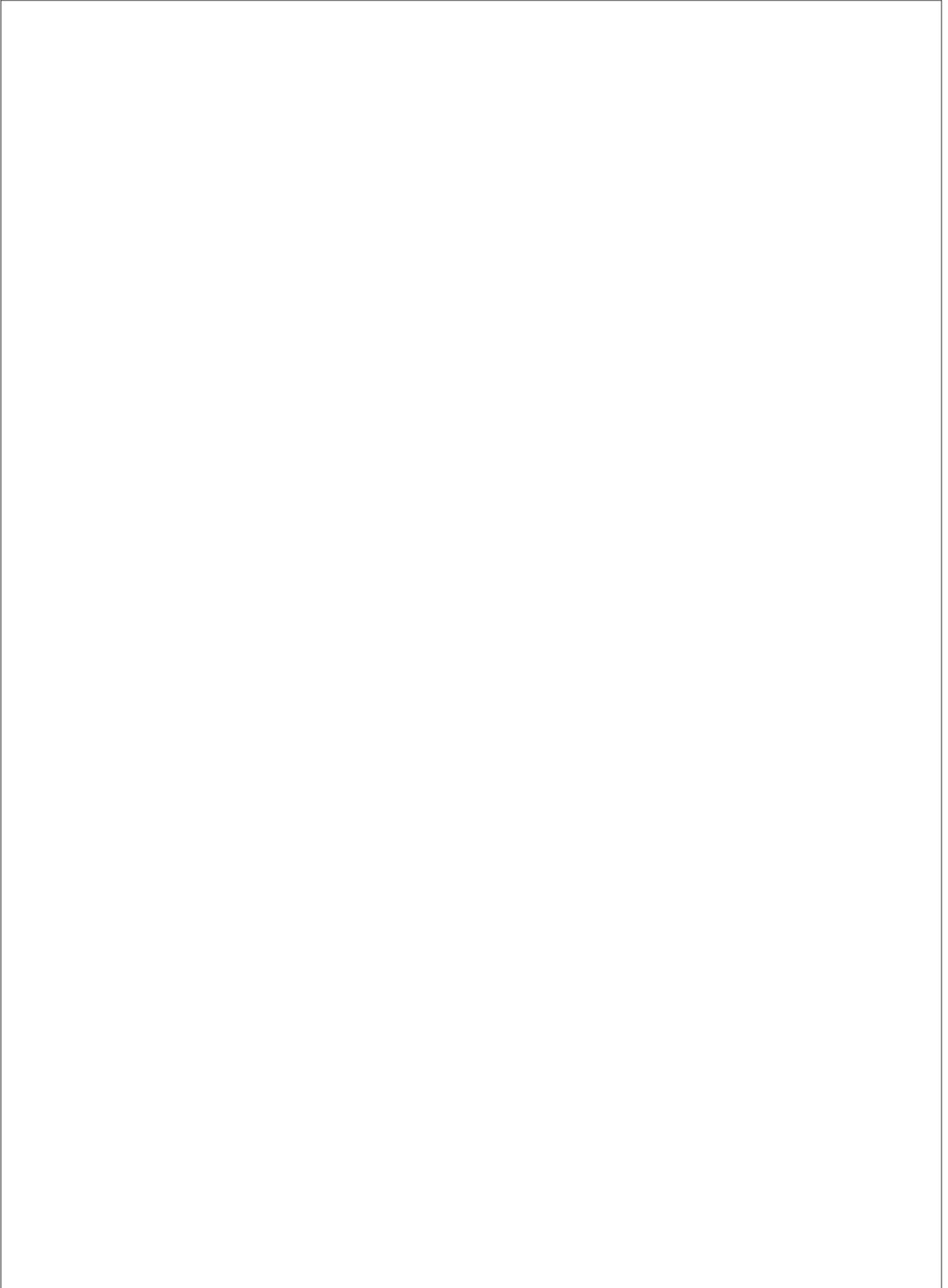
Alguien de tu grupo cuenta un chiste o dice un trabalenguas.

