

MÉTODO DE TRABAJO POPULAR

Cuaderno de formación nº 24

Marzo de 2004

EXPEDIENTE

El Cuaderno de Formación nº 24 – “**Método de Trabajo Popular**” es una publicación de la CONCRAB/MST.

Organización: Paulo Ricardo Cerioli

Diagramación: Zenaide Busanello

Traducción, revisión y digitación: José Martínez (CAI) y Marcial Gilberto Congo (MST).

CONCRAB

Alameda Barão de Limeira, 1232

01202-002 – São Paulo – SP

Telef: (11)3361-3866

Fax: (11)3361-3866

La impresión de este Cuaderno, fue posible gracias al apoyo del **DENACOOB** – Convenio Ministerio de Agricultura/ Secretaría de Desarrollo Rural (MA/SDR/210/96).

- SANTOS DE MORAIS, Clodomir. **Elementos sobre a teoria da organização no campo**. Caderno de Formação Nº 11, MST, São Paulo, 1986.
- **Como fazer uma reunião**. Caderno de orientação Nº 1.

Presentación

Con este Cuaderno de Formación, pretendemos contribuir con su militancia en la reflexión del “como realizar” el trabajo popular en la articulación, en los campamentos y en los asentamientos.

Nos damos cuenta cada vez más de que el “modo de hacer” es tan o más importante que el contenido. No queremos dejar de valorar el contenido, porque necesitamos progresar en el dominio del conocimiento científico y en el rescate de la historia de la lucha de los trabajadores. Sólo queremos llamar la atención de que la forma, también forma.

Alentamos a todos y todas para que profundizar en el estudio del método de trabajo popular y, a partir de esta simple contribución, se animen a estudiar y profundizar en otros libros y textos que tratan el mismo tema.

Introducción

Este Cuaderno de Formación surgió a partir de la disciplina de Educación Cooperativista de los talleres de método de trabajo de base del Curso Técnico en Administración de Cooperativas – TAC, realizado en la Escuela Josué de Castro, del Instituto Técnico de Capacitación y Pesquisa de la Reforma Agraria – ITERRA.

En el texto está sistematizado “el modo” de trabajar con el pueblo, teniendo en cuenta otros textos sobre el tema, pero sobre todo, los contenidos trabajados junto con los sin tierra, sea en la formación inicial de líderes del Sector de Frente de Masa o del Sector del Sistema Cooperativista de los Asentados.

Este Cuaderno de Formación está dirigido para la formación de futuros agentes de trabajo junto con el pueblo y para los líderes. El texto procura ayudar a rescatar y profundizar los principios del “Método de Trabajo Popular”. También están incluidos algunos guiones de “como hacer”.

Este texto es para contribuir en la evaluación de la práctica, para estudio y debate. No es, ni pretende ser una receta.

Bibliografía

- BOFF, Clodovis. **Como trabalhar com a massa**. CERIS. Vozes. Petrópolis, 1995.
- BOFF, Clodovis. **Como trabalhar com o povo**. Coleção fazer Nº 5. Vozes. Petrópolis, 1984.
- DA SILVA, Ranulfo Peloso. **Trabalho de Base**. Texto de apoio Nº 20, CEPIS, São Paulo, 1991.
- FREIRE, Paulo. **Como trabalhar com o povo?** CCC, São Paulo 1982.
- FSLN, **Planejamento no trabalho de massas**. Texto de apoio Nº 4, CEPIS, São Paulo, 1985.
- MST. **A questão da mística no MST**. Coleção saber e fazer Nº 2, MST, São Paulo, 1991.
- MST. **Alianças**. MST, São Paulo, 1993.
- MST. **Como organizar a massa**. MST, São Paulo, 1991.
- MST. **Normas Gerais do MST**. MST, São Paulo, 1989.
- MST. **Os princípios organizativos**. Coleção saber e fazer Nº 5. MST, São Paulo, 1991.
- MST. **Vamos organizar a base do MST**. Cartilha Nº 2. MST, São Paulo, 1995.
- PELOSO, Ranulfo. **A força que anima os militantes**. São Paulo, 1994.
- PEREIRA, William César Castilho. **O papel da liderança e o comportamento das pessoas nas reuniões**. Cadernos Didáticos Nº 2, CAMP, Porto Alegre, 1985.
- PONTUAL, Pedro. **Educação popular na formação de lideranças**. Texto de apoio Nº 5. CEPIS, São Paulo, 1985.

Pasos

1. Elegir el equipo que coordinará.
2. Combinar los criterios para la crítica (pueden ser valores, principios y otros puntos específicos, código de disciplina, etc.)
3. Preparación personal de los participantes o en grupo, brigadas, etc.
4. Seminario
 - Mística especial (preparar el clima).
 - Tomar conocimiento de las instrucciones y criterios.
 - Hacer la crítica uno por uno de los participantes.
 - Todos deben hablar.
 - Hacer la autocrítica (no vale justificarse).
 - Puede haber contestación a la autocrítica (por escrito).
 - Leer el registro (si hubiera).
 - Hacer la crítica de todas las instancias (si es necesario).
 - Compromiso de cambio (mística).
5. La coordinación hace crítica personal sobre la participación y comportamiento del seminario (en los casos necesarios).

Método de trabajo popular

El camino se hace al caminar.
Pero, no basta coraje para caminar.
Tenemos que saber el arte de caminar.
Tenemos que dominar el modo de caminar.

“Hay hombres/mujeres que luchan un día y son buenos.
Hay hombres/mujeres que luchan un año y son mejores.
Hay hombres/mujeres que luchan muchos años y son
muy buenos.
Hay hombres/mujeres que luchan toda la vida.
Esos son imprescindibles.”

Brecht

Metodo de trabajo popular

1-Aclarando las palabras

1.1. Método

La palabra método tiene su raíz en dos palabras provenientes de un idioma extranjero (griego). Una de ellas es “*metá*”, que significa **recorrer/andar**. La otra es “*odós*” que significa **camino** o senda.

Por tanto, cuando hablamos de método nos estamos refiriendo al camino que podemos andar para llegar a un determinado objetivo.

El Método es más que el camino, es la **forma, el modo de caminar**. Es la forma o el modo de hacer el camino. Es la **forma, el modo de recorrer** el camino. Es la **forma o el modo de construir** el camino. En conclusión, es una practica de trabajo.

METÁ + *ODÓS* = **METODO**

De vez en cuando, también usamos la palabra “*metodología*”. Que tiene sus raíces en la palabra “*método*” agregándole: “*logía*”, que significa *estudio*. Por lo tanto

10. Como hacer critica y autocritica

Objetivos

- Crecimiento de la persona (ser un hombre y una mujer nuevos).
- Crecimiento del militante.
- Crecimiento de la “organización”.

Observaciones

- Tener en cuenta que es un proceso de reeducación del carácter.
- Estar dispuesto a crecer (cambiar).
- No querer justificarse.
- Ser responsable y profundo (no chicanear o vengarse).
- Ser de la practica y de la vida.
- Mantener secreto (es un crimen usar la debilidad de los otros.).

Criterios para una buena crítica.

