

Serie

Pensando la  
Educación Popular

5  
Pielie Díaz

## PENSANDO LA EDUCACION POPULAR

Esta serie está compuesta por un conjunto de materiales sobre aspectos teóricos y metodológicos de la educación popular. Estos materiales son producto de reflexiones hechas al interior de la coordinación ALFORJA o por compañeros de centros con los que nos identificamos muy cercanamente; sin embargo por distintas razones no han circulado suficientemente entre nosotros mismos.

El propósito de esta edición limitada es precisamente que se conozcan, se estudien y sirvan como incentivo a la reflexión, al debate y al enriquecimiento crítico de nuestros planteamientos. Es preciso que avancemos, pero para ello debemos dar cuenta de lo que hemos acumulado en este ya largo proceso que se acerca a los diez años.

Algunos documentos son borradores de trabajo, otros tienen un mayor nivel de elaboración. En cualquier caso, será útil que los usáramos como referencia de una producción intelectual colectiva en proceso, que identifica una de las corrientes de la educación popular en nuestro continente.

La mayor aspiración de este empeño está en que contribuyan de manera efectiva a la consolidación de un pensamiento teórico creador, surgido de lo que aprendemos de nuestro pueblo y al servicio de sus intereses históricos.

# METODOLOGIA DE LA PRAXIS Y FORMACION DE LOS TRABAJADORES

**Marcos Arruda**



**ALFORJA**

Programa Regional Coordinado de Educación Popular  
Ceaspa Cep Cantera Cencoph Funprocoop Serjus Imdec

# **METODOLOGIA DE LA PRAXIS Y FORMACION DE LOS TRABAJADORES**

**Marcos Arruda**

esta dedicatoria.

Esperamos, también, que la reflexión teórica aquí  
contenida pueda servir a todos aquellos que están  
comprometidos en la búsqueda de una educación que, por  
un lado, sea parte integrante de la lucha por la  
construcción de una Democracia Integral y, por otro, que  
esté comprometida, desde ya, en la construcción de una nueva  
Humanidad.

A.L.A.  
C/15 - Montevideo - Uruguay  
1987 - 1988

ALFONSO BORGES BORGES  
Coordinador de Educación Popular  
Estado por Centro de Estudios  
y Publicaciones (CEP) Tel. 23-1018  
Julio, 1987

## COMPARTIENDO CON LOS TRABAJADORES

*Dedico este trabajo a los compañeros del Grupo de Oposición Sindical cuya experiencia de formación y lucha sindical sirvió de base para la elaboración de este trabajo. A lo largo de nuestros años de convivencia y trabajo en común, ellos han sido al mismo tiempo mis educandos y mis educadores. Los sustanciales avances de su camino son resultado de dos factores que confluyen y se refuerzan: su fibra, perseverancia y perspicacia en la acción sindical y política y la aplicación creativa de la Metodología de la Práxis a su realidad y los desafíos que de ella provienen.*

*En este ensayo, buscamos compartir aquello que hemos aprendido y teorizado junto con quienes trabajan directa o indirectamente en la educación de jóvenes y adultos trabajadores, no sólo en Brasil - como el Instituto Cajamar y la Pastoral del Mundo del Trabajo - sino también en Nicaragua, donde tenemos el privilegio de continuar asesorando el Programa de Educación de Adultos del Ministerio de Educación, así como en países industrializados. Están, por lo tanto, también incluidos en esta dedicatoria.*

*Esperamos, también, que la reflexión teórica aquí contenida pueda servir a todos aquellos que están empeñados en la búsqueda de una Educación que busca, por un lado, ser parte integrante de la lucha por la construcción de una Democracia Integral y, por otro, que está empeñada, desde ya, en la construcción de una nueva Humanidad.*

**M.A.**

Rio de Janeiro, 15 de  
Julio de 1988

## I.- TAREAS DE FORMACION DE LOS TRABAJADORES.

"Los filósofos no hicieron sino interpretar el mundo, lo que importa es transformarlo"  
(XI Tesis Sobre Feuerbach, K. Marx)

"Que el baile y el bailarín sean una única y misma cosa" (El maestro arquero, en **El arte caballeresco del Arquero Zen**, E. Herrigel)

En la perspectiva de la Práxis, el objetivo estratégico de todo proceso político - educativo, en particular de capacitación para el trabajo sindical, social y político, es **el desarrollo de las capacidades y de las potencialidades de cada educando para sentir, pensar y actuar de forma autónoma, crítica y creativa, en el contexto de los grupos sociales en que vive y trabaja.**

Este objetivo de acción político-educativo no es neutral ni solamente técnico. Dentro de él se esconden diversas concepciones cruciales, como:

- que el conocimiento humano, en cualquier área o aspecto, es un proceso siempre en construcción;
- que la práctica social, reflexionada por los propios sujetos en todas sus dimensiones y articulaciones, es

una fuente privilegiada -sin embargo no la única- del nuevo conocimiento,

- que el educando debe tomarse, desde el inicio, sujeto del proceso político - educativo, pues sólo aprenderá a sentir, sintiendo, a actuar, actuando y a pensar sobre la acción, pensando.
- y que, por lo tanto, el educador es nada más un guía, un apoyo en un proceso de descubrimiento permanente de los propios sujetos del aprendizaje. El desafío para él es, en esencia, volverse un sujeto entre sujetos, potencializando las capacidades creativas de cada una de las dinámicas del trabajo colectivo.

Tales nociones, que se refieren a la educación en general, son especialmente adecuadas al trabajo político-educativo con los trabajadores. Es preciso, en este caso, partir de **dos supuestos esenciales**, sin los cuales podemos ser llevados, sin darnos cuenta, a una práctica educativa contraria a la propuesta de la Práxis. En verdad, la Metodología de la Práxis nos lleva a mirar al **trabajador no como una abstracción ("el trabajador" o "el analfabeta" genéricos") sino como concreción en su existencia histórica**. Esta visión nos muestra, primero, que los trabajadores no son niños, son jóvenes o adultos; por lo tanto, ya atesoran en sí mismos un importante acervo de experiencias y conocimientos, que traen ahora para un contexto educativo. Este supuesto va a tener influencia sobre la definición para el educador del **punto de partida** metodológico del proceso de enseñanza - aprendizaje y de su planeación. Segundo, que los **trabajadores tienen como actividad prioritaria en su vida el trabajo** y no el estudio. Es inútil pues, querer transplantar para sus programas de capacitación más adecuados para los niños o jóvenes que se dedican al estudio a tiempo completo. Es preciso crear programas adecuados a esta realidad.

Ese objetivo estratégico encierra tres tareas:

- a) auxiliar en la apropiación por parte de los educando de todo conocimiento científico, histórico, político, sindical, cultural acumulado por la humanidad a lo largo de la Historia y que pueda servir a sus necesidades y objetivos;
- b) auxiliar en la apropiación de los instrumentos de evaluación crítica de aquellos conocimientos, de modo que los educandos puedan identificar su carácter histórico y cultural y se propongan renovarlo, actualizarlo y recrearlo; y
- c) lo más importante, auxiliar en la apropiación por parte de los educandos de los instrumentos adecuados para la teorización de su propia práctica y, más aún, para la comprensión en profundidad de esta práctica, en sus diversas dimensiones y articulaciones; quiere decir, para la creación de nuevos conocimientos, adecuados a sus objetivos de transformación de la realidad, del mundo y de sí mismos.

