

**Serie**

**Pensando la  
Educación Popular**

**1**

*Lucía Díaz*

# **MÉTODOS, TRABAJO DE BASE E INTEGRALIDAD**

(Producto  
del VI Taller Regional  
de Sistematización y Creatividad,  
Guadalajara, 1987)



**ALFORJA**

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

MÉTODOS, TRABAJO DE  
BASE E INTEGRALIDAD

(Producto del VI Taller Regional de  
Sistematización y Creatividad,  
Guadalajara, 1987)

**METODOS ORGANIZATIVOS Y ESTILOS  
DE CONDUCCION.**

*Síntesis del Tema, VI Taller de  
Sistematización y Creatividad, 1987*

*En el VI Taller de Creatividad de ALFORJA, uno de los ejes de sistematización planteados para su profundización fue el de METODOS ORGANIZATIVOS Y ESTILOS DE CONDUCCION. ¿Por qué? Creemos que una de las preocupaciones centrales en el trabajo de educación popular, particularmente si basamos nuestra práctica educativa en la Concepción Metodológica Dialéctica, es aportar al proceso organizativo de nuestros países y a la precisión de uno de sus desafíos que es eminentemente práctico: ¿COMO Y A TRAVES DE QUE, CONDUCIR UN PROCESO ORGANIZATIVO?*

*La experiencia que hasta ahora hemos ido recabando, nos muestra que uno de los obstáculos que enfrentamos permanentemente al plantear la Concepción Metodológica Dialéctica (C.M.D.) como respuesta metodológica de análisis y práctica con las organizaciones populares, es justamente su choque con los métodos y estilos que éstas aplican, que no corresponden con este planteamiento dialéctico, lo cual nos lleva a la necesidad de precisar los métodos y estilos que correspondan de manera más explícita y ubicados de forma integral en el proceso de formación.*

*Cambiar los métodos de organización y los estilos de conducción nos lleva necesariamente a plantearnos y a precisar el tipo de organización que se quiere construir y la correspondencia de ésta, con los objetivos que se quieren lograr. Nos exige precisar los aspectos fundamentales, como las particularidades, tanto a nivel micro (ejemplo: organización vecinal) como macro (ejemplo: un partido, una sociedad).*

ALFORJA Programa Regional  
Coordinado de Educación Popular  
Editado por: Centro de Estudios  
y Publicaciones (CEP) Tel.53-1015  
Julio, 1991

Para el tratamiento de este eje se presentaron dos documentos como base para la discusión: uno que sintetiza la sistematización del trabajo del PROCEP, del Programa de Paz y Derechos Humanos y una experiencia sindical en Costa Rica. El segundo es la sistematización del trabajo del PROCEP, en Rivas.

## RELACION ENTRE DIRECCION Y PARTICIPACION

¿Cómo establecemos una correcta dirección entre dirección y participación? ¿Qué elementos tomar en cuenta para una correcta relación entre dirigencia y base? ¿Qué entendemos por dirección? ¿Qué tienen que ver los métodos de organización con la dirección y la participación?

Afirmamos que todo proceso organizativo necesita una conducción para proyectarse estratégicamente.

Afirmamos que los métodos organizativos no son sólo métodos para organizar, entendemos por métodos organizativos, los que nos permiten la participación democrática, los que generan formas de acción colectiva y están referidos al conjunto de los integrantes de una organización (tanto la dirigencia como la base) todo ello, en sus diferentes momentos y circunstancias, conforman el método de dirección de una organización, porque conduce, enrumba, orienta la práctica hacia un determinado objetivo.

En la relación entre dirección y participación hay dos tendencias:

Aquella que privilegia el planteamiento que viene de la dirigencia, sin tomar en cuenta la base, lo que comúnmente se llama los "baja línea" -vanguardismo- y aquella que privilegia sólo lo que la base dice, todo se define de abajo hacia arriba, no hay dirigentes -populismo-.

Estos extremos nos llevan a tratar de plantear cómo se conduce la participación, cómo establecer los métodos correctos, con los mecanismos correspondientes para hacer una correcta combinación de dirección y participación, de establecer una correcta relación entre dirigencia y base. Donde los métodos de organización y los estilos de conducción que se impulsen serán los que permitan establecer esa relación.

## Elementos Surgidos en la Discusión

**1. Primer elemento:** para ir encontrando esta relación es necesario tener claro *en función de qué* se da la dirección y la participación en la dinámica de una organización: tener claro el objetivo que se persigue.

**2. Segundo elemento:** tanto la base, como el dirigente deben estar claros de la importancia y la necesidad del logro de determinado objetivo. No solamente conocerlo, sino también saberlo ubicar en su realidad inmediata y en su perspectiva, según el nivel de conciencia desarrollado.

**3. Tercer elemento:** el dirigente, o la dirigencia, no puede estar fuera de la base. Se deberían establecer métodos donde el dirigente intermedio haga la planificación con los dirigentes de base, en su localidad o centro.

Las bases deben plantear sus problemas a éstos y ahí se deben elaborar las líneas de trabajo. El dirigente tiene la responsabilidad de articularlas con el resto de la organización y el proyecto que se esté construyendo.