1. Justa (confirmar la veracidad).
2. Oportuna.
 - Ser en el momento justo.
 - Ser en el lugar indicado (preferentemente en una reunión).
 - Ser con la presencia de la persona.
3. Organizada
 - Decir el hecho.
 - Mostrar las consecuencias.
 - Revelar las causas.
 - indicar la superación.
4. Madura
 - Reflexionada (racional)
 - Firme y tierna.

- Preparación del local, ornamentación, el orden.
- Propuesta de horario, equipos de servicios.
- ¿Cómo será la apertura, la inauguración, ¿Quién presentara?
- ¿Cómo realizar la mística durante el encuentro?
- ¿Cómo será la coordinación?
- ¿Cómo será la seguridad?
- ¿Quién realizara el desmonte, desarmar el local? (limpieza, devoluciones)
- Registros, relatorías, informes. ¿Quién hará?

10- Evaluación del encuentro

- Realizar después del encuentro por el equipo que lo preparo.

Orientaciones generales

- 1- Que el grupo se entienda, las personas vienen de experiencias diferentes.
- 2- Relación entre las actividades / contenido y los participantes.
- 3- Relación contenido y tiempo. Lo que define el contenido principal es el objetivo del encuentro.
- 4- Relación con el conjunto de la organización, sintonía con la estrategia, la dirección y demás sectores.
- 5- Relacionar los contenidos uno con otros (sentido). Este es el papel de quien coordina.
- 6- El asesoramiento del encuentro puede ser nuestro o de personas especialmente invitadas. Necesitamos conocer nuestra capacidad y articular.
- 7- Trabajar el conflicto que existe entre la "costumbre" y la "disciplina", esto vale para: los horarios, planificaciones, etc.
- 8- Tener en cuenta a los participantes que están con dificultades y ver la forma de ayudarlos.

metodología es el **estudio del camino**, o mejor, es el estudio de un camino. Es el **estudio del modo o forma de hacer** alguna cosa. Es el estudio de varios caminos existentes, para poder elegir el mejor.

METÁ+ODÓS+LOGÍA = METODOLOGÍA

1.2.Trabajo Popular

El trabajo popular es una **practica** de trabajo. Es una **forma**, **un modo** de trabajar. Es un **método** de trabajo.

La palabra "*popular*" se refiere al pueblo trabajador del campo y de la ciudad. La base de la sociedad es el pueblo. al fin de cuentas, son los trabajadores son los que producen todo.

Entonces, **trabajo popular** es una forma de trabajar con el pueblo. Es el **trabajo político de organización y concientización** que se realiza en los parajes, las comunidades, los barrios, en los campamentos, los asentamientos, las villas, las fabricas, con el objetivo de resolver nuestros problemas y los problemas de los trabajadores.

"Sólo el pueblo consciente y debidamente organizado, tiene la condiciones de asumir con sus propias manos las riendas de transformación de la sociedad". En otras palabras, "*ser el sujeto de la historia*". Únicamente así el pueblo podrá luchar y alcanzar sus metas y conquistar su dignidad.

Cuando el trabajo popular se realiza con los miembros o integrantes de una organización, es llamado **trabajo de base**. Es el trabajo con las personas que sostienen a la organización de un pueblo que lucha, en nuestro caso, el MST o nuestra

organización. Por lo tanto, la base del MST son todas las personas involucradas en la defensa de nuestra causa y debidamente organizadas.

1.3. Distintas lógicas del Trabajo Popular

Una forma es cuando *el pueblo* tiene que descubrir con la ayuda de los formadores, lo que necesitan hacer y ponerse de acuerdo como deberá ser realizada (la acción). El pueblo necesita descubrir lo que el formador o el dirigente descubrió por un camino parecido, y que posibilitó a este, el **saber nuevo, el nuevo conocimiento**. Únicamente así ellos (el pueblo) se sentirán como sujetos del proceso, de la lucha y asumirán las consecuencias de sus decisiones. Por lo tanto, este trabajo popular es más lento y duradero, pues orienta a **concientizar**.

La otra forma es cuando el formador dice al pueblo, el que y el cómo deben hacer las cosas. No basta únicamente contar o relatar lo que fue decidido. Si el pueblo se siente que sólo le ordenan no luchara de apasionadamente, no se sentirá parte interesada, y echará la culpa a los otros cuando algo salga errado. Por lo tanto este trabajo popular es más rápido y frágil/débil, porque su objetivo es sólo **convencer**. *"Jamás podemos ilusionar. Ilusionar es mentir, es engañar, es manipular al pueblo"*.

Vamos a comparar los **métodos** (modos) a través del siguiente cuadro:

- Fecha del encuentro y duración del mismo.
- Lugar y dirección del encuentro (cómo llegar)

4- Participantes

- Quienes (establecer los criterios tales como: tipo de persona, nivel, escolaridad, tiempo en la organización).
- Cuantos

5- Contenidos

- Siempre son establecidos de acuerdo a los objetivos del encuentro.
- Siempre que sea posible escribir una meta sobre cada uno de los temas propuestos, lo que se quiere con cada uno de los temas.

6- Ingeniería social (metodología de trabajo)

- Como funcionara el encuentro.
- Coordinación.
- Equipos de servicios.
- Grupos de estudio.

7- Desarrollo.

- Aquí se define la pauta del encuentro. Debemos tener en cuenta el contenido establecido, el método y las dinámicas previstas, las demás actividades que sucederán en el encuentro (videos, y otros).
- Inauguración, apertura.
- Organización.
- Desarrollo.
- Evaluación.
- Cierre.

8- Recursos necesarios.

- Humanos (asesores, animadores, instructores, etc.)
- Financieros
- Materiales: los que ya tenemos y los que precisamos conseguir.

9- Encaminamientos, compromisos

- Invitaciones.

- Conversar (indirectamente) con las personas para ver lo que se entendió.
- Conversar con el coordinador y el secretario para ayudar a mejorar si fuera el caso.

13. Postura del líder, del militante en la reunión:

- No ir de cualquier forma.
- Nunca faltar (solo en caso muy serio).
- Nunca atrasarse.
- No tener comportamientos que perjudiquen o tengan que llamar la atención.
- Llegar y enseguida acomodarse.
- No tener conversaciones paralelas.
- No desviar el asunto.
- No ir borracho (ni medio mareado).
- No fumar durante la reunión.
- Respetar y tratar bien a las personas.
- Respetar la opinión de todos (respetar no es estar de acuerdo).
- Escuchar a las personas.
- No querer ser dueño de la verdad, imponer.
- Jamás mentir, sacar ventajas, o traicionar.
- No quedarse complicando (ser breve).
- Decir las cosas con claridad, seriedad y no esconder informaciones.

9. Como preparar un encuentro

1- **Titulo** (normalmente revela el tema del encuentro.)

2- **Objetivos:**

- Aquí se define lo que se quiere alcanzar con el encuentro.
- Generales, específicos.