Estas tres tareas, aunque diferentes entre sí, están profundamente articuladas. En verdad, son estos tres componentes capaces de instrumentar al trabajador para la **toma de decisiones**, esto es, para la capacidad de pleno ejercicio de participación democrática.

De hecho la educación domesticadora sólo da cuenta de la primera, aún así, parcial y fragmentadamente, no es casual. El sistema productivo capitalista separa al ser humano de sus capacidades productivas, reduciendo el primero a la segunda; además de eso, separa la toma de decisiones de la ejecución de las mismas, reduciendo al trabajador a un papel de ejecutor de ordenes venidas de arriba. En consecuencia, obligatoriamente reduce la capacitación de los trabajadores a sus expresiones más simples: capacita unilateralmente, funcionalmente, o solamente en la medida que el trabajador necesita para desempeñar una determinada función en el

sistema productivo. Es contra esa tendencia que Engels, Marx, y posteriormente Gramsci, se levantaran, se sublevaran, "la exigencia de recuperación de unidad de la sociedad humana en su complejo y de la omnilateralidad del hombre individual en una perspectiva que una... los fines individuales y los fines sociales, hombre y sociedad" (Manacorda, 1975:28,103ss)

La propuesta político-educativa de la Práxis, por lo tanto, se refiere a una educación **omnilateral y omnidimensional**, que abarque todos los campos esenciales de la realidad humana y natural y todas las dimensiones existenciales del ser humano. **Omnilateral**, en cuanto busca alcanzar todos los aspectos, todos los campos de la realidad que la humanidad consiguió volver accesibles a su conocimiento, o, por lo menos, todos los campos que les permitan el desarrollo más completo posible de las fuerzas productivas, creativas y comunicativas del trabajador, de sus necesidades y de su capacidad de satisfacerlas. **Omnidimensional**, buscando abarcar todos los modos y facultades de conocimiento que el trabajador posee, introduciendo en la aventura de conocer no sólo el cerebro, sino el ser humano integral que él es; los sentidos del cuerpo, la mente, la emoción, la intuición, la voluntad, el sentido de unidad, el espíritu...

Introducir a los trabajadores en este concepto integral de conocimiento en esta **práxis Integral de aprender**, en el contexto de una sociedad fragmentada en clases, como el Brasil, significa, por un lado, subvertir el monopolio de las minorías que no han estado directamente involucradas en el trabajo productivo y son las únicas que tienen la posibilidad y los recursos para pasar 20 o más años estudiando. Sólo esta educación de la práxis da el requisito de conocimientos necesarios para que los trabajadores lleguen a sentir, pensar y actuar con autonomía **-sea individual, sea colectivamente-**, y esta es una condición para que puedan ejercer con eficacia el poder de la toma de decisión. Por otro lado, su carencia, en mayor o menor grado, es uno de los factores importantes de la subordinación de las mayorías trabajadoras la condición

de **meros ejecutores** de las decisiones ajenas, dependientes, por lo tanto, de quienes "saben, piensan y deciden".

Pero la propuesta de una Práxis político-educativa integral encierra gigantescas dificultades. Primero, las "exteriores", esto es, los obstáculos políticos, institucionales y culturales que el sistema dominante tiende a levantar contra ella, de forma abierta o sutil. La escuela y lo que se entiende corrientemente por educación, aunque se presenten como simples transmisoras de habilidades y aptitudes, tienen siempre una función de valorar lo utilitario. El saber que difunden - no sólo el tipo de saber, sino el modo de difundirlo - tiene por detrás dos requisitos esenciales: uno intereses específicos que determinan los objetivos de esta relación educativa; el otro, **una visión del mundo**, un "mapa" de la realidad adoptado como verdadero y difundido en función de aquellos objetivos.

Aquí ya entramos al segundo tipo de dificultades, que son las "interiores". Es el un hecho que todo "ambiente" cultural, creado por los tipos de relaciones de trabajo, de saber y de poder dominantes en la sociedad, se inclina por lo contrario a lo que propone la práxis político-educativa integral: esto es, por la formación de trabajadores con una visión mecánica, estrecha y unilateral del mundo y de su propio papel en la sociedad y en la producción; trabajadores acostumbrados a doblegarse ante el saber escolar, a despreciar y subestimar su propio saber experimental y, aún más, a su propia capacidad de teorizar y de crear; acostumbrados, pues a ejecutar, obedecer, a conformarse con lo que hacen o con lo que saben. Es la propia imagen de los valores y de los privilegios de quienes tienen riqueza, prestigio, escolaridad y poder que se infiltra en el espíritu de los trabajadores, generando aquel fatalismo, aquella pasividad, aquel conformismo y, lo más grave de todo, **aquella autodesvaloración y desconfianza de sí y de sus semejantes**

¿Cuál es el punto de partida común de estos obstáculos "exteriores" e "interiores" que la propuesta de una Práxis político-educativa integral tiene que enfrentar? Es la **división social del trabajo** en nuestro tipo de capitalismo, que necesita también **reproducirse en el plano del saber y en el plano del poder**. Es una **cadena de divisiones**, que van de la división entre trabajadores por los medios de producción y los frutos de su trabajo, pasa por la división entre saber universal e integral contra el saber especializado, compartimentado y funcional, hasta la división entre toma de decisiones frente a la ejecución de esas decisiones. Estas divisiones tienden a reforzarse y profundizarse recíprocamente. Ellas generan una **alienación multidimensional del trabajador**: de sí mismo, de su integralidad en cuanto persona individual y en cuanto parte de la Naturaleza y miembro de diversas comunidades de intereses, de una clase social y de la propia especie humana.

La Práxis político-educativa integral se rebela contra todas estas divisiones y se propone quitar la venda **con los trabajadores** de los mecanismos y la lógica de este proceso alienador y divisor, como punto de partida para la creación de **una lógica integradora, autonomizadora**, la única capaz de servir de fundamento para la construcción de un **trabajo-sujeto** de su propia existencia y de su propia historia individual y colectiva.

### ***Apropiándose del Conocimiento Científico***

Así, la primera tarea del trabajo de educación de los trabajadores consiste en romper aquel monopolio de conocimiento universal, creando con las mayorías trabajadoras o marginadas, mecanismos y formas de aprendizaje que conduzcan:

- a la comprensión científica, articulada, profunda de su propio saber, en el contexto del universo cultural de su pueblo;

- a la apropiación y utilización del conocimiento universal acumulado, siguiendo la lógica de sus propias necesidades e intereses.

¿Cuál es el origen del conocimiento universal que viene siendo acumulado y profundizado a lo largo de los milenios de la historia humana? Este saber no nació de la cabeza de algunos iluminados, sino que fue generado y teorizado a partir de la práctica de segmentos de la humanidad en diferentes épocas y etapas del desarrollo de la historia y de la conciencia. Y sus horizontes se fueron ampliando en dos sentidos. Uno, el que resulta de la **expansion de la conciencia** - su capacidad creciente de abarcar dimensiones cada vez más profundas y complejas del Universo, de la Naturaleza, de la Historia y del propio ser humano en esos contextos. El otro proviene de las **transformaciones** que resultan de la interacción de todos los elementos que componen o que llamamos la **realidad**. Una vez que la realidad presenta **al mismo tiempo** una fase estable y otra en permanente mutación, los conceptos y definiciones **-en su propia lengua** que los seres humanos han creado para comprenderla se muestran adecuados por un cierto período, pero necesitan ser cambiados o recreados a lo largo del tiempo.

