



**ALFORJA, Programa Regional Coordinado
de Educación Popular**

FORJANDO UN PUEBLO CONSCIENTE



**La Educación
en las Organizaciones Populares**

Primera Edición: ALFORJA, San José, 1987.
Segunda Edición: ALFORJA, San José, 1989.

INTRODUCCIÓN

© Presenta edición:
ALFORJA Programa Coordinado de Educación Popular (CEAEP - Pans-
Int. CEP - Costa Rica - CANTERA - Nicaragua - FUNDACIÓN - El Salva-
dor, CEAOPH - Honduras - IMDEC - México)
Estados Unidos de América - Washington, D.C.

FORJANDO UN PUEBLO CONSCIENTE

La educación en las organizaciones populares

ALFORJA
Programa Coordinado de Educación Popular

Primera Edición: ALFORJA, San José, 1987.
Segunda Edición: ALFORJA, San José, 1989.

© Presente edición:

ALFORJA Programa Coordinado de Educación Popular (CEASPA - Panamá, CEP -Costa Rica, CANTERA- Nicaragua, FUNPROCOOP -El Salvador, CENCOPH -Honduras, IMDEC- México)

370.115 Alforja
A389f

Forjando un pueblo consciente: la educación en las organizaciones populares / Alforja.-- San José, C.R.: ALFORJA, Programa Coordinado de Educación Popular (CEASPA-Panamá, CEP-Costa Rica, CANTERA-Nicaragua, FUNPROCOOP-El Salvador, CENCOPH-Honduras, IMDEC-México), 1989.

P.
ISBN 9977-926-07-7

1. Educación - Metodología. 2. Organizaciones populares.
3. Participación social. I. Título.

Fotografía: Revista Aportes (Costa Rica)

Portada: Olga Zúñiga B.

Diagramación: Olga Zúñiga B. y Raimundo Bravo S.

Editado por:

Centro de Estudios y Publicaciones Alforja
Apartado 369, 1.000 San José, Costa Rica

INTRODUCCION

La educación popular es una corriente que cada día tiene mayor importancia y presencia en América Latina. Son muchos los grupos, organizaciones e instituciones que llevamos adelante proyectos educativos ubicados en la perspectiva de fortalecer los movimientos populares en nuestros países.

Los Movimientos Populares, vigorosos y unificados en algunos países, divididos y débiles en otros, requieren consolidarse y dinamizarse en función de una perspectiva histórica. Es aquí donde el aporte de la Educación Popular cobra un sentido estratégico, en la medida que pueda responder efectivamente a estas necesidades.

Uno de los aspectos no resueltos en esta búsqueda por encontrar la mejores formas de impulsar el fortalecimiento de las organizaciones populares, es el de la relación entre los procesos organizativos (que tienen sus ritmos, sus características, sus instancias específicas) y los procesos educativos.

Este documento contiene una serie de consideraciones que sobre esta relación hemos hecho en Alforja, como producto de la sistematización de nuestras experiencias en los distintos países en que trabajamos. (Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, y México). Particularmente, recoge las discusiones que sobre el tema realizamos en nuestro V Taller Regional de Sistematización, en agosto de 1986.

Las colectivizamos con la intención de que sirvan para la discusión de otros equipos, para incentivar y enriquecer el debate sobre este tema y para recibir los aportes de otros educadores populares de nuestra América Latina con quienes compartimos el objetivo de ayudar a forjar un pueblo consciente que construya el futuro.

Oscar Jara
Coordinador de Alforja
Junio de 1989

INTRODUCCION

1. LA EDUCACION POPULAR Y LAS ORGANIZACIONES POPULARES



El presente documento es el resultado de un proceso de trabajo colectivo que se desarrolló en el marco del Taller Regional de Sistematización de Experiencias en la Educación Popular y las Organizaciones Populares, celebrado en la ciudad de La Habana, Cuba, del 15 al 20 de agosto de 1988.

Este documento contiene una serie de consideraciones que se basan en los debates y discusiones que tuvieron lugar durante el taller, así como en los trabajos realizados por los participantes en sus respectivos países. El documento tiene un carácter de referencia y no pretende ser un modelo rígido que deba ser aplicado tal cual en todas las situaciones.

Este documento contiene una serie de consideraciones que se basan en los debates y discusiones que tuvieron lugar durante el taller, así como en los trabajos realizados por los participantes en sus respectivos países. El documento tiene un carácter de referencia y no pretende ser un modelo rígido que deba ser aplicado tal cual en todas las situaciones.

Las colectividades con la intención de...
discusión de otros países para incentivar y...
sobre este tema y para recibir los aportes de otros educadores...
populares de nuestra América Latina con quienes compartimos el...
objetivo de ayudar a formar un cuadro conceptual que contenga el...
futuro.

Oscar Jara
Coordinador de Altoja
Junio de 1988

El trabajo de educación popular se da a través de un proceso en el que se articulan sistemáticamente un conjunto de acciones de las clases populares, orientadas a comprender colectivamente la vida para transformarla organizadamente en función de sus intereses.

En nuestra concepción, esto implica necesariamente que no podemos plantearnos el desarrollar un proceso educativo con las organizaciones populares:

Al margen de su proceso organizativo,
Ni paralelo al proceso organizativo
Sino articulado al proceso organizativo popular.

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. Creemos que esta relación, se establece siempre en cada proceso, consciente o inconscientemente.

El reto consiste en cómo establecer esta relación, cómo formular una **estrategia** de manera consciente, de tal manera que permita orientar el trabajo organizativo en nuestra práctica inmediata. (Si lo que queremos lograr es determinado proyecto histórico, qué pasos debemos realizar para lograrlo y por tanto qué debemos hacer ahora, en la situación en la que estamos).