3- **Identificación.**

	CONCIENTIZAR	CONVENCER	ENGAÑAR
ES	Es revelar todas las informaciones con sus aspectos (los elementos negativos y los positivos) para que el pueblo pueda decidir el rumbo que tomará, o qué hará.	Es revelar apenas una parte de la informaciones (los elementos positivos) para el pueblo. Es decir sólo la parte que interese a las personas que están haciendo el trabajo popular.	Es mentir o engañar al pueblo dando o usando informaciones falsas, para que las personas hagan aquello de lo que no están conscientes ni convencidas.
QUIERO (el agente quiere)	Quiero ayudar a las personas a entender las raíces o las causas de los problemas y, al mismo tiempo, que descubran la necesidad de organizarse, engancharse y unirse para transformar la sociedad.	Quiero que el pueblo esté de mi lado. Que las personas tengan mi posición, pues creo que soy el dueño de la verdad. Arrastro a las personas por el argumento, por la maña, la elocuencia, la conversación, por hablar mucho, por la propaganda.	Quiero manipular las personas. Usarlas para que yo pueda alcanzar mis objetivos.
OBJETIVO	El objetivo es a largo plazo, por eso hay que tener paciencia. También tener objetivos a medio plazo que lleven a acciones	El objetivo es inmediato, pues tengo apuro en alcanzar lo que yo quiero.	
TRABAJO	El trabajo popular debe ser permanente	El trabajo Popular es ocasional, puntual. Para mantener al pueblo organizado preciso estar siempre	
RESULTADO	Tiende a ser duradero. Las personas asumen la causa como suyas.	El resultado no es duradero. Las personas asumen la causa del otro. Dura hasta que alguien les convenza de otra cosa.	

El resultado no es duradero. Las personas asumen la causa del otro. Dura hasta que alguien les convenza de otra cosa.

Atención!

A nosotros nos interesa **concientizar**. Solo usaremos la lógica de convencer en algunos casos y enseguida salir corriendo detrás de las consecuencias, jamás debemos mentir.

Para hacer un buen trabajo popular tenemos que tener sensibilidad de *“escuchar al pueblo”* y crear las condiciones para que la base se organice cada vez mejor, para que decida los rumbos de su caminata, para que vaya articulándose con otros trabajadores. Es comunicar las informaciones, crear un proceso de formación, para que las bases puedan ir reflexionando en vez de llegar y comunicar las cosas ya hechas (prontas) Es respetar el camino que el pueblo realizó, o que ya está sucediendo, pero, crear las condiciones para que el pueblo realice nuevas acciones, de **“forma nueva”**, de una nueva práctica.

2. Posibles desvios

El trabajo popular ena forma de trabajo con el pueblo. Quiere decir que existen otras formas de trabajar con la base. Veamos:

- Relatos, informes.
- Avisos o comunicados.
- Puntos para la discusión.
- Anotar los temas si es posible en un pizarrón o en un cuaderno.
- Definir el orden de los mismos.
- Definir la hora de terminar la reunión (tiempo mínimo y tiempo máximo).
- Definir el tiempo de cada tema.

8- **Discutir tema por tema, no mesclar**

- Cuidar que ningún tema sea salteado u olvidado.
- Contribuir (discretamente) para que todos participen en el asunto.
- Contribuir al desarrollo de los temas.
- Cuidar que todos los temas sean trabajados, planificados y encaminados: Lo que será realizado, Quién lo hará, cuando va se realizará, para que fecha.

9- **Conclusión de la reunión**

- Hacer una lectura de las decisiones y los pasos a seguir. (tarea del secretario)

10- **Combinar la próxima reunión (día, hora y lugar)**

11- **Evaluación**

- Rápida, si es necesaria.
- Reunión especial si sucede algo grave.

12- **Mística**

- Motivación (a partir de los desafíos de la reunión)
- Canto, consigna o grito de orden.

Después de la reunión:

- Hacer una evaluación de la reunión.
- Evaluar su desempeño personal (tener claro que cambiar)
- Hacer un balance de los resultados alcanzados.
- Planificar las nuevas tareas.
- Hacer el registro, anotar.

Durante la reunión:

1- Recepción de las personas.

- De quien convoca o el dueño de casa (ponerse de acuerdo antes).

2- Colocar los objetivos de la reunión.

- quien convoca o quien coordinó la última reunión.

3- Hacer la presentación de todos (solo si se tiene a alguien que los participantes no conocen)

4- Hacer una mística

- Preparada con anticipación.
- Tiene que estar ligada a la expectativa del pueblo y los objetivos de la reunión.
- Respetar la conciencia del pueblo (percibir el estado en que el pueblo se encuentra).

5- Elegir un coordinador para:

- Controlar el asunto (garantizar el temario).
- Dar la palabra.
- Anotar a quienes van a hablar.
- Solo hablar cuando el coordinador le da la palabra.
- Evitar que siempre hablen los mismos.
- Dar preferencia a quien aun no habló.
- Controlar que quien habla no se extienda demasiado.
- Motivar para que todos tengan uso de la palabra, para que todos den su opinión, darle coraje a los tímidos.
- No dejar que ocurran conversaciones paralelas.
- No permitir que se salga del tema.

6- Ver quien será el/la secretario/a:

- Solo anotar los asuntos tratados, las decisiones y los compromisos asumidos.

7- Hacer la pauta

- Presentar los temas.

2.1. Cupulismo es:

Cuando el grupo no toma en cuenta lo que pueblo piensa, no se respeta al pueblo, se es autoritario. **Trabajo de cúpula**, es cuando los dirigentes se alejan del pueblo y comienzan a pensar lo que el pueblo debe hacer y pasan a decir o a dictar ordenes, articular "por arriba", a conchabar. De esta forma, deciden sin consultar al pueblo y no se preocupan por el surgimiento de nuevos compañeros. Estas personas muchas veces pasan a ser llamadas "*capos, jefes*", pues dejan de ser peones (trabajadores de base).

2.2. Burocratismo es:

Cuando los dirigentes o líderes pasan a creer que organizan al pueblo y dirigen la lucha de los trabajadores desde un escritorio. Viven en interminables reuniones y creen que la lucha avanza solo a través de la negociación. Ya no entran más en contacto con la base y su mandato deja de ser un servicio para los trabajadores. Retienen para sí la información para de este modo garantizar que tendrán las mejores ideas y propuestas (saben que al pueblo desinformado es más fácil de manipular).

2.3. Basismo es:

Cuando no se realiza el trabajo de concientización, pero se tiene en cuenta todo lo que el pueblo dice. Ellos tienen una visión romántica del pueblo: "*el pueblo siempre tiene la razón*" o "*la voluntad del pueblo es la voluntad de Dios*".

Generalmente las personas que piensan y actúan así son **paternalistas/ maternalistas**. El paternalismo es una forma sutil de dominación y se usa para permanecer en el poder.

Ellos no están interesados en que avance la lucha del pueblo.

2.4. Corporativismo es:

Cuando las personas solamente buscan soluciones a sus problemas. Quieren una solución inmediata, No ven la relación que existe entre sus problemas y la de los demás trabajadores. Ellos no vinculan sus objetivos con los objetivos y estrategias de la organización a la que pertenecen. Además, no hacen caso a los objetivos y estrategias de la clase trabajadora.

3. Algunos principios de la clase trabajadora

La experiencia a demostrado que, para que el pueblo logre resolver sus problemas se necesita tener en cuenta algunos "**Principios**" en el trabajo popular.