Todo esto porque está siendo hoy cuestionada la propia noción de una "ciencia" e de un "conocimiento científico" rígidos y definitivos, o concebidos como algo que es verdadero porque es cuando puede ser comprobado por los cinco sentidos o por la "experimentación objetiva". La filosofía de la Práxis nos desafia a ampliarnos siempre más a nuestras múltiples facultades de apropiarnos de lo real **en su integralidad**, en vez de que nos conformemos a reducir lo real a nuestra actual capacidad de aprenderla. Los avances de la ciencia y de la conciencia han revelado una fuerza creciente, por un lado, que ciertas dimensiones de lo real están más allá de los límites de la raza humana, y por otro, que el ser humano posee otras facultades de conocimiento además de la razón, que necesitan ser trabajadas, desarrolladas, enseñadas con el fin de permitir al ser humano -en el plano de la práctica y en el plano de la

consciencia - una aproximación creciente de la totalidad de lo real.

Una de las tareas fundamentales del trabajo popular, por lo tanto, consiste en ayudar a los trabajadores -combinando los métodos de **Informar** y de **estimular y orientar el descubrimiento** -a que se apropien de aquellos conocimientos, tanto en el aspecto específico y local (por ejemplo, la anatomía o la irrigación del maíz, en el caso de los campesinos que cultivan el maíz), cuanto en el ámbito más general o global (por ejemplo, la botánica, el proceso evolutivo, la fitopatología, el potencial nutritivo del maíz, las políticas agrícolas y agrarias del gobierno, las relaciones sociales en el campo). Al mismo tiempo, se apropien de los conocimientos relativos al cuerpo, a la salud individual y ambiental, preventiva y curativa, la nutrición en armonía con la constitución física y el estilo de vida y de trabajo de cada uno, a su universo psicológico, intuitivo, perceptivo, volitivo, espiritual. Es mediante este aprendizaje práctico-teórico, que el educador ayuda a los trabajadores a ir expandiendo más sus facultades de conocimiento, de percepción, de descubrimiento de la totalidad de lo real y de sí mismo.

### ***Examinando Críticamente el Conocimiento Científico***

Pero el trabajo popular liberador nos desafía exactamente a **ir siempre más allá**. Más allá de nuestros propios conocimientos y más allá del conocimiento construido hasta ahora por la humanidad. ¿Qué es lo que la educación liberadora señala que los trabajadores se capaciten para **ir siempre más allá**, tanto por ellos mismos, como con los diferentes actores sociales con quienes convive (la familia, la comunidad en su barrio y en su local de trabajo, el sindicato, la asociación, la clase social, el partido)?

Para ir más allá, el trabajador precisa hacer **una caminata en el plano del pensamiento**. Primero, capacitarse para pensar su propia práctica, su propio saber individual y colectivo sobre un tema o una materia cualquiera. Segundo,

estudiar lo que ya fue aprendido y teorizado por otros y que puede ser compartido o transmitido directamente, o puede ser conocido por medio de artículos, libros u otros medios de comunicación. Tercero, comparar, problematizar, cuestionar, experimentar de nuevo, tanto en cuanto a otra forma de saber, buscando lo que hay de convergente, de divergente, de contradictorio, de antagónico entre aquellos conocimientos y buscando confirmarlos y utilizarlos en el trabajo, en la lucha o en la vida, o ir más allá de ellos, superarlos. **Criticar** significa poner en cuestionamiento para superar, para cambiar, para recrear.

Notemos que sólo podremos ejercer esta actividad crítica si desarrollamos una doble actitud: por un lado, una **actitud de empeño activo en la construcción de nuestra propia consciencia individual y colectiva**; por otro, una **actitud abierta, no doctrinaria ni dogmática frente a la realidad**. La primera implica que no sólo el conocimiento humano sino la propia consciencia están sujetos a un proceso complejo de evolución, no necesariamente lineal o continuo, y que, en la escala evolutiva, el ser humano es el único que puede decir que el **desarrollo histórico de su consciencia está en sus manos, depende de su empeño autoeducativo**, tanto como, **individuo**, como en cuanto **especie**. La segunda implica una nueva concepción de la realidad, no sólo como lo que se ve o se siente, sino como:

- a) algo complejo, que es al mismo tiempo estabilidad y movimiento, proceso, vida, y cuya aprensión varía de acuerdo con la situación del observador;
- b) como algo multidimensional, presentando diferentes facetas y diferentes dimensiones, algunas visibles, otras invisibles, algunas captables por los sentidos, otras no, algunas al alcance y otras fuera del alcance de la razón; pero, sorprendentemente, no fuera del alcance de otras facultades perceptivas del ser humano (como la comunicación telepática, entre otros):

c) como algo que tiene una unidad escondida por detrás de la diversidad de sus aspectos. Aquí, merece ser recordada la definición dada por K. Marx de lo **concreto**, como es la síntesis de numerosas determinaciones, o sea, **la unidad de la diversidad**. Marx continúa, con una afirmación todavía más paradójica: "(lo concreto) aparece en el proceso de pensar, por lo tanto, como un proceso de síntesis, como un resultado, no como un punto de partida, sin embargo es el punto de partida en la realidad, es por lo tanto, también el punto de partida para la observación y la concepción" (Marx, 1973:101). Lo paradójico se esclarece cuando percibimos que Marx, al exponer su teoría del conocimiento, hace una **distinción fundamental, entre lo concreto y lo concreto pensado o percibido por el sujeto**. En cuanto a la realidad, lo concreto es el punto de partida; en cuanto objeto de observación, de búsqueda, de descubrimiento, de **conquista**, por las facultades perceptivas del ser humano, y un punto de llegada. El desafío es, primero, partiendo de la diversidad de los aspectos que lo real presenta, **reconstruir en el plano del pensamiento y/o de la percepción de la unidad de lo real; segundo**, partiendo de esto "concreto-pensado" o comprendido, **transformar esta comprensión en praxis - en acción crítica y creativa-**.

Es tarea del trabajo educativo popular cualificar a los trabajadores para estos dos desafíos: la conquista de la comprensión profunda, totalizante, integradora de lo real en el plano del pensamiento y/o de la percepción -a través de la experimentación, de la investigación, de la inducción, del análisis, y de la síntesis. La conquista de los instrumentos y de las condiciones objetivas y subjetivas para convertir aquella comprensión en acción transformadora.

### **Construyendo la Praxis**

**La praxis es aquella acción crítica y creativa; y la acción de ir más allá.** Es poner en práctica la necesidad, la pasión, el deseo, el sueño. Es el doble movimiento de descubrir los determinantes del sentido en que se mueve lo real y "embarrarnos" de lo real, tanto para moverse, danzar, fluir con él, **cuanto para re-direccionar, revolucionarlo. Lo segundo no existe sin lo primero, sólo logramos reorientar** lo real, en la medida en que, estamos "embarrados" en él, vibrando en su frecuencia, comprendiéndolo "de adentro hacia afuera". No hay revolución sin evolución. Tanto en la historia de la tierra como en la historia de la vida, como en la historia humana, toda revolución es un salto discontinuo, "súbito", cualitativo, resultante de un largo proceso evolutivo, cuantitativamente acumulativo. Por lo tanto, contraponer evolución y revolución es un equívoco semejante a contraponer gestación y nacimiento. En verdad, ambos forman parte del mismo **proceso**.

