



*Universidad del Azuay*

---

CUENCA

*FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN*

*Módulo:*

*Análisis contextual y prospectivo*

**RECOPIACIÓN:**

*Mst. Carlos Delgado Álvarez.*

[cdelgado@uazuay.edu.ec](mailto:cdelgado@uazuay.edu.ec)

[delgado\\_carlos@hotmail.es](mailto:delgado_carlos@hotmail.es)

Febrero de 2014

---

*Mst. Carlos Delgado A.*

## **Presentación:**

### **Educación Secundaria: Balance y Prospectiva.**

Beatriz Macedo.

Raquel Katzkowicz.

(2001)

La UNESCO, en uno de sus informes para la Educación de América Latina y el Caribe, propone algunos desafíos; además, detalla las capacidades fundamentales que se requieren para la vida de hoy, para afrontar de manera adecuada los retos que nos impone esta, cada vez cambiante, realidad. Textualmente transcribo estos datos porque considero claros referentes para un cambio en los sistemas de gestión académica y curricular a nivel de Educación Superior.

### **DESAFÍOS.**

Ernesto Schiefelbein (2000) especifica aún más los aspectos que deberían ser responsabilidad de la educación secundaria: “Sin perjuicio de atender la dimensión artística y los valores, la educación secundaria debería facilitar:

- \_ Capacidad de identificar en un texto escrito las ideas principales y los argumentos que las fundamentan.
- \_ Capacidad de debatir en un grupo temas sociales conflictivos, de identificar las principales posiciones y de analizarlas a la luz de los antecedentes y principios pertinentes (como parte de la capacidad de convivir)
- \_ Capacidad para representar analíticamente (en ecuaciones y representaciones relativamente simples) las principales series de cifras que se publican diariamente en los periódicos sobre evolución de los precios, cambios de clima y encuestas sociales.
- \_ Capacidad para expresar, en informes breves, los resultados de los debates sobre los temas sociales o las tendencias que sugieren las series estadísticas analizadas en los periódicos.
- \_ Aprender el avance que puede lograr un estudiante en la realización de ejercicios físicos en la medida que persiste suficientemente en su práctica (como parte de la capacidad de entenderse a uno mismo)
- \_ Capacidad de aplicar los conocimientos que ha incorporado.
- \_ La formación en valores estará dada por el testimonio personal de los profesores, los familiares y la comunidad. (Macedo, Katzkowicz 12)

...

“Ana Luiza Machado dice que existen dos categorías de jóvenes: los que tienen acceso a la educación secundaria y aquellos que no lo tienen. Las necesidades de ambos son idénticas pero la forma de atenderlas es muy diferente. Machado entiende que las habilidades requeridas para la vida de hoy son:

- Saber comunicarse de forma escrita y oral
- Saber leer y entender lo que se lee
- Saber anticiparse a problemas y saber resolverlos
- Saber trabajar en equipo
- Saber ser críticos frente al entorno social
- Ser un ciudadano participativo
- Desarrollar valores morales

- Saber usar la tecnología
- Tener capacidad de emprender
- Tener condiciones para seguir aprendiendo toda la vida
- Posicionarse de manera autónoma frente a la vida.

Es preciso propiciar el acceso a esas habilidades a todos los jóvenes para su vida personal y profesional y ellas deben ser atendidas de manera formal y/o no formal, dependiendo de la situación de cada uno” (33)

Como se puede advertir, el proceso de cambio en el sistema educativo se viene gestando desde finales del siglo pasado y la nueva legislación y reglamentación de la educación ecuatoriana (y concretamente de la educación superior) no es más que la concreción de convenios internacionales y, en el mejor de los casos, el apego a las nuevas corrientes del pensamiento pedagógico universal.

En este contexto, la Universidad del Azuay, consecuente con su permanente práctica docente innovadora propone un nuevo enfoque de sus procesos de admisión y gestión curricular, a pesar de que no nos resulta novedoso hablar de competencias, saberes, instancias, resultados y evidencias de aprendizaje, mediación pedagógica, modelos de planificación prospectiva, etc.

Si el desarrollo de capacidades de nuestros alumnos es el propósito principal del modelo educativo de la UDA, no debe llamarnos la atención que la propuesta de admisión a la universidad esté orientada y alineada con este propósito.

