

# **PARTIDO UNIFICADO MARIATEGUISTA**

-

## **PUM**



**Directivas de campaña PUM  
1991 - 1996  
Parte 2**



PLAN ESTRATEGICO / PUM

**!! SENTAR LAS BASES PARA UN NUEVO CICLO DE ACUMULACION REVOLUCIONARIA, CREAMDO, FORJANDO Y CONQUISTANDO PODER POPULAR !!!**

I.- PRESENTACION

1.- El sentido estratégico de tener un Plan de largo plazo.

El Plan estratégico (PE) es la síntesis de la aplicación de nuestra estrategia, programa concreto y táctica revolucionaria. Buscando construir una nueva correlación de fuerzas en el país, favorable a nuestro proyecto de Poder Popular. Nuestro centro es el asunto del poder político y este objetivo marca el conjunto de nuestras acciones.

El PE establece que nos encontramos en un período de defensiva estratégica el cual buscamos encarar y transformar, retomando la iniciativa política frente al enemigo. Con lucha revolucionaria de masas, desarrollando ofensivas parciales e iniciativas tácticas. hasta producir un salto en la calidad de nuestra acumulación de fuerzas.

Nuestra acumulación de fuerzas se mide en un plazo mediano, al interior del cual se desarrollan y eslabonan los diferentes períodos tácticos y las coyunturas políticas

Y que nuestros objetivos buscan conquistar construir y ampliar espacios de poder alternativo (masas y territorio) en intensa disputa por la hegemonía nacional. Enfrentando y debilitando el poder enemigo, su Estado y las bases en los que se sustenta.

La concepción general del PE es contraria a la visión cortoplacista e inmediatista de la acumulación coyuntural y sin norte que nos lleva al círculo vicioso de la práctica espontaneista.

2.- El PE es la Base de la unidad práctica del partido

Las bases de unidad del partido lo constituyen los acuerdos y resoluciones programáticas, estratégicas y organizativas alcanzados en el III Congreso Nacional. A ellos nos debemos todos los militantes y es el marco general que sustenta la existencia y vigencia de nuestro partido.

Luego de la realización de nuestro Evento congresal, esta en curso la fase de la aplicación práctica de estos acuerdos. Como producto de la cual, siguiendo el



método marxista, están sujetos a ser desarrollados, superados y/o modificados, parcial o totalmente.

El PE es el instrumento y el método para cumplir con este proceso. Es la base de unidad práctica de todo el Partido. Concentra los objetivos, líneas de acción, metas e instrumentos a construir colectivamente en un plazo determinado de tiempo político.

La práctica como el único criterio de verdad valedero demostrara sus aciertos o nos permitira encontrar sus errores. Superando toda forma de intelectualismo o diletantismo.

3.- El Plan es la principal herramienta de lucha de todo el partido

Internamente, el principal objetivo político de nuestro PE es el de recuperar la voluntad de poder y de victoria de toda la militancia para que venciendo una actitud defensista y abstencionista transformemos a nuestro partido en una organización de combate, creación y audacia para encarar la ofensiva gran burguesa y dictatorial

En tal sentido nuestro PE no puede ser un listado de buenas intenciones que nunca se cumplan, sino las orientaciones y tareas que demanda el pueblo y que tienen necesariamente que ser cumplidos, venciendo cualquier dificultad, renovando en nosotros, una nueva voluntad y disposición revolucionaria.

4.- El PE, los Planes regionales y las Campañas.

Nuestro plan estratégico es el Plan general que se aplica mediante la elaboración de Planes Regionales dando unidad y coherencia política a todo el partido, Planes de las áreas especializadas e internas.

Los Planes se concretan mediante el método de Campañas nacionales y regionales poniendo en disposición y movilización a toda la militancia.

## II.- PERIODO Y CAMBIOS ESTRUCTURALES

5.- Los cambios estratégicos en el mundo y las modificaciones en la correlación de fuerzas internacionales que tienen incidencia en nuestro proyecto y diseño estratégico.



a.- Vivimos un nuevo orden internacional cuyos razgos principales son :

o.- Formación de grandes bloques económicos regionales que disputan el control y hegemonia de la economía mundial. Ascenso japonés, germano-europeo y situación expectante de China.

o.- Revolución científico- tecnológica y nueva fase de desarrollo del capitalismo que viene produciendo importantes modificaciones en los sistemas de producción y composición de la fuerza de trabajo. Niveles de acumulación obtención de plusvalía y las relaciones capital-trabajo. Así como mayor integración del mundo con el desarrollo de las comunicaciones y la informática.

o.- Crisis y descomposición del socialismo real (URSS y Europa del Este) Resistencia de los proyectos nacionales (Cuba, China, Vietnam, etc). Renacimiento y aparición de viejos nacionalismos que se confrontan política y militarmente.

o.- Unipolaridad militar. Papel de gendarme mundial del Imperialismo Norteamericano. Política intervencionista (Guerra del Golfo, etc).

o.- Mayor marginación de los países del Sur por la cada vez mayor distancia económica y tecnológica frente a las metrópolis. Reducción de la demanda y los precios de nuestras materias primas en los mercados internacionales, y la disminución de la inversión en América Latina.

b.- La caída de los países de Europa del Este ha producido un cambio en la correlación de fuerzas de la segunda post-guerra con el fin de la guerra fría, y el establecimiento de una nueva relación de poder mundial, en manos del capitalismo imperialista como aspecto dominante.

La nueva fase de desarrollo capitalista no genera sin embargo estabilidad sino nuevas y agudas contradicciones que son la base para la forja de nuevos movimientos revolucionarios y democráticos. Mayor marginación y establecimiento de políticas neoliberales de recesión y hambre en los países del Sur. Destrucción ecológica y uso indiscriminado de los recursos naturales que son reserva del planeta, recomposición de los espacios territoriales generando movimientos de resistencia nacionalistas, etc.

c.- Los socialistas estamos en una fase de repliegue temporal. El ciclo de la revolución de Octubre ha sido cerrado : la degeneración burocrática y posterior desintegración de la URSS. La caída de los países de Europa del Este, y los efectos políticos e ideológicos que estos fenómenos tienen para nuestros propios procesos nacionales:



ausencia de retaguardia estratégica para los pueblos que luchan por la revolución, unipolaridad y ruptura de los contrapesos mundiales, crisis de modelos y paradigmas, entre otros.

Sin embargo, el sentido general de la época sigue siendo el tránsito del capitalismo al Socialismo, manteniendo este su vigencia universal

Pero esta planteado como tarea central la refundación de nuestras utopias, la búsqueda de nuevos e inéditos caminos nacionales para enfrentar y derrotar la ofensiva imperial, transitar por la revolución democrática y popular y el relanzamiento de un nuevo ciclo de lucha por el Socialismo como necesidad histórica..

6.- Las modificaciones estructurales que se han producido en el país en los últimos años.

a.- Agotamiento y derrumbe del viejo modelo estatista desarrollista ó populista industrialista y su contraparte política del estado de democracia burguesa restringida. Cuyo punto más alto fue el Gobierno aprista de Alan García

b.- La situación revolucionaria abierta en los años 1988-89 no tuvo una salida popular en base a un salto en la acumulación del movimiento popular..La alternativa autoritaria y militarista de Sendero Luminoso, tampoco pudo resolver la crisis y el problema del poder y sobre la destrucción del viejo estado construir una hegemonia nacional a su propuesta de RPND y Nuevo Estado..

Se abrió de ese modo, la posibilidad de que del mismo seno de la crisis integral y de un sector de las clases dominantes, se gestara un proyecto global de aliento principalmente antinacional correspondiente a la aplicación de la Doctrina de guerra de baja intensidad, sustentado en viejas propuestas de liberalismo remozado, autoritarismo político y régimen contrainsurgente militarista.

c.- La aplicación de este proyecto, profundiza la crisis económica y el sufrimiento de las masas, el escalamiento y prolongación de la guerra, la fragmentación y destrucción del país y de sus fuerzas productivas.

Este proyecto que se impone a través de una ofensiva integral del imperialismo y las clases dominantes, produciendo el cambio de régimen hacia un estado contrainsurgente y un nuevo Esquema de dominación que tiene en las FF.AA y núcleos de la burguesía intermediaria y financiera sus soportes y en Fujimori como caudillo autoritario, su instrumento principal.

*Tem del Estado*



Modificaciones sustanciales a la base económica y al patrón de acumulación, nuevas bases jurídicas que buscan legalizar este proyecto reaccionario. modificaciones en la estructura de clases y en las representaciones políticas (partidos y liderazgos nacionales) y profundos escenarios de la lucha política nacional.

- 7.- Sin embargo no ha habido un punto de culminación de la crisis como en las situaciones revolucionarias clásicas. La imposición del modelo transnacional neoliberal se viene dando en un prolongado periodo de confrontación y desorganización, entrelazándose guerra interna, disputa por llenar espacios de poder y nuevas representaciones de clase, crisis y gigantesco deterioro de las condiciones de vida de las masas.

### III.- CORRELACION DE FUERZAS Y PERIODO POLITICO

Ofensiva. integral del neoliberalismo contrainsurgente, SL, ausencia de oposición popular y derrota y marginalización de la izquierda.

- 8.- El 5 de Abril ha cerrado un periodo politico y ha abierto otro, caracterizado por ser para nosotros, un periodo de resistencia. El 5 de Abril ha marcado en esto una línea divisoria, que incluye como sus rasgos centrales, un cambio de régimen político, la afirmación de una correlación de fuerzas contrarias al movimiento popular y la izquierda, que ha venido madurando en la fase anterior y una redefinición en profundidad de los objetivos de la Dictadura.
- 9.- La Dictadura Fujimorista y la ofensiva contra-insurgente.: posibilidades y límites. proyecto estratégico.

#### a.- Ofensiva integral de la contrainsurgencia

a.1.- En el último periodo se han producido tres hechos cualitativos en el curso de la guerra interna:

En primer lugar, Sendero Luminoso, luego de varios años, ha perdido la iniciativa en el desarrollo del conflicto pasando esta a manos del estado y las FF.AA.

En segundo término, la estrategia contra-insurgente ha ganado significativo apoyo en sectores de la población. Logrando imponer en la conciencia popular la idea de que el estado puede ganar la guerra y que pacificar es la primera condición para iniciar el crecimiento y desarrollo.



En tercer lugar el MRTA esta en una situación sumamente difícil estando en cuestión su sobrevivencia como proyecto.

a.2.- Esto es producto del despliegue de una basta ofensiva integral que se desarrolla en diversos planos y que le ha propinado duros golpes a SL y al MRTA. algunos de ellos, de repercusión estratégica.

a.3.- Un sistemático plan ofensivo de cerco, y destrucción de la dirección de SL y el MRTA.. Apuntando al CC ,el Buró Permanente y las estructuras politicas centrales que SL había construido en los últimos años. Resultado de esto ha sido la captura y sentencia a cadena perpetua de A. Guzmán Reynoso, Laura Zambrano, Elena Iparraguirre además el asesinato de Yovanca Pardavé, Tito Valle, Deodato Juarez Cruzat, etc. como también el encarcelamiento de Alfredo Crespo y A Cartagena.

Algo similar ha ocurrido en el MRTA con la captura de Victor Polay, Peter Cárdenas y la persecución implacable al mando restante.

a.4.- Un salto en el desarrollo de la inteligencia como arma de combate. buscando golpear el núcleo central de la dirección nacional, regionales y las estructuras de apoyo y politicas que había montado SL y el MRTA.. Es indudable en el caso del primero, el hilo que encuentra la DINCOTE en el allanamiento de la casa de monterrico ha tenido múltiples resultados.

a.5.- Una modificación sustancial de la legislación antiterrorista. arrasando con todas las normas elementales de juicios y tratamiento imparcial, militarizando la legislación, abdicando el poder civil al militar. concentrando toda la fuerza que es capaz de tener el estado para romper dirección- bases, quebrar la moral de los cuadros e imponer el orden contrainsurgente cueste lo que cueste.

Como expersión de esta legislación cavernaria, se viene generalizando la detención y encarcelamiento arbitrario de decenas de personas bajo falsas incriminaciones, con argumentos risibles o víctimas de operativos de la policia en el afán de mantener en la opinión pública la sensación de golpes semanales y desarticulación total de las fuerzas insurgentes.

Otro ángulo es la imposición del orden militar en las cárceles mediante la aplicación de severísimos sistemas de encierro y control.

a.6.- Una intensa campaña sico social cuyo objetivo principal es el de cambiar la imagen de las FF.AA. frente a las poblaciones mas pobres. presentandose como fuerzas amigas. para ganarlos a las labores de inteligencia y



denuncia. en segundo lugar es el golpe y desarticulación de las estructuras de repliegue que haya construido la subversión en las poblaciones marginales, en tercer lugar golpear a SL en aquellos lugares que la CI juzga tiene asentamiento y apoyo.

a.7.-La CI viene desarrollando una intensa labor de propagandización e ideologización reaccionaria, comprometiendo para ello a los grandes medios de comunicación social.Lanzando la campaña de acogerse a la ley de arrepentimiento, buscando sobre todo debilitar las estructuras milicianas y los núcleos de combatientes. tanto de SL como del MRTA:

a.8.- un recrudecimiento de la guerra sucia y su secuela de detenidos desaparecidos, torturados y asesinados extrajudicialmente. ocultado bajo el manto de legitimidad que va adquiriendo la estrategia fujimorista.

Sólo de enero de 1992 a diciembre de 1992, las denuncias que han recogido las organizaciones de DD.HH, sobre personas detenidas -desaparecidas han sido 386, de los cuales no han aparecido jamás 226.

