



ITESO, Universidad  
Jesuita de Guadalajara

ENRIQUE GUTIÉRREZ MARTÍN DEL CAMPO, SJ  
DAVID VELASCO YÁÑEZ, SJ

# AUTONOMÍAS POPULARES Y VINCULACIÓN UNIVERSITARIA

UNA RELECTURA DEL MÉTODO DE  
ENRIQUE GUTIÉRREZ, SJ



COLECCIÓN  
REVISIÓN UNIVERSITARIA



# **AUTONOMÍAS POPULARES Y VINCULACIÓN UNIVERSITARIA**

**UNA RELECTURA DEL MÉTODO DE  
ENRIQUE GUTIÉRREZ, SJ**



# **AUTONOMÍAS POPULARES Y VINCULACIÓN UNIVERSITARIA**

**UNA RELECTURA DEL MÉTODO DE  
ENRIQUE GUTIÉRREZ, SJ**



ITESO, Universidad  
Jesuita de Guadalajara

ENRIQUE GUTIÉRREZ MARTÍN DEL CAMPO, SJ  
DAVID VELASCO YÁÑEZ, SJ



COLECCIÓN  
REVISIÓN UNIVERSITARIA

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE  
Biblioteca Dr. Jorge Villalobos Padilla, SJ  
Gutiérrez Martín del Campo, Enrique (autor)  
Autonomías populares y vinculación universitaria : una relectura del  
método de Enrique Gutiérrez, sj / E. Gutiérrez Martín del Campo, D. Velasco  
Yáñez. -- Guadalajara, México : iteso, 2019. 186 p. (ReVisión Universitaria)

ISBN 978-607-8616-70-1 ITESO (Ebook HTML)  
ISBN de la colección 978-607-9473-18-1

1. Jesuitas Mexicanos. 2. Alumnos - Prácticas Profesionales. 3. Análisis de  
Coyuntura. 4. Servicio Social. 5. Intervención Social - Metodología. 6.  
Proyecto Universitario. 7. Educación Superior - Metodología - Tema Principal.  
8. Educación y Promoción Popular - Veracruz - Historia - 1976-1982. 9.  
Educación y Promoción Popular - México - Historia - 1976-1982. 10.  
Educación y Promoción Popular - Metodología - Tema Principal. 11.  
Educación y Desarrollo. 12. Educación y Sociedad. 13. Gutiérrez Martín del  
Campo, Enrique - Tema Principal. 14. Bourdieu, Pierre. I. Velasco Yáñez,  
David (autor). II. t.  
[LC] 320 [Dewey]

Diseño original: Danilo Design  
Diseño de portada: Ricardo Romo  
Diagramación: Beatriz Díaz Corona J.  
Foto portada: iStock.com / Iknuitsin Studio

La presentación y disposición de *Autonomías populares y vinculación universitaria. Una relectura del método de Enrique Gutiérrez, SJ* son propiedad de los editores. Aparte de los usos legales relacionados con la investigación, el estudio privado, la crítica o la reseña, esta publicación no puede ser reproducida, ni en todo ni en parte, en español o cualquier otro idioma, ni registrada en o transmitida por un sistema de recuperación de información, en ninguna forma ni por ningún medio, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electroóptico, por fotocopia, o cualquier otro, inventado o por inventar, sin el permiso expreso, previo y por escrito de los editores.

1a. edición, Guadalajara, 2019.  
DR © Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO)  
Periférico Sur Manuel Gómez Morín 8585, Col. ITESO,  
Tlaquepaque, Jalisco, México, CP 45604.

[www.publicaciones.iteso.mx](http://www.publicaciones.iteso.mx)

ISBN 978-607-8616-70-1 ITESO (Ebook HTML)  
ISBN de la colección 978-607-9473-18-1

Digitalización: Proyecto451

# Índice de contenido

Portadilla

Legales

Primera parte. Un método para la planeación de proyectos populares alternativos

Introducción general

Sobre la planeación de proyectos de educación popular

Esquema de la planeación de un proyecto de educación popular (1977)

Acerca de la etapa exploratoria

Etapa exploratoria, acciones-puente y “modelos” de acción futura (1978)

La evaluación en la etapa exploratoria (1981)

Unas notas sobre la etapa exploratoria (1983)