Tres elementos articulan la propuesta:

- a. Una reflexión y práctica orientadas al análisis estructural de problemas con una visión prospectiva.
- b. Una acción de comunicación escrita que permita estructurar propuestas de expresión y redacción académica.
- c. La expresión oral y digital como medio para efectivizar un mensaje y un discurso social y comunitario.

El presente material recoge algunas ideas y estrategias entorno al primer elemento de esta propuesta; pretende sistematizar ideas referentes al análisis estructural de problemas en el contexto de la planificación e investigación prospectiva.



## 1. EL PUNTO DE REFERENCIA:

En la tarea que iniciamos con mucho entusiasmo y optimismo consideramos que, por el momento, uno es el punto de referencia para el análisis e intervención crítica: El diagnóstico situacional o contextual.

### ¿Qué debemos entender por diagnóstico situacional?

Diagnóstico situacional, contextual significa una visión (en presente, aquí y ahora) del contexto, de la situación, de la comunidad, del barrio, de la familia, de la oficina, del curso, de la Facultad, de la Universidad etc. etc. Una forma adecuada de realizarlo es a través del análisis DAFO (conocido también como FODA u otros términos similares) que *nos permite visualizar a la institución o comunidad tal como está en el presente, en este momento*. Otro de los instrumentos que puede ayudarnos notablemente en la elaboración de un diagnóstico situacional es la aplicación de los formularios para los inventarios y jerarquización de los atractivos turísticos.

El análisis DAFO se refiere a **DEBILIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS y OPORTUNIDADES** que encara la institución, organización o comunidad.

Las DEBILIDADES y FORTALEZAS son internas.

**DEBILIDADES:** Son aspectos negativos, dificultades, problemas, carencias, etc. que se encuentran al interior de la organización, institución, comunidad, etc. por ejemplo: la mala organización, la falta de liderazgo, pocos recursos, etc.

**FORTALEZAS:** Son aspectos positivos, aciertos, que se vivencian al interior de la organización, institución o comunidad; por ejemplo: el compañerismo, personal altamente capacitado, identificación con la institución, etc.

Las AMENAZAS y OPORTUNIDADES son externas

**AMENAZAS:** Aspectos negativos similares a las debilidades pero que se encuentran fuera de la organización, que están en los alrededores, en otros espacios pero que de alguna manera afectan y frenan el desarrollo normal de la organización, institución o comunidad.

**OPORTUNIDADES:** Aspectos positivos similares a las fortalezas pero que están fuera de la institución o comunidad y que apoyan o podrían colaborar para el desarrollo de la organización.

El propósito de evaluar el ambiente interno es para determinar las debilidades y fortalezas de la institución con el fin de establecer situaciones específicamente declaradas al interior de la comunidad que afectan (negativa o positivamente) al desempeño de las diferentes funciones.

De igual manera, evaluar el ambiente externo es determinar las amenazas y oportunidades de fuera que afectan (negativa o positivamente) a la institución.

Una vez aplicada la matriz DAFO se debe procesar esa información, para ello, existen varias formas como por ejemplo, matrices de nivel de impacto, árbol de problemas, matriz de comparación por pares, matriz de relaciones, etc.

Uno de los problemas metodológicos que existe en la planificación está, justamente, en el tratamiento adecuado, sistemático, técnico y confiable de la información; ¿qué hacer con las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades? En el acertado procesamiento de los datos está el éxito de la planificación. Llegar a determinar con certeza y confiabilidad los nudos críticos o variables estratégicas es un reto que requiere de un proceso de análisis minucioso y participativo muy importante.

### PRÁCTICA DE APRENDIZAJE 1:

Individualmente, realice las siguientes actividades:

1. Seleccione un lugar, espacio físico, comunidad, institución, etc. (puede ser la familia)
2. Determine las Fortalezas y Debilidades de ese espacio.  
Recuerde que mientras más conozca el lugar más indicadores o variables detallará.