Por eso, cualquier proceso educativo, que pretenda aportar a la transformación de la situación actual, tiene que tener como eje de articulación, la dinámica del proceso y la estrategia organizativa en la que se inserta. No tiene sentido en sí mismo.

Proceso educativo-estrategia organizativa

Diferenciamos dos tipos de situaciones:

- 1- Cuando la estrategia organizativa **existe claramente**, es reconocida o está perfilada con cierta nitidez. Ahí, el proceso educativo estará subordinado a ella y a su servicio, para cualificarla en términos de consolidación, unificación y mayores niveles de calidad.
- 2- Cuando la estrategia organizativa **no está definida** o perfilada claramente. Este es el caso de la mayoría de nuestros países. Aquí, el proceso educativo debe propiciar el desarrollo de formas organizativas que posibiliten la conformación de una estrategia o para apoyar en la definición clara de la misma.

En cualquiera de estas situaciones, el proceso educativo siempre debe estar en función y articulado a la estrategia organizativo-política, ya sea en su implementación para potenciarla o bien en función de su definición, cuando no está perfilada claramente.

No se trata que el proceso de educación popular sea el que vaya a definir la estrategia organizativa, sino que debe enmarcarse en una perspectiva fundamental, que es la construcción de un proyecto histórico y de una estrategia organizativo-política, por parte de las organizaciones y grupos populares.

Procesos organizativos-formas organizativas

Debemos distinguir: **Procesos** organizativos, de **Formas** organizativas.

Los **Procesos** están referidos a los movimientos sociales, que tienen sus propias reivindicaciones, su propio ritmo, su tipo específico de acción que moviliza a determinado sector de la población.

Las **Formas** organizativas, son las instancias a través de las cuales determinado sector se organiza (sindicatos, cooperativas, asociaciones de barrio, federaciones, comités, frentes unitarios, etc.).

Estas instancias deben corresponder al desarrollo de los procesos. Existen instancias coyunturales y otras de carácter más estratégico.

Las instancias organizativas no necesariamente propician un proceso organizativo. (Sobre todo cuando caen en el formalismo, el burocratismo, la falta de participación, etc).

También se dan casos de procesos organizativos que no cuentan con las instancias adecuadas para su nivel, su ritmo o sus exigencias.

Por eso, los proyectos de educación popular, para ayudar a fortalecer el movimiento popular, deberán articularse -según los espacios de acción reales- a los distintos **procesos organizativos particulares**, implementando **procesos educativos** sistemáticos y coherentes, para potenciar las **instancias organizativas** hacia **procesos amplios, unitarios y permanentes** en función de construir un proyecto histórico.

Niveles y ritmos de los procesos organizativos

Todo proceso organizativo tiene su **ritmo particular**, es decir su propia dinámica, su movimiento, sus contradicciones, de acuerdo al sector social y al contexto en que se desarrolla.

Por eso, debemos ubicar los **elementos** que distinguen ese ritmo particular. Por ejemplo, ver qué hace que la gente se movilice o no en determinados momentos; qué es lo que dinamiza internamente una organización. Los elementos que distinguen el ritmo de un proceso organizativo se expresan en el tipo de reivindicaciones,

formas de lucha, métodos de trabajo, estilos de conducción, funcionamiento de las instancias, etc. existentes en una organización.

Este "ritmo" o "dinámica" propia, está dado en relación con el contexto en el que cada proceso se desarrolla y en relación a los distintos **niveles** que puede abarcar: local, regional, nacional, internacional. (Por ejemplo, la lucha por la soberanía y la no intervención; la lucha contra el alza del costo de vida; o por conseguir transporte para una comunidad).

Evidentemente, los diferentes procesos organizativos tienen relación entre ellos en términos estructurales, pero no podemos generalizar y perder de vista sus particularidades. Nos parece fundamental ver en cada caso particular qué es lo que dinamiza y qué es lo que desmoviliza, para luego ir encontrando las vías de articulación efectiva entre procesos.

El aporte de un proceso educativo dependerá de la forma de relación con el proceso organizativo y su propio ritmo. No para mantenerse sólo allí, sino para potenciarlo sin violentar su propia dinámica. Esto también dependerá de cómo la organización entiende el ritmo y perspectivas de su propio proceso. Por ello, se requiere una retroalimentación en doble vía.

En este sentido, el proceso educativo debe estar también en función de los niveles de experiencia y tipos de instancias de las organizaciones.

Respecto a las modalidades de inserción de los procesos educativos, podemos reconocer cuatro, sin querer con ello afirmar que son las únicas posibles:

- 1- En las que el proyecto educativo se inserta en una organización popular, que cuenta con una estrategia en desarrollo. Aquí la inserción se da en función de enriquecer y apoyar esa estrategia para potenciarla.
- 2- En las que el proceso educativo se inserta como parte de un proyecto político determinado y conducido por un determinado

partido. Aquí, la inserción se da en función de potenciar o canalizar la línea señalada por el partido, para retroalimentar y enriquecer esa línea desde las bases.

- 3- En las que la presencia intencionada de un proyecto educativo se da en un espacio socio-político amplio, pero donde interactúan diferentes fuerzas y corrientes, cada una con su propia estrategia. Es decir, no existe unidad en la misma, aunque las diferentes estrategias confluyen puntual o coyunturalmente. Aquí la inserción se da en función de potenciar los elementos unitarios y mantener el espacio amplio común.
- 4- En las que el proceso educativo se inserta en espacios amplios, que están en búsqueda de nuevas formas de trabajo organizativo, donde se dan gérmenes de organización e inquietudes por construir instancias adecuadas a sus necesidades concretas. Aquí la inserción se da en función de apoyar el proceso de constitución orgánica para que las instancias por crearse correspondan en su funcionamiento, estructura y métodos de trabajo con la dinámica real del proceso organizativo.