- **Todos tienen sabiduría:** todas las personas tienen conocimientos, la vida es una gran escuela y la sabiduría no viene solo del estudio. La verdad, es que no existe quien sabe más y quien sabe menos. Existen conocimientos diferentes, estos conocimientos se complementan. Es necesario garantizar el intercambio de conocimientos en el trabajo popular.
- **Buscar acceso al saber sistematizado:** el pueblo, a partir de la experiencia, va desarrollando una sabiduría popular llamada "**Empírica**". Existe también una sabiduría llamada "**Ciencia**". También, necesitamos buscar y dominar esta sabiduría el de la **ciencia**.
- **La formación se da a partir de la acción:** la concientización ocurre a partir de la acción asumida por el pueblo. Las acciones, buscan responder a las necesidades del pueblo.

15. Entender la situación en que el pueblo está. Por lo tanto debemos percibir y respetar:

(lo que no significa concordar, estar de acuerdo):

- El nivel de conciencia de cada uno (mística, ingenuidad, crítica, organizativa, de clase, revolucionaria);
- Los desvíos ideológicos (oportunismo, subjetivismo.);
- La historia de cada uno: cultura, religión, valores, defectos o límites;
- El modo de tratar a las personas.

16. Percibir los avances (incluso los más pequeños) y valorar la participación, los aciertos y las cualidades de las personas.

8. Como hacer una reunion de base

Este tipo de reunión se da en el núcleo de la base en los parajes, en los barrios, comunidades o pueblos:

Para preparar la reunión:

- Tener clara la tarea (la misión).
- Tener claro que se quiere con la reunión (objetivo)
- Combinar lugar, día y hora.
- Combinar lo que cada uno debe hacer o llevar a la reunión (banco, cuaderno, lápiz, etc.).
- Convocar a la reunión (o avisar discretamente a los participantes).
- Poner en orden, preparar el local.
- Preparar el temario con anticipación (si es posible junto con quien va a coordinar).
- Ordenar todo el material necesario (pizarra, tiza, carpetas, cuadernos, etc.) y el material que hay que llevar.

podemos ser portavoces de las desgracias ni llevar al pueblo a sentirse impotente.

8. **Participar de las luchas** y manifestaciones de los trabajadores e invitar a personas de la base para participar juntos.
9. **Construir una salida**, recordando que debemos partir de los problemas del pueblo (de aquellos que el pueblo siente y no de aquellos que nosotros sentimos). Debemos comenzar desde lo pequeño hacia lo grande. El pueblo siempre debe estar en movimiento, luchando dando pasos, etc.
10. **Distribuir las tareas** puesto que ellas son las que comienzan a preparar a los nuevos militantes. Dar tareas fáciles e ir diversificando poco a poco. Cuidar para que cada tarea quede con la persona más indicada y con las habilidades para encaminarla o realizarla.
11. **Capacitar, formar** al pueblo para que se organice: Analizar los problemas, planificar las actividades, distribuir las tareas y controlar la ejecución instando, de alguna forma sobre las responsabilidades.
12. **Ayudar al pueblo a entender** porqué suceden las cosas y como funciona la sociedad. Precisamos contribuir en la **concientización**. Necesitamos ayudar al pueblo a conquistar la ciencia, por medio del estudio.
13. **Preparar personas** para que nos sustituyan. Estas personas precisan ser elegidas teniendo en cuenta los criterios decididos. A partir de tareas, hacer un acompañamiento personal evaluando y profundizando la practica. Al mismo tiempo, facilitándole material que le permita responder a sus dudas y búsquedas. Por esto necesitamos gastar más tiempo con ellas.
14. Aprender a acompañar la caminata, para que ellos sean los sujetos.

El papel de la teoría es ayudar a profundizar la practica del pueblo, para que este pueda ver mejor el camino. Necesitamos estudiar para dominar los conocimientos científicos y para luchar mejor por la transformación de la sociedad. No vale la pena estudiar por estudiar.

- El trabajo popular es un **proceso de lucha y formación**: es un proceso largo y difícil. Es un proceso con avances y retrocesos. Las personas tienen que ir construyendo este proceso y el dirigente o líder precisa creer en la capacidad de la base.
- Precisamos **trabajar a partir de una visión de clase**. A partir de la *clase trabajadora*. Sabemos que es necesario transformar la sociedad capitalista para resolver los problemas del pueblo. No sirve ir haciendo remiendos y reformas. Lo que esta errado es el corazón del capitalismo que excluye a la base, al pueblo para concentrar la riqueza en manos de unos pocos.
- El trabajo popular **busca multiplicar** los compañeros y las compañeras. Esta multiplicación debe ser en la *cantidad*, esto es, involucrando más gente en la lucha. Pero esta multiplicación, también debe ser al mismo tiempo en la *calidad*. Necesitamos de compañeros y compañeras con claridad, informados, competentes, militantes etc.
- El trabajo popular es **colectivo**, es decir, debe hacerse con la ayuda de todos. Cada participante debe ser parte interesada. Cada participante *debe sentirse* parte interesada. Nadie puede sentirse excluido.
- El trabajo popular es **conflictivo**. Esto sucede en el campo de los *intereses contrarios*, porque no siempre la base implicada quiere la misma cosa, ni tiene el mismo objetivo inmediato, o el militante, formador o dirigente, el líder y la base (el pueblo) tienen objetivos diferentes. Esto también sucede en el campo de los *intereses contradictorios*, pues los patrones y terratenientes-

latifundista con la ayuda del Estado, hacen de todo para someter a los trabajadores e impedir que ellos se liberen.

- El trabajo popular no inventa necesidades. No inventa la lucha. Sólo **canaliza los esfuerzos** de la base en dirección de los intereses de la mayoría. El trabajo popular coloca a la base en movimiento, todos en una misma dirección para lograr sus objetivos.
- El trabajo popular **no puede ser paternalista o maternalista**. No debe crear dependencia entre el militante, formador, dirigente, líder y la base. El pueblo tiene que participar en todo el proceso, tiene que sentirse sujeto de la lucha. Quien no es sujeto, es un títere.
- El trabajo popular es **planificado**. El pueblo necesita aprender a establecer metas, proponer actividades, combinar los plazos, distribuir tareas y responsabilidades y realizar evaluaciones frecuentes.

4. Espacio de utilización del método

El método de Trabajo Popular puede ser:

4.1. Informal

El trabajo popular **es realizado en lo cotidiano, en la vida diaria**, sin compromiso marcado. Puede ser realizado a través de las ruedas de conversaciones, en la conversación personal, en las visitas casa por casa, en la cancha de bocha, durante un partido de fútbol, en la puerta de la iglesia etc. Es cuando ponemos durante una conversación informaciones sobre la realidad, conversamos sobre como fue una lucha, etc. Generalmente de esta forma los padres de familia educan a sus hijos.

parte o de alterar lo que fue decidido colectivamente.

6.3. Participación

Implica, el estar presente, contribuir con ideas y en la ejecución (con la práctica).