El diseño de la etapa experimental

Taller A. De utopía operativa

Taller B. Marco teórico operativo de un proyecto de educación popular

Taller C. De análisis sociopolítico regional y de hipotética estrategia popular de un proyecto de educación popular

Unidad I. Delimitación de la zona y/o región y descripción sociopolítica

Unidad II. Formación social de la región

Unidad III. Para quién venimos haciendo el análisis (sujeto de cambio) y para qué (hipotética estrategia popular de dicho sujeto)

Unidad IV. Correlación de fuerzas en la zona y/o región; contradicción fundamental y principal; contradicciones secundarias

Unidad V. Capacidad del sujeto popular de cambio social para aprovechar las oportunidades del avance estratégico. Análisis subjetivo

Unidad VI. La línea concreta de la hipotética estrategia popular para nuestro sujeto concreto de cambio social

Evaluación del taller C. De análisis regional

## Taller D. Sobre la aportación del equipo a la línea de la hipotética estrategia popular de la región (1982)

Unidad I. Momento popular, procesos necesarios - experiencia de etapa exploratoria

Unidad II. Procesos necesarios y cualidades - capacitaciones del equipo

Unidad III. Objetivos del proyecto, procesos de acción, métodos

Unidad IV (primera parte). Áreas de colaboración del equipo con el sujeto de cambio social; índole del proyecto y objetivos

Unidad IV (segunda parte). Índole del proyecto y tercer reajuste de objetivos por resultados

## Reflexiones en torno al análisis, estrategia, praxis y organización de los equipos

Análisis sociopolítico local y/o regional y estrategia popular (un abordaje para la praxis) (1982)

Algunas sugerencias para orientar el análisis sociopolítico local y regional (1981)

Algunas reflexiones en torno a la distinción - relación entre "educación-promoción" y aportación para la "acción política" en los sectores populares (sin fecha)

Praxis y manejo de la hipótesis en la actividad educativo-promocional (1981)

Praxis de la organización en los proyectos de fomento (1982)

## Segunda parte. La aplicación de las guías de Enrique Gutiérrez, SJ, a proyectos de vinculación universitaria

Introducción

Sobre la planeación de un proyecto de vinculación universitaria

La etapa exploratoria para proyectos de vinculación universitaria

El diseño de la etapa experimental de un proyecto de vinculación universitaria

Implementación del Taller A. De la Utopía Operativa

Implementación del Taller B. Del Marco Teórico Operativo

## Implementación del Taller C. Del Análisis regional y la estrategia popular

La categoría de oportunidad de avance estratégico a la luz de la sociología de Bourdieu

La medición de la capacidad del sujeto social y la generación de fuerza social emergente, desde la perspectiva de la sociología de Bourdieu

## Implementación del Taller D. Del Aporte Operativo del equipo a la estrategia popular

Algunas observaciones evaluativas a la práctica del Taller D

## Algunas observaciones a las reflexiones anexas de Enrique Gutiérrez

## Conclusiones generales

## Epílogo

## Bibliografía de consulta y mencionada en este trabajo



# **Presentación**

*El texto que presentamos nace de inquietudes entre profesores y profesoras que tienen alguna responsabilidad en los servicios sociales de estudiantes de las universidades jesuitas de México y que, además, desarrollan proyectos de vinculación universitaria. En un taller de sistematización de este tipo de experiencias, realizado en el ITESO en marzo de 2016, utilicé algunos de los materiales que ahora presento. La idea fue recoger estas inquietudes, revisar una edición casera de los escritos de Enrique Gutiérrez, SJ que fue preparada para la capacitación de promotores del entonces Servicios Educativos de Occidente, AC (Sedoc), a principios de los años noventa y, en una segunda parte, hacer una relectura de estos materiales e introducir algunas adaptaciones para hacerlos aplicables a los proyectos de vinculación universitaria, como los que queremos desarrollar en las universidades jesuitas; por tanto, este material se ofrece ahora como guías de acción a todos los equipos de profesores y alumnos, con la flexibilidad de que hagan las adecuaciones que consideren pertinentes para sus proyectos específicos. El trabajo lo presentamos en dos partes:*

*La primera parte, denominada “Un método para la planeación de proyectos populares alternativos”, contiene una serie de escritos personales de Enrique Gutiérrez redactados a lo largo de varios años, en los que fue plasmando sus reflexiones y sistematizando su experiencia acerca de los proyectos populares que coordinó durante su gestión en Fomento Cultural y Educativo, AC, en distintas regiones del estado de Veracruz en los años setenta y principios de los ochenta. Posteriormente, como parte del equipo del Sedoc, rescaté y clasifiqué dichos escritos, los*