La confrontación de las ideas: proceso de teorización

En un proceso educativo inserto en un proceso organizativo, la reflexión que se genera muchas veces nos va a llevar a la necesidad de promover una confrontación de las ideas distintas o contrapuestas de los participantes.

Es cierto que se trata de promover procesos amplios y unitarios, por lo que hay que abordar fundamentalmente las cosas que nos unen. Pero también es importante el abordar directamente las cosas que nos desunen, con el objetivo de clarificarnos más y avanzar hacia la unidad.

Por eso, deberíamos cuestionarnos la forma en que muchas veces hemos llevado adelante en nuestras tareas educativas las

discusiones en plenarios, preguntarnos sobre la forma como hemos llegado a "acuerdos" y "conclusiones".

Muchas veces hemos caído en generalizaciones, porque esto permite llegar a acuerdos rápidos y así poder pasar a otro tema. Otras veces hemos caído en convertir en "consenso" o "conclusión de plenario" lo que eran afirmaciones de algunos de los participantes. De esta manera, podemos haber tenido la ilusión de creer que el taller o la actividad resultó "bien" y no se dieron contradicciones, con lo que supuestamente se está fortaleciendo una línea unitaria y una concepción homogénea, cuando en realidad, las contradicciones se mantienen.

Pensamos que la adecuada confrontación ideológica y la confrontación de planteamientos es la única vía para permitirnos superar las contradicciones y divisiones que muchas veces encontramos en el movimiento popular. De otra forma nos estancaríamos en la situación actual, los procesos unitarios se quedarían únicamente en lo coyuntural o llegaríamos a "consensos fáciles" de palabra, pero que no servirían para avanzar en la práctica.

El consenso es entendido a veces como "llegar a acuerdos en términos generales". Esto crea un acuerdo ficticio, sin bases, en la medida que no se ha llegado a profundizar en las distintas posiciones particulares, y se deja a la libre interpretación de cada uno el significado concreto de dicho acuerdo.

Por el contrario, creemos que el consenso o acuerdo, **debe expresar el resultado al que se llega luego de haber confrontado las contradicciones, las discrepancias o las diferencias de posiciones o planteamientos.**

Un consenso de esta naturaleza, nos permite llegar realmente a acuerdos concretos y colectivos (no al "triumfo" de unas posiciones sobre las otras). En este sentido, desde la óptica de un proceso educativo, es bien importante el que se discutan a fondo las distintas maneras de enfocar un tema o un punto, hasta llegar a encontrar la verdad colectiva, para entonces llegar al planteamiento de acciones concretas frente a situaciones particulares.

Esto no significa que hay que "generar" contradicciones que no existen o extremar afirmaciones para hacerlas contradictorias con otras, con el fin de suscitar un debate "caliente". Se trata de profundizar el nivel de discusión existente, con el fin de poder llegar a un consenso real y efectivo.

La confrontación ideológica es parte también de un proceso. No podemos entrar promoviendo confrontaciones. Tenemos que ubicarla en la globalidad del proceso educativo y organizativo. Por eso es importante detectar **donde, cuando y cómo** hacerla con cada grupo, de tal manera que sea un elemento de mayor clarificación, no un elemento que confunda al grupo.

Por esta razón, sólo es posible llevar adelante con utilidad esta confrontación, si se está **partiendo de una determinada problemática que es de interés común y de la existencia de un objetivo global a lograr.** La confrontación permitirá precisar los planteamientos, particularizar el sentido del objetivo global y por tanto afinar los métodos y acciones comunes para conseguirlo.

El debate o confrontación **no puede ser doctrinario.** Debe darse en torno al análisis de fondo de las situaciones concretas, desde la cual se hará la confrontación de las diferentes posiciones u opiniones, y así éstas se fundamentan, se enriquecen, varían y se concretizan.

Esto nos parece importante, porque muchas veces los grupos y organizaciones afirman planteamientos basados en posiciones ideológicas previas, sin una fundamentación objetiva en base al análisis real de las situaciones concretas. Esto obstaculiza un diálogo efectivo que permita enfocar los problemas a la luz de nuevas ideas o conceptos. Se cae muchas veces en discusiones "terminológicas" y de definiciones, sin profundizar en qué es lo que se entiende por ellas. Si en este caso la confrontación se hiciera sólo para contraponer los términos y las definiciones, quedándose en un nivel doctrinario, no llegaríamos a nada.

Es esencial, el llevar el debate de lo doctrinario o terminológico **a la fundamentación concreta de lo que se afirma** (con ejemplos,

aplicándolo a situaciones específicas, ubicándolo en torno a experiencias vividas, etc). Muchas veces encontraremos que bajo distintos términos estábamos entendiendo lo mismo y lo que era una aparente contradicción o desacuerdo, en realidad no era tal, sino que la idea principal estaba cubierta por un velo terminológico o doctrinario que ocultaba su verdadero sentido.

Se trata, por tanto de una confrontación fraterna, sana, autocrítica, en la que el afán que la guía sea el descubrimiento de la verdad, no la imposición de una interpretación determinada.

Este debate ideológico, este proceso de confrontación de posiciones y de planteamientos, debemos asumirlo **como parte del proceso de teorización**, dentro de un proceso de enseñanza-aprendizaje colectivo.

Se trata de incorporarlo al **proceso de producción colectiva de conocimientos, para llegar a producir un nuevo conocimiento colectivo**. La confrontación, al obligarnos a fundamentar posiciones, a ir al fondo de la argumentación que las sustentan, necesariamente nos lleva a la necesidad de profundizar teóricamente.