7. Como empezar un trabajo popular

Cuando vamos a empezar un trabajo popular en una región determinada, precisamos:

1. **Insertarnos** en la realidad. Cuando llegamos a algún lugar que no conocemos debemos ser introducidos, llevados por alguien (tener un contacto). Si no existe nadie es necesario acercarse a personas que ya son referencias (líderes populares). Sólo con el tiempo nosotros nos convertiremos en referencia.
2. **Conocer el suelo, el lugar** donde estamos pisando. Necesitamos escuchar. Sólo así, percibiendo como es el pueblo, vamos conociendo su "lógica" sus formas, como sienten, como ven las cosas, como reacciona, etc.
3. **Empaparse de pueblo**, involucrándonos con ellos, participando de su vida: ir a las casas, ir a donde el pueblo va, involucrarse en los acontecimientos y la vida del pueblo.
4. **Tener claridad** de lo que queremos, de los objetivos y la estrategia de nuestra organización.
5. **Construir apoyos**, pues solos no vamos a llegar muy lejos. Precisamos de apoyos externos e internos.
6. Tener, o ir formando un **grupo**. No debemos trabajar solos.
7. Ser **anunciadores de una esperanza**, de una salida. Jamás

- No planificar;
- No considerar a la organización y a la historia existente;
- Apoderarse/tomar dinero o aparatos de otros sin consultar/preguntar;
- Mentir al pueblo o prometer el “paraíso”;
- Andar mal vestido (sucio);
- Robar o apoderarse de objetos ajenos;
- No respetar las normas de la organización;
- Mendigar, pedir dinero;
- Hablar de problemas internos de la Organización o discutir entre compañeros en lugares públicos.

6. Necesitamos garantizar

Por ser un emprendimiento colectivo, esto es, donde todos están involucrados como partes interesadas y, necesariamente se relacionan entre sí, precisamos garantizar a la base de todos los instrumentos de transformación.

6.1. *Unidad*

Precisamos trabajar la comprensión, el entendimiento para que todos tomen el mismo rumbo, caminen en la misma dirección. La unidad que debemos preservar en primer lugar es la unidad en la practica, después viene la unidad en los principios.

6.2. *Disciplina*

Implica el cumplimiento de todos los acuerdos decididos. Nadie tiene el derecho, sin motivos graves de no hacer su

4.2. *No Formal*

El trabajo popular es realizado a través de las **reuniones de base**, cuando las personas no conocen el temario. Cada uno va llegando y colocando un asunto a trabajar.

4.3. *Formal*

Es el trabajo popular realizado en los **cursos**. Donde ya existe un programa definido. También en las reuniones, cuando ya se tiene un temario definido con anticipación, permitiendo que cada participante piense con tiempo sobre cada uno de los asuntos.

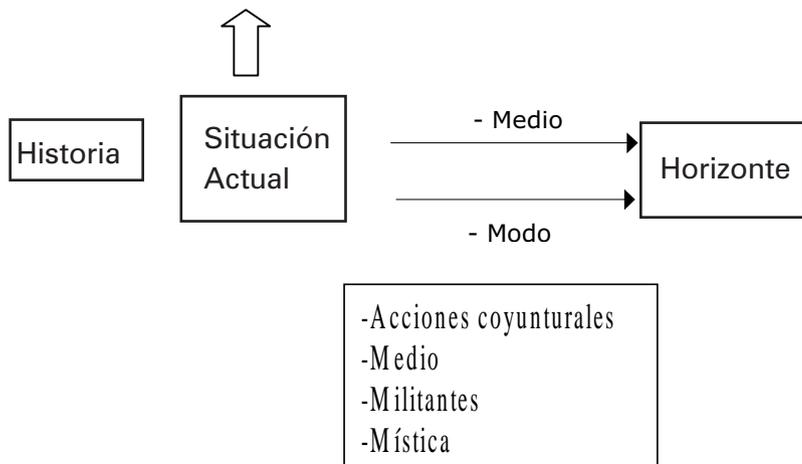
5. Como se desarrolla el método

El método de Trabajo Popular tiene en cuenta los siguientes elementos:

- la situación actual (diagnóstico, coyuntura, estructura, otros);
- el horizonte, (objetivos, utopías, paradigmas, metas);
- el medio; (Principios organizativos);
- las acciones coyunturales; (Estrategias, tácticas, actividades);
- el modo, la manera, forma;
- la mística y
- el Militante.

Diagnóstico:

1. Coyuntura
2. Estructura



5.1. Situación actual

La situación actual es *la realidad*, lo que está sucediendo. Es el punto de partida del trabajo popular. Debe ser para nosotros la primera y constante preocupación, pues la realidad está permanentemente en movimiento.

Precisamos conocer el lugar donde vamos a actuar (espacio y tiempo), con quien vamos a actuar (las personas), contra quien vamos a actuar, cuáles son las fuerzas a favor y en contra. Necesitamos hacer un análisis de nuestras áreas de actuación. Esta tarea exige mucha convicción, paciencia y disciplina, porque implica observar, escuchar, anotar, estudiar, investigar.

Para conocer verdaderamente, necesitamos sentir la situación del pueblo, conocer sus pensamientos, saber sus deseos, percibir sus necesidades. No basta un conocimiento frío, precisamos involucrarnos, necesitamos conquistar la confianza de la base. Es más, precisamos conocer para que

- Cuando tiene que realizar el militante debe:

*SABER HACER

- Critica bien hecha;
- Hablar en público/ comunicarse;
- Elaborar propuestas;
- Coordinar eventos, actos, reuniones;
- Registrar, anotar / sistematizar experiencias;
- Síntesis (pizarra);
- Presentar, rendir cuentas;
- Buscar información (en todos los aspectos);
- Hacer relaciones públicas / alianzas;
- Hacer contactos;
- Pasar, transmitir informaciones / decisiones;
- Encuentros/ Seminarios;
- Organizar Reuniones, Encuentros, asambleas;
- Dar y hacer entrevistas;
- Distribuir tareas;
- Negociar;
- Articular;
- Planificar: formación, producción;
- Diario mural (cartelera);
- Diario popular (boletines);
- Discursos, exposiciones;
- Organizar actos, jornadas;
- Organigramas/ cronogramas.

*NO DEBE HACER

- Asumir las cosas individualmente;
- Diferencias de práctica;
- Abandonar las reuniones sin encaminamientos y nuevos compromisos;
- Imponer recetas;
- Desanimar a las personas, ser patrón;

- *Ser compañero;
- *Animo/ alegría/ ternura;
- *Asumir el colectivo, con responsabilidad;
- *Conocer las limitaciones (suyas y de la organización);
- *Orientar y transmitir con claridad.

- Defectos

- *Autosuficiencia;
- *Acomodado / perezoso;
- *Pesimista / inseguro;
- *Indisciplinado / irresponsable;
- *Apresurado, apurado/ impaciente;
- *Incoherente / falta de palabra;
- *Paternalista/maternalista;
- *Arrogante;
- *Aprovechador / oportunista/ sed de poder;
- *Mentiroso;
- *Falta de conciencia crítica / ingenuo;
- *Injusto/ discriminador;
- *Irrespetuoso a los valores y principios de la organización;
- *Insensible;
- *Desorganizado;
- *Falso/ mentiroso / cínico;
- *Incapaz de análisis;
- *Complaciente (tolera los desvíos);
- *Centralizador, individualista;
- *Loro (solo repite sin reflexionar);
- *Traidor/ engañador/ infiel a la organización;
- *Privatizar la esperanza (yo estoy bien, y el pueblo que se arregle);
- *Colaboracionismo con el sistema.

el pueblo pueda ir dándose cuenta de su importancia como base, ir tomando conciencia de la situación en que vive. Esto sólo será posible yendo donde el pueblo va, porque esto se hace por contacto personal: visitas de casa en casa, presencia en los acontecimientos de la comunidad, solidarizándose en momentos de dolor, etc.