*ordené por temática y fueron añadidas las respectivas introducciones para presentarlos en forma de manual. Para esta edición, la primera parte es una transcripción textual de esa versión de los escritos de Enrique Gutiérrez, en la que se respetan su forma de escritura y expresiones, a veces muy propias de la época y de quienes participaron activamente en proyectos de educación popular, y solo excepcionalmente se corrigieron pequeños errores, puntuación y concordancias gramaticales, o se introdujo alguna anotación entre corchetes para clarificar la idea que —según colegimos— quiso expresar el autor; asimismo, añadí una serie de notas explicativas a pie de página con el propósito de hacer más comprensible su lectura. Con el propósito de que el lector pueda diferenciar las partes que corresponden a los escritos propiamente y los introducidos por su editor, se utilizan dos tipos de letra. Y la segunda, “La aplicación de las guías de Enrique Gutiérrez, SJ a proyectos de vinculación universitaria”, en la que explico la manera como se pudieran utilizar estas guías para el diseño de proyectos de vinculación universitaria, con los ajustes y adecuaciones en la diversidad de proyectos que se vienen impulsando actualmente.*

*El texto tiene como interlocutores privilegiados a los distintos grupos de académicos con quienes he coordinado talleres para el diseño de proyectos populares, y que me han motivado a la realización de este libro. Por tanto, el texto se dirige a profesores y profesoras universitarias con algunas tareas y responsabilidades en proyectos de vinculación universitaria, proyectos de aplicación profesional o servicio social universitario en sectores populares, con la posibilidad de que, a la luz de las experiencias acumuladas, puedan hacer ajustes y adecuaciones.*

*David Velasco Yáñez, SJ*

*Guadalajara, Jal, mayo de 2019*

# ***Primera parte***

## ***Un método para la planeación de proyectos populares alternativos***

**Enrique Gutiérrez Martín del Campo, SJ**

# ***Introducción general***

*El presente manual pretende ser una Guía para la Acción más que un recetario.*

*Por su misma matriz epistemológica que privilegia la “acción pensada”, la praxis, subraya más el ejercicio concreto de planear y diseñar proyectos populares alternativos.*

*Una de las razones por las que nuestro entrañable amigo, maestro y compañero, Enrique Gutiérrez, SJ —a quien cariñosamente llamábamos Pajarito— nunca quiso que estos manuales se publicaran y distribuyeran, era precisamente porque temía que fueran tomados como un recetario y no tanto como una guía para la acción.*

*En la práctica de diseñar proyectos populares de Fomento Cultural y Educativo, AC, Enrique fue probando sus talleres, al mismo tiempo los iba corrigiendo y completando en muchos aspectos que la misma práctica aportaba al esquema previamente diseñado.*

*La presente edición —doméstica— es más que un homenaje a la creatividad y enorme visión de futuro que tenía Enrique. Es una invitación para que muchos compañeros y compañeras que se han embarcado en el trabajo popular desde diversidad de trincheras tengan un material de referencia que les permita corregir los errores cometidos, recuperar los aciertos y potenciarlos.*

*A la luz de la práctica concreta de trabajar y luchar con el pueblo, los talleres ofrecen un material riquísimo y complejo que puede ayudar a perfilar las alternativas que el momento presente de nuestro país ofrece al avance estratégico de nuestro pueblo explotado.*

*La condición fundamental para este mejor aprovechamiento consiste en lo que hemos afirmado de*

*múltiples formas: no tomar estos materiales como un simple recetario, sino como una guía para la acción.*

*En la medida en que tomemos como referencia fundamental este manual, nuestra misma práctica concreta —de la que hay que partir y a la cual hay que llegar—, en esa misma medida será más provechoso y aprovechable. Tanto más cuanto más lo vayamos poniendo en práctica, una y otra vez, hasta “tomar conciencia” de que se trata de un método fundamentalmente dinámico, práxico, que retoma la práctica y la transforma de raíz.*

*Obviamente —como diría entre irónico y sarcástico el Pajarito— este manual tiene sus dificultades y complicaciones. No es dirigible para quien no está acostumbrado a este tipo de reflexiones y de pensamientos más de corte dialéctico-histórico.*