La descentralización sólo es un traspaso de los recursos económicos y bienes del gobierno central o de los sectores correspondientes a los gobiernos regionales o locales. Pero las decisiones siguen siendo tomadas centralizadamente.



TERCER TALLER

DISEÑO Y GESTIÓN DE ACCIONES  
DE VIGILANCIA SOCIAL



**Competencia general:**

Planifica y ejecuta acciones de vigilancia estableciendo un diálogo tolerante con otros actores sociales, que contribuyan al fortalecimiento de la democracia, para la transparencia en la gestión pública local.

**Indicadores:**

- Conoce la definición de los conceptos básicos para la formulación de proyectos y las fases del ciclo de vida de los mismos.
- Analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del objeto de vigilancia.
- Aplica pasos de planificación para elaborar un plan de vigilancia social.
- Evalúa la acción de vigilancia desarrollada.

**1. PLANIFICACIÓN**

**Indicador:**

Conoce la definición de los conceptos básicos para la formulación de proyectos y las fases del ciclo de vida de los mismos.

**Tiempo:** 120 minutos

**Materiales:**

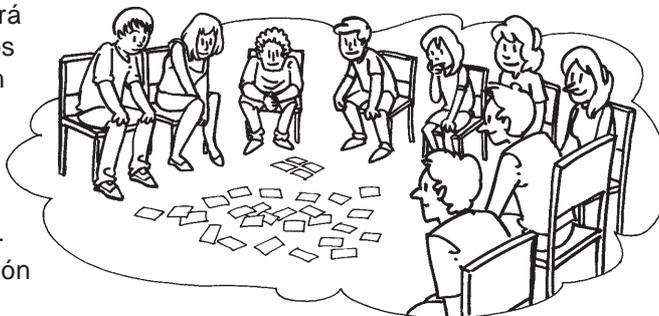
- Papelotes, tarjetas
- Plumones



**MOTIVACIÓN / CONSTRUCCIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:**

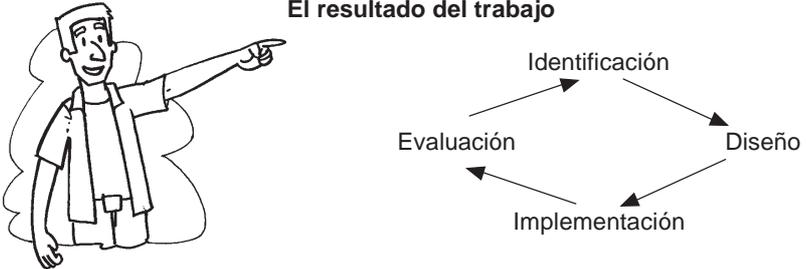
**Dinámica: Cuadro Sinóptico del ciclo del proyecto**

- El promotor forma grupos de 8 o 10 personas como máximo. Le entregará a cada grupo tarjetas de los pasos sobre planificación.
- Se les pide a los participantes que tienen que definir los pasos generales del ciclo de proyectos.
- Paso siguiente será agrupar los sub -pasos que deben darse en cada parte del paso o ciclo general del proyecto.
- Esto lo presentan en un papelote y un delegado hará la exposición respectiva.



<b>Dinámica de los pasos (cuadro sinóptico)</b> Poner cada una de estas PALABRAS en una cuartilla de cartulina. 1 juego por grupo		
Identificación	Análisis de alternativas	Plan operativo
Evaluación	Marco lógico	Presupuesto
Diseño	Documento del proyecto	Evaluación
Implementación	IVOS	Evaluación ex – ante
Árbol de problemas	Supuestos	Ex – pos
Árbol de objetivos	Implementación	Evaluación intermedia
Análisis actores	Monitoreo	

**El resultado del trabajo**



```

    graph TD
      Identificación --> Diseño
      Diseño --> Implementación
      Implementación --> Evaluación
      Evaluación --> Identificación
    
```