La praxis es ese doble proceso de integrarse siempre más profunda y plenamente en lo real e ir encontrando las formas singulares y plurales de influir en su estructura y en el sentido de su movimiento. Es la articulación dinámica de la práctica con la teoría, de la acción con la intención, del ser con el soñar. La metodología de la praxis es por un lado, **el conjunto de procedimientos generales abstractos** capaces de instrumentar el sujeto - individual y colectivo - para realizar esa articulación en el plano específico de su trabajo, de su vida, de sus relaciones, de su lucha; y por otro, **la visión del mundo, la filosofía y el proyecto político**, - en sus líneas más generales -, de una sociedad en que las relaciones de poder ocurran entre sujetos, entre seres humanos potencializados en todas sus dimensiones, por lo tanto, que sean relaciones de respeto, de igualdad, de auténtica y recíproca libertad y solidaridad. La **visión del mundo de la praxis** es la que concibe un mundo en proceso de construcción por esos sujetos, que también se están construyendo a medida que construyen ese mundo.

Toda acusación de **Utopía** - en el sentido de ilusión de un orden de cosas "definitivamente" imposibles- cae por tierra: primero, porque, dependiendo de los acontecimientos de la vida y de nosotros mismos, lo que es imposible hoy puede volverse posible mañana o después: y, segundo, porque el desafío de la praxis también busca superar el divorcio entre proyecto y acción, entre futuro y presente: **ningún proyecto es viable se no comienza a construirse desde ahora; el futuro será el que comencemos a hacer desde el presente.**

En síntesis, la propuesta de praxis implica para el trabajador tres procesos de apropiación: el del conocimiento universal acumulado sobre la historia y la realidad del mundo, de la sociedad, del ser humano y de sí mismo; a dar facultades e instrumentos teóricos adecuados para criticarlo y superarlo, para ir más allá de los planos de percepción y de comprensión; y, finalmente, a dar facultades e instrumentos prácticos adecuados para reconstruir, recrear aquella historia y aquella realidad. A través de la praxis así comprendida y vivida, los educandos se capacitan para dirigir su propia vida y trabajo (auto-gestación), su propio proceso educativo (auto-educación) y, oportunamente, la sociedad (democracia integral).

Para ilustrar la reflexión que hicimos hasta ahora, vamos a examinar más de cerca una experiencia político-educativa concreta, construida en la perspectiva de la Metodología y en la Filosofía de la Praxis. Se trata de un trabajo de asesoría a un grupo de trabajadores metalúrgicos de una región del interior de Brasil, que se unirán con el fin de disputar el sindicato con una dirección sindical históricamente identificada con la dirección de una gran empresa estatal dominante en la región. Pido autorización al Grupo para contar esta experiencia e invito a sus miembros a hacerme todo llamado y corrección que consideren conveniente a mi interpretación de algo que es más vivencia de ellos que mía.

## II.- CAPACITANDO A LOS TRABAJADORES EN LA METODOLOGIA DE LA PRAXIS

Desde ahora, quedan anotados los límites de mi relato. Como asesor educativo, mi participación en el proceso estuvo limitada a los encuentros de trabajo que tuvimos. El mérito esencial de los acontecimientos que aquí iremos compartiendo con ustedes se debe a los propios trabajadores y a su praxis.

Hice el primer seminario en la región por una invitación de la Pastoral del Trabajo de la Diócesis. El tema era "Análisis de Coyuntura". En lugar de conformarme con la expectativa normal - yo mismo analizar la coyuntura socio-económica y política del país para los participantes- sugerí lo siguiente:

- haríamos juntos el análisis, partiendo de la coyuntura específica de la región y de los sindicatos locales, hasta que llegáramos a las cuestiones del ámbito nacional e internacional; después de lograr una visión general y articulada de las relaciones de lo local - inmediato - específico con lo global - mediato - general, volveríamos a lo específico, con el fin de preguntarnos: dentro de todo eso ¿qué hacer? No cualquier qué hacer, sino **un qué hacer que articule la táctica con la estrategia**, esto es, cada paso con el conjunto de la caminata y que haga de cada acción, no algo aislado, que comienza y acaba en sí mismo, sino como un factor de construcción de aquello que nos proponemos como nuestros mayores objetivos y de mayor alcance;

- segundo, tomaríamos ese "ejercicio" de análisis participativo de coyuntura **como un aprendizaje de metodología de la praxis**. Esto quería decir dos cosas: una,

que mi intencionalidad específica en el seminario no era sólo "hacer para ellos un análisis de coyuntura", sino ayudarlos a apropiarse de una metodología que les permita hacer análisis de coyuntura y muchas otras cosas, tales como, evaluación-planeación, capacitación, autogestión, y otras. En verdad, una metodología de vida; la otra, -lo único coherente con dicha metodología - no consistía sólo en un discurso acerca de la misma, sino, sobre todo, en aprender ejercitando, haciendo y viviéndola.

Dos hechos me convencieron de que la propuesta era correcta. Los participantes aceptaron la sugerencia; y, al final, después que hicimos una recapitulación del método adoptado a la luz de la propuesta metodológica y filosófica de la praxis, un grupo de metalúrgicos de la gran industria estatal local, me vino a invitar para volverla a hacer en un seminario exclusivamente con ellos, centrándose en la realidad socio-económica de la empresa y en la realidad sindical local.

El primer seminario con los metalúrgicos necesitaba ser bien preparado. Se trataba de un encuentro de conocimientos. Los metalúrgicos traerían los conocimientos que habían acumulado a partir de su práctica productiva y sindical, además todo lo que habían aprendido de otros o estudiado por ellos mismos. Yo traería los conocimientos adquiridos en mi práctica productiva y sindical de metalúrgico, a fines de los años 60, en mi trabajo de asesor y educador de trabajadores productivos e intelectuales en los últimos años, más los conocimientos generales y específicos de economía política, inclusive sobre las principales cuestiones que sirven de contexto a la situación específica de la región, como la situación financiera de aquella gran empresa, precios y competitividad de sus productos en los mercados nacionales e internacionales, etc. Por lo tanto, dediqué algunos días anteriores al seminario a la investigación sobre estos temas. Además de eso, yo traería también la propuesta metodológica y filosófica de la praxis, que conducía a:

- proponer como contenido del seminario la práctica de los participantes en la fábrica y el sindicato; y, como

objetivo específico, que se ejercitaran colectivamente en la teorización desde esa práctica;

- hacer de quienes vinieran al seminario **participantes y no meros espectadores**;
- adoptar, como procedimiento general, dos combinaciones de métodos: **análisis + síntesis y Inducción + deducción**. Análisis entendido como el desgranaje de un tema, de un sistema, de un proceso en sus diversos componentes, momentos, dimensiones, para estudiarlos tanto aisladamente como en sus articulaciones y relaciones entre sí y con el todo. Síntesis, entendida como la reagrupación de lo que fue analizado, buscando alcanzar una visión de conjunto y en profundidad de lo real. Inducción, entendida como la caminata del pensamiento de lo particular a lo general, de lo local a lo global, de lo específico a lo general, de lo inmediato a lo mediano, de lo táctico a lo estratégico. Deducción, entendida como el camino inverso. El concepto de conocimiento de la Filosofía de la Praxis justifica que no se tomen ninguno de esos métodos aisladamente y que las combinaciones se den en el sentido propuesto análisis-síntesis, inducción-deducción;
- tomar **como punto de partida** el conocimiento que los participantes ya tienen de la problemática a estudiarse, para: (a) descubrir todas las dimensiones posibles, de la problemática en sí, de lo más aparente y visible, a lo más escondido e invisible; (b) descubrir las articulaciones de la problemática con todos sus contextos, de lo más específico, local e inmediato, a lo más general, global y mediato; (c) contrastar la problemática con otras, o con teorías generadas a partir de otras;
- esta teorización de la problemática permite descubrir los determinantes de su estructura y de su movimiento, en sus diferentes dimensiones; esta síntesis genera la percepción de lo real como **un todo en proceso**,

genera también la percepción del papel que desempeña la problemática específica en el todo, o del momento en que consiste dicha problemática en el proceso como un todo;