Por supuesto, esto significa ubicar esta confrontación de ideas, pensamientos, opiniones, puntos de vista, posiciones, etc. en los distintos **niveles** del proceso de teorización y en los distintos niveles de aplicación práctica del grupo con el que se está trabajando.

Por otra parte, en la conducción de debates, hay la necesidad de confrontar lo que los participantes del grupo plantean, con **nuevos** elementos de análisis e información que permitan avanzar en el proceso de conocimiento. Claro que no se trata de aportar la "verdad" definitiva o "el" documento, clarificador total que contiene todas las respuestas, sino nuevos elementos que ayuden a confrontar las posiciones en un nuevo nivel, más profundo y complejo.

Para que nosotros como educadores populares podamos conducir acertadamente un proceso de esta naturaleza, debemos:

- Conocer bien el tema que se está tratando y conocer las distintas posiciones, enfoques y argumentaciones que existen sobre él.
- Saber preguntar. Es decir, saber manejar esta herramienta didáctica con el objeto de generar y conducir la reflexión. La pregunta acertada, en el momento acertado, permitirá poner en cuestionamiento lo que se afirma, para avanzar. La mala pregunta, en un mal momento, puede hacer retroceder la discusión, obstaculizarla, hacerla girar en círculos.
- Saber en qué momento aportar una nueva información que no ha salido del grupo, para apoyar el proceso de confrontación.
- Saber realizar una objetiva síntesis de lo discutido, que exprese con claridad el proceso de la confrontación y la conclusión a la que se llegó.

Se trata, pues, de aportar a la unidad del movimiento popular, lo que no excluye la lucha interna de posiciones, sino que por el contrario lo exige. El avance del proceso unitario estará en dependencia de la superación efectiva de las contradicciones **en la práctica unitaria, en el enfrentamiento común ante una problemática común**. Por lo tanto, no creemos que la unidad se alcanza al llegar a la conclusión o acuerdo común en un taller o evento educativo, sino **al ponerla en práctica**.

Si el proceso unitario fuera algo fácil, hace tiempo que se hubiera logrado. Sería importante analizar en cada caso, qué factores o elementos entran en juego para favorecer o dificultar los procesos unitarios. (Si la ausencia de un proyecto estratégico, si el doctrinarismo, si la no existencia de canales de diálogo, debate o comunicación, si lo irreconciliable de determinadas posiciones, etc.).

Por tanto, para avanzar en este terreno, debemos ser conscientes de la dificultad que implica. Requiere también de la creación de condiciones que hagan posible tener un punto de partida común. Requiere impulsar un estilo de trabajo en el que **se garantice un espacio amplio** donde las distintas tendencias y los distintos sectores puedan debatir con apertura, fraternidad y capacidad autocrítica.

Pensamos que llevar adelante un proceso educativo inserto en la dinámica de un proceso organizativo concreto, en el que se posibilite una confrontación no doctrinaria, puede ser un aporte muy importante para el avance cualitativo del movimiento popular.

Esto todavía es un reto que tenemos que asumir con claridad, sencillez y audacia.

2. EL DIRIGENTE COMO EDUCADOR



Por tanto esto, el desafío principal que los educadores populares debemos enfrentar, es el de lograr implementar una estrategia política-pedagógica. Diseñar y poner en práctica procesos educativos ordenados y coherentes que tengan una secuencia y una perspectiva tal, que nos permitan llegar a apropiarnos críticamente de la realidad, para transformarla organizadamente.

S. EL DIRIGENTE COMO EDUCADOR



El sentido y metodología de la Educación Popular

Los procesos de educación popular tienen como objetivo el fortalecimiento y consolidación de las organizaciones populares. Esto supone realizar un esfuerzo activo, ordenado y sistemático de análisis, estudio y reflexión sobre la práctica, para transformarla.

El objetivo de fortalecer la conciencia de clase de los sectores populares, no puede significar otra cosa que impulsar una acción educativa liberadora, desde dentro de la misma práctica política liberadora, como una dimensión necesaria de la actividad organizada de las masas. La educación popular no busca conocer o contemplar la realidad social desde fuera, sino que pretende descifrar desde el interior del movimiento histórico su sentido, interviniendo activa y conscientemente en su transformación. Haciendo de la actividad espontánea de las masas una actividad transformadora, revolucionaria, es decir, una actividad teórico-práctica.

Por ello, la educación popular cumplirá sus objetivos en la medida que sea -efectiva y prácticamente- un proceso que permita a las clases populares asumir organizadamente, con lucidez y pasión su rol de sujetos activos y creadores en la construcción de la historia.

Por tanto esto, el desafío principal que los educadores populares debemos enfrentar, es el de **lograr implementar una estrategia político-pedagógica**. Diseñar y poner en práctica procesos educativos ordenados y coherentes que tengan una secuencia y una perspectiva tal, que nos permitan llegar a apropiarnos críticamente de la realidad, para transformarla organizadamente.

El proceso de educación popular, es un proceso teórico-práctico de creación y de re-creación de conocimientos. Es la puesta en práctica de una teoría del conocimiento, a través de una metodología educativa y organizativa en función de una práctica de clase.

La metodología no puede reducirse a una técnica o a un conjunto de técnicas. Significa definir **cómo estructurar toda la lógica del proceso de conocimiento que se va a desarrollar a través de una estrategia pedagógico-política**. Debe ser la visión global que oriente todo el proceso, que le dé unidad y coherencia a **todos** los elementos que intervienen en él, a **todos** los momentos y a **todos** los pasos de este proceso.