*El manual está implicando una serie de “rupturas epistemológicas”. Es decir, un quiebre de nuestra ordinaria manera de pensar, más de tipo funcionalista e idealista. Desde el mismo Taller de Utopía Operativa, hasta el Taller de Aporte Operativo, la insistencia constante está en tomar radicalmente la práctica, la experiencia, la acción, como punto de referencia desde la cual se van a explicitar los aspectos teóricos programáticos.*

*Por tanto, la primera ruptura radical en la aplicación de este manual está en dejar a un lado todo tipo de idealismos e intenciones, para recuperar con la mayor criticidad posible la práctica real y su incidencia en la realidad concreta.*

*Sin esta ruptura conceptual, no es posible ni el manejo ni la aplicación correcta de este manual.*

*Una segunda ruptura que implica la aplicación del manual está puesta en nuestra tradicional y ordinaria visión del funcionamiento de la sociedad, de la historia y del hombre. El pensamiento histórico rompe con las concepciones idealistas y descubre que la historia es el resultado del accionar del hombre y éste queda condicionado por la historia; pero que lo más importante está en la capacidad*

*humana para sobreponerse a todo condicionamiento histórico y generar historia nueva.*

*Esta concepción del hombre-creador-de-la-historia es el motor de un manual que persigue precisamente el diseño de sociedades alternativas. No es sólo un método de educación popular, sino una metodología para la radical transformación de la historia.*

*Con estas rupturas básicas, el método va a trabajar a base de preguntas. Es un poco de “mayéutica dialéctica”, pero también desde un pensamiento histórico-crítico.*

*El Método de Planeación que se presenta es coherente con el método del pensamiento histórico que parte de lo abstracto y va a lo concreto. Parte de lo más concreto para descubrir ahí el nivel de más alta abstracción y termina en lo más práctico y concreto. Se pregunta por el horizonte utópico de una acción concreta y concluye en el aporte específico de un equipo y una persona particulares.*

*De esta manera, el método no se fija sólo en la Utopía sino en lo que tiene de Operativa. Es decir, aquella que podemos leer en la práctica concreta. Y las preguntas se orientan a la explicitación de lo utópico que hay en toda actividad humana. No es, por tanto, un cuestionario sapiencial que se pregunta por la mejor definición de la Utopía, sino que retoma la práctica concreta y procura explicitar su dimensión y densidad utópica. Maneja, por tanto, la utopía en cuanto operativa y las acciones concretas en cuanto “utópicas”.*

*Lo mismo ocurre con el Taller de Marco Operativo. No es un cuestionario que pida razón de sus teorías a un equipo o una persona concreta, sino que es un conjunto de preguntas que ayudan a explicitar determinados aspectos de una teoría y que se expresan más en la práctica concreta. Por tanto, no se trata en este taller concreto, de ilustrar la mucha o poca teoría de un equipo, sino de explicitar la teoría subyacente en una práctica concreta.*

*El eje fundamental del manual está en el Taller C, de Análisis y Estrategia Popular. Enrique gustaba de hablar de las dos piezas fundamentales de toda planeación y su mutua interacción: el Análisis concreto y la Estrategia Popular Hipotética.*

*Estamos de acuerdo en que no todo lo que llamamos análisis es verdadero y auténtico análisis. En muchos de los así llamados “análisis de la realidad” hay mucho de teorías y generalidades, que algo ayudan ciertamente, pero que no nos sirven para nuestro propósito fundamental que es el diseño de proyectos alternativos operativos.*

*El Taller de Análisis pone en juego nuestras capacidades de capturar información, de recabar datos, de hacer investigación, de palpar y sentir con el pueblo concreto. Por otra parte, pone en juego nuestra creatividad para el diseño de las alternativas concretas que una particular coyuntura o estructura social ofrecen al avance estratégico del pueblo.*

*El Taller de Análisis implica un mayor esfuerzo para ser concretos y para valorar cada dato o cada hipótesis. En este taller aparece toda “curiosidad”, meticulosidad, sentido de precisión y capacidad analítica del Pajarito, perdón, de Enrique. Muchos compañeros de lucha no acostumbrados a estas precisiones y detalles en el análisis se desesperan. Pero la experiencia nos ha señalado una y otra vez, que lo que gastamos en el análisis preciso y en el diseño de la estrategia y de la capacidad real del sujeto, nos lo vamos a ahorrar en los momentos en los que se suelen cometer muchos errores, muchos de los cuales resultan fatales para el proceso de nuestro pueblo. Mucho del apoliticismo de nuestro pueblo tiene su origen en errores cometidos por dirigentes que poco análisis hicieron. No se niega el trabajo de la ideología dominante para producir dicho apoliticismo, pero algo han cooperado también nuestros errores.*