Por lo tanto el primer paso es **buscar informaciones** (conversaciones, noticieros en radio y TV, lectura del diario, boletines, y otros).

Precisamos conocer:

- **Lectura del paisaje:** es hacer un 'paseo' por el área donde vamos a actuar. Puede ser: un municipio, un departamento, un paraje, un asentamiento, una región, una villa, un barrio, etc. Debemos recorrer todos los lugares, sintiendo las necesidades, las demandas que existen, procurando ver la forma de organización ya existente, es un primer levantamiento de datos.
- **Diagnostico:** es hacer un levantamiento de datos de nuestra área de actuación para entender mejor la realidad. Utilizando la información recogida para la "lectura del paisaje". Ahora buscamos entender los planes, las propuestas, las contradicciones, el porqué se está haciendo alguna cosa de una forma y el porqué no se está haciendo nada para resolver un determinado problema.
- **Coyuntura:** la coyuntura es una 'fotografía' de la realidad. La coyuntura es un árbol florecido en primavera y es el mismo árbol con frutos en el otoño. Nosotros necesitamos saber lo que está pasando en nuestra área de acción (coyuntura interna), para percibir cuales son las necesidades reales del pueblo. Precisamos saber lo que

está sucediendo en la sociedad (coyuntura externa): municipio, estado, país y el mundo, si es posible.

- **Estructura:** la estructura es una “radiografía” de la realidad. La estructura es el árbol, independientemente de la estación del año. Precisamos saber como funciona la sociedad, como funciona el capitalismo, en el sentido global amplio. Precisamos saber como se manifiesta en la región donde estamos trabajando.
- **Historia:** por medio de la historia intentamos saber cuales fueron las experiencias de organización y de lucha de ese pueblo, lo que ya sintió en propia carne. Precisamos saber cuales son las luchas que conocen o de las cuales oyeron hablar. Necesitamos conocer lo que sucedía antes de nuestra llegada. Sólo conociendo la historia de un pueblo podemos rescatar y alimentar su memoria subversiva.
- **Geografía:** poco a poco debemos ir haciendo un mapeo de nuestra área de acción. Es necesario conocer como son y dónde están las avenidas, rutas, carreteras, cuales son las distancias, dónde están localizadas los puntos que consideramos importantes.
- **Personas:** Trabajamos con personas y necesitamos de su colaboración para que el proceso avance. Por eso debemos conocer quienes y como son las personas con las que vamos a trabajar o estamos trabajando, con quien podemos contar, en quien podemos confiar.

- *Tiene “espíritu de sacrificio”;
- *Es corajudo, valiente/ es audaz;
- *Respeto las instancias (sabe ser subordinado- encuadramiento);
- *Es dinámico/ creativo/ tiene iniciativa;
- *Formador / educador;
- *Capacidad de análisis y planificación;
- *Popular /vinculado a la base;
- *Tiene autoridad moral (respeto y consideración por los otros);
- *Es articulador, organizador;
- *Serenos / mente fría;
- *Confianza a la organización y a la base;
- *Simplicidad/ modestia/ humildad;
- *Honestidad, credibilidad, confiable (hablar claramente y decir la verdad);
- *Conciencia revolucionaria;
- *Actitud militante;
- *Coherencia radical;
- *Espíritu de cooperación;
- *Competencia (profesionalismo);
- *Sensibilidad humana (respeto a la dignidad humana);
- *Paciencia histórica
- *Perseverancia: no flaquear frente a las dificultades;
- *Buena presentación (visual);
- *Respetar los valores de la familia;
- *Ser educado/ tener buena costumbre, buenas maneras;
- *Abierto / saber escuchar
- *Firmeza /animo / esperanza;
- *Capacidad de indignación, solidaridad;
- *Tener control sobre los vicios (bebidas, etc.)
- *Comprensivo/ ser sensible, saber escuchar, sentir y percibir;

- La mística debe:

- Ser breve, corta y profunda.
- Ser seria y sensible (debe tocar el corazón).
- Demostrar confianza en la organización y en la lucha.
- Demostrar convicción del camino. (es lo verdadero).
- Estar presente en todos momentos del proceso. No podemos caer en el error de aprender dentro de determinados momentos (por ejemplo, en la formación).

5.7. Militante.

El militante del trabajo popular contribuye más por su modo de ser y por su modo de hacer, que por su discurso. Aquí **no vale** el dicho: “haz lo que yo digo no lo que yo hago”. El ideal y por lo tanto, el desafío, es la unidad entre el decir, el hacer y el ser.

En lo posible siempre el militante debe tener, lo máximo de la siguientes características:

- Cualidades

- *Responsable / disciplinado /puntual;
- * Compañero / tener buen trato;
- *Busca siempre superarse (auto superación);
- *Tiene conciencia critica / organizativa;
- *Está informado / entender/comprender la realidad;
- *Estudia / busca conocimientos;
- *Es coherente: en el discurso y la practica;
- *Sabe ejercer la autoridad;
- *Es firme/tiene firmeza/ principios/ claridad ideológica;
- *Domina la estrategia de la organización;
- *Es disponible (para las tareas)/ es ejemplo de trabajador;
- *Tiene amor por la causa / compromiso con la lucha;

5.2. Horizonte

Es tener claro lo que queremos y a donde queremos llegar. El pueblo precisa percibir el rumbo, la dirección hacia donde estamos caminando, donde queremos llegar, para involucrarse en el proceso y pasar a contribuir en la construcción de su destino colectivo.

Para tener claro el horizonte, cuando vamos caminando, poco a poco debemos saber o ir definiendo:

- **Utopía:** es tener claro nuestro “sueño”, donde queremos llegar. Es saber cuales son nuestros proyectos futuros. Es aquello que aún no ocurrió. Los cristianos llaman a su utopía “Reino de Dios”. Los militantes de izquierda “Socialismo”.
- **Paradigma:** es tener claro los principios éticos y los valores que anteceden a la utopía. Ellos precisan ser vividos ahora para que puedan ir generando lo nuevo que soñamos. Por ejemplo: queremos una sociedad que sea solidaria, donde exista democracia participativa, donde cada uno reciba conforme a su trabajo y a sus necesidades.
- **Meta:** es lo que quiere la organización a cual pertenecemos. La meta, normalmente, está unida a una utopía y a un paradigma. Ella apunta a lo que la organización (**el medio**) quiere y el porqué quiere llegar hasta allí.
- **Objetivo:** los objetivos, según su tipo, pueden ser llamados:
 - *Objetivos generales:* son los objetivos determinados por la estrategia de la organización a cual pertenecemos.
 - *Objetivos específicos:* son los objetivos determinados por las necesidades de la base.

Teniendo en cuenta el plazo o el tiempo necesario para realizarlos, los objetivos, pueden ser de:

- *Largo plazo*: cuando son acciones o actividades que deberán ser ejecutadas en varios años. Por ejemplo de 1998 al 2002.
- *Medio plazo*: cuando se refiere a las actividades que deberán ser realizadas durante el año o en los próximos meses.
- *Corto plazo*: cuando se refiere a las que deben suceder o ser realizadas en las próximas semanas o en el mismo día.