**4. Cuarto elemento:** en una organización hay que diferenciar la dirección, que es del conjunto y de sus integrantes, con el rol de responsabilidad que en la conducción de la misma tiene el dirigente.

**5. Quinto elemento:** en una organización, cuando hablamos de acción colectiva, debemos distinguir roles de participación y conducción. Compañeros que van a asumir roles de conducción y de representación de la misma, deben dedicar más tiempo a la organización.

**6. Sexto elemento:** las bases y los dirigentes se equivocan. La participación democrática puede llevar en un determinado momento a que se asuma una decisión que no es correcta para la organización, ya sea porque la base no cuenta con los elementos de análisis suficientes o porque el dirigente

no tiene claridad o preparación suficiente. Dos formas de enfocar el problema: si la base asume una decisión por consenso o por mayoría, el dirigente debe respetarla, aunque esté en desacuerdo; la práctica demostrará el error, y el análisis del mismo enriquecerá al conjunto. Los dirigentes en determinadas circunstancias, donde el error que se pueda cometer no pueda dañar el proceso desarrollado hasta el momento, debe tomar decisiones, aunque contradigan a la base en ese momento. Se deberá necesariamente reflexionar con la base la decisión asumida.

**7. Séptimo elemento:** en la medida en que la base se apropie de la forma en cómo se resuelven los problemas concretos de la organización y tenga la capacidad para aplicarlo, estamos construyendo una organización participativa y con conducción.

**8. Octavo elemento:** los métodos organizativos y los estilos de conducción, son métodos de dirección. Esta afirmación nos permite precisar que: los métodos organizativos no son los mecanismos de operativización o de funcionamiento. Muchas veces nos quedamos en este nivel: revisando los mecanismos de funcionamiento. Es importante para una organización adaptar los mecanismos operativos de funcionamiento a los métodos organizativos y al estilo de conducción.

**9. Noveno elemento:** la organización no es sólo organizar gente, también es planificar, hacer una correcta división del trabajo, etc. que permita una correcta conducción y participación de la gente.

**10. Décimo elemento:** la relación dirigente-base es una relación dialéctica donde el dirigente debe ir entregando cuotas de poder a la base, donde podemos distinguir dos tipos de insumos:

1. La conducción colectiva.

2. El fortalecimiento de la dirigencia, en la medida en que hace crecer en niveles de participación-dirección, al conjunto de integrantes de la organización. La dirección se da a través de la implementación de métodos correctos de conducción, organización y participación.

**11. Undécimo elemento:** lo participativo y lo colectivo no está en la ausencia o descalificación del rol del dirigente, está en los métodos que se impulsan, en donde las decisiones y las acciones que se implementan, involucran al conjunto de la organización, pero donde se han asumido niveles de responsabilidad frente al conjunto.

**12. Duodécimo elemento:** la relación entre dirección y participación, nos plantea el reto permanente de ir haciendo realidad una utopía: el de la autoconducción colectiva, como norte hacia el cual apuntamos, plantearlo así, nos remite a tener permanentemente presente la contradicción entre lo participativo y lo autoritario, entre lo individual y lo colectivo, entre dirigencia y base.

**13. Déclmo tercer elemento:** los métodos organizativos, son métodos que implican la DIRECCION de la organización, entendiendo por dirección el rumbo, orientación que asume una organización en su práctica y que involucra tanto a los dirigentes como a la base.

Los métodos organizativos no los implementa el dirigente y los asume la base. Involucra, tanto al dirigente como a la base, con determinados roles, en determinados momentos, pero interactuando entre sí.

## TIPOS Y NIVELES DE ORGANIZACION

Es necesario precisar que hay diferentes tipos y niveles de organización. Podemos hablar de tipos de organización de masas, donde se expresan las diferentes necesidades inmediatas de la población, aquellas que representan las

reivindicaciones de un determinado sector (mujeres, sindicatos, pobladores, organizaciones productivas, etc.). También hay organizaciones unitarias, (donde se unen diferentes sectores con banderas comunes), organizaciones partidarias, etc.

¿Podemos hablar de métodos organizativos distintos en cada una de ellas?

¿Podemos hacer la diferencia en las formas operativas y los mecanismos que cada tipo de organización debe implementar para el logro de sus objetivos?

¿Podemos decir que los métodos organizativos están determinados por los niveles de articulación entre las distintas instancias?

Afirmamos que los métodos de lucha están determinados, primero que nada por la realidad específica de cada contexto, tanto general como particular.

Desarrollamos distintos métodos organizativos en las distintas circunstancias, contextos y momentos. Cuando desarrollamos formas de lucha en el terreno político, o reivindicativo, por ejemplo, éstos nos determinan los métodos organizativos a impulsar.

Lo anterior nos lleva a plantearnos la necesidad de analizar que los métodos organizativos, como los estilos de conducción (asumiendo la particularidad del momento, el contexto y el tipo de organización), deben contemplar características fundamentales que deben estar presentes siempre, como por ejemplo: lo participativo, lo democrático, lo unitario etc. que garanticen la construcción o consolidación del tipo de organización que se quiere construir.

Cuando hablamos de mecanismos operativos, de articulación con las instancias, éstas expresan el tipo de organización y la concepción de organización que se está impulsando, por lo que es necesario que se correspondan unas con otras. Las instancias, como los mecanismos con los que

cuenta una organización, son la expresión de los métodos de organización que dicha organización impulsa.