- 1. Identificación:** árbol de problemas, árbol de objetivos, análisis actores, análisis de alternativas
- 2. Diseño:** marco lógico, documento del proyecto, Ivos, supuestos
- 3. Implementación:** monitoreo, plan operativo, presupuesto
- 4. Evaluación:** evaluación ex – ante, ex – pos, evaluación intermedia

**CONSTRUCCIÓN:**



A continuación explicaremos brevemente –a modo de referencia– los niveles de planificación. Cabe señalar que a partir de esta información se tomará algún instrumento de la planificación programática y operativa para elaborar el plan de vigilancia.<sup>45</sup>

<sup>45</sup> José Nascimento. Módulo de gestión, Lima. Encuentros Casa de la Juventud, 2002. Inédito, pp. 18-21

**Planificación:** Es el proceso mediante el cual se diseñan escenarios futuros, propiciando la toma de decisiones adecuadas para llevar a cabo las actividades que permitirán conseguir los resultados esperados.

**Perspectivas de planificación:** Todo proceso de planificación se implementa desde alguna de las siguientes perspectivas:

- **Planificación desde el pasado:** Sigue la estrategia de permanecer constante en el tiempo, manteniendo las cosas como siempre han estado. Minimiza la importancia del análisis del contexto (interno e externo) y sus cambios y da relevancia a la experiencia que se tiene (pasado, tradición). Trae consigo estancamiento y una muerte institucional, posiblemente lenta, pero segura.
- **Planificación desde el presente:** Se reacciona de manera constante a los retos planteados en el día a día. Se trata de una lógica de operación de corto plazo que, al carecer de direccionalidad futura, convierte al activismo en la dinámica institucional por excelencia.
- **Planificación desde el futuro:** Se toma en cuenta lo que aún no ocurre, lo que se proyecta como posible. Se trata de una perspectiva estratégica de planificación en la que no se afronta el trabajo de manera reactiva sino creativa. Significa decidir dónde se quiere llegar y trazar los caminos que conduzcan a ese horizonte.

Estos modos de planificación no son accidentales ni gratuitos sino que corresponden a los valores institucionales y a los modos de ver y pensar la realidad; por eso hablamos de la necesidad de forjar un pensamiento o visión estratégica institucional que nos ayude a practicar una planificación desde el futuro.

### Niveles de planificación

Podemos distinguir tres niveles de planificación:

- Nivel estratégico:** Busca definir las grandes orientaciones y objetivos institucionales a largo plazo. Esto se traduce en la redacción de la misión, la visión, el análisis de contexto y los objetivos estratégicos fundamentalmente.
- Nivel programático:** Mediante el cual la institución diseña y opta por la mejor estructura organizativa; y, por otro lado, plantea su intervención a través de la formulación de programas y proyectos de desarrollo.
- Nivel operativo:** Mediante él se buscará determinar las actividades cotidianas, sus responsables, sus costos y tiempos necesarios de ejecución. De manera práctica supone la elaboración del plan operativo.

### Los proyectos de desarrollo:

En términos generales, los proyectos de desarrollo son “propuestas de cambio” que, a partir de una determinada “perspectiva”, buscan beneficiar directa o indirectamente a “terceras personas”<sup>46</sup>.

Desde otro punto de vista podríamos considerar a todo proyecto de desarrollo como una “hipótesis de intervención”, ya que en el proyecto suponemos que, realizando una serie de actividades accederemos a la situación que deseamos.

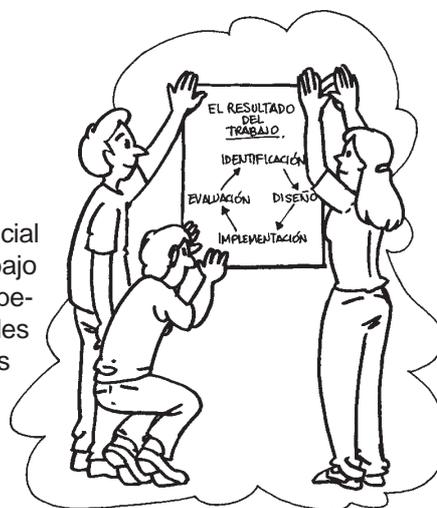
Desde una perspectiva económica, todo proyecto representa un “intercambio de costos y beneficios”, en donde los costos y los beneficios acontecen en momentos distintos, siguiendo la lógica de la siembra y la cosecha, por lo que resulta indispensable tomar en consideración el tiempo, para evaluar la rentabilidad privada o social y el riesgo asociado a la inversión<sup>47</sup>.