Por lo tanto, es necesario conocer nuestra organización (historia, principios, objetivos, etc.) y comprender su estrategia. Es lo que cada uno debe saber. Es preciso saber, para contar y para ayudar a los demás compañeros. *Se necesita saber para aplicar.*

5.3. Medio

El **medio** es una organización construida o utilizada para que el pueblo pueda dar los pasos que pretende rumbo al **horizonte** (utopía, paradigma. Meta y objetivos). Son todas o cualquier acción, realizada por varias personas de modo organizado. Es una herramienta construida por el pueblo para ser el camino y para que sostenga la caminata. Es el pueblo en movimiento.

La herramienta es el medio de transporte, es el vehículo (ómnibus) que une el punto de partida (situación actual) con el punto de llegada (el horizonte a ser alcanzado).

Es saber como vamos a organizarnos para llegar al horizonte establecido (nuestros objetivos) partiendo de nuestra

bio de vida. No basta que nuestra causa sea justa. Es necesario que la justicia penetre dentro de nosotros. Nosotros necesitamos ser justos.

- **La mística tiene que desarrollar especialmente los siguientes valores:**

- Humildad
- Honestidad
- Coherencia / convicción/ perseverancia
- Pasión/ amor por la causa
- Espíritu de sacrificio
- Responsabilidad / disciplina.

- **En la mística deben estar presentes:** la bandera de la organización, el himno de la organización, cantos de lucha, consignas, gritos de orden, los militantes históricos...

- **La mística debe tener en cuenta:**

- La memoria subversiva del pueblo: las situaciones que los llevo a la lucha, a la lucha por la tierra, a la organización de la producción, etc.
- Nuestra utopía (el socialismo) y nuestro sueño de transformar la realidad.
- La practica de las luchas históricas de los trabajadores (las que sucedieron antiguamente y las de hoy).
- Las personas del grupo (la base): su nivel de conciencia.
- Los pasos que precisamos dar (ir anticipándonos al futuro)
- Los eventos en desarrollo o los que están sucediendo: manifestaciones de base, encuentros de militantes, reuniones de dirigentes, etc.

La mística es todo aquello que nos hace sentir bien y que nos hace vibrar, dejándonos como ganas y voluntad de participar de nuevo.

Finalmente, es la mística que da la garra, el animo, (por ejemplo, el combustible del ómnibus), para que el pueblo permanezca movilizado, esté preparado para la lucha, avance de frente alta.

En la lucha popular no puede faltar la mística. Existen más personas que desisten (abandonan) por falta de motivación, que personas que fracasan.

- La mística convierte a las personas al proyecto (horizonte) por el **sentir**. En la mística el pensamiento y en la acción son comandados, dirigidos por el sentir, por el sentimiento. La utopía no es de quien la creó. Ella es de quien se apodera, apropia de ella y la hace razón de su vida.
- La **meta** de la mística es la unión entre el sentir, sentimiento (entendiéndolo como indignación, afecto, ternura) y el pensar (entendiéndolo como análisis científico) y el hacer/actuar (entendiéndolo como organizar la acción y el propio hacer).
- En la mística debe existir **unidad** entre *forma* y *contenido*. Existen personas que tienen contenido, pero no lo expresan, no celebran. Hay personas que celebran, sin tener contenido (se convierte en un ritual mecánico). Sin esta unidad existe la burocratización de la mística.
- La mística debe impulsar a las personas para un cam-

situación actual (de la realidad concreta). Es el cómo vamos a organizarnos para cambiar la situación actual, caminando rumbo a los objetivos trazados.

- Para funcionar bien, la organización, necesita tener **normas**. Estos son algunos **principios organizativos** que no podemos olvidar: (ver folleto de la organización). En el caso del MST, son los siguientes:

1. Dirección colectiva: Todas las decisiones, salvo raros casos, deben ser tomadas colectivamente, con igual derecho y poder. Todo será decidido por la mayoría.

2. División de tareas y funciones: Todos deben asumir su parte en la aplicación de las tareas definidas, respetando las cualidades y habilidades personales, valorando la participación de todos y evitando la centralización y el paternalismo. La decisión es colectiva, pero la responsabilidad es individual.

3. Profesionalismo: Todos deben ser militantes de la organización (tener amor y dedicación a la causa) y al mismo tiempo, ser un especialista (con dominio técnico), procurando perfeccionarse cada vez más en las funciones y tareas que le fueron designadas.

4. Polivalencia: Nadie puede perder la noción de conjunto, es decir, debe saber como funciona cada una de las partes de la totalidad, cada partes (una por una)de la organización.

5. Disciplina: Aplicar el principio de que disciplina es respeto a las decisiones tomadas colectivamente, desde el cumplimiento de los horarios, pero sobre todo el cumplimiento de las tareas y misiones.

6. Planificación: Aplicar el principio de que nada sucede por acaso, que todo debe ser planificado, preparado, programado.

7. Estudio y discusión: Estimular y dedicarse al estudio de

todos los aspectos que se refieren a nuestras actividades, especialmente en la asimilación del conocimiento científico. Quien no sabe, es como quien no ve. Y quien no sabe, no puede dirigir ni ayudar en el proceso de formación de la base. Para profundizar el estudio, debe ser discutido con los compañeros y las compañeras.

8. Vinculación con las masas: La garantía del avance de la lucha es la aplicación de una línea política correcta y la permanente vinculación con la base. De la base debemos aprender las aspiraciones, deseos, necesidades, y a partir de la experiencia corregir nuestras propuestas, encaminamientos y orientaciones.

9. Crítica y autocrítica: Aplicar siempre el principio de la evaluación crítica de nuestros actos (revisión de la práctica y de vida) y, sobre todo, tener la humildad de realizar autocrítica, procurando corregir nuestros errores y encaminar soluciones para los desvíos.

10. Centralismo democrático: Todos necesitan comprender que debe existir la máxima democracia en el proceso de discusión y en la toma de decisiones, bien como en las evaluaciones, pero, después de tomada la decisión todos deben subordinarse a ella, incluso las personas que sus propuestas fueron derrotadas por la mayoría.

11. Formación: Nuestra formación política debe estar vinculada con nuestra práctica actual y con la práctica histórica de la clase trabajadora.

12. Ser revolucionarios: Necesitamos conocer, apoderarnos y seguir una teoría revolucionaria, es decir, un conocimiento científico que apunte, que busque transformar la sociedad y con capacidad de propagarlo y divulgarlo a la masa.

5.4 Acciones coyunturales

Son todas las acciones realizadas por las personas

solamente, la situación actual (realidad 1), se transformará en la situación nueva (realidad 2). El militante no es dueño del proceso, pero si uno de los miembros con gran responsabilidad sobre el mismo. Él permanecerá en su tarea hasta que el proceso se consolide y la organización no le dé una nueva tarea. Él siempre debe ir creando las condiciones para partir, porque nadie es eterno. Él necesita partir en un momento determinado, debe cuidar para no comenzar a perjudicar (atrasar) el proceso, atrazando o substituyendo la dirección de los trabajadores.