Por esta razón, preferimos hablar de una **Concepción Metodológica**, para subrayar el sentido más profundo que debe tener esta búsqueda de cómo orientar y organizar estratégicamente nuestras prácticas de educación y organización popular.

Nosotros orientamos nuestro trabajo en base a la **Concepción Metodológica Dialéctica**, sustentada en la Teoría Dialéctica del Conocimiento. Afirmamos que el proceso de conocimiento tiene como punto de partida la Práctica Social; que ésta es la base para la elaboración de la Teoría y que la Teoría debe servir para transformar la Práctica.

Afirmamos que la Práctica Social es contradictoria. Que la Teoría nos permite descubrir las contradicciones y orientar una nueva Práctica para superarlas.

La Concepción Metodológica Dialéctica, al orientar y dar unidad a todos los elementos del proceso educativo-organizativo, nos permite:

- Ir conociendo las contradicciones de la realidad social.
- Ir adquiriendo la capacidad de teorizar, de interpretar científicamente la realidad, de jerarquizar las contradicciones principales y secundarias.

- Irnos apropiando de conocimientos teóricos que nos sirvan como guía para las acciones con las que podemos superar las contradicciones y transformar la realidad.
- Irnos apropiando de métodos de trabajo y herramientas organizativas que nos permitan una acción eficaz, ubicada en una perspectiva estratégica.

La aplicación de la Concepción Metodológica Dialéctica en los procesos organizativos

La Concepción Metodológica Dialéctica, busca dinamizar los procesos organizativos, generando un estilo de trabajo, una visión del mundo, la apropiación de nuevos valores y conocimientos teóricos, que se expresan en una nueva forma de ser.

La Concepción Metodológica Dialéctica se aplica en todo el proceso global de transformación social, es decir, no se restringe a los procesos estrictamente educativos (estrategias, métodos o técnicas pedagógicas).

En muchas ocasiones, el hecho de haber trabajado nuestra propuesta metodológica en eventos educativos (talleres, seminarios, jornadas) ha propiciado la idea que lo que sustentamos es una propuesta pedagógica para ser aplicada solamente en eventos educativos.

Esto ha llevado a que las otras dimensiones del trabajo organizativo sigan siendo trabajadas con métodos, enfoques, estilos y técnicas no dialécticas ni participativas.

Esto ha llevado a que muchos de los participantes en nuestros eventos, al regresar a sus organizaciones, se sigan enfrentando a estilos y concepciones individualistas, formales, verticalistas y burocráticos, tal como la organización los ha venido manejando.

Debemos, por eso incorporar en los procesos educativos, los elementos del accionar cotidiano de la organización, para que sean asumidos dentro del planteamiento de una nueva estrategia educativa.

Algunos aspectos importantes, como por ejemplo la agitación, la propaganda, la forma de realizar asambleas, planes de trabajo, plataformas de lucha, congresos, evaluaciones, etc., deben ser incorporados dentro del marco y la proyección estratégica de los procesos educativos, porque son los elementos prácticos que determinan la posibilidad de aplicación cotidiana de una estrategia político-pedagógica.

El dirigente como educador

Una conclusión básica del planteamiento que hemos enunciado, es el considerar al dirigente como quien desempeña un rol político-pedagógico. Es más, nosotros consideramos que el principal educador popular no puede ser el promotor o educador de un centro de apoyo. El principal educador popular debe ser el dirigente de una organización.

El impulso de una estrategia educativo-organizativa, y el desarrollo de procesos de formación de dirigentes, deben permitir la apropiación de la Concepción Metodológica Dialéctica para ser aplicada en todos los elementos del proceso organizativo.

Ciertamente, el factor principal que garantiza la formación de un dirigente con una nueva concepción de organización y un nuevo estilo de conducción no es el taller, no es el evento de capacitación, sino el propio proceso organizativo.

La principal dificultad que encontramos no está en los dirigentes mismos, sino en la forma como tradicionalmente trabajan muchas organizaciones populares: carencia de programas adecuados de formación, desconocimiento de métodos y técnicas de trabajo que incentiven y canalicen la participación de las bases, falta de capaci-

tación para el manejo de reuniones y asambleas, concepciones y estilos de trabajo verticalistas, autoritarios, etc.

Es necesario contribuir a la formación de nuevos dirigentes y de un nuevo estilo de dirigentes. Que propicien una dirección colectiva, que incentiven la crítica y la creatividad de las bases, que sepan canalizar y orientar las tendencias y ritmos espontáneos de sus organizaciones, que construyan sólidamente una dinámica organizativa integral y no sólo activista, inmediatista ni puramente ideologizante, que conciban su papel de dirigentes como conductores, educadores, formadores de gente consciente.

Esto supone la formación no sólo en nuevos métodos y técnicas, sino en una concepción y en un estilo de vida. Todo esto, no se da por obra de magia, ni por obra de sólo una detallada planificación. Supone un proceso de formación en la que todos los que intervinimos seamos consecuentes en nuestro pensar y en nuestro actuar con los valores que propugnamos: la sencillez, la autocrítica, la disposición a aprender permanentemente, la capacidad de trabajar en colectivo. Un proceso así, tiene que darse necesariamente de forma colectiva, en una práctica política comprometida y organizada. Se va a dar en forma paulatina y exige de todos nosotros, una disponibilidad y una apertura hacia nuestra propia transformación y la del grupo. Por esto, la conducción de este proceso debe estar dada conscientemente por la misma dirigencia de la organización y supone una relación de confianza entre la organización y el centro de apoyo, entre los dirigentes-educadores de sus bases y los educadores de las instituciones que apoyamos.