## 2. EXPLICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA:

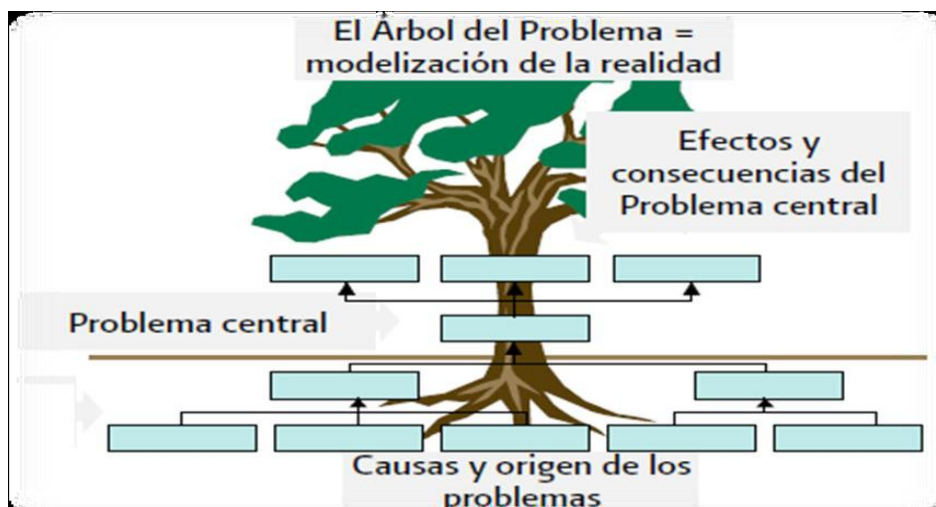
Tamayo, en una de sus obras manifiesta: “Explicación es el establecimiento de las relaciones fundamentales entre hechos. Consiste en determinar los factores que actúan en la producción de un fenómeno, y presentan las razones por las cuales se producen”

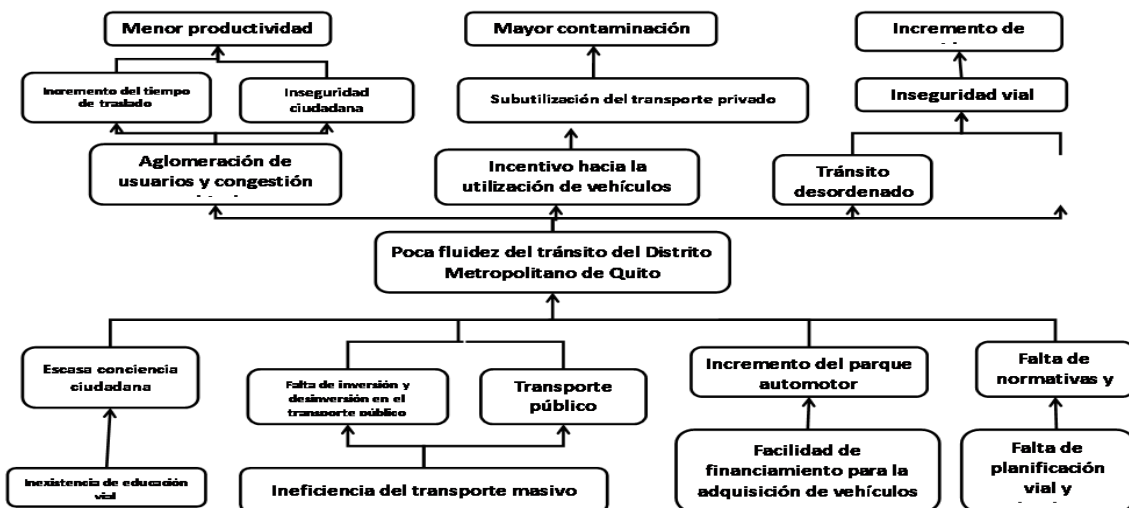
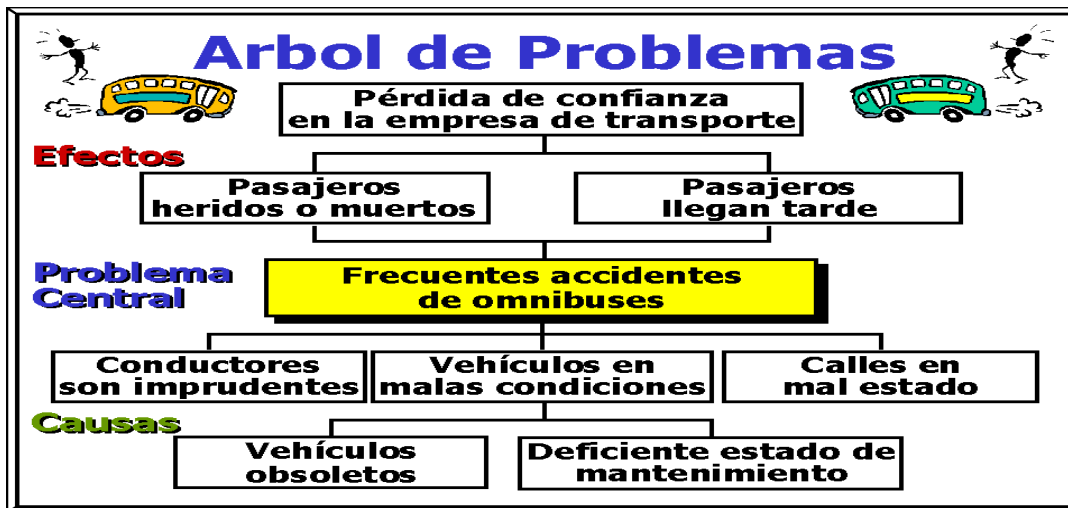
En otras palabras, se trata de advertir e interpretar el comportamiento de las diferentes variables de la realidad; será conveniente, ahora sí, determinar cuáles son causas, cuáles son efectos y sus correspondencias.