### El ciclo del proyecto:

Se conoce como ciclo del proyecto a las diversas fases por las que atraviesa éste desde su concepción hasta la evaluación de sus impactos. En términos generales las fases son las siguientes:

- IDENTIFICACIÓN
- DISEÑO Y FORMULACIÓN
- EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO
- EVALUACIÓN

La fase de IDENTIFICACIÓN es la etapa inicial del proyecto en la que realizaremos un trabajo de análisis. Este análisis se concentrará específicamente en la determinación de los niveles de participación de los diversos actores involucrados en la propuesta (análisis de participación). Por otro lado, se buscará realizar un análisis de los problemas más significativos que se busca enfrentar con el proyecto (análisis de problemas). La técnica más usada para este análisis es la del “árbol de problemas”, en la que nos detendremos posteriormente.



<sup>46</sup> Cf. BOBADILLA, Percy, Diseño y evaluación de proyectos, Serie Manuales de capacitación, PACT/Perú, 1998.

<sup>47</sup> Cf. MEDIANERO, David, Diseño de proyectos, Sistema de diseño de proyectos de cooperación técnica internacional, CEMPRO, Lima 1998

Se completa el trabajo de análisis de la fase de Identificación con el análisis de los objetivos –provocado por el análisis de los problemas– y por otro lado, con el análisis de las alternativas. Esto último es muy importante, pues al finalizar la fase de identificación debemos de tener como productos las diversas ideas de proyectos a implementarse en el contexto en el que deseamos intervenir; sin embargo; notaremos que no todas cuentan con el mismo nivel de viabilidad.

La fase de DISEÑO Y FORMULACIÓN está referida a la elaboración de los diversos elementos del proyecto y su vinculación de una manera orgánica. En los últimos años, ha cobrado importancia una herramienta que nació hace ya varias décadas, pero sigue vigente por su alto grado de eficacia. Nos referimos al MARCO LÓGICO, a los indicadores verificables objetivamente (IVOS), a los supuestos y al cuerpo mismo del documento.

La fase de EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO está referida a la implementación y al monitoreo de las acciones, al plan operativo y la elaboración de presupuestos. Esta etapa supone el recojo de información sobre la implementación de las acciones, la elaboración de los informes y las reformulaciones a la propuesta, si la intervención lo amerita.

La EVALUACIÓN es la fase referida a los momentos en los que confrontaremos la pertinencia y/o logros de la intervención en relación a sus resultados y objetivos de más alto nivel.



**TRANSFERENCIA:**

La aplicabilidad de los niveles programático y operativo lo desarrollaremos en la elaboración del plan de vigilancia (plan operativo)

**2. ANALIZANDO EL GRUPO DE VIGILANCIA**

**Indicador:**

Analiza las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del problema y el objeto de vigilancia<sup>48</sup>

**Tiempo:** 120 minutos

<sup>48</sup> Para este trabajo nos basaremos en los insumos trabajados en el taller 2 de vigilancia y control social.

**Materiales:**

- Plumones
- Papelotes



**MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:**



**Dinámica: Analizando nuestro trabajo.**

- Las y los jóvenes por grupos leerán la matriz trabajada en la actividad del taller anterior (problema, objeto de vigilancia).
- El encargado de dirigir la actividad ayuda a los participantes a comprender que antes de ejecutar un plan deberán evaluar las circunstancias y autoevaluarse para ver si son capaces de llevarlo a cabo.
- Para ello, les propone la realización del cuadro FODA (Fortalezas y Debilidades de los participantes, Amenazas y Obstáculos exteriores).
- El promotor recoge todo lo expuesto, ayudando a los participantes a ver qué cambios deberían realizarse en el plan para que sea realista, y les anima a trabajar esto en las próximas reuniones de asesorías, con vistas a la próxima campaña de acción cívica que se realizará a principios en el mes de octubre.