*El taller de análisis trabaja sobre tres ejes fundamentales: a) el análisis concreto —datos, interpretación, correlación de fuerzas, hipotética estrategia nacional-internacional—*



(Unidades I a IV); b) Análisis de la capacidad real del sujeto popular emergente (Unidad V) y c) Hipotética estrategia popular regional (Unidad VI).

*El taller trata de reflejar la estrecha relación entre el análisis y la estrategia hipotética. No se hace análisis de cualquier cosa, sino orientado por la estrategia. La estrategia no es cualquiera, ni mucho menos los tradicionales dogmas, sino precisamente aquella que se desprende de un análisis concreto cuya interpretación se sustenta en una actualizada teoría del cambio social. El taller de análisis concluye con la formulación de las “objetivas oportunidades de avance estratégico” para determinado “sujeto popular de cambio social”.*

*El cuarto taller, el D, retoma las conclusiones anteriores y ayuda a situar al equipo en cuestión ante su propia realidad. Sus cualidades y limitaciones o aspectos en los que conviene ir avanzando procesualmente para concluir cuál va a ser su específico aporte al avance estratégico del proceso popular en determinada región o sector del pueblo.*

*La importancia de este taller descansa fundamentalmente en que es un ejercicio de realismo y sinceridad para el equipo concreto. Se trata de que sea capaz de definir o explicitar lo que de hecho ha venido demostrando que quiere, puede y ha sido capaz de aportarle al pueblo.*

*Por otra parte, el taller está orientado también a definir los objetivos concretos y realistas del Proyecto y, al mismo tiempo, definir su índole particular.*

*Para ejemplificar esto, puede ayudar pensar en la composición de un equipo de trabajo popular integrado por médicos o por abogados. Ambos equipos serán capaces en un momento dado, de desencadenar procesos organizativo-políticos. Pero su índole y características serán diferentes.*

*Lo que se pone en juego con el Taller D, es la capacidad del equipo concreto de hacer una planeación realista. Es decir, la capacidad que el equipo concreto tiene de unir lo*

*que realmente viene haciendo, con lo que dice querer hacer según el análisis y la estrategia diseñados.*

*Quizá puedan parecer demasiado detallistas varias de las unidades del taller. Pero la experiencia ha demostrado en innumerables ocasiones, que muchos problemas ordinarios que se presentan en la implementación de un proyecto se deben a que descuidaron aspectos previstos en el Taller D, tales como las cualidades y limitaciones de las personas que integran el equipo, la organización realista de los tiempos, el proceso de capacitación sobre la marcha de implementar el proyecto, la interrelación de los procesos de actividades. Incluso la índole misma del proyecto. Todos son o pueden ser factores que, si se descuidan, generan conflictos al interior de los equipos.*

*La última parte del manual contiene algunas reflexiones que Enrique iba haciendo en el acompañamiento crítico que realizaba a los equipos de Fomento Cultural y Educativo. Son un conjunto de recomendaciones, puntualizaciones, observaciones sobre los ejes que constituyen la base del método de planeación que él siempre procuró que fueran revisables de manera continua. Precisamente por ser más una “guía de acción”, la recomendación fundamental era que, en la puesta en práctica de los talleres, se hicieran evaluaciones tendientes a su mejor aplicación, a su simplificación quizás, y a tomarlos como él pretendió que fueran: una herramienta siempre corregible para un aporte de “intelectuales orgánicos” estrechamente vinculados a los procesos de liberación de nuestro pueblo oprimido.*

*Finalmente, la mejor manera de aprovechar este manual está en las correcciones que lo hagan mejor.*

*David Velasco Yáñez, SJ  
Sedoc, AC, 1991*

***Sobre la planeación de proyectos de  
educación popular***

# Observación

*Estas notas fueron elaboradas por Enrique, ya siendo director de Fomento Cultural y Educativo, AC (FCyE), e inmediatamente después de una evaluación realizada con asesoría del Instituto para el Desarrollo de los Pueblos (Inodep), institución entonces presidida por Paulo Freire y cuyas finalidades son las de ayudar a los grupos a trabajar más eficazmente en el camino de su liberación, por la concientización.*