De estas personas desaparecidas, los datos más significativas corresponden a campesinos en número de 94, 80 a estudiantes y 20 a profesores.

a.9.-El sostenimiento y extensión aunque con problemas de las rondas de defensa civil sobre todo en el campo,convirtiendolas en el parachoque del avance senderista .Una pretención adicional de la CI ha sido el pretender regimentar y absorber en la lógica contrainsurgente a las rondas campesinas autónomas,fracasando hasta hoy en este intento por la resistencia de estas a acogerse a la legislación de la dictadura.

a.10.-Un reforzamiento significativo en los recursos económicos y bélicos que despliega tanto la policía como las FF.AA.y que expresa uno de los puntos de la alianza de Fujimori con el núcleo de los mandos militares.

b.- El Senderismo y su perspectiva estratégica

b.1.- SL esta en la fase de la aplicación de las resoluciones y Acuerdos de su III CC .En particular : El IV Plan de desarrollo estratégico de la Guerra Popular para conquistar el poder y cuyo eje es la construcción del Frente Popular de Liberación (FPL) y el VI Plan Militar de construir la conquista del poder,plasmando la 1era Campaña " En Defensa de la jefatura,contra la dictadura genocida" y su acuerdo de transformar su Ejército guerrillero popular en ejército popular de liberación (EPL).



b.2.- Es indudable que la captura de Gonzalo y el núcleo de la Dirección ejecutiva, es un golpe de repercusiones estratégicas. Igualmente significativo ha sido la desarticulación de los espacios e instrumentos que SL tenía para hacer política: Asociación de Abogados democráticos, Comité de Familiares de prisioneros de guerra, estructuras de apoyo de salud (médicos y sanidad), estructura montada en torno a la edición de El Diario, etc

b.3.- El aislamiento de SL en la población es mucho mayor que antes. Indudablemente ha contribuido a ello no sólo la estrategia de las FF.AA. sino también los propios efectos políticos que tienen sus acciones militares: el uso indiscriminado del terrorismo y el sabotaje urbano, los asesinatos selectivos, especialmente a dirigentes populares, el extremo sectarismo y autoritarismo con que actúan y los convierten en fuerzas de opresión y temor para las poblaciones civiles, especialmente en el campo.

b.4.- SL ha superado, el momento de la captura y desarticulación de su mando central, logrando reconstituir una nueva dirección, que impulso la táctica de boicot frente a las elecciones municipales, aunque esta vez con muchísima menor fuerza que en 1989 y viene conduciendo la 1era campaña del VI Plan Militar.

b.5.- Si bien SL va a persistir en la realización de acciones urbanas (sabotajes, terrorismo, propaganda armada, e inserción de masas) el centro de sus acciones los va a trasladar al campo, especialmente allí donde conserva fuerza política y la estructura de su EGP, buscando mantener los niveles de confrontación con la policía y las FF.AA. Es significativo la fuerza que mantiene en su llamado frente principal y en el alto Huallaga, a ello debemos de sumar avances de presencia y movimiento en Provincias de San Martín, Puno, Provincias de Satipo y Chanchamayo.

b.6.- Sin embargo el principal riesgo que enfrenta el Senderismo es el ser embolsado en áreas donde la guerra siga su desarrollo pero la situación globalmente, la pueda controlar el Estado. Esta posibilidad hoy día existe. Si bien ellos no han cambiado el esquema de la correlación de fuerzas expresada en su valoración de que se encuentran en equilibrio estratégico, tienen mayores dificultades de desplegar campañas e iniciativas que correspondan a este nivel. Teniendo necesariamente por la iniciativa del enemigo que poner énfasis en una lógica de defensiva estratégica.

b.7.- Estamos en todo caso en una prolongación del conflicto armado, siendo muy difícil que este tenga resolución al corto plazo.

10.- La oposición burguesa: limitaciones e iniciativas.



11.- La izquierda peruana. las masas y el proyecto del poder popular.

#### IV.- PERIODO TACTICO Y TENDENCIAS

12.- Estado y Dictadura (Proyecto reeleccionista y autoritarismo). Oposicion, elecciones y dictadura

13.- Clinton. DD.HH. y modificaciones en el esquema de dominacion

14.- Crisis economica y los efectos de los cambios reinsercion/ resección/,etc.

15.- Guerra interna y sus perspectivas. narcotrafico. autodefensa y violencia.

16.- Movimiento social y sus tendencias

17.- La construccion de la izquierda popular y sus perspectivas: limites, posibilidades y trabas.

#### V.- CONCEPCION ESTRATEGICA DEL MARIATEGUISMO

18.- Doctrina de la LRITP. simultaneidad e integralidad. respecto a las formas de lucha, organizacion y el tipo de vanguardia politica .

El mariateguismo asume como la vía estratégica del poder popular, *la lucha revolucionaria integral de todo el pueblo*. esta vía tiene como su eje fundamental y alma de acero la lucha politica revolucionaria de masas. Plantea la lucha por el poder popular y su defensa en todos los escenarios y dominios de la politica y la lucha integral. Hace esto de manera simultánea, poniendo el énfasis en uno u otro aspecto, de acuerdo a cada período táctico y situación concreta. Es la disposición legítima de rebelión general de todo el pueblo.

En esta fase del período nuestro objetivo principal es el de generar lucha politica de masas. Tras ella se articulan todas las formas posibles de masas y de vanguardia: y su articulación a todas las formas. Generar nuevas formas de acción directa.

En el actual período. El uso de la violencia va unida y legitimada a la forja y consolidación de las bases de poder. La defensa del pueblo y sus organizaciones para el ejercicio de sus diferentes formas de lucha y la protección del Partido, sus estructuras y espacios construidos. Su ejercicio incorpora de manera fundamental a las masas organizadas y también a sus organizaciones de vanguardia.



**19.** El período general es de defensiva estratégica y ello lo establece la correlación de fuerzas que estamos encarando y buscamos transformar. Esta medición de fuerzas frente a nuestros enemigos marca los alcances de nuestros planes, el uso de las formas de lucha y la amplitud de nuestras alianzas.

Buscamos transformar esta correlación de fuerzas, construyendo un movimiento político nacional de frente de clases que desarrolle una táctica de resistencia activa frente a la Dictadura y su proyecto NL/CI y conquiste una Nueva República Descentralista con pleno respeto a los derechos humanos y las libertades políticas, combinando los mecanismos de democracia directa con los de democracia representativa.

Al interior de este amplio movimiento nacional buscamos construir las expresiones de autogobierno de masas, concretadas en nuestra propuesta de bases del poder popular.

El carácter integral de nuestra estrategia determina que el Partido se construya y actúe como tal. Sus estructuras, instrumentos y concepción obedecen a estos criterios.

**20.** Los escenarios de la lucha política y el desarrollo de la acumulación integral de fuerzas

Nuestra estrategia se desarrolla en 3 espacios o escenarios de manera simultánea buscando integrarlos: 1) el de la lucha política nacional, 2) el de la construcción de las BPP y la 3) lucha por construir una retaguardia internacional.

En el escenario de la lucha nacional, nuestro Partido busca construir una correlación social de masas mediante el desarrollo de políticas de frente único y el impulso de múltiples formas de lucha (desde la acción directa hasta la participación en los espacios legales del propio estado). Confrontando política e ideológicamente con la Dictadura y las expresiones políticas de la gran burguesía, levantando nuestras alternativas programáticas frente a los grandes problemas nacionales y regionales

Busca a su vez construir los instrumentos nacionales (medios de comunicación de masas, centros de investigación y elaboración de políticas alternativas, locales, etc) y proyecta liderazgos que le permitan tener la capacidad de movilizar a las masas, generar coyunturas y hacer de masas sus propuestas.

El escenario de la construcción de las Bases de Poder Popular son espacios locales geográficos y de masas donde el mariateguismo sobre la base de conquistar una



nueva correlación de fuerzas, construye experiencias de autogobierno y de hegemonía política y estratégica para su proyecto. Son la columna vertebral de nuestra acumulación de fuerzas nacionales y su verdadera proyección estratégica.

La lucha por construir una retaguardia estratégica internacional nos permite revalorar la importancia de proyectar la lucha nacional al terreno de otros movimientos, y países hermanos. Valorando la cada vez mayor integración del mundo y desarrollando el justo concepto de que no podrá haber poder popular si no luchamos por la revolución mundial, un nuevo orden internacional y el relanzamiento del socialismo..

21. El eje de nuestra estrategia es la construcción de un nuevo movimiento social que se exprese como poder popular.

Ello pasa por reubicar la construcción del Partido en las masas y en los actores sociales y colectivos del Perú real y actual. rompiendo con el viejo burocratismo y la marginalidad.

Ello demanda construir en un intenso y profundo proceso autocritico nuevas identidades colectivas y los sujetos históricos de la revolución y el cambio social

Significa a su vez y como condición, la forja de un nuevo tipo de vanguardia colectiva. estrechamente vinculada a dar forma y proyección programática-estratégica aquello que esta naciendo en el mismo corazón de las nuevas identidades populares.

## VI.- OBJETIVO GENERAL DEL PLAN ESTRATEGICO

22. El Objetivo general del PUM en el actual periodo es de frenar, aislar y derrotar a la Dictadura y su ofensiva neoliberal y contrainsurgente y el proyecto autoritario y militarista de Sendero Luminoso, construyendo una nueva correlación de fuerzas favorable a nuestro proyecto del poder popular.

Este objetivo se plasma en desarrollar el camino de la 3era vía de construcción nacional democrática y popular sustentada en un Amplio Movimiento político de masas Antidictatorial y de Frente Unico forjando, consolidando y extendiendo a su interior, solidas Bases de Poder Popular.



VII.- OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PE

23. Nuestro objetivo general se plasma en 11 líneas de trabajo o proyectos políticos específicos.

24. Deslegitimar y desgastar a la Dictadura, su proyecto neoliberal contrainsurgente y en particular el plan de reelección Fujimorista. Construyendo un gran movimiento nacional por el NO y por la afirmación de un nuevo camino de soberanía, democracia, justicia social y paz para nuestra patria

o Referendum/elecciones  
o rechazo a las agresiones contra el pueblo: arrasamiento de sus derechos (políticos, sociales, DD.HH.etc)

o enfrentar el autoritarismo y la corrupción  
o Aislar y desagastar la estrategia militarista

25. Aislar al senderismo Autoritario en el seno de las masas

o Lucha ideológica a fondo  
o Recuperar frentes de masas  
o Construir red resistente de masas y capacidad de respuesta de la vanguardia.

26. Construir un movimiento democrático nacional antidictatorial como expresión de nuestra política de frente unico ganando espacio en las masas populares para nuestras alternativas programáticas

o Ejes programáticos  
o política de alianzas  
o formas de organización  
o ganar adhesión y entroncarlos con movimientos de lucha concretos

o constituir espacios de discusión programática sobre la reconstrucción nacional y la fundación de una nueva república

27. Iniciar la construcción y desarrollo de experiencias concretas de bases de poder popular (BPP) como embriones de autogobierno de masas.



A.- 1era Fase : Establecer las primeras experiencias de Bases y consolidarlas

El objetivo central de esta fase es el de modificar las relaciones de poder en espacios concretos, afirmando una nueva correlación social y nuevas relaciones de autoridad: autonomía política, control territorial y justicia popular

a.- Cada CR o Coordinadora debe ubicar las áreas geográficas iniciales donde debemos de concentrar fuerzas. Ellas deben formar parte de un Plan nacional de construcción de bases.

b.- Esta selección estará determinada por los criterios de influencia de masas y despliegue en el territorio, grado de construcción partidaria, importancia estratégica y política del área y de sectores sociales que la ocupan. El criterio principal es la selección de espacios pequeños que se organizarán como bases, luego de una fase de asentamiento y consolidación pasaran a una fase de expansión.

c.- Cada CR o Coordinadora reforzará los organismos y equipos de cuadros encargados de la dirección y conducción de estas experiencias. Asimismo construirá las estructuras especializadas necesarias. !!!

d.- Se definirán los planes de lucha y de trabajo y las políticas integrales de desarrollo y construcción de poder, como formas de autogobierno de masas. Eslabonando en un sólo proceso de construcción/conducción:

e.- Formas de organización política y ejercicio de la democracia de masas y estrategia de construcción del autogobierno de masas.

f.- Programa y planes de lucha ubicando la contradicción con el poder local y su entronque con el poder central.

g.- Políticas para los diferentes sectores sociales que integran el área que trabajamos como Base.

h.- organización de la autodefensa de masas, el control del territorio, la administración de justicia y la construcción de las UM como categorías superiores que le dan proyección estratégica.

i.- Plan de asentamiento y construcción partidaria, convirtiendo a nuestra organización en el principal instrumento de lucha del pueblo.

UM  
MILICIA



## B.- Fase 2 : Expansión y crecimiento de las áreas de poder

En esta fase debemos de dar un salto en nuestra acumulación, afirmando experiencias de autogobierno, construcción de nuevas y superiores relaciones sociales y tener la capacidad de movilización y presión estatal que obligue a cambiar aspectos determinantes de sus políticas.

a.- Teniendo como base los resultados de experiencias concretas. Cada CR debe de proyectar sus bases de influencia. Buscando consolidar nuestro desarrollo en áreas y zonas de hegemonía y control. Las mismas que pueden ser distritos o Interdistritos. Valles, o áreas zonales de crecimiento partidario.

b.- Articulación de campañas políticas conjuntas que generen movimientos de proyección nacional.

28.- Impulso a la renovación y construcción de un nuevo movimiento de masas. columna vertebral de nuestra política de frente único antidictatorial.

La recomposición popular que buscamos se dirige conscientemente a establecer la unidad de los tres sectores hoy distanciados: las dirigencias políticas, las dirigencias populares y la intelectualidad socialista y progresista. Anudar estos tres sectores en un núcleo activo. político-popular-intelectual, en cada zona, provincia, departamento y región, núcleo que devenga en fermento del clasismo y socialismo futuros es clave.

El Partido para ello priorizará una relación abierta y de cara a las masas como factor central de acumulación estratégica en el futuro, diferenciando este nivel de trabajo de la construcción del frente amplio Democrático nacional y popular, con espacios diversos sociales y políticos del país, en donde el eje popular jugará su hegemonía política nacional. Esta priorización supone retomar un perfil nacional de fuerza de combate.

a.- Organizar la resistencia de la clase Obrera :

a.1.- Organizar la lucha contra las políticas neoliberales, recesivas y fondomonetaristas de la dictadura y la burguesía y sus efectos desestructuradores.

a.2.- En particular debemos de luchar contra la privatización irracional de las empresas estatales y las áreas estratégicas de la economía nacional

*Tema del  
Mundo del  
Trabajo!*



a.3.- Enfrentar la política de arrasamiento total de los derechos laborales y sindicales conquistados por el movimiento obrero peruano. Construyendo un gran frente sindical de defensa de los derechos laborales, llevando este tema a los foros internacionales, movilizándolo opinión pública internacional y organizaciones sindicales y de derechos humanos, denunciando a la dictadura como violadora y agresora de los pactos y convenciones internacionales.