- tomar como **punto de llegada** del seminario las estrategias y tácticas de acción que podrán ser deducidas del conocimiento contextualizado, comprendido en profundidad de dicha problemática, quiere decir que el seminario es visto, no como inicio ni como fin, sino como un momento de problematización, teorización y **superación abstracta** de la práctica y problemática anterior y, al mismo tiempo, un momento de planeamiento de la práctica posterior, que es la condición para la **superación concreta** de aquella práctica o problemática.

La propuesta metodológica que hice en el seminario, por lo tanto, tienen una doble dimensión: la de un **esquema de procedimiento**, con cinco pasos esenciales a ser cumplidos y que discutiremos más adelante, por ende, un esquema **abierto**, que se basaba en una propuesta metodológica genérica, universalmente válida, y por ello se torna **concreta** cuando es "**puesta en marcha**", "**aplicada**", "**re-creada**" por un grupo específico en el contexto de su práctica social e individual. Esto es, el esquema de procedimiento que propuse, fuese acertado o no, demandaba un trabajo creativo o recreativo por parte del conjunto de los participantes, en función de sus objetivos específicos para el seminario y en general para su propia práctica. Es lo que llamo **de creación del método** para el seminario (educador más educandos), a partir de la propuesta metodológica de la praxis.

Hacemos, pues, una distinción entre **metodología**, en cuanto conjunto de procedimientos genéricos, abstractos y predeterminados, para así realizar una gama de acciones teóricas o prácticas, con base en determinados objetivos, motivaciones e intenciones que se busca alcanzar o cumplir; y **método**, en cuanto conjunto de procedimientos específicos, determinados por el sujeto o sujetos de acción a la luz de una

metodología, para enfrentar una situación específica e inmediata. La metodología de la praxis es un tipo de metodología fundada en aquella visión dialéctica e integradora del mundo, de la realidad, del conocimiento, de la historia, del ser humano que venimos exponiendo desde el inicio de este trabajo.

## LOS CINCO PASOS

### 1 Definición de objetivos

Después de la presentación de cada participante, comenzamos el trabajo de la discusión de los **objetivos, motivaciones e intenciones**. El grupo necesita percibir que es fundamental definir para su propio **proyecto abstracto** que de sentido a sus acciones. Sin duda, toda acción tiene un proyecto implícito, consciente o inconsciente. El ejercicio consiste en explicitar este proyecto, revelar sus amplitudes y profundidades, sus alcances y sus limitaciones, consiste en que cada uno externe y comunique sus motivaciones e intenciones con la acción. Un trabajo sobre lo objetivo y lo subjetivo, lo externo y lo interno de cada uno, tanto en relación al seminario, cuanto a la práctica que lo trajo a él.

Los metalúrgicos definieron como objetivo inmediato del seminario profundizar el conocimiento de la realidad sindical para organizarse como grupo de oposición al directorio sindical de esa época; y ligado a éste, el objetivo de avanzar en la apropiación de la metodología de la praxis. Se siguió un diálogo un grupo y yo, que buscaba "empujar" el debate sobre los objetivos hasta el horizonte más intrínseco y abstracto. Algo como lo siguiente:

- ¿Para qué organizarse como un grupo de oposición?
- para conquistar el sindicato de las manos de los "vendidos"
- ¿Y para qué conquistar el sindicato?

- Para tener un sindicato al servicio de la clase, que atienda nuestras necesidades y ayude al trabajador a tener una conciencia clara sobre nuestro papel en la empresa y en la producción del país.

- Y para qué tener un sindicato así? Y para qué estos trabajadores necesitan tener una conciencia clara?...

De esta manera, fuí estimulándolos a cuestionar objetivos siempre más profundos y abstractos, siempre más complejos y "utópicos". De ahí surgió la percepción de los diferentes horizontes de los objetivos, según su comprensión en el espacio y el tiempo;

- Objetivos específicos del seminario: los que mencionamos antes.

- Objetivo general del seminario: que él sea para el grupo el inicio de un aprendizaje sistemático de la metodología de la praxis, un aprendizaje en que las etapas teóricas estén cada vez más ligadas a las etapas prácticas; y, que cada etapa sirva para acumular fuerzas y conocimientos para las etapas a seguir y para la caminata como un todo;

- objetivos específicos del grupo: organizarse como grupo de oposición dentro de la empresa y del sindicato; eventualmente, disputar las elecciones contra los candidatos de la empresa: conquistar el sindicato e iniciar una nueva práctica sindical;

- objetivos generales del grupo: contribuir para la madurez de una conciencia clara de los trabajadores respecto de sí mismos, de su realidad de trabajadores y de la realidad del país; ayudar a cada trabajador a volverse una persona capaz de pensar y actuar por sí misma y en sintonía y solidaridad con sus compañeros y compañeras, en la casa, en el barrio, en la fábrica, en el sindicato, contribuir para el cambio del poder político a nivel de municipio, del estado, y del país.

La discusión sobre qué cambios en el poder político podrían ser, reveló que pocos en el grupo habían pensado sobre eso, y que además tenían ideas demasiado vagas, algunas hasta "prestadas" de otros países y de otras realidades. Se hizo evidente que esto no era suficiente, que era necesario trabajar más esas ideas, conocer otras experiencias de poder popular, aprender de aquellas lecciones que pudieran ofrecer, pero, sobre todo **imaginar** formas adecuadas de reorganización de la producción, de la sociedad y del poder y del saber a nivel de municipio, de la región y del país.

La discusión sobre las motivaciones e intencionalidades de cada uno llevó a testimonios personales y a la identificación de ambigüedades, frustraciones y esperanzas. Es en este plano que se inicia un trabajo que involucra el **Inconsciente de los participantes**, que es una dimensión fundamental no sólo de la realidad de nuestro ser integral, sino también de nuestras facultades de comprender lo real: es la dimensión del **conocimiento silencioso**.

## 2 **Describiendo la Práctica e Investigando la Situación a Analizarse**

La primera observación de que el grupo se propuso hacer un análisis de coyuntura sindical local: esto es muy diferente de una simple "conversación de bar" sobre la coyuntura. Para analizar es necesario aprender a pensar sistemáticamente, organizadamente, a utilizar criterios para distinguir lo secundario de lo principal, lo local de lo global, lo específico de lo general, lo táctico de lo estratégico, lo inmediato de lo mediato. **Aprender a pensar así exige un largo aprendizaje.**

Señalé para el grupo la distinción entre esta etapa de descripción de la práctica y la IV etapa, que es el análisis. Aprender a describir la práctica e investigar la situación a ser analizada, sin confundir la descripción con el análisis es muy importante. Como dice Sherlock Homes, "nunca avalé una situación antes de tener recopiladas todas las evidencias indispensables". Es preciso tener claro todo "el campo" de la

práctica, todos los elementos, todos los datos que el grupo necesitó para hacer un análisis en profundidad, esto es, para alcanzar la esencia de lo real, para ir más allá de las apariencias, para descubrir los factores que determinan no sólo la coyuntura, sino la estructura y el propio movimiento de lo real.