*El contexto vivido por FCyE, en aquel momento —de evaluación de los primeros cuatro años de vida y la planeación de los siguientes— era de acumulación de varias experiencias educativas “concientizadoras” y la necesidad de dar un paso adelante en la línea de mecanismos operativos que impulsaran la organización popular.*

*El esfuerzo de Enrique se concentra, por tanto, en destacar los elementos, los pilares fundamentales de una planeación de proyectos de educación popular que, en su núcleo, encierra una particular visión del mundo y de la sociedad, y en particular, del proceso de cambio social y de construcción de una nueva sociedad ya desde ahora.*

*Insistimos que son sólo unas notas, no una exposición amplia y detallada de cada uno de estos pilares de la planeación como la concebía Enrique Gutiérrez. Por tanto, su limitación está en la descripción muy sintética de los pilares. Su riqueza está en la práctica del método que propone: cuanto más se ponga en práctica, más se va comprendiendo su dinamismo, su complejidad y su riqueza.*

*Uno de los principios fundamentales que orientan estas reflexiones es la prioridad de la praxis, una epistemología de corte histórico, genético-estructural. Por tanto, [cuando] hablemos de utopía, marco teórico, análisis o aporte —los*

*cuatro bloques de la planeación— estaremos hablando en concreto; es decir, operativamente.*

*Desde la visión histórica, concreta, nos ubicamos en un método de planeación que parte de la práctica real, no desde la intencionalidad ni desde la teoría.*

*El método recupera, por tanto, la práctica y desde ahí, se esfuerza por explicar lo que la actuación de los equipos promocionales y/o de educación popular haya de utopía, marco teórico, análisis y aportación real al proceso de liberación del pueblo oprimido.*

*David Velasco Yáñez, SJ  
Guadalajara, Jal., 1991*

# ESQUEMA DE LA PLANEACIÓN DE UN PROYECTO DE EDUCACIÓN POPULAR

Síntesis de unas notas (1) de Enrique Gutiérrez, SJ  
FCyE, 1977

## I. Los elementos de una planeación de proyectos de educación popular

1. **Una Utopía Operativa:** o sea, un horizonte global progresivamente factible y definitivamente deseable, hacia el cual se orienta también nuestra acción.

2. **Teoría o Teorías Generales:** se trata de aquella teoría o teorías de tipo más general para los fenómenos más globalizantes de la sociedad, o de tipo más particular para algunos fenómenos concretos, desde las cuales vamos a interpretar los diversos datos de la sociedad (según el caso) y nuestra situación y actuación dentro de la misma sociedad.

3. **Hipótesis o Presupuestos más o menos Fundados:** se trata de teorías en proceso de ser comprobadas suficientemente, pero que ya tienen cierta validez por su posibilidad de explicar determinados fenómenos.

4. **Análisis de la Realidad Global** o de algunos de sus sectores: se trata de la organización de los datos concretos en un momento histórico de nuestra sociedad, interrelacionados en un proceso global.

A partir de las evaluaciones antes dichas viene el revisar nuestro marco teórico sobre todo en las hipótesis no tan fundadas en las que veníamos estribando y programando nuestra acción.

## **II. El proceso de interrelación dinámica de estos elementos**

Después de la descripción analítica de los elementos todos que comprenden un proceso de acción y que se integran después en la Praxis de nuestras planeaciones es necesario presentar la dinámica como estos elementos funcionan en la práctica normal de una planeación.

1. Ante todo, conviene aclarar que cuando solamente estamos revisando los elementos de la Acción Programada, estamos dentro de un Proceso Administrativo que sólo intenta hacer funcionar correctamente la organización de los recursos dentro de un tiempo señalado y con determinados métodos o técnicas. A lo más se llegan a formular algunas cuestiones en torno a las pequeñas teorías que pueden respaldar un método o un tipo de organización. Pero el proceso administrativo no es una auténtica *praxis*.

(2)

2. Por muy necesario que sea el hacer revisiones administrativas de nuestra acción programada, es menester que nuestros equipos tengan algún tiempo, al menos cada mes, para un tipo de reflexión más profunda que permita el diálogo y la confrontación entre lo que hemos llamado Teoría en su conjunto y la Acción Programada.