*Renovación Sindical* [a.4.-] Generar un amplio movimiento político y orgánico de renovación sindical clasista, bajo las siguientes orientaciones:

o Por la democratización de los gremios y la vida interna sindical. elección universal de las dirigencias, renovación generacional. fiscalización y revocación.

o Por la reorientación programática de los sindicatos y los gremios nacionales. asumiendo la formulación de políticas y plataformas nacionales y alternativas: crisis económica y proyecto nacional, Dictadura y lucha por una nueva república democrática y popular. Derechos de los trabajadores y políticas de frente único.

o Desarrollo de la combatividad y movilización obrera. creación de nuevas formas de lucha que renueven el viejo ciclo del Pliego-huelga-acta de negociación.

o Por una nueva Central del Trabajo alternativa a las viejas costuras burocráticas y conciliadoras que existen actualmente. Expresión del encuentro de la columna sindical clasista con los nuevos sectores semiproletarios y trabajadores eventuales e informales que el capitalismo salvaje reproduce por cientos de miles.

o Por una total renovación de las formas de organización de los gremios de los trabajadores y el pueblo.

Incorporando la necesidad de construir las bases materiales y económicas desarrollando el autosostenimiento, acabando con el artesanismo y la dependencia a las ONGs. y los proyectos.

Desarrollar políticas de servicios de los gremios y centrales mediante su propia infraestructura: capacitación y actualización, informática, comercialización, recreación y deporte, etc.

Lucha por la formación y organización de instrumentos que permitan la educación y el fortalecimiento de las organizaciones sindicales; prensa de masas propia locales, escuelas de formación de dirigentes, etc.

a.5.- Desarrollo y generalización de la autodefensa y la autoprotección de los dirigentes y las masas. Incorporando

*CENTRAL UNITARIA  
DEL TRABAJO !!!*



al trabajo sindical los elementos de vigilancia e información (colectiva, capacitación de masas y especialización de sus núcleos mas combativos y comprometidos.

a.6.- Reconcentrar nuestro trabajo con la clase obrera y los trabajadores

Priorizando el Sector energetico : mineros, metalurgicos, petroleros luz y fuerza y siderurgia.

En segundo lugar desarrollar el Partido en el sector de servicios estrategicos: agua, luz, banco de la nación y telecomunicaciones.

b.- Relanzar y renovar el movimiento agrario nacional

b.1.- El trabajo agrario del Partido, debe implementar un plan de reorientación, renovación global y reimpulso teniendo como eje principal la construcción de movimientos regionales y locales.

Esto abarca los aspectos programáticos y la propuesta política para el campo. La centralización gremial, formas de organización y la política de frente de clases rural. La construcción y renovación generacional de una nueva columna de cuadros campesinos, los métodos de vinculación y trabajo con las bases. El plan y método de construcción partidaria y la lógica de la construcción y utilización de los recursos.

b.2.- Ello supone organizar un movimiento de resistencia ante las políticas neoliberales en el campo, los avances de la contrainsurgencia y la presión y agresión del senderismo, desarrollando el Frente unico de clases rurales en base a un Programa de defensa del agro nacional, los recursos naturales, y los derechos del pueblo.

Este Movimiento levanta las banderas de la autonomía y la construcción de experiencias de Bases de Poder Popular, como su línea estratégica central, construyendo una nueva correlación de fuerzas y hegemonía y se articula nacionalmente en la lucha antidictatorial, levantando alternativas políticas y desplegando movimientos sectoriales locales y regionales mediante movilizaciones, mitines, marchas, Paros y huelgas campesinas. Bloqueos, tomas de mercado y ferias, control de pueblos, caminos y bloqueos, etc.

Sus ejes políticos son:

- Enfrentar la marginación y exclusión del campo y los productores agrarios levantando la defensa y promoción de la producción campesina, dentro de una lógica de lucha por el desarrollo rural.



Ello supone enfrentar la política de importaciones, facilidades a los oligopolios y los grandes capitales en el campo, la defensa de la tierra y la comunidad contra las privatizaciones y la defensa de la pequeña producción.

.- Desarrollar una intensa presión para defender y ampliar los derechos sociales reorientando los gastos y obligaciones del estado e imponiendo sustanciales modificaciones en la política neoliberal en curso. particular atención debe merecernos el tema de la educación rural.

.- Defensa del ecosistema y uso racional de los recursos naturales dentro de un proyecto nacional y de transferencia de recursos al campo. Luchando por proyectos especiales de desarrollo integral, cánones e impuestos regionales, etc.

.- Lucha por la pacificación en el campo, basada en la justicia social. Respeto de los derechos humanos, generalización de la autodefensa autónoma, y la administración de justicia campesina

b.3.- La construcción del frente único en el campo pasa por establecer nuevas políticas de alianzas, abarcando desde la comunidad campesina y los productores agrarios, pasando por los comerciantes y medianos agro-industriales, el magisterio rural, el semiproletariado, hasta los marginados y desocupados. Nuestra política debe impedir que diversos sectores sociales sean cooptados a la lógica neoliberal, narcotráfico o al senderismo.

b.4.- Potenciar y multiplicar la creación de nuevos referentes políticos de izquierda campesina y popular en el campo, los cuales ya están surgiendo embrionariamente. Desarrollando nuestra propuesta de frente político nacional. de abajo hacia arriba.

b.5- Democratizar y modernizar la vida gremial, particularmente de la CCP y sus Federaciones regionales y locales.

Plantear una amplia política de acercamiento y unificación de gremios y sectores organizados construyendo el frente agrario.

Incorporar el método de la elección universal en sus direcciones, nacionales, regionales y provinciales.

Darle una nueva funcionalidad a las organizaciones agrarias. Estableciendo que la central prioriza la atención de las campañas y formulación de



políticas nacionales. Las federaciones regionales, los servicios (técnico-productivos, educativos, prensa, legal, etc) y las federaciones locales conducir la lucha directa por la producción, la organización y la generalización de la autodefensa de masas.

o Organizar la lucha de las regiones contra el centralismo gran burgues

o Reorientar los movimientos de sobrevivencia

o Penetrar y desplegar la fuerza de la Juventud y la Mujer

o Penetrar y darle dirección al movimiento de los informales y el pequeño comercio.

Táctica Electoral

29.- Acumular fuerzas democráticas dentro de la legalidad, defendiendo espacios conquistados y poniendolos al servicio de la lucha antidictatorial y la forja de las BPP.

#### a.- Definir táctica electoral 95

En el terreno electoral nacional debemos de enfrentar la ofensiva reeleccionista del dictador Fujimori y su objetivo de consolidar el proyecto neoliberal militarista, trabajando por una alternativa unitaria de Izquierda Popular.

Este agrupamiento de fuerzas debe tener las siguientes características:

1.- Se enfrenta y lucha contra el proyecto neoliberal y su estrategia contrainsurgente. Es alternativa a la vieja democracia burguesa y los proyectos populistas desarrollistas y zanja con el proyecto autoritario y militarista del senderismo.

2.- Levanta la alternativa de luchar por una Nueva República Descentralista con pleno respeto por los derechos del pueblo, y plantea un Gobierno Democrático, de Unidad Nacional y Popular, por el Desarrollo, la justicia Social y la Paz.

3.- es unitario y recoger todos los matices que esten dispuestos a levantar una alternativa de izquierda nacional, proponiendonos que lo integren 3 contingentes populares:

Las organizaciones políticas de la Izquierda peruana: MDI, IU, PUM, UDP, INDEPENDIENTES DE IZQUIERDA.



Los nuevos referentes políticos, y sociales que se vienen constituyendo en el país a través de frentes y movimientos de izquierda popular. y

Columna nacional de masas de gremios populares, y movimientos sociales y populares organizados.

Sobre la base de la integración de estas fuerzas debemos de proponernos agrupar a sectores del centro que no necesariamente son de izquierda pero que tienen una clara y consecuente línea de oposición antidictatorial.

4.- La elección de los candidatos es resultado de la aplicación de mecanismos de **elecciones generales primarias**, garantizando la más amplia, democrática y ordenada participación ciudadana. Proponiéndonos sea una alternativa a viejas prácticas de negociación y acomodo que ha venido destruyendo a la Izquierda.

5.- La lucha por el NO contra la constitución Fujimorista y su referendun debe de ser el terreno práctico donde se labre este Frente Amplio de Izquierda.

6.- Con estas reglas de juego, el Partido luchará activamente por tener presencia en la representación de las Listas que se conformen, nacional y departamentalmente.

#### b.- Centralizar y Conducir los Gobiernos Municipales

El Partido centralizará su trabajo municipal dentro de los espacios conquistados en el último proceso. El objetivo principal es convertirlos en espacios de resistencia a la política fujimorista, experiencias de gobierno con el pueblo organizado y terreno de afirmación de la democracia local contra el autoritarismo Dictatorial.

En el campo, Gobiernos locales deberán servir a la construcción de espacios de poder popular, institucionalizando los cabildos abiertos, dando apoyo a las organizaciones populares mediante la transferencia de recursos y fondos de desarrollo que ellos mismos pasen a administrarlos.

Estableciendo Proyectos integrales de desarrollo y creando los mecanismos que permitan que el pueblo participe de modo permanente en la conducción, evaluación y fiscalización sobre el gobierno Local.

30. Construir una nueva Izquierda renovando la utopía socialista

La construcción de una alternativa de poder popular requiere como su elemento central y rector, la construcción de espacios de renovación y afirmación socialista.



Ello se concreta en regeneración y refundación del espacio izquierdista mariateguista existente en el país, hoy día disperso, disgregado y en grave crisis de identidad ideológica y política.

Nuestra alternativa es trabajar por diseñar de cara a las masas reales y existentes, una nueva propuesta socialista y mariateguista para el Perú esfuerzo que es múltiple, lo es ideológico, político, metodológico y ético. La culminación de este esfuerzo debe generar un nuevo Frente Político de Izquierda Popular

- o Definir el curso de la construcción de la Izquierda popular
- o centralizar lo nuevo que viene de abajo

- 31.- Recuperar iniciativa en la lucha ideológica contra el neoliberalismo, la vieja democracia burguesa y el dogmatismo senderista
- 32.- Apoyar la construcción de un amplio movimiento de solidaridad internacional latinoamericanista y tercermundista y de apoyo a la construcción del Poder Popular en nuestra patria
- 33.- Construir un espacio popular mariateguista en la lucha por la cultura, la educación y la identidad nacional.
- 34.- Construir el PUM como Dirección del Poder Popular sirviendo al reagrupamiento estratégico de una nueva dirección revolucionaria socialista.

- o Plan de construcción partidaria
- o regionalización
- o priorización de áreas y sectores
- o Sistema nacional de dirección
- o instrumentos y niveles de especiali-

zación

VIII.- INSTRUMENTOS PARA IMPLEMENTAR EL PLAN ESTRATEGICO

35.- Instrumentos Internos

- La escuela nacional de Cuadros del Partido
- Revista teórica
- Instituto de formulación de políticas contraestado.



36.- Instrumentos Para la Lucha y organizacion politica de masas

El Periódico de Izquierda popular

IX.- FASES DEL PLAN ESTRATEGICO

37.- Fase Cero ( generacion de condiciones para lanzar ofensiva partidaria ).

a.- Medidas politicas : Campañas e instrumentos organizativos

b.- medidas organizativas : ① Campaña Interna, ② Nuevo Sistema nacional de Direccion, ③ resolver el asunto de la Unidad y las corrientes, ④ Elaboracion de Planes regionales y por sectores.

c.- Medidas economicas y materiales: Presupuesto de emergencia, campaña nacional e internacional. ordenamiento de recursos.

d.- Medidas de seguridad y proteccion: plan de proteccion del partido y sus estructuras.

38.- Fase de Desarrollo del Plan estrategico

X.- EVALUACION Y SEGUIMIENTO DEL PLAN

39.- Sobre el método de implementación., fiscalizacion y evaluacion.

- ✓ E curso de dos o sedenencias de los coms
- ✓ Parten al debe ser y no de la situacion concreta
- Eqn. FASES del Plan : Fase ① ② ③ ④
- ✓ Definir quienes son opres y lo asesinan?
- ✓ Propuesta y tienen denunciados entendidos e supuestos?
- Lucha contra SL, sea participativa de la clase obrera, Preparativos.
- ¿ Renovacion Navatequista?
- ✓ Colaboracion EPISTEMICA entre las propuestas?

TESIS DE BASES POPULAR : Neuquén

Espacios autenicos, s distintos a los actuales.

- Mor. obrero, campesino,
- Mor. Barrial.

Reacumulacion de fuerzas :

- Estado, FFAA,

✓ Simultaneidad o entendidos como trad. en todos los terrenos.

Hoy se conceptu tiene problemas.

Coexistencia de las Fuerzas y Potencias.

- ¿ Frente Antidictatorial posible?
- ¿ Con quienes? Con sectores de burguesia?



## ANEXO 1 :

*PROPUESTA INICIAL DE AREAS PRINCIPALES*Norte

- 1.- Andino Central : Morropón y Distritos de la Sierra Santo Domingo, Chalaco, Frias,
- 2.- Distritos de Reque-Chepén
- 3.- Distrito de Carhuáz
- 4.- Provincia de Sihuas
- 5.- Norte Chico : Chancay

Lima

- 6.- Cono Norte : Distrito de Comas ( Cóllique II Etapa).
- 7.- Cercado de Lima: (Márgen Izquierda del RR).
- 8.- Cono Sur : Distrito de Villa María del Triunfo ( José Carlos Mariategui y NE)

Centro

- 9.- Pasco : Prov. Daniel A. Carrión (Vilcabamba).
- 10.- Junin : Prov. de Chanchamayo (Distrito de San Ramón).

Libertadores/Wari

- 11.- Huancavelica : Distrito de yauli (Ambato) (Chopcca).
- 12.- Ica : Asentamientos humanos del.....
- 13.- Ayacucho : Distrito de S.
- 14.- Chincheros : Cercado y Dist. rurales

Sur

- 15.- Arequipa : A.A.H.H. Miguel Grau Distrito de Caylloma



Sur Andino

- 16.- Puno : Asillo
- 17.- Cusco : Provincias de Espinar y Canas (establecimiento de comunidades prioritarias).