En esta perspectiva, la **investigación** gana una nueva dimensión. En vez de ser una práctica aislada, academicista, que encuentra sentido en sí misma, la investigación pasa a formar parte de un proceso de descubrimiento y de intervención sobre lo real, **por lo tanto, parte indispensable de un proceso crítico y creativo**. Es muy importante para el trabajador aprender a investigar, como etapa indispensable del estudio de la realidad y del planeamiento de la acción. La metodología de la praxis propone que el sujeto de la acción debe participar también como sujeto, o como uno de los sujetos, de la investigación. Acerca de esto sería necesario un documento aparte. Dejemos este asunto para más adelante, recomendando sí la lectura de parte de la introducción de "Fundamentos" de Marx, que cité anteriormente.

Existen varias vías para describir la práctica o la situación. El grupo de metalúrgicos describió los siguientes aspectos de la situación del sindicalismo local y en la región:

- **El contexto:** es justamente lo que busca definir los elementos que están dando la tónica del ambiente, o marcando la coyuntura, en contraste con una coyuntura anterior. En el plano local, el grupo estimó que la coyuntura de la empresa era estable desde hace muchos años, una coyuntura altamente autoritaria y represiva con los trabajadores. Más adelante, se hizo patente que la Nueva República trajo cambios a nivel nacional que en nada afectaron dicha coyuntura. La coyuntura sindical era marcada por una dirección moldeada por la empresa y al servicio de sus intereses. A nivel nacional, el clima general era de saturación con la recesión derivada de la política de gobierno de Figueiredo de reorientar la economía, los ahorros, las remuneraciones en función de una prioridad: el pago de intereses de la deuda externa;

- **Los acontecimientos:** hechos, situaciones, luchas que habían sido importantes en el movimiento sindical local y que debían ser tomados en consideración.

- **Los escenarios:** aquellos acontecimientos que se dieran en diferentes espacios, en la fábrica, en la calle, el sindicato, la jefatura y, (más tarde) en los barrios y hasta en la Secretaría Estatal del Trabajo y el Ministerio de Trabajo;

- **Los actores:** la práctica del grupo consistía en una interacción con otros actores, con intereses y modos de actuar diferentes unos de otros, con diferentes pesos en la coyuntura del poder local, regional y nacional.

### 3 **Construyendo el Método de Análisis**

La tercera etapa y que yo llamo **el espacio vacío** de la metodología de la praxis. Consistió en:

- **Organizar** el material descrito e investigado: **sistematizar y priorizar** los diversos componentes a la luz de los objetivos del seminario;

- **Identificar** las cuestiones más importantes, temas, acontecimientos, desafíos, problemas, actores y ordenarlos para el análisis;

- **Seleccionar, definir o hasta crear los conceptos, las categorías y las líneas de reflexión** que mejor pudieran servir al análisis de aquel material;

Todo esto constituye la etapa de **definición y creación del método de análisis** de ese material para el grupo. Algo que yo, como educador instrumentalizado con la metodología de la praxis, no podía traer hecho desde la casa. Traje, sí, una propuesta metodológica global, pero era abierta, pues el **cómo hacer** específico tendría que ser creado por el propio grupo -

junto conmigo- una vez aclarados los objetivos y descrito e investigado el material que se pretendía analizar.

Es en esta etapa donde surgen algunas necesidades importantes.

**Teoría** puede surgir, por ejemplo, la exigencia de estudiar otras experiencias ya sistematizadas o teorizadas, para de ellas extraer lecciones y aprender de sus aciertos, errores y contradicciones, o de estudiar autores que ya reflexionaron y teorizaron acerca de las problemáticas que nos desafían, u otras semejantes.

**Estructura** es indispensable para quién analiza una coyuntura, tener o adquirir una percepción de estructura, o del conjunto de elementos más permanentes de la realidad (o cómo hacer de ella una totalidad, un sistema) y de sus articulaciones con los aspectos y otras dimensiones (que forman parte de esa totalidad, o subsistemas, de una totalidad mayor).

**Historia** es a veces necesario retroceder en el tiempo y estudiar la evolución de un proceso, o de un acontecimiento, o de uno o varios actores, o el mismo período de la historia del movimiento o de la región, como base para comprender ciertos fenómenos de coyuntura;

**Metodología** lectura sobre la cuestión metodológica pueden ayudar a esclarecer dificultades de procedimiento, principalmente en función de las tareas de esta etapa. Por eso, lo más importante continúa siendo la **Internalización de la práctica y la teoría de los fundamentos de la metodología y de la filosofía de la praxis**, la comprensión de los desafíos que ella nos lanza y el papel que tiene cada uno de nosotros, **al mismo tiempo y por toda la vida de educadores integrales y de educandos en plena autoconstrucción.**

#### 4 **Analizando la Práctica**

Solamente después de realizar esos diversos pasos es que estamos listos para analizar la práctica o la problemática en cuestión. Analizar es buscar comprender la riqueza de la diversidad y encontrar los hilos que tienen por detrás de la unidad de lo real. Analizar significa **descomponer** el tema o acontecimiento, **desmenuzarlo** en sus diversos componentes, sean ellos hechos, fenómenos, problemas, situaciones. Analizar no significa juzgar lo real, o solamente buscar encuadrarlo dentro de criterios tales como "bueno o malo", "verdad o mentira", "adelanto o retroceso", significa, sobre todo, buscar y detectar las tensiones, ambigüedades, conflictos y antagonismos que constituyen la complejidad de lo real. Cubre las siguientes etapas:

- estudiarlos **separadamente**, procurando comprenderlos, descubrir su estructura y tensiones internas; en el caso de cada actor, estudiar también la naturaleza de sus intereses, sus ambigüedades, las fuerzas, flaquezas y contradicciones de cada uno;
- estudiarlos en sus **Interacciones**, entre sí, y con el todo, buscando, más allá de la dimensión aparente de los fenómenos, la comprensión de ellos en su complejidad, en la constelación de sus relaciones, y en su movimiento; esto presupone **que no nos engañamos llamando "realidad" a lo que es apenas la dimensión exterior de ella**, esto es, el fenómeno, o disfraz, o fachada de lo concreto. El análisis es el primer paso de aproximación a una comprensión profunda de lo concreto.

El grupo había seleccionado dos acontecimientos, que fueron analizados en sus diversos aspectos. A lo largo de la secuencia del seminario que realizamos, el estudio sobre cada actor, inclusive el propio grupo y cada miembro, se fue volviendo cada vez más importante. Primero, porque el grupo desarrolló una atención y una perspicacia creciente en la investigación de los intereses, ambigüedades, fuerzas,

debilidades, contradicciones, antagonismos de los actores, entre un seminario y otro. Segundo, porque el análisis de los actores **comenzó a proveer elementos para trazar la estrategia** del grupo para lidiar con cada actor, inclusive con sus propias debilidades y contradicciones internas, así como para definir una táctica política con relación a cada actor. Este abordaje tuvo especial importancia durante la campaña electoral del sindicato, al año siguiente.