3. En efecto, la acción que nosotros llevamos a cabo y nuestra misma presencia en una localidad, empiezan a provocar dentro de dicha localidad elementos que van a provocar diversas reacciones.

Además, progresivamente vamos a ir observando la realidad en que nos encontramos inmersos y vamos a ir descubriendo en ella aspectos nuevos, que nos van revelando diversos datos y diversas maneras como estos datos se relacionan entre sí ya en la práctica. Así, la acción va empezar a presentar interrogantes que ya no se quedan al nivel como programamos nuestra acción, sino del significado de ésta para los fines más definidos que buscamos.

En este sentido, ha empezado el diálogo entre la acción y la teoría. En determinados momentos nos puede parecer que, dado nuestro marco teórico y nuestra estrategia, la acción está trabajando al margen de lo que pretendemos. En otros casos vamos quizás a empezar a dudar de determinadas hipótesis que creíamos sólidas y que nos parecía que explicaban suficientemente la realidad circundante o de la manera como deberíamos nosotros colaborar a cambiarla. Ésta es la confrontación entre teoría y acción.

4. Va a haber casos en los que constatemos que no todos tenemos un común marco teórico y que de ahí proviene la dificultad para la acción. Habrá otros casos en [*que la dificultad se derivará de*] la organización o resultados que se esperan de ella, por unos miembros u otros del equipo.

Estamos también en un fenómeno de revisión de nuestro marco teórico común o de nuestra acción común.

5. En determinados casos habrá que cambiar la teoría, en otros el rumbo de la acción, ya sea de inmediato, ya en un plazo razonable (quizás en la próxima evaluación).

En otros casos la tensión entre teoría y acción va a arrojar ciertas ambigüedades que sólo podremos resolver con nuevas síntesis. En estos momentos la utopía operativa guía hacia dónde se deben hacer las nuevas síntesis. Toda síntesis deberá avanzar hacia el modelo que nos presenta la utopía dentro de los contextos reales en que nos estamos moviendo.



6. Marco Teórico de Nuestra Acción: se trata de algunos aspectos de la teoría general o de determinadas hipótesis o presupuestos que en su conjunto van a orientar y fundamentar la acción concreta que vamos a emprender.

7. Análisis de la Realidad Local: es la organización de los datos que históricamente nos ofrece en un momento dado la realidad total donde vamos a trabajar y que naturalmente mantiene una relación con el análisis de la realidad global.

8. La Línea de Acción o Estrategia: se trata de una modalidad concreta y operativa según la cual, nosotros y nuestra acción, pensamos que van a incidir en la realidad local y a través de ella, en la realidad global para la transformación estructural que buscamos.

Todo este bloque de elementos constituye lo que nosotros agrupamos bajo el nombre genérico de Teoría. Cuando hablamos de que la Praxis, supone una comparación entre teoría y acción, estamos entendiendo por teoría este conjunto de elementos que de una manera u otra están presentes en la reflexión comparativa.

9. La Acción Programada. O sea, la acción razonablemente organizada para conseguir unos resultados. Dentro de la acción programada vienen los siguientes elementos:

9.1 Objetivos: o sea, aquello que nos proponemos conseguir ya sea a corto, mediano o largo plazo.

9.2 El Análisis de Nuestros Recursos: Se trataría de un tipo de análisis que nos permite el aprovechamiento de todos nuestros recursos según sus propias condiciones. Aquí entran desde los miembros de nuestro equipo hasta los recursos económicos y desde los recursos que se pueden efectivamente conseguir.

9.3 Organización: Es la manera como razonablemente vamos a combinar estos recursos en función del objetivo que pretendemos conseguir. Naturalmente que es diferente la organización de las personas, de los locales, de los instrumentos materiales y de la economía.

9.4 El Plan de Acción: se trata de contar con el tiempo y por tanto, de programar nuestra acción como una sucesión de pasos en un lapso de tiempo.

9.5 Los Métodos, Técnicas y Tácticas: Por métodos entendemos la organización y uso de elementos muy particulares que conducen inmediatamente a resultados muy concretos.

*Técnicas:* casi equivalen a métodos, pero probablemente más elaborados y basados en la experiencia más científica.

*Tácticas:* para algunos, son todos aquellos medios que reúnen la condición de medio y no de un fin intermedio que también procuramos.