Selva

- 18.- San martin : Distrito de Chazuta. Valle de Mishquiyacu.

- ① Condecoración de fuerzas
- ② Sit. Desmilitarización
- ③ Vacío de Poder
- ④ Partidos - Frente Único

Características del Plan : Objetivo final : Poder

- Plan hacia el futuro : Instrumento

→ Verbo e Impulso  
- Medios de Difusión

↳ Masas Organizadas : - Redes  
- Núcleos de Vanguardia

→ Autodefensa : lo nuestro

→ Como se financia todo el Proyecto : Economía

→ Partido / frente



## ANEXO 2 :

*PERIODICO POPULAR DE IZQUIERDA : INSTRUMENTO DE FRENTE  
UNICO DEL MARIATEGUISTMO*

## I.- INTRODUCCION

El Partido debe impulsar de modo urgente la organización de un **Semanario de Izquierda Popular** que sirva a la lucha política y la construcción de experiencias de bases del poder popular; la orientación y reagrupamiento de la vanguardia popular y experiencia de frente unico.

## II.- FUNDAMENTACION

Vivimos la revolución de las comunicaciones y el papel casi determinante de los medios de comunicación masivos (radiales, periodísticos y televisivos) para transmitir mensajes, construir imágenes y orientar las decisiones de grandes sectores sociales nacionales, en la ideología, economía, la política y organización de la vida cotidiana.

No es exagerado afirmar que hoy día es casi imposible hacer política nacional sin contar con medios de comunicación que le den continuidad y reproduzcan por miles nuestras ideas y planteamientos. Ya sea directamente (medios conducidos por nosotros) o indirectamente (que los grandes medios se ocupen de nosotros).

Casi el 95% de las imágenes y contenidos que se producen en el país están en manos de un puñado de empresarios privados y el estado. Por ello su utilización y manipulación sirven fundamentalmente para consolidar el poder político y económico de las clases dominantes.

La otra cara de la medalla es la permanente exclusión del pueblo, (especialmente de sus organizaciones populares), al acceso de los grandes medios de comunicación de masas. Reduciéndolos a ser objetos de consumo de información o de manipulación cotidiana y salvaje.

La Dictadura de Fujimori tiene como piedra angular de su sistema de dominación, el control y la utilización de los medios de comunicación social para manipular a la población y vender imágenes sobre los "éxitos" del Gobierno y el rol del dictador. Flaseando la realidad, creando campañas psico-sociales, manipulando groseramente a la llamada opinión pública etc. Para ello cuenta sin duda con la colaboración oportunista de los dueños y los comunicadores sociales de los principales



medios, ya sea por coincidencia ideológica u obligados por la presión económica que le impone la dictadura vía avisaje e impuestos.

Los ejemplos están a la vista de todos:

. La sumisión y el entreguismo al gran capital extranjero es presentado como el único camino hacia la modernidad y el desarrollo. La Dictadura y el autoritarismo es vendido como la recuperación del principio de autoridad. El costo social de la guerra lo facturan íntegramente a SL, responsabilizándolo directamente de la muerte de 25,000 peruanos, obviándose totalmente el terrorismo de estado, los genocidios y las sistemáticas violaciones de los DD.HH. La obsecuencia y servilismo del CCD es presentado como eficacia y espíritu práctico. etc.

Los grandes medios sirven además para reproducir en la conciencia del pueblo y convertirlos en sentido común, viejos mensajes ideológicos que refuerzan su condición de dominados y explotados. El individualismo en vez de la solidaridad; el falso independentismo en vez de la organización política; la enajenación al caudillo autoritario antes que la fuerza de la organización de masas, etc.

La izquierda peruana ha tenido múltiples experiencias de construir medios de comunicación popular (desde Amauta 1era etapa, pasando por El Diario cuando era un espacio mariateguista, Cambio, Revistas de Izquierda, espacios radiales hasta nuestra propia experiencia de Amauta). Sin embargo todos ellos fracasaron perdiendo continuidad, vencidos por el peso del artesanado, la escasez de los recursos, la persecución policial y también por los propios errores de sectarismo y organización cometidos.

Hay día la ausencia de un medio de comunicación popular es muy grave y evidencia otro elemento más de repliegue que debemos superar. Es vital que la izquierda o los partidos revolucionarios, recuperemos nuestra capacidad de comunicarnos con el pueblo y sus sectores de avanzada, rompiendo con el monopolio de la burguesía y la Dictadura.

Resolver este reto en las actuales condiciones de debilidad supone organizarnos, concentrar fuerzas e implementar una política de comunicación popular y de masas al servicio de la construcción del Poder popular. Política que siendo combativa sea también eficaz, orientación política y sea de frente único,



### III.- UN PERIODICO : INSTRUMENTO SOCIALISTA PARA LA LUCHA POPULAR ANTIDICTATORIAL Y LA CONSTRUCCION DEL FRENTE UNICO.

Proponemos que el partido impulse con otras fuerzas politicas, sociales y personas democráticas, un Semanario Popular de Izquierda, como un primer gran esfuerzo por llenar el vacío de comunicación con el pueblo.

Dentro de una politica de comunicación de masas. El primer paso de este Semanario es el de agrupar y convertirse en vocero de una significativa franja socialista en el pais. Esfuerzo que debe ir mas allá del propio Partido.

#### CARACTERISTICAS DEL SEMANARIO POPULAR

A.- instrumento de lucha que combata a la Dictadura, su proyecto neoliberal autoritario y plan contrainsurgente y enfrente las agresiones del senderismo.

B.- Vocero y animador (propagandizador, organizador y agitador,) de todas las experiencias de Poder Popular y construcción del autogobierno de masas.

C.- De clara y definida orientación socialista y mariateguista. Por la transformación revolucionaria de nuestra patria y la construcción de una República democrática y popular. Antiimperialista, antineoliberal, contrario a la vieja democracia burguesa y opuesto al dogmatismo y fundamentalismo senderista.

D.- De frente unico. Semanario del pueblo, la izquierda y todos aquellos peruanos que luchan por una verdadera democracia y construcción de un gran proyecto nacional.

E.- De publicación Semanal para luego de su consolidación pasar a ser Diario Nacional.

F.- Bien Popular. pegado a los trabajadores y sectores sociales: barrios, ambulantes, campesinos, juventud y mujer, cultura popular, etc. Combinando la educación y dirección politica concreta con la utilidad y el servicio al pueblo.

Siendo un instrumento de la vanguardia (por la necesidad de centralización y agrupamiento de ella), se organiza para llegar a los trabajadores y el pueblo mismo. En tal sentido no puede ser unicamente vocero de los partidos que lo impulsan, espacio de la intelectualidad pequeño burguesa o de las ONGs. Nuestro esfuerzo debe llevarnos a que el pueblo, sus problemas concretos y su vida cotidiana se vean reflejados en sus páginas . . .



G.- Instrumento de renovación y de polémica. Abierto a los nuevos tiempos y a la búsqueda de reencontrar nuestras utopías. No panfletario.

H.- Internacionalista.abierto al mundo. especialmente a América latina..

I.- Personal de planta y red amplia de colaboradores

J.- Distribución dentro del circuito comercial.

#### IV.- SOBRE SU FINANCIAMIENTO

1.- El soporte financiero principal del Semanario será a través del Sistema de Accionariado Difundido. Buscando iniciar con un capital básico de 40,000 dólares.

##### Socios principales

\$ 30,000 dólares

300 socios por \$ 100 c/u.de las acciones.

##### Socios Secundarios ..

\$...10,000 dólares

100 socios por \$ 10 dólares cada acción

Los socios principales pueden ser Partidos, gremios populares,clubes ,asociaciones, grupos e individuos etc.con una acción cada uno con una acción por cada uno

Los socios secundarios pueden ser cualquier individuo que se adhiera a la línea con el único requisito que algun socio lo avalé.

2.- Se financia con sus ventas.entrando al circuito comercial.Si algún Partido o Grupo organizado decide difundirlo entre sus miembros o darle utilidad política, adquiere directamente los ejemplares que desea del mercado.Se evitará la distribución a consignación o el uso del crédito.

3.- Avisaje popular / Recogiendo las experiencias en curso. El Semanario trabajará una política intensa de atraer avisaje popular y regional que sea soporte de su financiamiento.

4.- Bonos de solidaridad

5.- Actividades de autofinanciamiento.



## V.- COMO SE ORGANIZARIA EL PERIODICO

### 1.- Asamblea de Socios del Semanario

Deciden la orientacion del Semanario, eligen al Concejo Directivo, y nombran al Director. Se reúne de modo ordinario cada 4 meses. Nuestra orientacion basica es que el semanario debe ser de Frente Unico y tener la capacidad de atraer a un abanico de fuerzas sociales, politicas y personas individuales.

Respetando y trabajando por que asi sea, el partido debe de garantizar tener una suficiente representacion, como Partido, a travez de las organizaciones populares que influencia y de sus militantes, para orientar y contribuir al exito de esta experiencia popular.

### 2.- Concejo Directivo

Se encargan de la Direccion ejecutiva del Semanario, llevando a la practica los acuerdos de la Asamblea de socios. Es de frente unico. Planifican el trabajo de investigacion y trazan las lineas centrales de los numeros a ser editados.

### 3.- Concejo de Redaccion y Edicion

Son el brazo operativo y permanente del Concejo Directivo. Se encarga de la redaccion, composicion y edicion del Semanario.

### 4.- Fases y Tareas para la Edicion del Semanario

#### a.- Fase Cero ( Constitucion)

- o Elaboracion de Propuesta de semanario: Caracteristicas y modalidad/preliminar
- o Constitucion del comite organizador
- o Estudios de costos y presupuesto
- o Empadronamiento de socios y abrir cuenta corriente.
- o Asamblea de Socios y eleccion del CD y CRD. /legalidad. Equipo de trabajo.
- o Preparacion del numero cero: definicion de nombre, caracteristicas del S, etc.



## b.- Fase 1 ( Preparacion del 1er numero)

- o Infraestructura y adquisiciones
- o Personal de planta y red de colaboradores
- o Preparacion del 1er numero
- o Organizacion y lanzamiento de publicidad
- o Organizacion de Red de colaboradores y de Temas de Investigacion.

## VI.- TAREAS INMEDIATAS DEL PARTIDO PARA ORGANIZAR EL SEMANARIO

1.- La DN en coordinacion con la secretaria de prensa y propaganda nombrara a un equipo central de cc. encargandole la responsabilidad de coordinar la ejecucion de este proyecto de prensa. Este equipo o parte de el, representara al partido en el empadronamiento y la organizacion general de todo el proyecto periodistico.

2.- Aprobara como Directiva el empadronamiento de las organizaciones gremiales y populares que el partido orienta, asi como de cualquier militante que tenga la disposicion y los recursos suficientes para ello..

3.- Dentro de un Plan economico y presupuestal. El Partido destinara algunos recursos (mobiliario y maquinaria) para construir la infraestructura del semanario. Esto sera como parte del capital inicial

2/4/93. RAFAEL.



b.- Refundamentar la crítica al capitalismo contemporáneo

- o Socialismo y movimientos prácticos de los trabajadores
- o La crítica de marx
  - o El capitalismo de la post-guerra a la actualidad.
- o La (s) crítica (s) contemporáneas al capitalismo.

c.- Recuperar la imagen del Per

(trabajar como base lo trabajado en el sub punto a. acerca de la teoría de la nueva izquierda).

- o ¿ Cómo intentar entender la sociedad peruana?

( un Debate acerca de las propuestas de aproximación).

- o Sociedad e identidades
- o Sociedad y Economía
- o Sociedad y violencia

d.- Elementos para una Propuesta

- o ¿ Que es la Revolución ?
- o Economía, fuerzas productivas y Socialización
- o Pluralismo social, democracia y poder
- o Identidades...
- o ¿ Qué es hacer política ? ...¿Cuál (es) el (los) instrumentos ?

4.- Esto sólo puede hacerse en un proceso de mediano plazo. Es inútil empeñarse en otra ruta y es inconsistente intentar solucionar problemas menores sin encarar los arriba mencionados.



No puede restringirse al ámbito actual del PUM. Debe ser parte del proceso de recentralización y refundación del Socialismo marioateguista.

La ENC, implica asumir un Plan de Trabajo de 2 años. Dividir el trabajo por Semestres y combinar 1 ó 2 sesiones intensivas (15 días en total) en lecturas dirigidas y discusión en Grupos por regiones de orígenes. Se pueden complementar con la preparación de materiales audiovisuales.

La ENC debe convocar a participar de este proceso a 50 ó 60 personas, dando estabilidad a este número.



**Tesis sobre el Plan Estratégico.-**

0.La realidad es nuestro punto de partida. Conocerla y comprenderla es la base para poder echarse a andar con alguna posibilidad de tener vigencia política en el futuro. Nuestro Programa para transformar esa realidad debe ser lo que presida nuestro Proyecto Estratégico Mariateguista.

1.La razón de ser del Partido Unificado Mariateguista, es organizar y movilizar las fuerzas políticas para hacer la revolución democrática y popular, en rumbo al socialismo, en el Perú. Nuestra propia razón de ser, como militantes del partido, es esa misma. La definición, el zanjamiento, entre luchar por hacer, o no hacer, la Revolución en el Perú, es la clave y el punto de partida para nuestra definición estratégica. El Plan Estratégico se formula con el objetivo de hacer la Revolución.

2.La primera batalla del Plan Estratégico es la batalla por las conciencias, por las convicciones, por la fe. Conciencia, convicción y fe, en primer lugar, de quienes, como cuadros y militantes, lo hagan suyo y queden comprometidos con éste. Y desde allí, de quienes, como masas, deban involucrarse en las luchas por hacerlo posible.

3.En el Perú, la Revolución Democrática y Popular se hace en confrontación con el Estado. El Estado es el espacio donde las clases enemigas sueñan sus alianzas contra las aspiraciones democrático populares de nuestro pueblo. La Revolución es el principal objetivo estratégico general. Cambiar revolucionariamente la naturaleza del Estado es el principal objetivo estratégico concreto.

4.El Estado del Perú es nuestro principal enemigo. La cuestión del Estado y de nuestras relaciones de contradicción y confrontación con éste son el núcleo central de la problemática estratégica y la piedra de toque de la estrategia. La cuestión de la Fuerza Armada y la Policía Nacional del Estado del Perú es un asunto central de nuestro Plan estratégico.