No se trata, por tanto, que nosotros tengamos ya una respuesta o un modelo para que la organización lo adopte. Se trata de implementar un proceso de conjunto en el que todos nos vamos a ir formando. Por eso nuestro aporte tenemos que ubicarlo en función de la disponibilidad y capacidad que tienen los dirigentes con los que trabajamos, para ir emergiendo, activándose y ubicando su función como dirigentes.

Tenemos el caso de dirigentes naturales, por ejemplo, que tienen aptitud ganada por su experiencia y consecuencia, y los

grupos los identifican como sus dirigentes, porque están participando en la misma lucha que están librando y han demostrado firmeza y consecuencia.

Si dentro de esta dinámica se da un proceso de formación, que supone abrirse a toda una concepción de la vida, de la organización, del rol de dirigente, este proceso irá explicitando y reformulando valores y formas de relación con la base, que son producto de su propia experiencia, pero llevados a un nivel superior.

En todo proceso de formación de esta naturaleza, en el que la reflexión colectiva se hace al interior de la organización y de sus retos, se va creando un nuevo estilo, en la medida que la misma lucha y la realidad concreta los va enfrentando y los va obligando a buscar nuevas formas de participación, lográndose en la práctica construir un estilo de dirección colectiva y participativa. Es decir, el proceso de formación no se da porque alguien propone esta temática para "formarlos" de esta manera. Se da por la experiencia en la lucha, por la constatación de la validez de determinadas formas y estilos de trabajo, por la aceptación crítica de nuevos valores y de una nueva dimensión de la vida.

Cuando un dirigente o un grupo de dirigentes van asumiendo este tipo de posiciones y realmente son capaces de fomentar una participación dinámica de las bases, van definiendo con mayor claridad su propio rol y es en ese proceso que se va definiendo también con mayor claridad el rol del educador de un centro de apoyo, en la medida que ambos van compartiendo y descubriendo juntos estos elementos, estos nuevos valores que reflejan no sólo un estilo de trabajo, sino un estilo de vida y compromiso.

En nuestra experiencia, esto se ha logrado muchas veces al iniciar colectivamente un trabajo específico, sin que estos objetivos se hayan planteado explícitamente. Por ejemplo, al involucrar a dirigentes en la elaboración de los diseños de un evento educativo, al involucrarlos en la dirección y coordinación de las actividades, al respetar y remarcar su rol en cuanto a definir líneas orientadoras para los participantes, al participar en la evaluación, elaboración de memorias y sistematización de las experiencias educativas.

Por medio de estas experiencias, se genera una relación diferente entre el centro de apoyo y esa dirigencia. Se asume más como un trabajo conjunto y da la posibilidad de reflexionar explícitamente sobre el rol que cada uno juega y las implicaciones que tiene un estilo de trabajo educativo así en la dinámica organizativa misma: la importancia de la reflexión colectiva, de la participación de todos, de tomar en cuenta el nivel de los miembros de base, el involucrarse en una relación de amistad y fraternidad, la importancia de planificar los pasos de un proceso, la necesidad de poner en práctica consecuentemente los acuerdos, la importancia de aplicar criterios pedagógicos en el trabajo organizativo directo, etc. Se genera entonces una relación fraterna, crítica, de confianza y ubicada políticamente.

Por esto, si consideramos que en un proceso organizativo, el principal educador debe ser el Dirigente, nuestro aporte debe centrarse en apoyar la formación de los dirigentes como educadores, ya que son ellos los que garantizarán e impulsarán la participación consciente y organizada de las bases, así como estilos de trabajo colectivos, críticos y creadores para dinamizar su organización y hacerlas avanzar.

La sistematización con dirigentes y organizaciones

La sistematización debe ser una dimensión permanente en nuestro trabajo y un elemento de aprendizaje conjunto sobre la base de los procesos organizativos en que estamos insertos.

En los procesos educativos con las organizaciones populares, es muy importante que sean los mismos dirigentes los que vayan sistematizando también, los que vayan haciendo también una reflexión crítica del proceso vivido, utilizando su propia lógica y su propia experiencia como dirigentes. Esto les permitirá apropiarse del proceso educativo con el objetivo de irlo articulando con la dinámica del proceso organizativo.

La sistematización constituye un elemento de aprendizaje, es un factor educativo también. Permite descubrir en la práctica experimentada, una serie de elementos muy ricos para el futuro. Permite encontrar nuevos elementos, pistas de trabajo, conceptualizar la experiencia para hacerla avanzar a nuevos niveles. Por esto debe desarrollarse de manera conjunta, para que permita no sólo dinamizar la organización, sino también ubicar mejor el proceso educativo que los centros llevamos a cabo con ellos.

La sistematización **es una reflexión crítica sobre el proceso de una o varias experiencias con el fin de descubrir o explicitar la lógica de este proceso.**

Sistematizar permite reconocer las etapas o momentos de este proceso, ubicar las características que definen cada una de ellas y explicarse el por qué ha sido posible pasar de una etapa a otra. Permite explicitar o descubrir qué elementos han intervenido en cada etapa, cuál ha sido la relación entre ellos y cuáles han sido más determinantes que otros.

La sistematización posibilita ubicar en qué momento o etapa nos encontramos, con el fin de orientar conscientemente la perspectiva de continuidad que le queremos dar al proceso en el futuro.

De esta manera, la sistematización sirve de base para un proceso de teorización, porque nos permite abstraer lo que estamos haciendo y encontrar vías de interpretación de validez más general. Por lo tanto, nos lleva a obtener conclusiones y lineamientos teóricos, metodológicos y prácticos.

Por ello, la sistematización no debe confundirse con la evaluación, en la que se miden los aciertos, los errores, el cumplimiento o no de los objetivos planteados.