9.6 La Acción Misma: es ya cada una de las acciones de los diversos elementos que trabajan hacia el objetivo propuesto y el conjunto mismo de todas ellas.

En esta segunda sección de elementos tenemos la Acción que va a entrar en un diálogo con la Teoría.

Vienen ahora los procesos evaluativos. La Praxis es, en cierto modo, un proceso evaluativo, pero con la característica especial de confrontar tanto la Acción como la Teoría, y esto en una forma continua y muy flexible.

10. Evaluación de los Resultados de la Acción: esta evaluación mira directamente a la Eficiencia de nuestra acción. Trata de revisar esta evaluación si los resultados previstos al programar nuestra acción se han realmente conseguido.

11. La Evaluación Global: en esta evaluación tratamos de revisar si realmente el proceso que vamos desencadenando con nuestra acción es efectivo para orientar hacia la utopía operativa y hacia el proyecto histórico que estamos tratando de construir. Esta evaluación va a tomar todos los elementos de nuestra teoría, y en especial de nuestro

marco teórico y todos los elementos de nuestra acción programada.

A partir de las evaluaciones antes dichas viene el revisar nuestro marco teórico, sobre todo en las hipótesis no tan fundadas en las que veníamos estribando y programando nuestra acción.

### **III. Condiciones para que el proceso de la *praxis* funcione correctamente**

1. En primer lugar, es diferente la condición de cada uno de nuestros proyectos, si estos se encuentran en una fase exploratoria o en una fase de realización o experimental.

En la fase exploratoria, nuestra acción generalmente reviste las características de una Acción-Puente, o sea, una forma de hacernos presentes y de jugar un rol dentro de la comunidad. Pero aún nos quedan muchos interrogantes como para poder aclararnos el proyecto que queremos llevar adelante y sus estrategias fundamentales. La acción está programada para explorar la realidad. En cambio, en la fase experimental, hemos adquirido una suficiente claridad respecto de las interrogantes que teníamos antes y podemos ya formularnos con más precisión nuestras estrategias, dentro de una mejor interpretación del contexto social. Nuestra acción programada ya tiene resultados que conseguir.

2. También conviene considerar que en un momento dado podemos recibir una sobrealimentación de teoría, que viene desde fuera a través de libros o de otros agentes. Esta sobreteorización de nuestra *praxis* tiene el peligro de tratar de aplicar a nuestra acción teorías que se generaron en otros contextos históricos. Por esto sería muy conveniente que cuando conocemos teorías nuevas conozcamos

también las acciones de donde dimanaron dichas teorías en una situación histórica concreta.

3. Pero puede suceder también lo inverso, o sea, que nuestro equipo sea invadido por la acción no programada.

Cuando un evento de la localidad nos urge a entrar en acción con el pueblo, normalmente se desequilibra nuestra *praxis* [debido a] un exceso de acción, para el cual no tenemos una teoría de confrontación.

En estos casos requeriremos el auxilio de quienes han tenido ya experiencias semejantes para que completen nuestra visión teórica. Este auxilio puede venir por lecturas o por otros agentes que ya han experimentado y reflexionado lo mismo que nos está pasando a nosotros.

## IV. La reflexión teológica

Finalmente, en todo este proceso de nuestras planeaciones tiene un lugar la Reflexión Teológica, que nos permite reconsiderar la realidad desde el punto de partida de nuestra fe.

Una acción comprometida es afectada por aquello que da sentido a nuestra vida y en lo que en definitiva creemos. Y al revés, nuestra fe es afectada por lo que llevamos a cabo para transformar nuestra sociedad. En algún sitio y forma, es necesario que se integren estas dos dimensiones de la vida de un cristiano.

---

1- Se desconoce quién elaboró esta síntesis. Pudo haber sido el propio Enrique Gutiérrez, pero también es posible que haya sido Lucero Quiroz Magaña, quien fue su secretaria durante muchos años. Nota de DVY.

2- La diferenciación de una auténtica *praxis* se da en contraposición al proceso de revisión administrativa de las actividades realizadas, que no llegan a ser *praxis*, en la medida en que no se reflexionan ni se cuestionan a la luz de la utopía operativa, del marco teórico operativo o del análisis de la realidad, como veremos en los siguientes apartados. El proceso de revisión administrativa se

*reduce a la mera gestión de los recursos, pero no al cuestionamiento de las prácticas. Nota de DVY.*