Utilizando cualquiera de las técnicas participativas se puede realizar una de las tres matrices siguientes:

- Árbol de problemas.
- Matriz de comparación por pares.
- Matriz de relaciones. (Análisis estructural de problemas)

### 2.1. ÁRBOL DE PROBLEMAS:





## 2.2. MATRIZ DE VALORACIÓN POR PARES:

Se elabora una matriz de doble entrada, escribiendo cada uno de los factores, indicadores o variables, en forma abreviada, en la columna vertical. Luego, se vuelve a escribirlas en el eje horizontal, pero en orden contrario.

Por ejemplo, en el análisis del problema “la baja producción intelectual (de investigación) en la UDA”, se han identificado los siguientes factores: Falta de recursos, carencia de políticas universitarias, Falta de contacto con la problemática, Falta de incentivos, Falta de motivación, Falta de formación docente, Falta de formación docente.

Para iniciar el ejercicio de la valoración por pares se escribirán los factores de la manera indicada anteriormente.

Se marca con XXX los cuadros en los cuales se cruzan los mismos indicadores. Se toma en cuenta sólo los cuadros que se encuentran en la parte superior de las XXX.

Una vez que se ha elaborado la matriz se compara cada par y se pregunta: ¿Cuál de los dos factores es el que influye o pesa más? O lo que es igual “Si tuviéramos que escoger entre estos dos factores, ¿en cuál de ellos sería más importante enfocar nuestros esfuerzos?”

Se comienza en la esquina superior izquierda y luego se pregunta en forma sistemática acerca de cada par, escribiendo el factor señalado como el más importante

en el cuadro correspondiente. Para facilitar se puede escribir el indicador de forma abreviada.

Después de llenar la matriz se cuenta el número de veces que cada factor fue escogido como prioridad. En base a esta valoración se puede ordenar desde los más importantes hasta los más leves.

Falta de políticas universitarias:

Falta de formación docente:

Falta de contacto con la problemática:

Falta de formación docente:

Falta de recursos:

Falta de incentivos:

Falta de motivación:

### MATRIZ DE COMPARACIÓN POR PARES

	Formación docente	Formación docente	Motivación	Incentivos	Contacto problemát.	Políticas	Recursos	
Recursos	Formación docente	Formación docente	Recursos	Recursos	Contacto problemát.	Políticas	XXX	2
Políticas	Políticas	Políticas	Políticas	Políticas	Políticas	XXX		6
Contacto problemát	Contacto problemát	Contacto problemát	Contacto problemát	Incentivos	XXX			4
Incentivos	Formación docente	Formación docente	Motivación	XXX				1
Motivación	Formación docente	Formación docente	XXX					1
Formación Docente	Formación docente	XXX						3
Formación Docente	XXX							4

### 2.3 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE PROBLEMAS: MATRIZ DE RELACIONES.

La aplicación del método para el análisis estructural de problemas o Teoría de la Prospectiva (Prospectiva = "ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él". Gastón Berger) fue desarrollado como un instrumento de apoyo a la planificación por los franceses Gastón Berger y Mishael Godet. En América Latina ha tenido poca difusión, excepto, quizá, en el Perú en donde ha sido desarrollado conceptualmente y aplicado de manera muy creativa en el ámbito de la educación ambiental.

Consiste en un *“conjunto de teorías, conceptos, métodos, técnicas que pretenden analizar, prever, explicar y construir anticipadamente futuros posibles y deseables de la acción humana”*. María Trelles (s/f).