En el trabajo directo, debemos tomar en cuenta el momento en que está la gente, su edad, no es lo mismo organizar a un grupo de jóvenes, que a un grupo de mujeres, o de personas ya maduras. Los métodos que utilicemos, deben estar en correspondencia, pero ya por eso no deben de dejar de tener las características centrales que le permita a la gente participar, opinar, responsabilizarse y aprender.

### **LA ARTICULACION DE LOS METODOS ORGANIZATIVOS A LA ESTRATEGIA POLITICA**

Debemos antes que nada, precisar que hablamos de estrategias en el sentido de orientación coherente de los procesos organizativos con el fin de consolidar la organización popular en función de objetivos cualitativos.

Esa estrategia es la que determina los métodos organizativos y los estilos de conducción. Por ejemplo: concepción de sindicato que se quiere lograr, basado en la lucha o en las reivindicaciones. Estrategias de cómo se quiere construir o consolidar el sindicato, métodos y estilos que se requiere impulsar.

Debemos analizar qué es lo que define que se tenga una estrategia: donde existe una vanguardia reconocida, existe una estrategia, porque existe una posibilidad de implementarla. Donde no existe una vanguardia, no existe una estrategia, existen proyectos, gestaciones y propuestas en "papel" porque no hay capacidad política de implementarlas. Lo que define una estrategia es la capacidad de implementarlas y esto se refleja en: Capacidad de análisis político general y coyuntural, capacidad de acumulación de fuerzas, de generar alianzas. De las conclusiones de todo esto se desprenden los métodos organizativos y los estilos de conducción.

Moviéndonos en el terreno de la estrategia organizativa de una organización y no en la del Proyecto Histórico Liberador, en este terreno son los objetivos propuestos los que condicionan los métodos organizativos a impulsar, las formas concretas a través de las cuales lograr un objetivo.

La relación entre objetivos y métodos organizativos debemos verla no como determinación, sino como condicionante la una de la otra, porque no siempre ni en bloque se cambian los métodos organizativos por haber cambiado los objetivos.

La concepción que se tenga de la organización, en relación con los objetivos propuestos, determinan los métodos organizativos que se impulsan. Por ejemplo si vemos a una organización gremial como embrión o apéndice partidista, los métodos de trabajo van a estar determinados por la estructura y métodos organizativos de ésta. Si se concibe la organización gremial como el terreno de las luchas reivindicativas, el espacio masivo de organización, esta concepción va a determinar los métodos organizativos a desarrollar.

Afirmamos que los métodos organizativos tienen que ver con: la concepción, la estrategia y los objetivos políticos de la organización.

En la relación de estrategia política y proceso organizativo, se hace necesario precisar el tipo de organización popular que estamos contribuyendo a crear, asumiendo nuestro papel desde la educación popular y como parte del proceso de organización popular, es decir, debemos precisarlo pensando en la práctica concreta que desarrollamos y el espacio específico que nos corresponde.

## PRECISION SOBRE QUE ENTENDEMOS POR METODOS ORGANIZATIVOS Y ESTILOS DE CONDUCCION

La precisión se da en el documento presentado por el CEP: se consideran métodos de trabajo a las distintas "formas" de trabajo que permiten conocer la realidad, permiten planificar, decidir, evaluar las acciones y planteamientos que se hacen en cualquier instancia organizativa.

La diferencia entre métodos y actividades, por ejemplo, una velada, un encuentro, un taller, un seminario, etc., está en que éstas pueden darse sin tener un objetivo político, lo que no quiere decir que ciertas actividades no tienen efectos políticos en sí mismas, pero no dentro de una estrategia política y de una intencionalidad organizativa.

Otro elemento que diferencia una actividad de un método de trabajo, es la continuidad y seguimiento de los logros, acuerdos, resultados etc., obtenidos de dicha acción.

Los métodos que se deben impulsar, como ya se planteó, estarán determinados por los contextos particulares, pero deben mantener ciertas características básicas, por ejemplo: métodos participativos que permitan trabajos colectivos, asumir responsabilidades y decisiones, permitan el esclarecimiento sobre la acción y los planteamientos de la organización, permitan legitimar y desarrollar la dirigencia.

Los métodos de trabajo hacen referencia a aspectos concretos, cotidianos, muy relacionados con la operativización específica, con los mecanismos. Los métodos se expresan en acciones concretas, evaluables, tangibles, hacen referencia directa al cómo hacer para lograr un determinado objetivo, tanto inmediato como a mediano o largo plazo.

Los estilos de conducción hacen referencia más específicamente a las actitudes que se deben desarrollar en una organización y en cada individuo. En este sentido éstos no

varían al variar por ejemplo los objetivos de una organización, los estilos de conducción deben irse desarrollando en el proceso de la práctica organizativa y el dirigente debe ser el primero en practicarlos. Son las actitudes que deben desarrollarse en una organización para la relación entre sus integrantes, que dan fundamento a los métodos de trabajo, a la concepción de organización que se quiere construir y que necesariamente al ser humano que pretendemos llegar a ser.