5.El Poder Popular, se forja, se construye, se desarrolla, y se conquista, como una alternativa revolucionaria frente al Estado enemigo. El Poder Popular es, necesariamente, democrático y de masas. Y es, necesariamente, una estructura con capacidad para ejercer la violencia justa y legítima, en defensa propia, en autodefensa.

6.La integralidad, en la concepción de La Trenza, es un imperativo de la estrategia. Esta configura la necesidad, imperativa, de trabajar y desarrollar la lucha política revolucionaria en los tres escenarios principales de la confrontación en nuestro país: el de la representación ante el Estado y del aprovechamiento de la legalidad y los espacios conquistados; el de las masas a través de sus luchas directas, con sus propias modalidades, como alma de acero de La Trenza; el del ejercicio justo y legítimo de la violencia,



en defensa propia, en autodefensa.

7. La cuestión de la Base Territorial del Poder Popular no es, de ningún modo, una cuestión de las fases iniciales de su construcción. Será una exigencia que surja de las necesidades del movimiento de masas cuando éste se plantee objetivos políticos de Poder Popular.

8. "Los recodos de esta década pueden ser diversos, pero no seremos, finalmente, sino espuma, si no aprendemos a articular táctica y estrategia...". (263)

9. "En cuanto a instrumentos y modificaciones orgánicas imprescindibles, es necesario:

- 1) construir estructuras eficientes y compartimentadas;
- 2) profesionalizar masivamente cuadros en todo el país y calificarlos teórica y prácticamente;
- 3) cambiar de raíz la raquitica base económica del Partido;
- 4) ampliar la presencia política nacional del Partido en forma sistemática;
- 5) revalorar la lucha en los medios de comunicación incursionando en la prensa, radio y TV;
- 6) crear escuelas o universidades populares en cada departamento o región, entre otras cosas. " (263)

10. "La ética criolla es incompatible con el desarrollo y los valores socialistas. El criollismo prolonga la lógica del conquistador, del aventurero, del depredador. Socialismo y criollismo son definitivamente opuestos. El criollismo no es sólo inferior a la ética socialista sino incluso a la ética ajona capitalista. Es un lastre precapitalista que atenta sobre el profesionalismo de nuestras sociedades latinas con sus valoraciones sobre el trabajo, la eficiencia, la puntualidad y el sentido de responsabilidad." (253)

"La moral hace invencibles los programas." (253)

"Sólo con una concepción de la política como ética de lo colectivo (Gramsci), la izquierda volverá a representar una esperanza para la nación." (253)

"Es impostergable, por tanto, (ante el cuestionamiento de la política), un nuevo quehacer político, ético, democrático, y amplio, que revalore la política como apostolado." (262)

11. "La recomposición popular que buscamos se dirige conscientemente a reestablecer la unidad de los tres sectores hoy distanciados: las dirigencias políticas; las dirigencias populares; y la intelectualidad progresista y socialista. Anudar estos tres sectores en un núcleo activo, político - popular - intelectual, en cada zona, provincia, departamento y región, núcleo que devenga en fermento del futuro, es clave." (257)

12. "Mientras que, como partido, no nos dotemos de un Proyecto o Plan Estratégico, y de un Programa General para la etapa democrático popular, estaremos haciendo lo que hemos estado haciendo durante los últimos años: el equivalente político de estar recogiendo agua con colador. Con el resultado de que no se acumula nada y que el esfuerzo de trabajo político se pierde. No basta con aprobar tesis sobre estrategia. Es indispensable un Plan Concreto sobre Estrategia, o Plan



Estratègic Concreto. Hacer politica sin plan y sin programa es una forma de oportunismo politico." (252)

13. En el movimiento sindical y popular el reto que enfrentamos es el poder llegar a volvernos a vincular con todos los núcleos de vanguardia que permanezcan estructurados como expresiones de haber logrado supervivir a la crisis. Y allí contribuir a su reorganización llevándoles formas democráticas más avanzadas que las que han conocido hasta hoy. Estas son: el voto secreto y directo de cada una de las personas afiliadas para elecciones y decisiones fundamentales; el fin de la manipulación político partidaria de las decisiones gremiales.

14. "Hay una tendencia objetiva hacia la generalización de la autodefensa y una disputa de la contrainsurgencia por subordinarla. (...) El PUM deberá proyectarse como una fuerza política nacional que se hace cargo de la autodefensa de masas en el país, y que actúa en la lucha política nacional desde esa ubicación." (...) Este trabajo de autodefensa requiere enarbolar un programa que la entrelace con las necesidades concretas de las masas, de manera que se vincule correctamente al conjunto de la lucha popular. El partido debe prepararse para ejercer una violencia justa y legítima en defensa de la vida de la población." (244)

15. El objetivo general del PUM en el actual periodo debe ser crear expresiones de Poder Popular, desde las bases, con capacidad práctica de frenar y evitar la consolidación de la dictadura fujimorista. Debemos hacer esto frustrando los esfuerzos político-militares de la contrainsurgencia militarista de un lado; y de la subversión del otro lado; esfuerzos que se dan en torno al objetivo de polarizar al país en torno a sus respectivos proyectos. Debemos hacer esto contribuyendo a forjar e impulsar un amplio frente antidictatorial, que, sin embargo, tenga bases firmes en el respeto a los Derechos Humanos; y, asimismo, contribuyendo a forjar e impulsar un frente democrático popular que se base, no sólo en el respeto a los Derechos Humanos, sino también en un programa concreto de transformaciones revolucionarias para el país.

16.



PLAN ESTRATEGICO  
ESQUEMA  
 22/03/93

I.- PERIODO Y CORRELACION DE FUERZAS

1.- De que correlación de fuerzas partimos para producir nuestra acumulación estratégica.

(Síntesis del III CN).

2.- Nuevos elementos (contradicciones y tendencias) no precisadas o apenas esbozadas por el III CN.

a.- La situación internacional y sus efectos en la situación política interna- Clinton. Variaciones en el Esquema de dominación

b.- Evolución de la economía y las políticas neoliberales: Balance de los cambios, Límites y posibilidades del modelo.

c.- El curso de la guerra interna: Contrainsurgencia, Narcotráfico, Política Norteamericana, SL, MRTA, Autodefensa de masas. La disputa del control del territorio y los escenarios regionales y locales.

d.- El Estado y la Crisis Política: Democracia, vacíos de poder, crisis de representación y de hegemonía social, autoritarismo y Dictadura.

e.- El actual periodo táctico y su Tendencia

II.- LA ESTRATEGIA DEL PODER POPULAR COMO 3ERA VIA DE CONSTRUCCION NACIONAL DEMOCRATICO Y POPULAR

(Síntesis del III CN) .

1.- Concepción y doctrina que orienta el plan

2. Movimiento de Construcción nacional y Bases del poder popular. Síntesis de una sola orientación estratégica

3.- Blancos a enfrentar, aislar y derrotar-

4.- Formas de Lucha y organización en el actual período.



### III.- NUESTRO OBJETIVO GENERAL DEL PLAN

. Cual es la correlación política de fuerzas que queremos construir en el próximo periodo.

### IV. 11 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN ESTRATEGICO

1.- trabar, aislar y derrotar al Proyecto Neoliberal y Militarista y en particular a su cabeza política Fujimori..

-Nueva constitución-Referendum- adelanto de elecciones y reelección de Fujimori.

- Modificaciones en la base económica y en el cambio del carácter del estado

- en su Estrategia antisubversiva

2.- Aislar y derrotar al senderismo Autoritario en el seno de las masas.

Lucha ideológica ubicando ejes

Recuperar frentes de masas

Construir red y capacidad de respuesta de masas y de vanguardia.

3.- La forja de un movimiento democrático y nacional antidictatorial, como expresión de nuestra política de Frente único

Ejes programáticos

política de alianzas y amplitud de fuerzas

Principales movimientos a construir (síntesis de las banderas a levantar para cada sector o movimiento)

Ejm: Relanzar el movimiento Agrario

4.- La forja de las Bases del Poder Popular como embriones de autogobierno de masas. La generalización y centralización política de la ADF. y la construcción de las UM. como columna vertebral y eje de su proyección estratégica.



5.- El impulso a un movimiento de renovación reconstrucción y centralización de masas columna vertebral de nuestra politica de frente unico antidictatorial.

Organizar la resistencia de la clase obrera.

Centralizar y renovar el mov. agrario

Organizar la lucha de las regiones enfrentando al centralismo gran burgués.

Reorientar los movimientos de sobrevivencia popular.

Organizar y desplagar la fuerza de la juventud.

Penetrar y darle dirección al movimiento de los informales y el pequeño comercio.

6.- La reconstrucción de la Izquierda como alternativa de dirección para el pueblo.

7.- La construcción de un movimiento de solidaridad internacional y de apoyo a la construcción del poder popular en nuestra patria.

8.- Acumular fuerzas democráticas dentro de la legalidad, poniendolo al servicio de la lucha antidictatorial y la forja de las BPP.

9.- Recuperar la iniciativa en la lucha ideológica contra el neoliberalismo, la vieja democracia parlamentaria y el dogmatismo senderista

10.- Construir un espacio mariateguista popular en la lucha por la educación, la cultura y la identidad nacional.

11- Construir al PUM como la dirección del poder popular sirviendo al reagrupamiento estratégico de las fuerzas de la izquierda peruana

#### V.- METAS EN CADA OBJETIVO ESPECIFICO

Se refiere a las metas a ser alcanzadas en el cumplimiento de cada objetivo. Es la base para la elaboración de Planes específicos nacionales y regionales.



VI.- INSTRUMENTOS DEL PLAN

1.- Instrumentos para la lucha política y la organización de masas

2.- Instrumentos para la construcción partidaria

VII.- ORGANIZACION DEL SND PARA LA IMPLEMENTACION DEL PE

VIII.- RECURSOS QUE DEMANDA EL PE

1.- Cuadro de necesidades Centrales

2.- Presupuesto

(preliminar)



### CURSO-TALLER DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

(SUYASUN, 17-18 de Enero de 1993)

Facilitador: Héctor Jesús Chunga Morales

#### PROGRAMA

##### DIA LUNES 17

- 9:00 - 11:00 Presentación de los Fundamentos de un Enfoque de Planeamiento Estratégico ✓
- 11:15 - 13:45 Análisis de Problemas ✓
- 13:45 - 15:00 Almuerzo
- 15:00 - 17:00 Análisis de Posibilidades 2:30 - 4:00 ✓
- 17:00 - 20:00 Análisis de Soluciones 4 - 5:30 ✓

##### DIA MARTES 18

- 8:00 - 10:00 ~~Condicion~~ Imagen Objetivo → 9-10:30 ✓
- 10:00 - 12:00 Proceso de Desarrollo 9-10:30 ✓
- 12:00 - 13:30 Almuerzo
- 13:30 - 15:30 Propuesta Institucional 10:30 - 12:00 ✓
- 15:30 - 17:45 Proceso de Intervención 12-1:30
- 17:45 - 18:45 Diseño Organizativo 2:30 - 4   
*Almuerzo*
- 18:45 - 19:45 Diseño de Proyectos 4 - 6:30
- 19:45 - 20:30 Matriz de Planificacion de Proyectos



CONTENIDO	Pág.
Plan del Curso-Taller.....	2
Presentación.....	3
Fundamentos de un Enfoque de Planeamiento Estratégico.....	6
- Presentación	
- Aportes principales del enfoque de PE	
- Riesgos y limitaciones principales del enfoque de PPO	
Propuesta de Desarrollo.....	10
Paso 1: Análisis de Problemas	11
- Instrucciones	
- Características para identificar un problema	
- Características de las causas	
- Características de los efectos	
Paso 2: Análisis de las Posibilidades de Desarrollo.....	14
- Instrucciones	
- Características de los actores sociales, los recursos accesibles y las condiciones negativas	
Paso 3: Análisis de Soluciones.....	15
- Instrucciones	
- Condiciones para formular soluciones	
Paso 4: Análisis de la Imagen Objetivo	
- Instrucciones	
- Formulación de los Grandes Objetivos, sus indicadores y el lema de la primera fase	
Paso 5: Proceso de Desarrollo	
- Instrucciones	
- Definición de Fases y Objetivos según cada fase	
Propuesta Institucional	
Paso 6: Áreas Prioritarias de Desarrollo	
Paso 7: Población Objetivo	
Paso 8: Proceso de Acompañamiento Institucional	
Paso 9: Diseño Organizativo	
Paso 10: Diseño de Proyectos	
Paso 11: Matriz de Planificación de Proyectos	



## CURSO TALLER DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

(SUYASUN, 17-18 de Enero de 1993)

### PLAN DEL CURSO-TALLER

#### Resultados

1. El equipo está en mejores condiciones de contribuir a que la población con quien trabaja planifique su desarrollo y actúe decisivamente en la búsqueda de su bienestar.
2. El equipo ha reforzado sus capacidades colectivas e individuales para alimentar la propuesta, el rol y la gestión institucionales que pretende aportar en la sociedad.
3. El equipo cuenta con herramientas prácticas para iniciar un proceso de retroalimentación de la experiencia y conocimientos adquiridos en los años que viene trabajando.

#### Estrategias

1. Compartir el supuesto de que todo enfoque de planificación contiene una forma de interpretar la realidad y una concepción sobre el desarrollo, el cambio
2. Realizar un ejercicio de planificación estratégica sobre el tema de "Problemática Familiar", definiendo un ámbito y población específicas.



## Presentación

Existe una convergencia de pensamiento a partir de múltiples experiencias de planificación con enfoque estratégico. No existe pues, una Guía o Metodología que asuma el nombre de Planificación Estratégica (PE).