## 5 Sintetizando y Planeando

El trabajo de síntesis y de planeamiento constituyen el momento de conclusión de una análisis de coyuntura o de evaluación de una práctica. La **síntesis** es el proceso de **reacomodo, de recomposición** de la unidad de lo real en el plano del pensamiento, de percepción. Es el momento de dar énfasis acerca de los factores determinantes de la estructura, y del movimiento de la realidad, acerca de las contradicciones más importantes e intrínsecas. Es el momento de aclarar la correlación de las fuerzas sociales que prevalecen en la coyuntura, las alianzas tácitas o explícitas de los bloques de fuerzas y de intereses. Es el momento de comprender los factores que dan hegemonía a un determinado bloque social en esta coyuntura histórica.

Aún estamos a tiempo de **retomar los objetivos** definidos al inicio del seminario. Reexaminarlos, ahora a la luz de lo concreto aprendido en el plano de la percepción o del pensamiento, puede llevar a reforzarlos y profundizar en la comprensión de los mismos, o también a redefinirlos.

El principal resultado que se busca con la síntesis es **la mayor aproximación posible de una visión total, global, estratégica**. Esta visión nos permitirá no sólo aclarar o redefinir los objetivos de la acción o del recorrido -a corto, mediano y largo plazo-, sino trazar caminos, estrategias para cada uno de los diferentes horizontes del recorrido. Las estrategias tienen la virtud de hacer "un puente" entre la **realidad** en que estamos insertos y el **proyecto abstracto** que definimos como objetivo

mayor de nuestra práctica. Uno de los lados de este puente debe estar apoyado, enraizado en la realidad, el otro, en el proyecto abstracto.

**Planear** es trazar tanto esos derroteros en su conjunto, como los pasos a ser dados para recorrerlos. Por tener un más largo alcance, las estrategias necesitan ser firmes; y para ello, necesitan estar bien fundadas en la realidad. Las tácticas, al contrario, que dependen de la situación del terreno y de las oscilaciones del papel de cada uno de los actores y de la correlación de fuerzas entre ellos, necesitan ser flexibles, para que puedan ser readecuadas a cada cambio de coyuntura sin perder el rumbo estratégico del recorrido.

### III ACTUANDO, APRENDEMOS Y APRENDIENDO, ACTUAMOS MEJOR

Pasaron algunos meses después del primer seminario, hasta que llegó una nueva invitación para que yo viniese a coordinar el segundo, con el mismo grupo de participantes. Ellos proponían como objetivo específico del seminario buscar respuesta a la siguiente pregunta: "¿debemos o no formar un frente de oposición para participar en las próximas elecciones sindicales, sabiendo que la empresa nos despedirá uno a uno, si es que somos derrotados?"

Encontré al grupo fortalecido por algunos nuevos miembros y mucho mejor organizados y apoyados. Estaban presentes también dirigentes de otros sindicatos de la región, con quienes el grupo se había aliado. Durante dos días y medio hicimos el mismo recorrido metodológico de antes. Con un desenlace importante: en la etapa de la síntesis, alguien comentó:

- Pues ahora yo encuentro que estamos en condiciones de responder a la pregunta que teníamos cuando invitamos a Marcos para venir a asesorarnos.
- Y este es el momento de irme, respondí. Para mí aquí se termina el seminario.

Algunos rieron, pensaban que yo estaba jugando. Propuse que comenzáramos a revisar el método que habíamos construido en el seminario, pero el grupo insistió en querer saber por qué yo no quería participar de la decisión

sobre la oportunidad de que el grupo se lanzara como frente de oposición.

- ¿Cuándo es que un educador debe o no debe participar de las decisiones de un grupo, en la perspectiva de la praxis? pregunté.

Surgieron respuestas tentativas, tendiendo más a justificar el deseo del grupo de que yo participara. Más importante, para ellos, fue la síntesis del papel del educador de la praxis, que la discusión generó:

- el educador parte siempre del conocimiento de los educandos para ayudarlos a ir siempre más allá.
- el educador estimula a los educandos a que valoren su propio conocimiento, aún cuando se trata de examinarlos críticamente y así superarlo; él orienta a los educandos sobre cómo comparar, contrastar y articular sus propios conocimientos con los conocimientos ya acumulados por la humanidad.
- El educador, cuando está comunicando el conocimiento universal acumulado, prefiere el método de descubrir al de mera transmisión, **induciendo con palabras y con silencios** una actitud de investigación, de búsqueda y de autoconfianza en los educandos, tanto individualmente como en grupo.
- El educador **enseña más con el ejemplo que con las palabras**, por más bellas y elocuentes que puedan parecer.
- El educador se reconoce simultáneamente como educando de su propia praxis y de la de sus educandos; esta actitud le permite, además de orientar sin arrogancia, descubrir con los educandos, construir y reconstruir con ellos los antiguos y nuevos conocimientos.

Al mismo tiempo, el Educador no renuncia en ningún momento a la responsabilidad que el grupo le confiere, en forma de **autoridad, de liderazgo**; al contrario, en el ámbito de autoridad que le fue conferida, **él debe ejercerla plenamente**, como condición para el progreso del grupo en el aprendizaje de la disciplina de pensar, de descubrir, de percibir, de teorizar, de integrar, de planear la práctica, a fin de poder **conquistar juntos la libertad de la praxis**. Su **papel de líder** en este proceso es indispensable. Negar la autoridad y el poder que le confiere su escolaridad y sus condiciones de educador, mas que ingenuidad, es oportunismo, pues no hay cómo dejar de ejercerlos en toda relación que tienen una dimensión político-educativa -y todas tienen cuando se intenta disfrazarlos. A menos que el educador se entregue a una actitud de pasividad, que resulta de la mistificación del saber popular y de la conciencia espontánea del trabajador. Tal educador no es un Educador, pues no colabora para el trabajador se sobrepase y camine siempre más allá de donde llegó.

En fin, el Educador no se ilusiona pensando que "posee" una conciencia crítica superior e incuestionable y, por eso, puede dirigir sin error la lucha de los trabajadores, conviven en él diversas lógicas, él es también plataforma de contradicción y de lucha. La revolución que busca operar con sus educandos en el plano del conocimiento, de la sociedad, de la historia y de la vida no tiene por plataforma sólo las **estructuras e Instituciones de la sociedad**, sino **también y simultáneamente el interior de cada quien**, inclusive del propio Educador, sus valores, actitudes, comportamiento y modos de relación consigo mismo, con los demás, con los trabajadores en cuanto clase, con la naturaleza, con la especie humana, con la muerte y la vida. El problema para el Educador o el Dirigente inspirados por la Filosofía de la Praxis es por la propuesta de una Democracia Integral, no es el ser líder, sino **como y con qué intencionalidad** ejerce su liderazgo.

Hecha esta reflexión, el grupo concluyó que yo tenía razón de excluirme de ese momento de decisión, **ya que no formaba parte directa de dicha praxis no podría asumir la responsabilidad por la puesta en marcha de la decisión**. El Educador-Dirigente de la praxis toma sólo aquellas decisiones que están bajo su total responsabilidad, participa - o induce a la participación de otros sujetos- de aquellas de cuya implementación es parcialmente responsable; y se aparta de aquellas que no podrá poner en marcha ni directa, ni indirectamente.