Las actitudes y los valores humanos de un dirigente deben expresarse en formas operativas de trabajo, por ejemplo, capacidad de escuchar, de generar participación, de desarrollar la crítica y la autocrítica etc., necesariamente deben expresarse en los métodos de trabajo que se impulsan.

## Puntos Pendientes de Discusión

1. La toma de decisiones. Cómo relacionamos la toma de decisiones con la orientación de la vanguardia, o en su ausencia, con la dirección reconocida, en momentos de desacuerdo. Por la vía de "echando a perder se aprende" o asumiendo una minoría de responsabilidad y luego hablamos?

¿Cómo ubicamos el principio de autoridad? ¿Existe en nuestra concepción de organización?

2. El proceso de organización genera instancias y estructuras organizativas y éstas necesariamente, o por lo menos así ha sido, se "institucionalizan", establecen jerarquías que si se le ve en un organigrama, tienen estructura piramidal siempre, o terminan teniéndolo. ¿Cuál es nuestra concepción u observaciones en cuánto a la relación entre el tipo de organización que hemos esbozado y las estructuras que se generan. ¿Qué podríamos aportar al respecto? ¿Es la jerarquía inevitable, está en contradicción con lo democrático y lo participativo? ¿Puede ser complementaria la relación o necesariamente contradictoria?



**¿QUE HAY QUE TENER EN CUENTA PARA HACER UN BUEN TRABAJO DE MASAS?**

**(20 observaciones para ser reflexionadas y puestas en práctica colectivamente)**

**Producto del IV Taller de Sistematización y Creatividad, 1987.**

Estas observaciones pretenden aportar a la búsqueda de educadores populares, dirigentes intermedios y de base, sobre cómo hacer un trabajo de masas que permite acumular las fuerzas en función de construir y fortalecer el poder popular.

1. En nuestro trabajo no podemos ver la Conciencia, la Organización, el Poder, la Historia, la Cultura de manera aislada sino INTEGRAL.

2. En el trabajo de masas buscamos que la gente tome conciencia de la importancia de su participación organizada en cualquier tarea.

3. Buscamos que la gente tenga conciencia de por qué está en una organización y de la importancia y objetivos de la organización.

4. Tiene que haber una práctica para que se pueda cambiar lo que piensa, pero hay que cambiar la manera de pensar para cambiar la manera de actuar.

5. En el trabajo de masas buscamos de manera permanente que se de la unión entre la práctica y el discurso ideológico entre lo que se piensa y lo que se hace.

6. Para incorporar más gente a la organización, hay que tomar en cuentas sus necesidades, intereses y reivindicaciones concretas. No siempre será posible satisfacer esos intereses y necesidades, pero siempre deben proponerse alternativas que permitan enfrentarlas organizadamente.

7. Hay que ampliar los espacios y las alternativas de participación para integrar a la gente a la organización, tomando en cuentas sus posibilidades y su nivel de conciencia. Aprovechando sus capacidades y sabiendo ubicar a cada persona donde pueda rendir más valorando el aporte de cada persona y permitiendo que ella descubra su propio valor.

8. Hay que dirigir el trabajo prioritariamente hacia los "no convencidos", pero reafirmar y consolidar a los "convencidos".

9. Con los "no convencidos" hay que integrarlos a partir de lo que les interesa y motiva. Esto permite iniciar un proceso de transformación de la conciencia para que ellos mismos vayan formando sus convicciones.

10. Con los "convencidos" hay que profundizar en la práctica a través del análisis, evaluación y sistematización permanente para revitalizar su práctica e ir precisando constantemente los objetivos, tareas y prioridades de la organización.

11. Para hacer un trabajo político ideológico, el dirigente debe estar en constante contacto con la base dando ejemplo en el trabajo práctico, impulsando un conocimiento crítico que permita un acercamiento paulatino a un proyecto político y social que beneficie a la mayoría, permitiendo ir de la conciencia individual a la conciencia colectiva.

12. En la práctica no podemos separar de manera mecánica a los convencidos de los no convencidos. Hay que ver esto dialécticamente en el proceso reconociendo los distintos niveles de conciencia que hay.

13. Hay que tener como referencia permanente la historia y la cultura del pueblo, en función de construir y fortalecer críticamente su identidad. Revalorizándolas y transformándolas en el quehacer cotidiano de las masas.

14. Fortalecer la capacidad del pueblo de ser críticos frente a elementos culturales externos que inciden en su vida cotidiana.

15. El trabajo de masas es un proceso de acumulación de fuerzas para construir y fortalecer el poder popular. En este proceso hay que incorporar a distintos sectores con distintos niveles de conciencia y organización por lo que hay que crear diversos canales de participación y decisión.

16. Si el trabajo de masas es para acumular fuerzas para construir el Poder Popular, el dirigente debe saber delegar el poder de decisión sin perder la capacidad de dirección. Si acumula todo el poder pierde esa capacidad. Pero si lo sabe delegar fortalece su capacidad de dirección y permite realmente acumular fuerzas.

17. (a) La construcción o fortalecimiento del poder popular pasa por la construcción de la democracia económica, social y política. El Poder Popular significa ejercer la capacidad del pueblo de participar y decidir según los lineamientos que marca la vanguardia. Esta a su vez se va alimentando de la participación de las masas.

17. (b) En los países donde no hay vanguardia, el trabajo de masas debe crear espacios amplios y unitarios en función de acumular fuerzas.