La sistematización tampoco es la descripción de experiencias en la que se recoge y transmite anecdótica o narrativamente lo que se hizo.

La sistematización se sitúa en el camino intermedio entre la descripción de experiencias y la conclusión teórica. Se basa en lo primero, para elaborar lo segundo.

Por todo esto, para sistematizar, es necesario:

- Recopilar o registrar la experiencia, conforme se va realizando, de la manera más fiel y literal posible.
- Ordenar todo el material recopilado, luego de un proceso, en base a criterios específicos. (Los ejes o temas sobre lo que nos interesa sistematizar).
- Analizar el proceso ordenado, ubicando los distintos elementos que intervinieron en él.
- Ubicar las etapas de la experiencia y el papel jugado por cada elemento en cada una de ellas.
- Interpretar la lógica del proceso en su conjunto, para ubicar el momento en que se está.

3. PAPEL DE LOS CENTROS DE EDUCACION POPULAR



particular, esta legitimidad debe irse ampliando en la medida que el trabajo se desarrolla conjuntamente con diferentes organizaciones.

La legitimidad de los centros se basa también en la forma como se incorporan a la búsqueda de un proyecto histórico común con las organizaciones, en la forma como contribuye o no a los procesos unitarios. En este sentido, un centro puede comprenderse más

Carácter y legitimidad de los centros

Los centros, las instituciones de educación popular, no somos organizaciones populares, pero **somos parte del movimiento popular**. Cumplimos una función distinta a la de una organización. Nuestro papel es **apoyar** a las organizaciones populares en el proceso de transformación social.

Esto significa que no podemos confundir nuestras funciones con las de las organizaciones populares, ni menos pretender sustituir a éstas en la conducción de los procesos organizativos. Tampoco podemos perder nuestra identidad propia como centros.

En la medida que formamos ambos parte del movimiento popular y tenemos una meta común, la relación entre centros y organizaciones debe ser respetuosa, crítica, creativa, cuestionadora y autocuestionadora. Las formas que puede adoptar esta relación son muy variables, dependiendo del tipo de centro, del tipo de organización y del contexto socio-político y el momento coyuntural en que se esté.

La legitimidad de un centro de educación popular está basada en la confianza que le tienen las organizaciones populares. Esta confianza es producto de una relación de trabajo, de respeto mutuo y de una adecuada visión política (entendida en sentido amplio, no partidario). Esta legitimidad debe irse ampliando en la medida que el trabajo se desarrolla correctamente con diferentes organizaciones.

La legitimidad de los centros se basa también en la forma como se incorpore a la búsqueda de un proyecto histórico común con las organizaciones, en la forma como contribuya o no a los procesos unitarios. (En este sentido, un centro puede comprometerse más

directamente sólo con una organización determinada, pero desde ahí debe apoyar las iniciativas y procesos unitarios, sin sectarizarse).

La legitimidad no se alcanza de manera espontánea, se gana por medio de la seriedad en el trabajo y por la consecuencia con los requerimientos del Movimiento Popular. Las organizaciones van a aceptar un centro, si éste demuestra que su trabajo es consistente, sus planteamientos son correctos y les es útil efectivamente para su trabajo organizativo. Esto para nosotros es fundamental, porque es la esencia de nuestro trabajo. De nada valdría el prestigio formal de una institución, si su trabajo no está aportando realmente a las organizaciones populares.

No debemos confundir legitimidad con cobertura. La legitimidad es un aspecto esencial para el trabajo. La cobertura es un aspecto formal que tiene que ver con los espacios de trabajo posibles en un determinado país. Por ello la necesidad de cobertura nunca debe establecerse a costa de sacrificar la legitimidad. Una mala ubicación por cobertura puede significar la pérdida de legitimidad.

Por todo esto, el reto es el de llegar a niveles de relación realmente orgánicos con las instancias populares. Ir ganando un rol y una legitimidad permanente en el Movimiento Popular, por medio del aporte real que se hace, a través de distintos niveles y formas de participación, en la tarea común de construir una alternativa histórica.

Formas y niveles de apoyo a las organizaciones

El apoyo a las organizaciones populares constituye el fundamento y el sentido de los centros. Esto hace referencia a una estrategia de trabajo a largo plazo, en la que la participación de los centros dependerá del espacio coyuntural, las necesidades objetivas del movimiento popular y los niveles de relación con las organizaciones populares.

Podríamos distinguir tres formas principales de apoyo a las organizaciones, sin que sean las únicas posibles:

- 1- **Apoyo en procesos continuos**, donde los centros se involucran en la definición y planteamiento de una estrategia educativa. Esto implica una relación estrecha, permanente que se puede ir haciendo cada vez más orgánica.
- 2- **Apoyos puntuales**, donde los centros asumen un compromiso en base a su definición de prioridades, se trabaja en función de la orientación de la organización, pero no implica necesariamente una relación orgánica.
- 3- **Asesorías específicas**, que no implican una identificación con todo el proceso que lleva adelante la organización.

Todo tipo de apoyo busca realizar un aporte a los procesos organizativos, con distintos niveles de profundidad, de acuerdo a la relación que se establece, las prioridades que se hayan determinado y la situación particular de cada organización con la que se trabaja.

En definitiva, buscamos que los centros se inserten en la dinámica organizativa particular de cada organización. Esta inserción significa participar conjuntamente en el impulso del trabajo educativo, desde dentro de la organización y en función de sus necesidades, elaborando conjuntamente los criterios y perspectivas del proceso que se genera. Esta inserción significa reafirmar el papel de conducción que le corresponde a la organización.