**CONSTRUCCIÓN:**



**Análisis de contexto (FODA)**

El contexto lo entenderemos como la “situación actual” en la que intervenimos, definidos como tales a partir de la determinación de un sujeto planificador<sup>49</sup>.

<sup>49</sup> Hay que tener en cuenta que el análisis de contexto es realizado por una institución que desea planificar su trabajo, por tal motivo, la institución que planifica es el sujeto planificador. Desde este sujeto planificador se define el entorno e interno.

El análisis del entorno está orientado al análisis de los procesos sociales, las tendencias existentes y la forma como éstos estimulan o interfieren en nuestro quehacer institucional. Desde esta perspectiva, buscamos identificar amenazas y oportunidades.

Las oportunidades son aquellos procesos o aspectos externos que, de manera directa o indirecta, contribuyen a la obtención de la finalidad perfilada en nuestra misión institucional. Se trata de condiciones favorables dadas por el entorno y se desarrollan al margen de la existencia de la institución, por lo que ésta no tiene control sobre ellas.

Las amenazas son aquellos procesos o aspectos externos que, de manera directa o indirecta influyen negativamente en el quehacer institucional. Al igual que las oportunidades, no dependen de la institución.

El análisis interno está orientado al análisis directo de los procesos, las estructuras y los actores institucionales y de la forma cómo estos elementos estimulan o interfieren en nuestro quehacer. Se refiere a la identificación de fortalezas y debilidades.

Las FORTALEZAS son aquellos elementos o capacidades de la institución que, de manera directa o indirecta, contribuyen a la obtención de nuestra misión. La institución posee total control sobre ellos y sus efectos.

Las DEBILIDADES son aquellos elementos o capacidades de la institución que, de manera directa o indirecta, influyen negativamente en el quehacer institucional. Al igual que las fortalezas, se desarrollan al interior de la institución, por lo que existe control sobre ellas y sus efectos.

Ejemplo:

**Problema:**

Inadecuado funcionamiento del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Santo Domingo.

**Objeto:**

Cumplimiento de las Normas legales en el funcionamiento del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Santo Domingo.



FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	AMENAZAS

**TRANSFERENCIA:**



La aplicabilidad de esta actividad estará en función al desarrollo mismo de la actividad.

**3. DISEÑO DEL PLAN DE VIGILANCIA**

**Indicador:**

Aplica pasos de planificación para elaborar objetivos.

**Tiempo:** 120 minutos

**Material:**

- Papelotes
- Plumones y maskingtape
- Goma
- Palitos de chupetes

**MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN:**

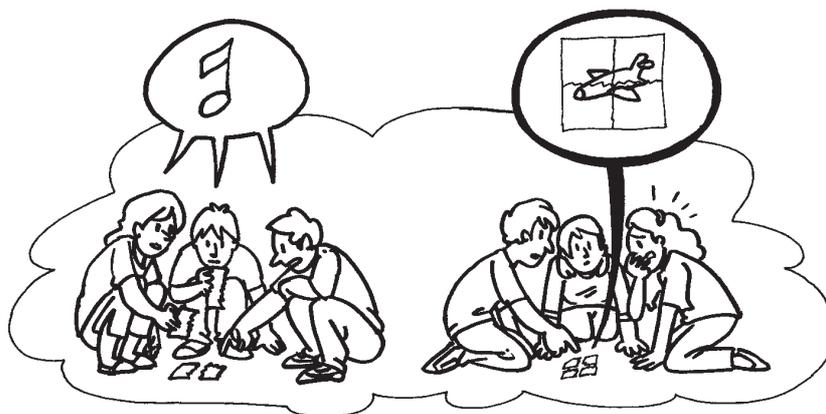


**Dinámica: El pueblo pide<sup>50</sup>**

- El promotor prepara previamente una lista que contenga un mínimo de cinco tareas.
  - Preparar una arenga sobre la participación ciudadana que represente al grupo para divulgar a todos.
  - Plantear por escrito un objeto de vigilancia relacionado con los programas sociales.
  - Diseñar un afiche sobre la vigilancia ciudadana.
  - Cantar juntos la estrofa de una canción.
  - Construir con papel 5 aviones de modelos diferentes.