18. La movilización popular debe hacerse siempre con el criterio de acumular fuerzas. Esta acumulación es cuantitativa y cualitativa.

19. El trabajo de masas debe ser orgánico, lo que significa que debe construir instancias organizativas, fortalecer y articular las existentes. Para esto es necesario desarrollar métodos

organizativos y estilos de conducción que contribuyan al proceso de acumulación de fuerzas.

20. Los métodos y los estilos de conducción, deben corresponder a una concepción de trabajo político que busca desarrollar en las masas su participación, su conciencia crítica, su capacidad de decisión y de ejercer poder, de tal manera que el proceso de organización tenga un efecto permanente de multiplicación.

¿Están Ustedes de acuerdo en lo que aquí se afirma?

¿En qué no están de acuerdo y por qué?

¿Qué propondrían ustedes en cambio?

Pongan ejemplos concretos de cómo aplicar esto en su experiencia. Pensar qué resultados se podrían conseguir.

**LA METODOLOGIA PRESENTA: EN BUSCA DE LAS  
DIMENSIONES PERDIDAS, UNA HISTORIA SIN FIN.**

**(GUION LITERARIO)**

*Documento que intenta ser fiel a las sesudas reflexiones del grupo formado por México, Panamá, Brasil y Perú en el VI Taller de Sistematización y Creatividad, 1987*

**1. OBJETIVOS DEL GRUPO**

1. Precisar nuestra concepción de Educación Popular en la perspectiva de la integralidad
2. Avanzar en el logro de los objetivos propuestos para este momento del encuentro Regional ALFORJA 1987

**2. NUESTRAS EXPECTATIVAS DE ESTE TRABAJO**

- \* Que con este trabajo estemos en condiciones de repensar el proceso para clarificar el contexto teórico y, discernir de mejor forma nuestra inserción en el complejo contexto político.

**3. PROBLEMA PRIORITARIO**

- \* Si no podemos responder a la integralidad, vamos a seguir fraccionando nuestro aporte.

**4. SUSTENTACION BASICA PARA HACER ESTE TRABAJO**

- \* Ante un Movimiento Popular desestructurado, es nuestra necesidad y reto el apuntar hacia la integralidad de nuestra práctica real.
- \* Los siguientes elementos nos ayudaron a precisar el diagnóstico sobre la problemática:
  - \* Abusos del instrumental pedagógico (pedagogismo)
  - \* Falta de una línea educativa
  - \* Visión espontaneísta
  - \* Una politización excesiva hace perder de vista el aporte político implícito en lo educativo.
  - \* Se hace uso del término de Educación Popular, pero no se realiza una práctica en todas sus dimensiones.

**5. ¿ES LO MISMO EDUCACION POPULAR QUE  
CONCEPCION METODOLOGICA DIALECTICA?**

Preferimos hablar de una **Concepción Metodológica**, para subrayar el sentido más profundo que debe tener esta búsqueda de cómo orientar y organizar estratégicamente nuestra práctica transformadora. Una concepción metodológica basada en el marxismo, no en el sentido ortodoxo sino como sistema de pensamiento que incorpora las diferentes contribuciones a las leyes científicas de los procesos históricos, como forma de conocer, interpretar y transformar la realidad objetiva, esto es: *una concepción metodológica dialéctica (CMD)*.

**Metodológica** como una coherencia que articula todos los elementos del proceso de transformación en sus diferentes momentos y **Dialéctica** por darnos una guía para ir enfrentando las contradicciones de la realidad social, en una constante articulación entre la teoría y la práctica.

La CMD se aplica en todo el proceso global de transformación social, es decir, no se restringe a los procesos educativos, de formación y capacitación, más referidos a la "esfera" del análisis, la reflexión, la lucha ideológica y del fortalecimiento de la conciencia. Más adelante retomaremos esta discusión sobre los procesos educativos, ubicando el papel de la Educación Popular en el fortalecimiento y consolidación de los procesos organizativos, antes haremos un rodeo necesario sobre las implicaciones de esta concepción metodológica en una visión y comprensión de la realidad de una manera **Integral**, reconociendo su multiplicidad y complejidad, así como también una práctica social de carácter **Integral**, que supere todo tipo de acciones reduccionistas, funcionalistas y ahistóricas.

Una visión integral de la realidad permite comprenderla (y transformarla) no en forma fragmentada sino globalmente como totalidad, como un conjunto o sistema orgánico compuesto de varias partes o elementos que se relacionan mutuamente, de tal forma que cada uno depende de los demás, que se relacionan entre sí, teniendo diversos grados de determinación los unos a los otros.

Cuando decimos una comprensión integral, además de la globalidad y totalidad de la realidad (en la cual está inmersa nuestra práctica social), nos estamos refiriendo a una integración de la multiplicidad y no simplemente a la suma de sus partes. Esta integración estará determinada tanto por las condiciones de tipo estructural que hemos mencionado (relaciones, determinaciones etc.) como a las condiciones y circunstancias históricas a las que se va enfrentando cada formación social (país, región, estado, comunidad...); es decir, la realidad concreta sobre la cual deben plantearse a su vez, estrategias políticas de carácter INTEGRAL.