5.6. Mística

La mística en el trabajo popular, es la energía vital (de vida) que debe surcar todo el proceso. Ella es animación, impulso, garra. Sin esta energía, se muere.

La mística por lo tanto, debe ser entendida como el conjunto de motivaciones que sentimos día a día, en el trabajo popular, que impulsa hacia delante nuestras luchas. Ella es responsable de acortar la distancia entre el presente (realidad) y el futuro (nuestro horizonte), haciéndonos vivir anticipadamente los objetivos que definimos y queremos alcanzar.

La mística es la motivación interna, íntima que sentimos en contacto con los compañeros y las compañeras (con la organización) que nos anima y aumenta nuestra voluntad, nuestra gana de participar cada vez más, sea en las reuniones, las asambleas, las manifestaciones, las ocupaciones y en las huelgas.

eso no basta sólo garra y coraje. Necesitamos aprender a comparar nuestras practicas actuales con la experiencia acumulada y reflexionada de los trabajadores. Precisamos dominar la ciencia. Pero, no podemos olvidar de que *solo es posible formar a quien está en la lucha*, porque la formación es mucho más que lectura, curso e información.

- **Forjar militantes:** en el trabajo popular tenemos que contar con quien trabaja. El criterio para darse cuenta de la militancia de un compañero o una compañera es la practica (que él o ella ya hace) y su capacidad de indignación (respeto humano).
- **Preparar dirigentes:** un dirigente, un líder nace de la lucha y se forja con la ayuda de un colectivo de confianza. Así mismo, él aprende a pensar y a planear en conjunto, en grupo, colectivamente, vive con personas que tienen condiciones de hacerle criticas, y, al mismo tiempo va forjando otros lideres. Él es elegido por su *compromiso* con la lucha, por su *capacidad*, *su competencia*, por el *respeto político* que conquistó de la base, el respeto humano y su *fideliadad* a la causa del pueblo y a la organización.
- **Ir/ partir:** después de algunos años, el trabajo popular ya debe tener una seguridad, una firmeza que permita liberar uno o varios compañeros y compañeras para hacer trabajo popular en otros lugares. Puede ser en el mismo municipio o en cualquier lugar del país. La salida ordenada de militantes preparados, ayuda a fortalecer a la organización y construir para el surgimiento de nuevos militantes. Solo debemos tener cuidado para no vaciar la organización.
- **Destetar:** la preocupación del militante es que la organización funcione en su totalidad y esté en movimiento para alcanzar los objetivos trazados. Así

involucradas en el proceso, con la finalidad de cambiar la **situación actual**, dirigiendose hacia el **horizonte**.

Estas acciones, bien realizadas, transformarán la situación actual (situación actual 1) en una nueva situación (situación actual 2), dando un paso, mayor o menor, para concretar el horizonte deseado.

Estas acciones coyunturales sólo tendrán sentido si fueron realizadas en sintonía con los *objetivos*, *la meta*, *el paradigma* y *la utopía* deseada. Cada actividad gana y tiene sentido a partir del horizonte.

Para esto precisamos aprender a *analizar* cuidadosamente el proceso en andamiento. Y a partir de nuestro análisis definir, con claridad los pasos que debemos dar.

Esto es muy parecido a un “juego de ajedrez”. Antes de cada jugada precisamos analizar la posición de las piezas en el tablero, intentar comprender la estrategia del adversario, y a partir de eso definir nuestra jugada, teniendo en cuenta la posible reacción del adversario.

Precisamos definir y aplicar nuestras:

- **Estrategias:** son grandes líneas de acción definidas a partir del análisis de la realidad, teniendo en cuenta nuestros objetivos. Ellos determinan las prioridades (los principales objetivos) a ser conquistadas. Ellas pasan a orientar toda nuestra táctica y actividades.
- **Tácticas:** son las articulaciones de varias actividades, para que una estrategia pueda ser, viable, realizada. Ellas son definidas a partir del análisis de la realidad y de la estrategia que deberá ser cumplida. A veces podrán ser previstos

algún retroceso para permitir un avance en el momento más oportuno. Es la estrategia la que da "sentido" a la táctica.

- **Actividades:** son las tareas prácticas, a veces casi detalles, que necesitan ser realizadas para que la estrategia se realice y así el proceso pueda ir realizándose.

5.5. *Modo, forma*

El modo o forma es el **cómo vamos a hacer** las cosas. Es el cómo vamos a actuar en cada momento del proceso. Es el cómo vamos a utilizar el medio. Es el cómo vamos a dirigir al/os instrumento/s.

Estas son algunas **tareas** que son parte del modo, de la forma:

- **Agitación:** precisamos ayudar al trabajador de la base, al pueblo, a descubrir el sistema de opresión en que él está metido, y al mismo tiempo, las posibilidades de superación. Precisamos anunciar la esperanza.
- **Movilizar:** el trabajador debe asumir la conquista de sus derechos. Recibir favores doméstica al pueblo. Por eso, las tareas deben ser del tamaño de su interés y de su conciencia. No importa el tamaño ni la importancia. El pueblo se mueve a partir de las necesidades más inmediata-más sentidas. Las acciones inmediatas y las pequeñas conquistas nos dan ánimo y experiencia para asumir desafíos mayores. El pueblo precisa siempre estar en camino. Sólo debe parar para preparar o evaluar nuevas acciones.
- **Organizar:** la organización es la estructura que sostiene la lucha, que sustenta al movimiento. Sin una organización la lucha se va desmoronando. El secreto de la fuerza del pueblo está en la distribución de las tareas, en la repartición de las actividades. Toda acción

es ocasión de multiplicación, porque permite prever tareas para todos los que se disponen a participar, por más simples que ellas sean. Toda demanda-pedido puede convertirse en un sector, una comisión, un área o grupo de trabajo. Todo grupo tiene un coordinador que vigila/cuida para que el plan funcione, o las actividades salgan lo mejor posible.

- **Articular:** el trabajo se torna fuerte cuando tiene raíces en todas partes, cuando el pueblo organizado está presente en todas partes. Al comienzo la articulación es más familiar o comunitaria (se da entre los conocidos), crece poco a poco en torno a la clase trabajadora.
- **Combinar luchas:** Existen muchas formas de luchas. Puede ser un campamento al margen de la ruta, ocupación de tierras, ocupación de un espacio o predio público, una huelga de hambre en la plaza pública, una caminata, una marcha. Podemos realizar una a la por una. Pero, únicamente la combinación de varias formas de luchas pueden derrotar a los enemigos. Necesitamos tener el conocimiento, la sabiduría de combinar luchas más y menos radicales.
- **Alianzas:** Solo, individualmente es muy difícil alcanzar lo que se busca: la transformación de la sociedad. Es necesario unirnos para garantizar pequeñas y grandes victorias. Cuando una alianza es momentánea o para una o otra lucha ella es una **alianza táctica**. Cuando es una alianza con bases en luchas mayores se tornan **alianzas estratégicas**. Cuando es una alianza basada en valores y en la práctica de una nueva sociedad es una **alianza ideal**.
- **Formar:** quien lucha ya sabe; pero, quien sabe lucha mejor. En la lucha precisamos entender la raíz de los problemas y tener la capacidad de construir soluciones, por lo tanto la formación es indispensable. Por