---

<sup>50</sup> Módulo de vigilancia ciudadana, Op. Cit. pág 50.



- Se divide a los participantes en grupos de 5 personas como mínimo. Cada grupo se organiza como le parezca para diseñar las tareas. Se da un tiempo preciso para ejecutar las tareas, que puede ser de 20 minutos, según el tipo y número de tareas.
- Las tareas son leídas al conjunto del grupo o se les entrega la lista en un sobre. El grupo que termine primero es el que gana.
- Cuando el equipo tenga todas las tareas grita: "tarea cumplida" y presenta las tareas que ha diseñado. Los otros grupos muestran las tareas que pudo realizar.
- El promotor invita a los y las participantes a contar cómo se organizaron para realizar las tareas, que dificultades tuvieron, cómo se sintieron. Y se discute en torno al papel de los dirigentes, el trabajo en equipo, la utilidad de la planificación, la importancia de saber qué se quiere lograr con la participación y la vigilancia ciudadana

### CONSTRUCCIÓN:



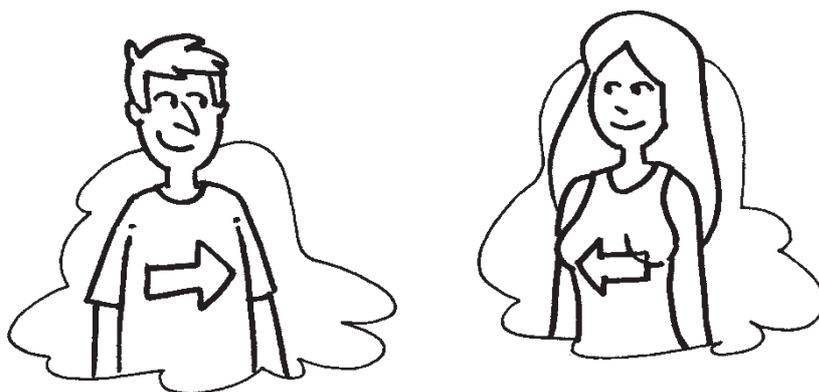
### Herramientas para la vigilancia ciudadana<sup>51</sup>

Una vez que tenemos el problema detectado y definido el objeto de la vigilancia, hay que preguntarnos qué queremos lograr con nuestra participación y acción vigilante, y qué actividades vamos a realizar para alcanzar lo que nos hemos propuesto.

<sup>51</sup> Módulo de capacitación en vigilancia ciudadana, Op. Cit. pp. 52-53

Una herramienta clave en la vigilancia ciudadana es el plan de vigilancia que los miembros del comité definirán juntos para llevar a cabo sus acciones en forma ordenada. Lo primero en el plan de vigilancia son los objetivos que perseguimos. Después planteamos una serie de actividades que nos servirán para ir alcanzando poco a poco los objetivos. Sin duda para la ejecución de las actividades de vigilancia requeriremos de algunos medios o instrumentos, recursos par realizarlas, los responsables que se harán cargo de ellas y cuándo van a ser efectuadas (cronograma).

Como vemos, el plan de vigilancia sigue una serie de acciones secuenciales y ordenadas, y para su ejecución es fundamental el compromiso de todos y el trabajo en equipo. Les presentamos una matriz de planificación conteniendo una experiencia de vigilancia para que nos sirva de guía.



**TRANSFERENCIA:**



Cada grupo elabora a partir del problema detectado el objeto y el objetivo de su acción de vigilancia.