Usualmente se habla de movimiento social, movimiento popular, proceso organizativo, proceso de cambio, cambio social -y otros términos- de manera indistinta, y esta ambigüedad a veces nos nubla el panorama, haciéndose difícil estimar el

grado de eficacia que vamos logrando en nuestra práctica social. Antes de seguir adelante precisaremos algunos términos para luego volver al asunto de la **Integralidad de los procesos**.

## 6. MOVIMIENTO POPULAR Y MOVIMIENTO SOCIAL.

Es un hecho que la realidad social está en continuo movimiento, en constante cambio, toda formación social pasa por procesos de desarrollo, de revolución, de reformas... Asimismo, los **Sujetos** "sociales" se mueven por múltiples intereses: por necesidades económicas, en busca de "ascenso social", por motivos culturales, religiosos, de esparcimiento, en diferentes formas de lucha, protesta o presión para lograr sus reivindicaciones, tanto de manera individual como colectiva, con mayor o menor organización, hasta llegar a **Procesos Organizativos** de carácter político, los cuales a su vez impulsan acciones a favor o en contra de la liberación de las condiciones de opresión y explotación.

Este reconocimiento nos ayuda a clarificar la idea de **Movimiento Social** en *el sentido más amplio*; sus protagonistas constituyen entonces el **Sujeto Social**, que por una parte viene a ser el "caldo de cultivo" de las organizaciones populares, pero por otra parte es también cooptable y permeable a los propósitos mediatizadores del bloque en el poder.

Haciendo un símil con el movimiento que se da en la naturaleza (es decir de tipo físico), nos referimos a las diversas **Dimensiones** en las que los movimientos sociales se desarrollan: lo cultural, lo laboral, lo familiar, lo reivindicativo, lo político, lo histórico, lo educativo, lo investigativo, lo comunicativo, lo religioso...etc., etc.

Avancemos un poco más en la precisión de términos. Cuando pensamos en movimiento, automáticamente lo asociamos con la idea de dirección y de sentido, siempre habrá

una expectativa sobre lo que se mueve y hacia dónde se mueve; y en términos del movimiento social: ¿Hacia dónde nos movemos? ¿A favor de una transformación de las estructuras sociales o en contra de dicha transformación? Si por la transformación, ¿hasta qué grado nuestras acciones son meramente reformistas?

Entendemos como **Movimiento Popular** el que está en la dirección de la transformación de las condiciones de explotación y opresión; quien se moviliza será **El Sujeto Popular**: el protagonista del cambio para transformar su situación actual, conformado por:

- los explotados (económicamente)
- los oprimidos (políticamente)
- los subyugados (ideológicamente)

**El Movimiento Popular**, por su parte, no podrá -de ninguna manera- realizarse espontánea y "naturalmente" ("cuando se den las condiciones"); hay que avanzar en contracorriente, en contrasentido frente a las condiciones, intenciones y acciones antipopulares que tratarán de frenar, dispersar, confundir ideológicamente, y en caso extremo aniquilar los procesos de liberación. Es indispensable pues, la conformación y consolidación de **Procesos Organizativos** que garanticen el logro de la transformación social al menor costo posible. Seguiremos profundizando en el tratamiento de la integralidad para luego volver sobre esta propuesta del **Sujeto Popular** y su papel protagónico en la práctica transformadora.

Hemos hablado, hasta el momento, de una multiplicidad de direcciones por las que se dan los movimientos sociales, pero cuando hacemos la precisión de **Movimiento Popular** estamos marcando una dirección liberadora, estamos tomando una posición de clase, estamos hablando de una intencionalidad: transformadora, organizada, articulada en un **Proyecto Histórico Liberador**. El siguiente aspecto a considerar tiene que ver con la eficacia de nuestro trabajo popular: ¿Qué tanto estamos logrando nuestros objetivos? ¿En qué medida fortalecemos al movimiento popular?

Evidentemente los diferentes procesos organizativos tienen relación entre ellos en términos estructurales, pero no podemos generalizar y perder de vista sus particularidades. Cuando hablamos de proceso organizativo popular estamos hablando de la relación entre: la situación actual y la coyuntura específica que se vive, por un lado, y el proyecto histórico en construcción que se quiere lograr, por otro. Entre las tareas inmediatas y el objetivo final. El reto consiste en cómo establecer esta relación de tal manera que permita orientar el trabajo organizativo en nuestra práctica inmediata; si lo que queremos lograr es determinado **Proyecto Histórico**. ¿Qué acciones debemos intencionar para lograrlo? ¿Qué debemos hacer ahora, en la situación en que estamos?

## 7. PAUTAS Y CRITERIOS DE ARTICULACION.

Al reconocer la multiplicidad de dimensiones sociales, y al mismo tiempo enfrentar cotidianamente a los enemigos de clase; corremos el riesgo de empantanarnos, dispersarnos, sectorizarnos, desgastarnos... necesitamos ir conformando una práctica también INTEGRAL, que vincule lo particular con lo general, lo local con lo regional y nacional, lo cultural con lo ideológico, lo reivindicativo con lo político propiamente dicho...etc., etc. Pero no podemos, -tampoco debemos- propugnar por una integración arbitraria, no idealista (plena), necesitamos pautas o criterios de articulación de los diferentes procesos organizativos, en sus distintas dimensiones e intencionalidades en función de un proyecto histórico. Por el momento, distinguimos tres tipos de criterios de articulación:

1. Criterios de articulación en base a los **Ambitos** en que se trabaje, tanto a nivel del contexto (local, regional, nacional, internacional) como entre los sujetos del proceso (interpersonal, grupal, colectivo, masivo). Destaca aquí la necesidad de reconocer y valorar la dimensión de **Lo personal**, dejada de lado tantas veces por concepciones macroestructurales permite el

reconocimiento e incorporación de aspectos subjetivos en el conocimiento y transformación de la realidad, sin que esto signifique caer en esquemas personalistas.