A lo largo de las dos últimas décadas, en los países "desarrollados", los organismos de cooperación técnica internacional y, en el Perú, desde un poco más de un quinquenio, se viene desarrollando paulatinamente esta preocupación por una planificación adecuada. Este proceso es alentado por varios elementos que se conjugan. Mencionaremos sólo tres de ellos:

1. Las entidades de cooperación técnica internacional, particularmente las europeas, han decidido no seguir financiando un tipo de proyectos de desarrollo para el "tercer mundo" que -luego de un cuarto de siglo o más- muestran fracasos más que impacto positivo para el desarrollo de los pueblos, particularmente de las zonas rurales de cada país.
2. Esto ha sido reforzado por la voluntad de las dirigencias de las naciones europeas para centrar el uso de sus recursos en su propia problemática y en la búsqueda de mejores condiciones para competir en el mercado mundial.
3. En el Perú, la complejidad de nuestra realidad geográfica, económica, política y cultural demanda enfoques y métodos versátiles en la búsqueda del desarrollo con bienestar, la participación activa de la población en él, el cuidado y uso óptimo de los recursos de inversión con que se cuenta y el éxito de los proyectos y programas gubernamentales y no gubernamentales (ONGs, empresas).

El planeamiento estratégico es pues, repetimos, ante todo un enfoque y práctica. Las diversas experiencias realizadas con este instrumento, recogen como base los aportes del llamado "enfoque lógico" de Planificación de Proyectos Orientada a Objetivos (ZOPP en sus siglas alemanas originales) el cual es de uso oficial desde 1983 por la Sociedad Alemana de Cooperación Técnica (GTZ) así como por el Ministerio Federal Alemán de Cooperación Técnica (BMZ) desde 1986.

El presente curso es introductorio fundamentalmente por las limitaciones de contar sólo con dos días en que se abordarán elementos teóricos-prácticos. En esta introducción reunimos material de trabajo de planificación con una orientación estratégica.



En el Curso-Taller trabajaremos, en primer lugar, los Fundamentos de una planificación estratégica para el desarrollo y en segundo lugar realizaremos un ejercicio teórico-práctico de planeamiento sobre el tema "Problemática Familiar" para formular tres instrumentos de planificación estratégica: una Propuesta Básica de Desarrollo, un Diseño de Acompañamiento Institucional y una Matriz de Planificación de Proyectos.

Esperamos que el documento elaborado se ajuste a los requerimientos que hemos podido conocer de la institución SUYASUN, de tal forma que le pueda ser útil y nos permita mejorar, enmendar o innovar elementos que se produzcan en el ejercicio respectivo.



# FUNDAMENTOS DE UN ENFOQUE DE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

## Presentación de los Fundamentos

El enfoque de PE asume y valida una idea central: que la gestión de proyectos debe ser un proceso de planificación y control permanente del mismo orientado por una finalidad y objetivos. En nuestra consideración, entre los principales beneficios que aporta este enfoque para el éxito de un proyecto están cinco:

Flexible      Sistémica      Participativo      Sostenible  
Aproximativo

1. La planificación es un SISTEMA, es decir que todas sus acciones son interdependientes. El éxito de un proyecto está determinado pues, por la coherencia lógica que haya entre todos sus acciones.

*"Lo fundamental de los proyectos es la finalidad que los inspira y los objetivos que persiguen. Los diversos elementos...(que lo componen) giran alrededor y en función de ellos, sin que exista una secuencia ideal ni rígida...Pero nos obstinamos en elaborar diseños lineales y en alinear la realidad sobre nuestro esquema mental." la finalidad expresa la interpretación que se hace de la realidad y, como tal, inspira los objetivos, las estrategias, las metas, etc." (1)*



2. La planificación es **PARTICIPATIVA**, es decir que todos los involucrados en un proyecto intervienen en el planeamiento. Esta amplia participación posibilita tomar en cuenta diversos puntos de vista y generar consensos que aseguren el compromiso activo de diversos actores sociales en la ejecución del proyecto.

*"Las evaluaciones de impacto realizadas encontraron que 13 de los 25 proyectos -de desarrollo financiados por el Banco Mundial-, no pasaron la prueba de la durabilidad a largo plazo...el estudio identifica como primera (causa), la falla de no involucrar a las organizaciones de base y por ende no haberse asegurado la participación de los beneficiarios." (2)*

La población (llamados destinatarios o beneficiarios) es la interesada en resolver los problemas que ella vive, en una realidad que ella conoce. Por otro lado se requiere el concurso de las organizaciones de la población, los técnicos, las autoridades, las entidades cooperantes, cada una en los momentos y las formas adecuadas durante el proceso de planificación.

3. La planificación es **SOSTENIDA**, es decir que un proyecto es exitoso cuando su elaboración posibilita que funcione eficientemente y a largo plazo sin depender del apoyo externo. Esto sólo es posible si el proyecto potencia las capacidades humanas y los demás recursos locales, propios, si posibilita conservar y renovar los recursos propios y externos en los que se basa y si se adecúa a las condiciones socioculturales y ambientales de su entorno.
4. La planificación es **APROXIMATIVA**, es decir que la aplicación de los 5 pasos respectivos tiene una secuencia lógica de causa-efecto. El análisis de los actores sociales y los problemas, nos permite definir objetivos claros y posibles de lograr por medio de las actividades que se requieran según las condiciones externas que afectarán el proyecto y los recursos de que dispondremos.
5. La planificación es **FLEXIBLE**, es decir que la complejidad e intensidad de su aplicación en cada acción del proceso de planificación depende de factores como el nivel de conocimiento de la problemática, la zona, el sector o recursos con los que se trabajará y del grado de profundidad que se requiera en el momento: un perfil, una propuesta completa, etc.



## La Planificación Estratégica para el Desarrollo (3)

1. La primera idea que determina la lógica de la presente metodología de planificación, es la de **promover el desarrollo**.

Esta metodología se propone que ninguna otra lógica (atender la emergencia o brindar servicios de asistencia, etc.), se imponga sobre la generación de los medios y condiciones para que la población involucrada logre sus propios objetivos.

2. El desarrollo es "un proceso que implica el incremento de la capacidad de intervención de una sociedad sobre sí misma" (4). Esto es, el desarrollo es responsabilidad directa de los propios grupos y organizaciones sociales. No es cuestión de que las Organizaciones Privada del Desarrollo (OPDs) sustituyan a la población, asumiendo las funciones que le corresponden a ésta, para después generar interminables "transferencias" de proyectos que suelen no ocurrir nunca.

3. El desarrollo de la propia OD (empresa, granja, asociación, institución, municipio, entidad cooperante, etc.) debe darse en función de las necesidades y requerimientos de las realidades que se quieran transformar y no en función de "diseños" predefinidos o de la oferta (internacional) de recursos financieros.

4. El desarrollo debe ser **autosostenible**, tanto en lo ecológico, como en lo económico y social. Es decir, que su continuidad debe ser absolutamente viable sobre la base de los recursos y capacidades locales sin permitir la degradación de la base de recursos naturales que lo sostiene.

La autosostenibilidad del desarrollo sólo lo garantizan la rentabilidad económica de las actividades y su consistencia con la vocación del lugar en el que se trabaja. En el caso particular del Perú de hoy, esto significa también, **desarrollo institucional y empresarial**.

5. El desarrollo debe ser **democrático**. Debe corresponder a las aspiraciones y expresiones de la voluntad de la población y debe sustentarse en sus propias instituciones democráticas.

6. El desarrollo es posible desde dimensiones o escalas reducidas, siempre y cuando se las condiciones macroeconómicas nacionales e incluso internacionales no constituyan barreras insuperables.

7. Las OD sólo pueden **enseñar** que ellas son. Sólo pueden enseñar lo que ellas saben. En tal sentido, si se



8. Una cantidad muy significativa de los conocimientos necesarios para planificar, se encuentran dispersos en las mentes de distintas personas, logrados en base a experiencias y condiciones sociales diversas, y organizados dentro de diferentes concepciones. Para aquellos conocimientos que no existan o a los que no se pueda acceder directamente, se plantea la realización de algún estudio que los produzca.
9. Debe existir una jerarquía clara en la planificación de una OD:
  - \* Primero se conciben las bases del desarrollo local y/o sectorial (que contextúa el quehacer futuro de la OD)
  - \* Después se diseña la intervención de la OD dentro del marco del desarrollo concebido.

Si no es así, realmente no existe garantía de éxito y tampoco hay cómo esperar sostenibilidad ni cómo evaluar objetivamente el impacto del desarrollo logrado.
10. La consistencia de esta metodología, se da en el mismo proceso de planificación, contrastando los resultados de los pasos más avanzados con aquellos anteriores, en un proceso de retroalimentación y recorrido cíclico.
11. En particular, las OPDs deberían concebir su intervención con un carácter transitorio, porque la solución de los problemas tiene un comienzo y un fin, y toda inyección de recursos tiene que generar una dinámica económica que le dé continuidad.
12. Las OPDs constituyen un recurso institucional caro en el país. Sus cuadros técnicos son escasos y costosos, sus escalas de operaciones son pequeñas y los recursos financieros de que disponen son muy necesarios. Todavía más que en otros sitios, en el Perú, la eficacia y la eficiencia constituyen imperativos morales.



## Puntos críticos y limitaciones principales del enfoque de Planificación Estratégica:

Según la experiencia adquirida en su aplicación, las más visibles son:

1. Hay una contradicción no resuelta entre la concepción de que *"Desarrollarse es resolver sus propios problemas. Y (que) nadie conoce los problemas con quienes los viven. (5)"* (frente a la opinión de que) *"...la peor fórmula de planificación, la más simplista, (es) la fórmula problema/solución..."*(pues) *El desarrollo no consiste en solucionar problemas sino en construir la sociedad deseada y posible de acuerdo a las realidades concretas y a los potenciales existentes."* (6)
2. No es posible de aplicarse en grupos y organizaciones que sufran graves discrepancias internas, sin un mínimo de consenso de voluntades para resolver problemas comunes. En este caso hay que tratar primero de resolver los principales conflictos tomando en cuenta que no siempre tienen un peso racional sino emocional dentro del grupo. esto no es posible, la aplicación del método se verá interferida negativamente por las actitudes en conflicto.
3. La contribución de un moderador(a) o facilitador(a) o de un equipo de ellos, va en relación directa al grado de manejo del método de PE pero también de la problemática que va a tratar. En otras palabras, quien haga labor de facilitador no puede actuar como un "metodólogo" sino alguien que se compromete en el proceso por lo cual requiere informarse antes, mínimamente, de la temática económica, organizativa, política, psicológica, social, etc. en la que va a participar acompañando a los interesados.



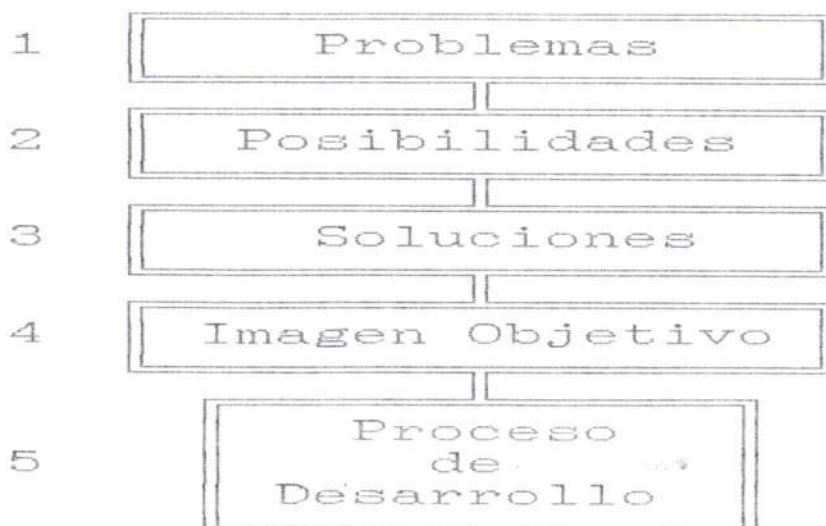
## PROPUESTA DE DESARROLLO

Es el proceso mayor de planeamiento, en el que se define cual es el futuro al que se quiere llegar, transformando la situación presente analizada a una situación superior. Es el punto de partida que orienta el trabajo específico que realizará la OD.

Esta primera parte del proceso es la base sobre la cual la OD podrá diseñar su Propuesta de Intervención, PI, y, en consecuencia, planificar su quehacer. La Propuesta de Desarrollo, PD, puede existir de manera que sirva de marco referencial al diseño posterior de la Propuesta de Intervención de la OD.

Formular una Propuesta de Desarrollo no es tarea sencilla, sin embargo resulta de fundamental importancia en la construcción y promoción del desarrollo; por esto, su diseño debe ser tarea de todos los involucrados: el Estado, las ODs y las organizaciones de base en general.

Este proceso se representa, se trabaja en una serie de acciones que a continuación describimos.





## PASO 1: ANALISIS DE PROBLEMAS

En este paso formulamos los problemas e identificamos sus causas y efectos.

Partimos del concepto de **problema** pues queremos planificar un desarrollo entendido como la potenciación y uso eficaz de las capacidades y los recursos que posee la población e instituciones en un sector social, económico o geográfico. No buscamos planificar dependencia al asistencialismo o al pedido permanente de recursos externos. Como se explica al inicio, buscamos soluciones duraderas en el tiempo y la autogestión del desarrollo por la población misma.

### *Instrucciones:*

- Generamos un listado de problemas posibles.
- Establecemos la forma particular en que se interrelacionan y/o se afectan entre sí (por relaciones de causa-efecto). Si es necesario, de esta forma, se pueden agrupar problemáticas.
- De los cinco principales problemas, seleccionamos luego un problema central a trabajar por el grupo que participa de la planificación. Si el grupo no tiene consenso para seleccionar un solo problema central, trabajamos con 2 ó 3 problemas centrales por acuerdo del grupo.
- Permanentemente verificamos si la formulación del(os) problema(s) es correcta. Si no es así, la modificamos hasta que exprese con precisión el aspecto central analizado por el grupo.
- Elaborando el **árbol de problemas**, representamos en la parte inferior, las causas que producen el problema central y, en la parte superior, las consecuencias generadas por esta situación negativa.
- Confirmar que los conceptos o componentes de cada causa expresan con claridad y precisión lo que queremos decir colectivamente en grupo.

### **Características que identifican un problema:**

1. Un problema es algo que existe, es un hecho, una situación negativa que vivimos, algo que está ocurriendo en ese momento. Es decir, un problema no es la falta de algo o la ausencia de una solución o na situación ideal deseada. Lo que formulamos en términos de que "no tenemos", o "carecemos" o "adolecemos" o "nos falta", son **necesidades** no satisfechas, pero no son problemas.