<b>Problema detectado</b>	La municipalidad ha autorizado el funcionamiento de centros de atención en lugares que no benefician a los más necesitados.							
<b>Objeto de vigilancia</b>	Verificación del proceso de admisión de centros de atención bajo criterios de focalización y participación.							
<b>Objetivos de la vigilancia</b>	Lograr que la Municipalidad incorpore criterios de participación y focalización en el proceso de admisión de los centros de atención.							
<b>Actividades de Vigilancia</b>	<b>Medios o Instrumentos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Metas</b>	<b>Recursos</b>	<b>Cronograma</b>			
					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Mapeo de centros de atención	Ficha de mapeo	Equipo de mapeo	Mapeo de zonas	Pasajes		X	X	
Observación de funcionamiento de centros de atención.	Guía de observación	Equipo de observación	5 centros observados	Pasajes Materiales		X	X	
Solicitud de padrones de beneficiarios	Solicitud	Responsables de información	1 solicitud	Pago de trámite				
Entrevista a miembros del comité de gestión	Cuestionario	Equipo de entrevistadores	3 entrevistas	Pasajes Materiales		X	X	
Elaboración y difusión de reportes	Radio local Reportes	Responsables de información	1 difusión radial 1000 reportes					X

#### 4.- EVALUACIÓN DE LA JORNADA

**Indicador:**

Evalúa la acción de vigilancia desarrollada.

**Tiempo:** 120 minutos

**Materiales:**

- Papelotes
- Plumones
- Cinta adhesiva



#### MOTIVACIÓN / EXPLORACIÓN / PROBLEMATIZACIÓN

**Dinámica: Evaluando la experiencia**

- Entre todos los participantes se armarán grupos para que elaboren un informe sobre los siguientes puntos:
  - a.- Encuestadores
  - b.- Entrevistas
  - c.- Observación
  - d.- Trámites
  - e.- Otros
- Los participantes según el rol que hayan jugado en la ejecución del plan de vigilancia se integraran a las comisiones para evaluar el trabajo.
- Un representante de cada grupo hará la exposición, según el siguiente cuadro:



Equipos	Logros	Dificultades	Sugerencias
Encuestadores			
Entrevista			
Observación			
Trámites			

**CONSTRUCCIÓN:**



- Después de las exposiciones de las comisiones, el promotor con la ayuda de las y los jóvenes trabajarán la matriz del mapa de poder. Se hará un balance de los resultados e identificación de los comportamientos de los actores, según:

MAPA DE PODER

- Aliados
- Neutros
- Opositores

ACTORES

- Sujetos de Vigilancia
- Vigilantes

Tanto el trabajo del mapa del poder y de los actores se trabajará desde tres niveles: acciones, información y accesibilidad.



Por otro lado, para este trabajo se distinguirá dos tiempos: al inicio y al final de la acción de vigilancia. El encargado de dirigir la actividad hará un resumen, evaluando objetivamente este proceso de trabajo.

	Aliados		Neutros		Opositores	
	Inicio	Final	Inicio	Final	Inicio	Final
ACCIONES						
INFORMACIÓN						
ACCESIBILIDAD						

	Sujetos de Vigilancia		Vigilantes	
	Inicio	Final	Inicio	Final
ACCIONES				
INFORMACIÓN				
ACCESIBILIDAD				



**TRANSFERENCIA:**

- Según el número de participantes se armarán grupos para que trabajen las siguientes preguntas:
  - a. ¿Cómo se han sentido en el proceso de vigilancia social?
  - b. ¿Desde su rol de participantes que han aportado?



*Juventud y Buen Gobierno: Experiencias de  
vigilancia ciudadana promovida por jóvenes  
de Piura, Lima, Arequipa y Ayacucho, se  
terminó de imprimir en el taller de  
Línea y Punto S.A.C.,  
en la Av. Carlos Gonzales 260, San Miguel  
Telfs.: 452-4239 / 452-4123 / 793-4053*