2. Criterios de articulación basados en la **Subordinación** de unas dimensiones a otras, obedeciendo tanto a razones de tipo teórico-estructural (lo económico, lo ideológico, lo político, antecedentes históricos, determinaciones de un capitalismo dependiente...) como de tipo estratégico-táctico (correlación de fuerzas, enemigo principal, aliados, grado de desarrollo del movimiento popular...).

3. Criterios de articulación en torno a **Ejes** de desarrollo y tratamiento de los procesos (proyectos productivos, demandas reivindicativas, recuperación histórico-cultural, investigación participativa, procesos de comunicación popular etc.) La selección de **Ejes** dentro del proyecto histórico implica una previa subordinación (teórica y estratégica) y una articulación determinada de ámbitos y niveles, es decir una **Intencionalidad** más marcada que nos lleva a implementar proyectos concretos.

Es a través de los **Procesos Populares** como se cristalizan los aportes de la **Concepción Metodológica Dialéctica**, en la articulación sistemática de las diferentes acciones del **Sujeto Popular**, orientándolas en la comprensión colectiva de la vida para transformarla organizadamente en función de sus intereses.

Por su parte, los procesos organizativos, estarán necesariamente referidos a los movimientos sociales, los cuales tienen sus propias reivindicaciones, su propio ritmo, su tipo específico de acción que moviliza a determinado sector de la población. Todo proceso organizativo entonces, tendrá su **Ritmo Particular**, es decir su propia dinámica, su movimiento, sus contradicciones, de acuerdo al sector social y al contexto en que se desarrolla, a los motivos que hacen que la gente se

movilice o no en determinados momentos, qué es lo que dinamiza internamente una organización?

En la perspectiva de la CMD, cualquier proceso intencionado que pretenda aportar a la transformación de la situación actual, deberá tener como *eje fundamental de articulación* la dinámica del proceso (y la) estrategia organizativa en que se inserta y del que debe formar parte hacia la construcción del proyecto histórico liberador.

Las principales implicaciones de un planteamiento **Metodológico Dialéctico** para la práctica son las siguientes:

a) **Una INTENCIONALIDAD INVESTIGATIVA permanente.**

En la medida que necesita conocer la realidad que se quiere transformar en todos sus aspectos: económicos, sociales, políticos, ideológicos y culturales. Tanto la realidad inmediata que vive el grupo o sector con el que se trabaja, como en sus relaciones con la realidad histórica y social global.

Esta intencionalidad debe estar constantemente presente, porque la realidad es dinámica, contradictoria, en permanente movimiento y cambio.

b) **Una INTENCIONALIDAD PEDAGOGICA fundamentada en la teoría del conocimiento**

En la medida que es un proceso que requiere de orientación y conducción, que vaya articulando el conocimiento existente en cada nuevo conocimiento. Un proceso que va avanzando a niveles cada vez más profundos y científicos del conocimiento.

c) **Una INTENCIONALIDAD COMUNICATIVA a todos los niveles.**

En la medida que es un proceso que se realiza colectivamente y en función de acciones de masas con perspectiva estratégica. Un proceso que no se concibe restringidamente en beneficio de algunos individuos, sino que por el contrario pretende tener un carácter masivo y de impacto social.

Esta intencionalidad debe estar constantemente presente, para permitir el intercambio constante de conocimientos, reflexiones, opiniones y conclusiones; el enriquecimiento permanente del propio saber con el de los otros; porque busca involucrar activamente la participación de todos los miembros del grupo, tanto a nivel interpersonal, como grupal (al interior de las organizaciones por ejemplo) y amplio, hacia toda "la comunidad".

d) **Una INTENCIONALIDAD TRANSFORMADORA concreta y procesual.**

Una acción consciente y planificada de transformación de las condiciones materiales de vida, logrando en el accionar popular, la capacidad de acumulación de fuerza y de conciencia, de tal manera que al mismo tiempo que se oriente la lucha y la organización en el sentido de un proyecto estratégico, se vayan logrando avances concretos en las reivindicaciones urgentes de la "comunidad". Todo esto sin caer en el mero "reivindicalismo".

e) **Una INTENCIONALIDAD de búsqueda y recreación de la Identidad del sujeto popular.**

Un proceso de reconocimiento crítico, sistemático y vitalizador de la cultura popular, sus códigos y manifestaciones históricas y actuales, logrando así un nuevo elemento de identidad étnica, popular y de clase que cohesiones al protagonista de la acción transformadora.

f) **Una INTENCIONALIDAD SISTEMATICA del accionar.**

En la medida que se generen los espacios, dentro del propio trabajo organizativo para la realización continua y participativa de momentos de planificación, evaluación y sistematización, que permitan ir optimizando nuestra práctica social, tanto en eficacia como en eficiencia.