2. El problema es algo que tiene solución; es decir que vemos posible cambiar esa situación negativa en positiva. Si hay algo que no tiene solución, no es problema para el análisis que en ese momento realizamos. Consideraremos esta situación como una **condición** en la que actuaremos.
3. Un problema es algo que las personas que están involucradas en la planificación quieren modificar o solucionar. Esta voluntad de querer modificar algo depende mucho de la ubicación, los intereses, el enfoque analítico y la dedicación de quienes están planificando, de quienes perciben y formulan en ese momento los problemas.
4. Finalmente, todo problema tiene una escala geográfica, social, económica y temporal definidas. No existen problemas en abstracto. Según su escala, habrán problemas de carácter diario, mensual, anual, etc. o, por su alcance económico, abarcará una unidad productiva, un sector económico, la economía una región o toda la economía nacional, etc.

De esta manera, un mismo hecho que --por sus dimensiones-- puede ser considerado como un problema nacional, a nivel de nuestra zona de trabajo lo trataremos como una **condición** en tanto no podemos resolverlo desde nuestro espacio y capacidades locales, o una situación que en el corto plazo se presenta como una **condición**, en el largo plazo puede presentarse como problema.

#### Características de las causas

1. Las causas se formulan teniendo en cuenta las mismas condiciones que los problemas. Podemos decir que son subproblemas.
2. Pero además su formulación permite inferir quiénes son los causantes en cada causa.
4. Las causas señaladas guardan relaciones entre sí; su análisis permite determinar cuál o cuáles son las **causas raíces** o principales y cuáles son las secundarias. Con esta precisión sabemos luego definir cuáles serán las principales y primeras soluciones que hay que proponernos lograr.



### Características de los efectos

1. Hay consecuencias directas y otras que se derivan de éstas. Debemos cuidar de no perdernos en los aspectos secundarios en relación al problema que se trata. Por otro lado, un efecto "secundario" de un problema "x", puede ser un efecto central en el análisis de un problema "y".
2. Los efectos de un problema no se dan en abstracto, afectan a determinado sector de la población. Hay que confirmar si de la formulación realizada se puede inferir a quiénes afecta en la zona y/o sector en el que estamos trabajando.



## PASO 2: ANALISIS DE POSIBILIDADES DE DESARROLLO

Este paso ofrece una visión de todas los actores sociales relacionadas directa o indirectamente con el proyecto, analiza sus capacidades y las oportunidades que ofrece el contexto interno y externo actual y futuro en cuanto a recursos, actividades económicas, inversiones que se vienen dando, programas sobre la problemática respectiva, etc.

Producto de ello, se tiene una idea de los **potenciales** de la zona y/o sector de trabajo en función a su desarrollo.

### Instrucciones:

- Se hace el listado general de actores locales y externos.
- Analizamos los **intereses, expectativas y también reparos** que puedan tener frente al desarrollo del sector y/o zona de trabajo en general y al proyecto en particular.
- Finalmente calificamos el rol potencial que observamos tiene cada uno. Puede ser asignando puntajes; por ejemplo: rol pasivo (0), rol protagónico positivo (1), rol protagónico negativo (-1), o puede ser en un cuadro simple señalando con una "x" el rol que le corresponda a cada uno.

### Características de los actores sociales

1. Centralmente están los actores **locales**, pero también consideramos como tales a aquellas personas, grupos, instituciones y empresas **externas** a la localidad, inciden en su vivencia.
2. Lo central es lograr una visión del **rol potencial** que pueden tener los diferentes actores sociales en el proceso de desarrollo en general y en el logro de los objetivos del proyecto, en particular. Dicho rol puede ser activo-negativo, activo-positivo o pasivo. Dentro de los actores activos nos interesa identificar aquellas **fuerzas sociales** de la población que cumplen un rol protagónico en su desarrollo, promovándolo o retardándolo. Esto importa pues incidirán en la elección de **estrategias** para lograr los objetivos que pretenda el proyecto.



### PASO 3: ANALISIS DE SOLUCIONES

Si el problema y sus causas se definen como una situación o hecho negativo existente, la solución es la situación positiva nueva con la cual -dentro de un proceso- el problema deja de existir de manera total o parcial. Los objetivos atacan las causas del problema central.

#### Instrucciones

- Se elabora el **árbol de soluciones** invirtiendo en formulaciones positivas las constataciones negativas que figuran como problema y causas en el árbol de problemas.
- Confirmar que la formulación de cada solución expresa con claridad y precisión lo que queremos y es posible lograr como nuevo estado de cosas en el plazo previsto. Su formulación debe ser realista, claros y poco abstracta.
- Revisar cuáles serían los principales obstáculos para lograr las soluciones señaladas y su posible superación.
- De la formulación hecha, ¿ se puede inferir quiénes serían actores determinantes en el logro de las soluciones?
- Confirmar entre todas las soluciones señaladas la jerarquía que guardan entre sí, para determinar cuál o cuáles son el **objetivo superior**, el o los **objetivos principales del proyecto** y los **objetivos específicos** respectivamente.

#### Características de los objetivos

1. Describen cambios posibles de alcanzar en una realidad negativa con la intervención de actores sociales en un plazo específico.
2. El objetivo es un estado de la realidad, un momento o una característica del proceso en el que un problema va desapareciendo de manera total o en alguno de sus aspectos. El objetivo no es pues, la descripción en infinitivo de una actividad o conjunto de actividades o acciones a realizar, tampoco es el rol o función que desempeñará un grupo o una institución.
3. Se denomina **Objetivo Superior** o **Finalidad** u **Objetivo Primario** o **Global** a aquella situación óptima posible a la que **contribuye** pero que no se logrará únicamente por el esfuerzo del proyecto solo, ya que corresponde a una dimensión mayor de esfuerzos, espacio, etc.



4. Se denomina **Objetivo Principal o Secundario u Objetivo del Proyecto** a aquella situación positiva que se lograría directamente por el desarrollo del proyecto. Su logro contribuye a hacer posible el objetivo superior.

Es la respuesta al problema principal definido en el análisis de problemas. En ese sentido es el beneficio específico previsto por el proyecto en la mejora de algún(os) aspecto(s) de la situación problemática que se está trabajando.

Su logro está garantizado por los objetivos de menor jerarquía denominados intermedios o específicos o resultados, con los cuales guarda una relación lógica. Este objetivo debe ser medible pero no necesariamente medido.

Su formulación incluye tres elementos:

- el sector y número de población beneficiada
- el tipo de mejora prevista (la calidad del cambio o el impacto buscado)
- cuándo se producirá (tiempo).

5. Se denomina **Objetivo Específico o Intermedio o Resultado** a aquellos logros que, dando respuesta a las causas del problema, posibilitan -en conjunto- alcanzar el Objetivo Principal del proyecto.

=====



Debe elaborarse también la escala de prioridades de atención de  
objetivos que caracterizan el proceso concebido

(29)

preguntas:

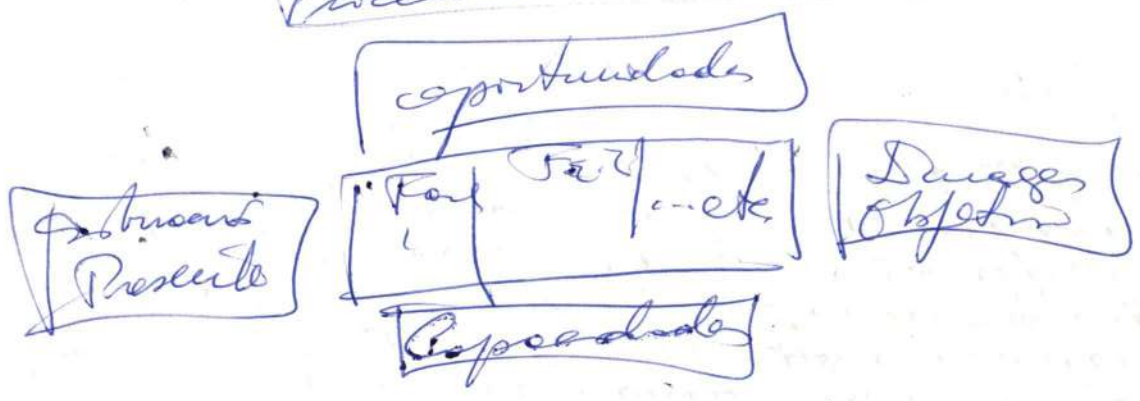
Considerando los grandes objetivos de la Tercera Objeto:

- \* ¿Cómo iniciar y concluir la DO? ¿de qué, cuáles son los obj. que por sí mismos dan origen a los recursos necesarios para el trabajo, por ejemplo los 60 de Desarrollo?
- \* ¿Cómo calificar (de un punto) a esta fase inicial o preparatoria?
- \* ¿Cuáles son los demás fases necesarias para alcanzar el Desarrollo?
- \* ¿Cuáles son los obj. que caracterizan (de los otros) los recursos generados localmente pueden ser los cortos o largos los recursos a tener en cuenta?

Si la rpt. es aceptada:

\* ¿Qué es lo que hay que corregir, el proceso concebido o la DO?  
Considerando la escasez de recursos de inversión

Procedimiento de asignación de recursos

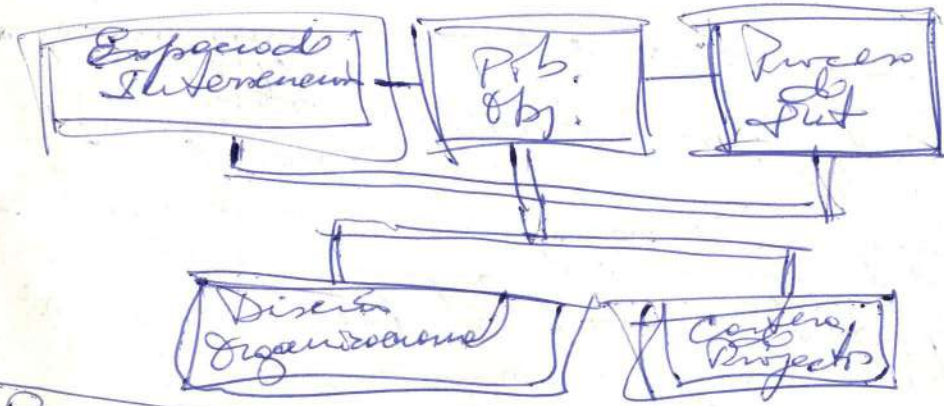




Portanto, sobre o processo referido, he correspondido a la realidade externa de la OD, eideia, a la realidade mayor en la qual la OD opera, mas mas de sus multiples componentes. Se poro de todo ello es obvio. Sin tener clara toda estrategia de desarrollo viable para un lugar determinado global y particular, es muy poco probable que se pueda diseñar una intervencion que sea eficaz para un desarrollo sostenible.

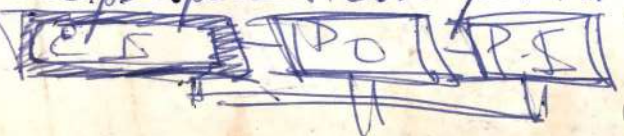
Shore se va a diseñar la manera como la OD puede contribuirse en un verdadero instrumento para el desarrollo. Se planean antes los roles deberian permitir para orientar el diseño de la intervencion de la OD y su propio diseño organizacional. Se presento la planificación simple la concepcion de la forma en que la OD intervendra en favor del desarrollo en el espacio en el que lo plizara o que hacer. Supone precisar cuales seran las acciones basicas y lineas de accion, ejes de control de que tipo, componentes fundamentales del que hacer institucional (etc) que lleve a cabo la OD.

Lo que se a definir ahora es que componentes de la Propuesta de desarrollo, concebidos y expresados en la forma de un plan de la parte anterior van a sustentar la intervencion y como se podran dinamizar dichos componentes



Parab. Especifico de Int

Los principios de esta parte del proceso: A. I., P. O. y P. I., se encuentran sustancialmente relacionados entre si, pero hay que lo expresar prescrito de la Ent de S de la OD. De forma conjunta ellos constituyen la base principal para la de por si mismas los diseños organizacional y Prog.



Proposición de esta parte: En la parte de este proceso se seleccionan los jeres, prioridades y



^A de desarrollo en las que intervendrá la OD y delimitar el espacio geográfico específico del futuro quehacer institucional.

Será de utilidad este producto para la selección clara de la población objetivo y los grupos protagónicos, así como para la indicación precisa de los factores de impacto previsible.

**Producto a obtenerse en este paso**

Un cuadro de las **Áreas de desarrollo** que serán objeto de intervención por parte de la OD, y de sus delimitaciones o sea el territorio de operaciones (geográfico, sectorial y temático) de la OD; tanto a nivel de intervención directa como de impacto.

**Las siguientes preguntas facilitarán el desarrollo de este paso:**

- \* ¿Cuáles son las áreas de desarrollo que serán objeto de intervención de la OD? ¿Por qué?
- \* ¿Cuáles son los espacios de operación en cada una de las áreas seleccionadas? ¿Por qué?
- \* ¿Estas opciones optimizan el impacto social deseado respecto a los recursos potencialmente accesibles por la OD?
- \* ¿Cuál es el espacio total de operaciones de la OD?
- \* ¿Hay correspondencia entre la escala de esas áreas y territorios y las fronteras en las que la ONGD cuenta con la capacidad de operación para intervenir con eficacia y eficiencia?

Este formato podrá utilizarse para la presentación del producto en este paso:

Áreas de desarrollo	Espacio involucrado	Delimitación
Area A	Espacio A	Fronteras de espacio A
Area B	Espacio B	.
.	.	.
.	.	.
...etc.	...etc	...etc.



Será importante hacer algunos "Mapas" con la ubicación del territorio de operaciones o espacio de intervención, tanto global como por área de desarrollo.

Procedimiento recomendado para este paso





**Paso 7: Población Objetivo**

Seleccionadas las **Áreas de desarrollo** en que la OD se propone intervenir y delimitados los espacios correspondientes, se pasa ahora a definir a qué grupos sociales será más conveniente apoyar para motorizar el **Proceso de desarrollo** concebido. Es decir, seleccionar la contraparte social de la OD.

**Propósito de este paso**

Seleccionar a los grupos sociales que serán la contraparte de la OD en las acciones de desarrollo que ésta buscará desencadenar.