Dos semanas después, recibí una llamada de un dirigente del grupo, comunicandome que habían realizado otros encuentros entre ellos y acababan de inscribir el Frente de Oposición. Me alegré con ellos y le pregunté las razones que los hicieron decidirse por eso. Contestó que pensaron los riesgos, y decidieron que los objetivos del grupo serían mejor atendidos con la participación de ellos que con su ausencia. Me pedían que yo fuese para otro seminario, en esta oportunidad para preparar un programa de dirección del sindicato en un plan de campaña.

- Pero mi experiencia sindical es muy antigua, contesté. Hay muchos compañeros con una enorme experiencia, mucho más competentes en este campo que yo, que podrían contribuir mucho mejor.

- No es por ese aspecto que te estamos invitando. Es por el aspecto de la metodología. Necesitamos continuar profundizando en ella con tu ayuda.

Realizamos el seminario, frente a la nueva coyuntura. La empresa y el sindicato habían sido tomados de sorpresa. Un dirigente de la empresa llegó a hacer el siguiente comentario, de después llegó a oídos del grupo: "el servicio de inteligencia de la empresa falló. Si este frente, que está ligado a la CUT y al PT gana, va a ser el fin para nosotros".

Poco antes de la fecha de la elección, fui invitado una vez más. Encontré toda la región convulsionada por el proceso electoral: los miembros y los aliados del grupo - de otros sindicatos locales y también de otras ciudades de la región - habían visitado casa por casa de los barrios periféricos de la ciudad y conversado con cada operario y con sus familias. El alcalde pemedebista, rico especulador inmobiliario, antiguo miembro de ARENA y del PDS, mandó a arrestar dos veces el carro de sonido del grupo y convocó al presidente del frente para despedirlo. También desvió la ruta normal del bus urbano que pasaba frente a la sede de campaña del Frente. Todo eso era señal de que la campaña había alcanzado una dimensión que preocupaba a los continuistas. Entre los miembros del grupo, vibraba ahora un ambiente de victoria.

Tuvimos un cuarto seminario de dos horas de duración. Contaron la evolución de la campaña hasta la fase actual. Concentramos nuestra atención sobre una sola cuestión:

- ¿Qué vamos a hacer, en caso de que el frente no venza?, pregunté.
- La respuesta fue rápida:
- Pero **vamos a ganar**, ¿no estás viendo? La ciudad entera está de nuestra parte, sindicalistas de otras ciudades y de otros estados nos dan su apoyo...
- ¿Pero, es señal de triunfo? Un buen guerrero nunca se ilusiona de que sólo exista un camino para el desarrollo de los acontecimientos. El trabaja y lucha siempre con la mira en más de una perspectiva.

Vacilaron, pero al final aceptaron discutir esta hipótesis. Retomamos entonces los objetivos de mediano y largo plazo del grupo, que nos permitieran recapitular, en seguida, toda la perspectiva del grupo, que se veían mucho mayor que sólo un sindicato. La principal idea resultante de esta recapitulación fue que sólo lo que habían construido durante la campaña ya consistía en una estimación de victoria. Cualquiera que fuera el

resultado de la elección, lo importante sería consolidar aquellas ganancias y aquellas nuevas posiciones.

Días después recibí la noticia de que el frente había participado, junto con otras cinco, en la misma posición en el primer escrutinio, y había **ganado** por un margen razonable. Fue entonces que hasta un delegado del Ministerio de Trabajo vino de Brasilia, y el Secretario Estatal del Trabajo, llegaron a amenazar al directorio de la empresa: "Este frente de oposición no puede ganar. Si la empresa pierde, ustedes serán sustituidos". Insistieron también en que los diversos frentes debían unirse en uno solo. Dentro de la fábrica, los jefes de sección difundían el miedo entre los operarios, utilizando el recurso de hacer reuniones, en las cuales amenazaban: "Pondremos un aparato electrónico dentro de las urnas, que rebelará quién está votando en qué frente; quien vote por este frente, va a ser despedido y no va a ser el sindicato el que les va a dar otro trabajo".

En el segundo escrutinio, participó sólo un frente en esta situación, que venció por un margen mínimo de votos. Nuevamente fui invitado para otro seminario, con el fin de evaluar la campaña. Evidentemente, el clima entre los miembros del grupo era de gran desánimo. Hicimos un análisis de nueva coyuntura, enfocando lo que fue la campaña para los diferentes actores involucrados, inclusive en el movimiento sindical nacional. Se hizo evidente que la campaña como un todo, presentaba un resultado ambiguo, y sorprendente: por un lado la derrota electoral y la desilusión general - inclusive de la población - que la había acompañado; por otro, la **victoria política y cultural** que el grupo obtuvo, logrando conseguir darle vuelta, no sólo en la política sindical de la región y del estado, sino también en la correlación de fuerzas sociales en la esfera municipal.

Siguieron otras dimensiones. Publicamos en esa época un artículo en que denunciábamos: que en plena "Nueva República", la empresa continuaba siendo sinónimo de "Vieja República". El grupo alquiló un bus y fue a Brasilia, a entrevistarse con el Ministro de Justicia y con otras autoridades

federales. Pero prácticamente todos los miembros del frente terminaron despedidos. Se consumaba, otra vez, el hecho de que el estado capitalista puede ser un patrón tanto o más injusto que los patrones privados.

Algunos meses después, hicimos otros seminario, con la participación de diversos dirigentes de sindicatos y de oposiciones sindicales de la región; el grupo ahora desempeñaba el papel de polo dinamizador de todo el movimiento sindical de la región. El objetivo era seguir asimilando la propuesta metodológica, y analizar ahora los caminos posibles para el seguimiento de la lucha sindical y política. Propuse que los dirigentes del grupo asumiesen la coordinación de seminarios en la región, sustituyéndome en el papel de asesor. Poco después de este seminario, el movimiento decidió lanzar al dirigente del grupo como candidato a la Asamblea Legislativa del estado. Realizamos entonces un seminario de planeamiento de la campaña electoral y de capacitación metodológica de otros líderes sindicales de la región. El dirigente del grupo fue electo como el segundo candidato con más votos de todo el estado.

El último seminario que hicimos juntos se realizó medio año después, con la participación de cerca 80 dirigentes sindicales y populares de la región, con el objetivo de evaluar el primer semestre de mando del dirigente del grupo. Habían surgido nuevas contradicciones, en relación al papel de liderazgo regional y, ahora también estatal, del diputado, el significado de un mando de cuño sindical y popular y al papel del movimiento sindical y popular regional frente al mando; era necesario descubrir sus orígenes y sus formas de lidiar con ellas.

Recientemente, en un seminario con formadores sindicales que asesoré en el Instituto Cajamar, tuve oportunidad de contar esta experiencia, con el fin de ilustrar la propuesta metodológica de la praxis. El primer exponente se identificó como alguien que venía de la ciudad donde ocurrieron estos acontecimientos. Dijo que no conocía la historia que conté, que ahora se hacían comprensible para él los acontecimientos que

el movimiento sindical de la región había vivido; y que participó en un encuentro reciente con todos los líderes sindicales y populares de la región, para discutir la campaña del grupo en la próxima elección del sindicato de la empresa: los dirigentes del encuentro habían utilizado la misma metodología que yo acababa de describir.

- ¿Usted fue invitado para este encuentro? preguntó alguien
- No, contesté.

El papel del educador se cumplirá, a medida que la construcción colectiva del saber por el grupo había vuelto su participación dispensable.