Retomaremos ahora la discusión inicial, precisando lo que estamos entendiendo como **Educación Popular**, su diferencia y relación con la **Concepción Metodológica Dialéctica**.

Para nosotros, la **Educación Popular** es un proceso de acción, formación y capacitación que forma parte o se vincula a la acción organizada del pueblo, de las masas; con una marcada **Intencionalidad Pedagógica** que se traduce por una parte en la realización de **Momentos** privilegiados de reflexión, análisis y fortalecimiento de la conciencia y por otra en la **Capitalización de Saldos Educativos** en las diferentes acciones que se van realizando. Es pues un proceso continuo y sistemático de interacción entre la práctica y la teoría; impulsado y acompañado por aquellos compañeros que tengan mayor nivel y capacidad de análisis, reflexión e información.

Entendemos la educación popular como un proceso que comprende no sólo la formación y puesta en práctica de conceptos, métodos y técnicas, sino también de valores y

actitudes humanas fundamentales. Se trata de contribuir no sólo a la formación de una nueva sociedad sino también a la formación de un hombre nuevo.

La **Educación Popular** -como práctica educativa- viene a ser entonces un articulador privilegiado que permite descubrir y analizar las interacciones que se generan entre las múltiples dimensiones presentes en la realidad, para potenciar los procesos organizativos en la perspectiva de una práctica integral transformadora.

### **8. EN BUSQUEDA DEL SUJETO POLITICO DE LA TRANSFORMACION.**

A lo largo y ancho de nuestra América Latina, las clases populares han emergido como protagonistas de muchos procesos de cambio social en las dos últimas décadas. Derrotados y resurgiendo en unos casos, victoriosos en otros, en clara disputa de poder en otro; débiles y divididos en unos casos, vigorosos y unificados en otros, los movimientos populares son un factor decisivo en la escena contemporánea latinoamericana.

El surgimiento de nuevas fuerzas y movimientos sociales (mujeres, jóvenes, derechos humanos, cristianos); la creación de nuevas formas e instancias organizativas, la crisis de los modelos y estructuras orgánicas tradicionales, nos plantean un desafío innovador todavía no resuelto.

Lo que sí nos queda claro es un proceso de acumulación de fuerzas sociales y políticas en la construcción de un **Proyecto Histórico de Liberación (PHL)** que articule y oriente al **Sujeto Popular**, en un Movimiento Popular -amplio, masivo, unido y consolidado- que pueda ganar la conciencia y la voluntad de la mayoría de la población para su proyecto de sociedad, incorporando en él todas las banderas y valores críticos, progresistas y patriotas que posee nuestro pueblo.

Como hemos dicho, el PHL se irá alcanzando en la medida que se vayan desarrollando estrategias de poder popular en una sola **Estrategia** de transformación, conducida por las organizaciones sociales y políticas, clasistas (por ejemplo: sindicatos) o no necesariamente clasistas (por ejemplo: de mujeres, étnicas, cristianas, ecológicas...); ya sea que la **Estrategia** y su **Vanguardia** exista claramente definida y reconocida o que esté en proceso de lograrlo (como en la mayoría de nuestros países). Llamaremos **Sujeto Político** al protagonista de esta acción transformadora.

Ahora, cuando hablamos de acumulación de fuerzas **Sociales y Políticas**, también nos estamos refiriendo al **Sujeto Social** en el sentido amplio que mencionamos anteriormente, que incluye a los obreros, los campesinos, el sector informal, las capas medias, pobladores suburbanos, etc. y que **no necesariamente pertenecen** a las organizaciones sociales y políticas. Cabe destacar que dentro del **Sujeto Social** se encuentra el **proletariado del campo y de la ciudad**, reconocido tanto por su desarrollo histórico, como por su capacidad para paralizar o llevar adelante la producción de toda una nación y que llamaremos **Sujeto Histórico**.



El siguiente cuadro ilustra un poco la presente propuesta:

### **SUJETO POPULAR**

Protagonista del cambio para transformar su situación actual, conformando un Movimiento Popular amplio a través del cual se vayan conquistando cada vez mayores espacios de influencia y decisión. Constituido por:

- \* Los explotados (económicamente)
- \* Los oprimidos (políticamente)
- \* Los subyugados (ideológicamente)

### **SUJETO SOCIAL**

Los sectores populares (trabajadores, campesinos, sector informal, capas medias)

### **SUJETO HISTORICO**

Proletariado del campo y de la ciudad (motores del cambio social)

### **SUJETO POLITICO**

Organizaciones clasistas (ej: sindicatos)  
Organizaciones políticas (ej: partidos)  
Movimientos Sociales (ej: mujeres, étnicos, ecológicos, DDHH)

## INDICE

1.	Síntesis del Tema "Métodos Organizativos y Estilos de Conducción" tratado en el VI Taller de ALFORJA.....	1
2.	¿Qué hay que tener en cuenta para hacer un buen trabajo de masas?.....	11
3.	La metodología presenta: en búsqueda de las dimensiones perdidas, una historia sin fin.....	14

## 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 tengamos 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.*