Este método, que se fundamenta en el rechazo a los presupuestos deterministas puede ser muy útil en la planificación directiva de mediano y largo plazos y para la

selección y explicación de problemas (MOMENTO EXPLICATIVO DE LA PLANIFICACIÓN). Sin embargo, en este caso sus pautas generales deberán ser adaptadas a las circunstancias particulares y concretas.

El método busca, en primer lugar, detectar qué factores intervienen en el caso que se estudia; analiza, en segundo lugar, cómo se interaccionan entre sí los factores anteriormente detectados; y finalmente, determinar cuál es el o los factores prioritarios y estratégicos del problema, en razón de la dependencia y movimiento de cada uno de ellos con respecto a los demás.

## **PROCEDIMIENTO:**

### **1.- SELECCIÓN DEL PROBLEMA:**

Los participantes eligen y formulan un solo problema para analizarlo.

### **2.- DEFINICIÓN INDIVIDUAL:**

Los participantes escriben en un cuadro X factores (dos, tres, cinco, etc) que a su juicio intervienen en la generación del problema. Los factores deben ser formulados de la manera más breve y concreta.

Se explica, en la columna de la derecha, cada uno de los factores formulados, tratando de ser igualmente muy concreto y cuidando que en la explicación no se añadan otros factores adicionales.

### **3.- DEFINICIÓN GRUPAL DE FACTORES:**

Se observa y discute, con el grupo, si existe o no factores comunes y que por tanto pueden ser reagrupados.

Es importante, en este momento, no confundir los problemas con los factores.

Expresado de la manera más sencilla, el problema expresa un estado negativo (un exceso de, falta de o necesidad de) que requiere ser solucionado. Un factor constituye un indicador o variable que ayuda a explicar el problema.

### **4.- RELACIONES DINÁMICAS ENTRE LOS FACTORES. (MATRIZ DE RELACIONES).**

Se escriben en la columna de la izquierda los factores anteriormente formulados y discutidos por los participantes. En esta parte se trata de encontrar qué factores, al modificarlos en el futuro, determinarían el cambio de los otros y por tanto la solución del problema tratado.

En este momento, la búsqueda de consenso de los participantes sobre la relación de cada factor con el otro es primordial.

La pregunta clave es: ¿Si cambia el factor 1 se produce un cambio en el factor 2? Si la respuesta mayoritaria es SI, se escribe un número 1 en el casillero debajo de F2; si es NO se escribe un 0.

La pregunta se repite con relación a los siguientes factores: ¿Si cambia el factor 1 se produce un cambio en el factor 3, 4, 5, etc.?

De la misma manera se procede con los factores 2, 3, 4, 5, etc.



Al finalizar el análisis de los factores, se procede a sumar horizontalmente los valores anotados para cada factor. El número resultante consiste en el índice de motricidad (“m”) o capacidad del factor para provocar cambios en los otros factores.

Se procede a sumar, de manera vertical, la suma de valores anotados para cada factor. El resultado alcanzado constituye el índice de DEPENDENCIA (“d”) o posibilidad del factor para ser modificado por los otros factores.

### 5.- ANALISIS DE LA SITUACIÓN DE LOS FACTORES:

Se llenan las columnas “m” y “d” con los valores resultantes de cada factor. Para ello, se aplica la siguiente fórmula:

$$N = \frac{n-1}{2}$$

N= Punto de cruce o índice para determinar zonas.

n = Número de factores.

Si, por ejemplo, el número de factores formulados es 10, el cálculo de N y la determinación de las zonas serían:

$$N = \frac{10-1}{2} = 4,5.$$

Se ubican los valores de cada factor en las coordenadas cartesianas.

Los factores ubicados bajo la línea horizontal (zonas I y II) tendrán baja capacidad para mover (baja motricidad) a los restantes factores. En tanto que los ubicados por encima de esta misma línea (zonas IV y III) presentarán una capacidad contraria (alta motricidad).

Los factores que se localizan a la izquierda de la línea vertical serán de baja dependencia, muy difíciles de ser movidos por otros factores (zonas IV y I). En tanto que los ubicados a la derecha (zonas II y III) presentan una facilidad para ser movidos por otros (alta dependencia).

Las características de las cuatro zonas son las siguientes:

ZONA I:	AUTONOMÍA:	Baja dependencia y baja motricidad.
ZONA II:	DE RESULTADOS:	Alta dependencia y baja motricidad.
ZONA III:	DE TRABAJO:	Alta dependencia y alta motricidad.
ZONA IV:	DE PODER:	Baja dependencia y alta motricidad.