La inserción significa, pues, construir una relación de unidad orgánica entre un proceso de apoyo continuo y las necesidades de la organización. Esta relación se va produciendo y concretando en el proceso de trabajo común, que muchas veces se inicia a través de un contacto, una asesoría, un apoyo puntual y luego la misma práctica va exigiendo establecer un proceso que marca la transición hacia niveles de articulación más estrechos.

El efecto multiplicador

Nuestra concepción de trabajo implica generar mayores niveles de organización por parte de los sectores populares. Esto significa fortalecer las instancias organizativas existentes y llegar a sectores no organizados para promover su organización.

El sentido más profundo de nuestro trabajo está en la capacidad que tengamos de impulsar procesos que tengan como meta lograr la autonomía de las organizaciones en el terreno educativo. Que las organizaciones puedan crear y mantener sus instancias educativas propias, sin necesidad de depender de ningún centro de apoyo para llevar adelante sus programas de formación.

Esta línea de trabajo es fundamental, debido a que las instituciones no podemos cubrir todos los sectores y lugares que quisiéramos o que se necesita cubrir. Muchas veces se nos plantea la opción de trabajar con un sector u organización con mayor profundidad, o abarcar varios sectores u organizaciones para lograr un mayor alcance de nuestras actividades.

Esto nos hace ver como disyuntiva la calidad o cantidad. Es común encontrar en nuestros centros una tendencia fuerte a la dispersión, debido a la multiplicidad y diversidad de demandas que recibimos. Esta tendencia se expresa muchas veces en la realización de una gran cantidad de intensas actividades, pero que al final consiguen muy poco efecto transformador real.

La única forma de salvar esta disyuntiva es establecer una **estrategia de formación** que posibilite incidir de manera gradual en amplios sectores, sin descuidar la profundidad de las acciones y que garantice la capacidad autónoma en las organizaciones para poder abrir nuevos trabajos en otros sectores.

Esta estrategia supone no solamente el formular una línea de **continuidad** para las actividades formativas, sino también la **racionalización** y **articulación** de los recursos y áreas de trabajo internas de cada centro. La diversidad de temas a tratar, sumada a la diversidad de sectores con los que se trabaja, puede llevar a la

parcelación de equipos en un centro o a la imposibilidad de que un sólo equipo pueda manejar con seriedad tanta variedad de aspectos.

Un último aspecto a señalar en este punto, sería el reafirmar la importancia de la formación metodológica, para garantizar la reproducción de los procesos de formación a todos los niveles de la organización.

En general, cuando una organización solicita a un centro un apoyo en el tratamiento de algún tema, lo hace porque requiere de un "especialista" en la materia, para que lo trabaje. Si al aporte de contenido no se le añade un aporte metodológico que permita que los participantes puedan reproducir el tema con otros compañeros, los únicos beneficiados serán los participantes directos en la actividad. Si además, el aporte de contenido se da a través de una mera exposición de información, sin seguir un proceso pedagógico, el contenido difícilmente podrá ser apropiado o asimilado por los participantes, con lo que poca utilidad podrá tener para que éstos puedan aplicarlo en su vida.

En última instancia, es en el logro o no de este efecto multiplicador donde se mide realmente la eficacia de nuestro trabajo como centros. He aquí una gran meta a conseguir.

INDICE

<i>Introducción</i>	3
La Educación Popular Y las Organizaciones Populares	
Proceso educativo-estrategia organizativa	8
Niveles y ritmos de los procesos organizativos	9
La confrontación de las ideas: proceso de teorización	11
El Dirigente Como Educador	
El sentido y metodología de la educación popular	19
La aplicación de la Concepción Metodológica Dialéctica en los procesos organizativos	21
El dirigente como educador	22
La sistematización con dirigentes y organizaciones	25

El papel de los centros de educación popular

Carácter y legitimidad de los centros 31
Formas y niveles de apoyo a las organizaciones 32
El efecto multiplicador 34

INDICE

3 Introducción
5 La Educación Popular Y las Organizaciones Populares
6 Proceso educativo-estrategia organizativa
8 Niveles y ritmos de los procesos organizativos
11 La confrontación de las ideas: proceso de teorización
19 El Dirigente Como Educador
21 El sentido y metodología de la educación popular
21 La aplicación de la Concepción Metodológica Dialéctica en los procesos organizativos
22 El dirigente como educador
25 La sistematización con dirigentes y organizaciones

Se terminó de imprimir en
Librería La Mini S.A. en
el mes de julio de 1989.
Su edición consta de 1.000
ejemplares.
SAN JOSE, COSTA RICA

Los Movimientos Populares, vigorosos y unificados en algunos países, divididos y débiles en otros, requieren consolidarse y dinamizarse en función de una perspectiva histórica. Es aquí donde el aporte de la Educación Popular cobra un sentido estratégico, en la medida que pueda responder efectivamente estas necesidades.

ALFORJA

Programa Regional Coordinado de Educación Popular

**Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
Apdo. 369, 1000, San José, Costa Rica. Tel 53-1015**

**Centro de Estudios y Acción Social de Panamá, CEASPA.
Apartado 6-113, El Dorado, Panamá, R.P. Tel 26-6602**

**Centro de Comunicación Popular de Honduras, CENCOPH.
Apartado 1277, Tegucigalpa, Honduras.**

**Centro de Educación y Comunicación Popular, CANTERA,
Apdo. A-52, Managua, Nicaragua. Tel 70442.**

**Fundación Promotora de Cooperativas, FUNPROCOOP.
Apartado (05)-102, San Salvador, El Salvador.**

**Instituto Mexicano para el Desarrollo Comunitario, IMDEC,
Pino 2237, Col. del Fresno, Guadalajara, Jal. México
Tel. 10-4536 - 11-0944.**