La priorización de factores contribuye a concentrar la actividad institucional y/o personal en aquellos que presentan mayor motricidad; es decir, aquellos que pueden cambiar o mover a los demás y que a su vez pueden ser modificados por otros.

La priorización se centra, entonces, en las zonas III y IV, DE TRABAJO y PODER, respectivamente.

Los factores ubicados en la zona IV, son también importantes por su alta motricidad, pero su baja dependencia hace que sean difícilmente modificados por otros.

## MATRIZ DE RELACIONES

FACTORES:	1	2	3	4	5	6	7	Suma
<b>1.</b> Falta de lectura.	<b>1</b>	1	1	0	0	1	0	<b>4</b>
<b>2.</b> Desconocimiento del tema Investig.	1	<b>1</b>	1	1	0	1	0	<b>5</b>
<b>3.</b> Falta de exigencia	1	1	<b>1</b>	1	0	1	0	<b>5</b>
<b>4.</b> Falta de seguimiento.	1	1	1	<b>1</b>	0	1	0	<b>5</b>
<b>5.</b> Desinformación.	0	1	0	0	<b>1</b>	0	0	<b>2</b>
<b>6.</b> Mal enfoque de la investigación.	1	1	1	1	0	<b>1</b>	0	<b>5</b>
<b>7.</b> Diseño rígido del esquema.	0	1	0	1	1	1	<b>1</b>	<b>5</b>
<b>Suma</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	

## MATRIZ DE RELACIONES: GRÁFICO

8							
7							
6							
5	7				3	4	6 2
4					1		
3							
2		5					
1							
Y	1	2	3	4	5	6	7
0	X						

Como se observa los puntos críticos son el 2 y 6, tienen mayor dependencia (eje de X) y mayor movimiento (eje de Y). La tarea debe estar orientada a solucionar estos indicadores ya que asoman como los más importantes y sobre todo porque son estratégicos.

Después de realizado este trabajo se cuenta con una percepción clara del problema lo cual, lógicamente, facilitará y orientará el camino a seguir (alternativas de solución).

## **PRÁCTICA DE APRENDIZAJE 2:**

*Con la lista de las variables anotadas (DEBILIDADES) en el ejercicio de descripción de la problemática, elabore la matriz de comparación por pares o la matriz de relaciones.*

*Seleccione la o las variables estratégicas en las que le gustaría intervenir.*

*Es importante recordar que a la variable que obtenga el mayor puntaje se le conoce con el nombre de VARIABLE ESTRATÉGICA.*



### **3, ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:**

Es un paso muy importante dentro de la reflexión, debate, análisis para definir un proyecto de intervención. Con el análisis de alternativas se pretende comparar las diferentes opciones (alternativas) que pueden identificarse, haciendo a un lado las que no nos parezcan deseables o presentan un grado excesivo de incertidumbre y seleccionando, la alternativa que va a convertirse en el propósito del futuro proyecto de intervención.

Hay varias formas de aplicar este análisis de alternativas, pero cualquiera sea la forma, realizar este paso es fundamental para evitar que las intervenciones (proyectos) se las realice por decisión de “alguien” o que se las defina por simple votación.

Cuando un proyecto es asumido porque alguien lo propone, por más importante que esta persona sea, se lo considera algo así como una propiedad particular; al contrario, si se define la alternativa luego de un análisis y debate en el que hay mucha participación con criterios, con ideas, con argumentos, lo toman como propiedad de la comunidad, como propiedad suya y la defienden y hacen todo lo posible para que esa idea no fracase.

Los valores que se anotan en la matriz de alternativas pueden ser, al inicio, cualitativos, luego se los transforma en valores cuantitativos para que el resultado sea lo más objetivo posible. Se sugiere utilizar la siguiente escala:

A: Alta.  
 MA: Media alta.  
 M: Media  
 MB: Media baja  
 B: Baja.

En la selección de criterios para colocarlos en la matriz se puede considerar aspectos o criterios como el costo, el tiempo, la participación comunitaria, el nivel de aprendizaje, recursos disponibles, riesgos identificados, etc.

La ponderación que se da a cada uno de los criterios es otra situación importante a considerar, en la matriz se lo conoce como “coeficiente”, recomendable es usar la escala de 1 a 5.

Se debe tomar en cuenta que hay criterios que son directamente proporcionales, por ejemplo a mayor participación de la comunidad, “mejor”; pero hay otros que son inversamente proporcionales como por ejemplo a mayor tiempo de duración de un proyecto, “peor”.

“Sea como sea, con mayor o menor participación, con mayor o menor análisis y manejo de datos, el análisis de alternativas concluye cuando se selecciona un objetivo concreto que constituye la orientación esencial que permite comenzar el diseño de la futura intervención. Después de esa decisión, puede considerarse que comienza la fase de diseño o formulación del proyecto” (Cámara, Cascante... 35)

El Enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos

Cuaderno para la identificación y diseño de proyectos de desarrollo. Hugo Camacho, Luis Cámara, Rafael Cascante, Héctor Sáinz (Acciones de Desarrollo y Cooperaciones)

[http://www.olacefs.com/Olacefs/ShowProperty/BEA%20Repository/Olacefs/Eventos/2013/Archivos/Enfoque\\_Marco\\_Logico](http://www.olacefs.com/Olacefs/ShowProperty/BEA%20Repository/Olacefs/Eventos/2013/Archivos/Enfoque_Marco_Logico).

<b>MATRIZ DE ALTERNATIVAS.</b>		<b>ALTERNATIVA 1</b>		<b>ALTERNATIVA 2</b>		<b>ALTERNATIVA 3</b>	
<b>CRITERIOS</b>	<b>COEFIC</b>	<b>V. ASIGNADO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>V. ASIGNADO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>V. ASIGNADO</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TOTAL:</b>							

### PRÁCTICA DE APRENDIZAJE 3:

Para las variables estratégicas seleccionadas en una de las prácticas anteriores, proponga al menos tres alternativas de solución y elabore la respectiva matriz de alternativas.

#### 4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA:

Una vez seleccionada la alternativa, se procede a revisar toda la información que se disponga y que sea posible sobre la solución seleccionada; además, se buscará nueva información sobre los alcances que se le quiere dar al proyecto, sobre las orientaciones conceptuales que sustentan el trabajo, buscando la información lo más actualizada y confiable posibles. Este es el tema central de trabajo de la segunda parte de la propuesta general.



#### CARPE DIEM.

¡¡¡ Carpe Diem !!! Aprovecha el día.  
 No dejes que termine sin haber crecido un poco.  
 Sin haber sido feliz, sin haber alimentado tus sueños.  
 No te dejes vencer por el desaliento.  
 No permitas que nadie te quite el derecho a expresarte, que es casi un deber.  
 No abandones tus ansias de hacer de tu vida algo extraordinario.  
 No dejes de creer que las palabras y las poesías sí pueden cambiar el mundo. Porque pase lo que pase, nuestra esencia está intacta.  
 Somos seres humanos llenos de pasión.  
 La vida es desierto y es oasis.  
 Nos derriba, nos lastima, nos enseña, nos convierte en protagonistas de nuestra propia historia.  
 Aunque el viento sopla en contra, la poderosa obra continúa, tú puedes aportar una estrofa.  
 No dejes nunca de soñar, porque sólo en sueños puede ser libre el hombre.  
 No caigas en el peor de los errores, el silencio.  
 La mayoría vive en un silencio espantoso.  
 No te refugies. ¡¡¡Huye!!!.

"Emito mi alarido por los techos de este mundo" -dijo el poeta.

Valora la belleza de las cosas simples, se puede hacer poesía bella sobre las pequeñas cosas.

No traiciones tus creencias. Todos necesitamos aceptación pero no podemos remar contra nosotros mismos.

Eso transforma la vida en un infierno.

Disfruta del pánico que provoca tener la vida por delante.

Vívela intensamente sin mediocridades.

Piensa que en ti está el futuro y encarna la tarea con orgullo y sin miedo.

Aprende de quienes pueden enseñarte.

Las experiencias de quienes nos precedieron, de nuestros poetas muertos, pueden ayudarte a caminar por la vida.

La sociedad de hoy somos nosotros, "los poetas vivos".

No permitas que la vida pase a ti sin que la vivas...

### **RECORDEMOS:**

***“No dejes nunca de soñar, porque sólo en sueños puede ser libre el hombre.***

***No caigas en el peor de los errores, el silencio.***

***La mayoría vive en un silencio espantoso.”***

Que el silencio de las aulas sea el mayor reto a superar con esta desafiante experiencia.

Un abrazo.