**Producto a obtenerse en este paso**

En este paso se espera conseguir dos cuadros:

- uno con la descripción y delimitación de los grupos de la población que estarán involucrados en el proceso de desarrollo promovido por la OD.
- otro con los grupos protagónicos que serán contraparte en el quehacer de la OD, tal como la ubicación de dichos grupos dentro de la población y del espacio que ha sido seleccionado para la intervención.

También aquí deben explicitarse los criterios de selección de la **Población objetivo** y de los grupos protagónicos seleccionados.

Las siguientes preguntas ayudarán en este paso:

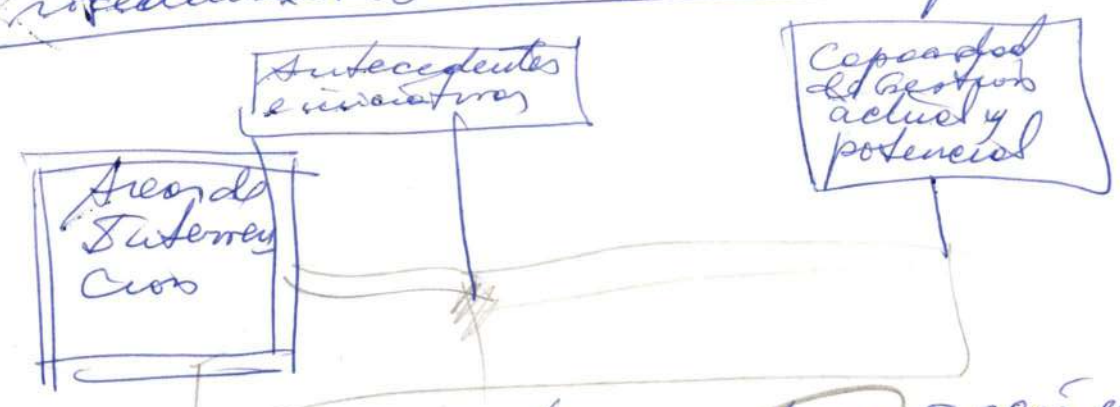


- \* ¿Cuáles son los sectores y grupos de la población urbana? ¿En qué los áreas de desarrollo seleccionadas? ¿Están sujetos a subsectores e iniciativas relativas en la dirección del desarrollo comunitario?
- \* ¿Cuál es el potencial de liderazgo local?
- \* ¿Cuáles son y cómo están las organizaciones representativas de dicho sector y grupo?
- \* ¿Cuál es su capacidad de gestión actual y potencial, para la ejecución de las acciones necesarias de llevar a cabo en cada una de las áreas de desarrollo seleccionadas?

El formato ~~que~~ <sup>siguiente</sup> servirá para la presentación del producto de este paso:

Poblaciones Objetivo: (general)			
Sectores Sociales	Grupos Protagonistas	Capacidad Organizativa	Delimitación o Cuantificación
1.			
2.			
3.			

Procedimientos recomendados en este paso:



Ahora debe concebir cómo será el propio proceso de intervención. Supervenir que el desarrollo institucional de una OD está determinado por los desafíos sociales que ella se enfrenta de compartir con la población, el proceso de desarrollo es un proceso de evolución conjunta de la OD y su entorno por eso

Para el PROCESO DE INTERVENCIÓN



Ya se conoce qué **Proceso de desarrollo** es el más conveniente y cuáles son sus **Áreas prioritarias**. Ya se ha seleccionado en cuáles de ellas intervendrá la OD, en qué territorios y con qué grupos sociales. Ahora toca concebir cómo será el propio proceso de intervención. Suponiendo que el desarrollo institucional de una OD está determinado por los desafíos sociales que ella es capaz de compartir con la población, el **Proceso de intervención** es un proceso de evolución conjunta de la OD y su contraparte social.



#### Propósito de este paso

Prefigurar las características principales de la intervención de la OD en el espacio seleccionado, en el corto, mediano y largo plazos. Supone vislumbrar los resultados, efectos e impactos sociales de las acciones realizadas por la OD y por la población. Implica también señalar las condiciones de éxito que, se supone, existirán a lo largo del período. Comprende, finalmente, la identificación de los obstáculos existentes o probables y cómo serán superados.

Este paso también comprende la presentación de todas aquellas condiciones que harían inviable la intervención, de presentarse y ser, en absoluto, imposibles de ser resueltas por la OD y/o por las fuerzas sociales del espacio de intervención. Comprende asimismo, el señalamiento del conjunto de requerimientos que frente a determinadas condiciones atendibles y solucionables, la OD deberá cubrir. Asimismo, implica la presentación de todos aquellos requerimientos, financieros, materiales y humanos, que serán indispensables para la intervención. En este punto no se trata, aún de cuantificarlos específicamente, sino de estimar referencialmente su carácter y su escala.

#### Producto a obtenerse en este paso

Un diagrama o gráfico conteniendo el proceso de la intervención, con la especificación de todos los pasos que supone. Este producto es la síntesis de la estrategia. En tal sentido, expresa claramente la forma en que ocurrirá la intervención de la OD.



El diagrama del **Proceso de intervención** debe ir acompañado de una descripción del mismo, de cómo se combinan e interactúan sus diferentes componentes y sus distintas fases.

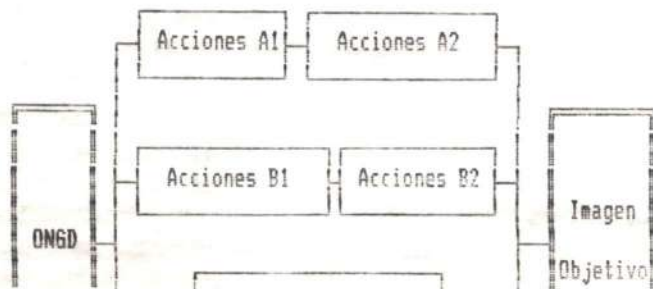
Un listado de las condiciones de éxito tanto externas a la OD (nacionales y locales) como internas (capacidades, recursos, etc) que están siendo supuestas por la OD.

Y también un listado de los obstáculos presentes y probables y cómo podrán ser superados.

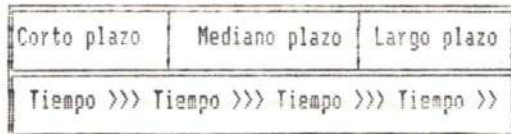
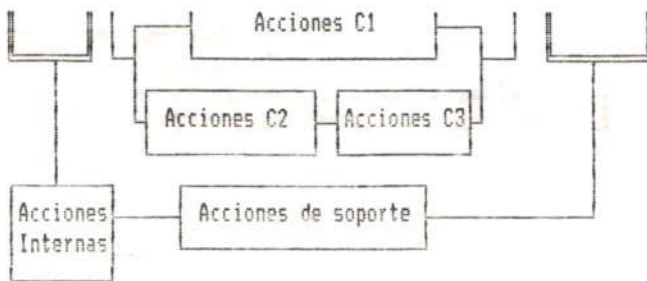
Las siguientes preguntas contribuirán al desarrollo de este paso:

- \* ¿Cuáles son las acciones (programas y/o subprogramas) de desarrollo que se deben promover respecto a cada una de las áreas de desarrollo seleccionadas?
- \* Considerando el proceso de desarrollo concebido. ¿Cómo deben combinarse esas Acciones de Desarrollo en el tiempo y en el espacio?
- \* ¿Cuáles son las fases del proceso de intervención? ¿Y cómo se caracterizarían? ¿Cuáles serían los prerequisites para pasar de una fase a otra?
- \* ¿Cuáles son las condiciones nacionales necesarias para el éxito del proceso de intervención concebido? ¿Cuál es la realidad de ellas y qué implicancias tiene para el proceso de intervención concebido?
- \* ¿Cuáles son las condiciones locales necesarias para el éxito del proceso de intervención concebido? ¿Cuál es la realidad de ellas y qué implicancias tiene para el proceso de intervención concebido?
- \* ¿Cuáles son las condiciones internas de la ONGD necesarias para el éxito del proceso de intervención concebido? ¿Cuáles son las posibilidades de que la ONGD adquiera las capacidades necesarias?
- \* ¿Qué modificaciones habría que hacer en el proceso de intervención concebido para mejorar las condiciones negativas o para reducir sus efectos sobre el proceso de desarrollo?
- \* Además de las condiciones. ¿Qué Obstáculos existen o son altamente probables en cada una de las acciones (programas o subprogramas) concebidos?
- \* ¿Cómo se piensa superar esos obstáculos?

Los formatos siguientes podrán facilitar la presentación del producto en este paso:







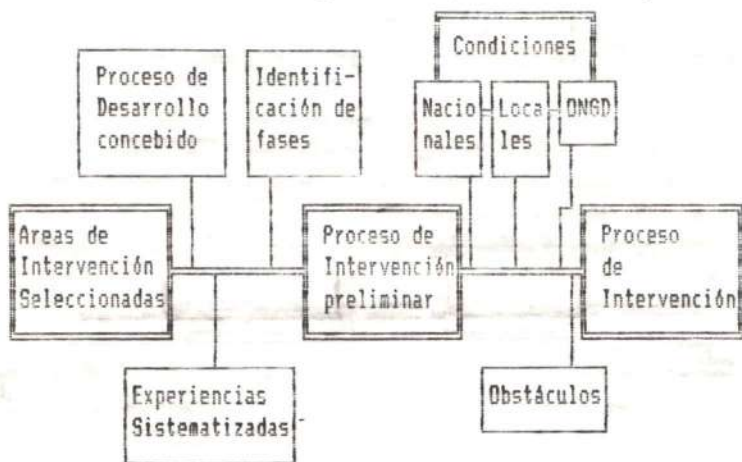
Areas de desarrollo	Acciones	Fase 1	Fase 2	...etc
Prog. A	A1	█	█	---
	A2		█	█
Prog. B	B1	█	█	█
	B2		█	---
	B3		█	█
...etc.	...etc.	█	█	---

Condiciones de éxito		
Macrosociales	Locales	Internas a la ONGD
1.	1.	1.
2.	2.	2.
...etc.	...etc	...etc

Obstáculos	Superación
Presentes: 1. 2. ...etc.	
Probables: 1. ...etc.	



Procedimiento sugerido para este paso:





**Paso 9: Diseño Organizacional**

Concebido ya el **Proceso de intervención** de la OD, corresponde entonces diseñar la organización que facilitará la intervención.



¿Cuáles son los **ganos de ejecución** que la OD debe tener para hacer realidad el **Proceso de intervención** concebido?

- \* ¿Cómo se organizarán? ¿por programas, por espacio geográfico de intervención o una combinación de ambos tipos? Es decir, ¿será la organización de tipo territorial, programático o matricial?
- \* ¿Cuáles son los órganos de dirección necesarios para garantizar un proceso democrático de toma de decisiones entre los miembros de la OD, y una dirección ágil y homogénea de la ejecución?
- \* ¿Cuáles son los órganos de soporte necesarios para la viabilidad y la calidad de la dirección, de la ejecución y del proceso de desarrollo institucional de la OD?

El formato siguiente permitirá mejor la presentación de este paso:

**Propósitos organizacionales**

Propósito general de la organización y del propósito de cada órgano o instancia de la organización.

También debe elaborarse una descripción del proceso de desarrollo organizacional pensado respecto al **Proceso de intervención** ya elaborado en el paso anterior. Es decir, una evaluación de las capacidades internas de la OD respecto al **Proceso de intervención**, y cómo se propone desarrollarlas para que correspondan a lo requerido.

**Preguntas:**

- \* ¿Cuáles son los órganos de ejecución que la OD debe tener para hacer realidad el **Proceso de intervención** concebido?
- \* ¿Cómo se organizarán? ¿por programas, por espacio geográfico de intervención o una combinación de ambos tipos? Es decir, ¿será la organización de tipo territorial, programático o matricial?



¿Cuales son los organos de direccion necesarios para garantizar un proceso democratico de toma de decisiones entre los miembros de la OD, y una direccion agil y honesta de la ejecucion?

¿Cuales son los organos de soporte necesarios para la membresia y la calidad de la direccion de la ejecucion y del proceso de desarrollo institucional de la OD?

~~El formato siguiente permitira mejor la presentacion de este~~

Propositos organizacionales

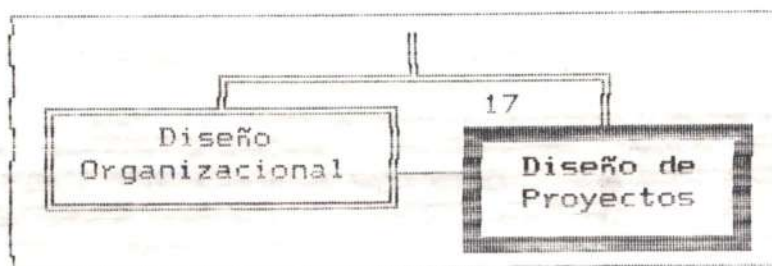
Organos	Proposito
Direccion 1. 2.	
Ejecucion 1. etc.	
Soporte adm. 1. etc.	
Soporte Dist. 1. etc.	

Procedimientos recomendados en este caso:



**Paso 10: Diseño de Proyectos**

Este paso es el producto final del proceso de identificación y selección de proyectos. Igual que en la priorización de las áreas de desarrollo, la determinación de la **Cartera de proyectos** es un proceso de decisión en que se pone en juego todo el trabajo anterior. Si bien en todo el proceso anterior se han tomado decisiones, este es el momento de rematar bien, o mal, dichas decisiones.

**Propósito de este paso**

Determinar la forma operacional en que se concretizarán las acciones concebidas en el proceso de intervención. Los proyectos son la expresión de dicha concreción. La cartera de proyectos, entonces, debe ser la priorización y la organización, en el tiempo, de aquellas acciones.

Si entendemos que el desarrollo en nuestros países, involucra el mejoramiento de la capacidad de las instituciones públicas y privadas que actúan sobre el desarrollo, entonces, los proyectos deben ser la concreción de una doble estrategia: de eficacia operacional y de desarrollo institucional interno.

**Producto a obtenerse en este paso**

Una lista de los proyectos priorizados y ordenados en el tiempo. Según el proceso de intervención formulado. Dichos proyectos podrán estar ordenados también como programas de desarrollo.



Estas preguntas servirán mejor en la determinación de la Cartera de proyectos

- \* ¿Cuáles son los Programas y/o Proyectos que posibilitan ejecutar el proceso de intervención concebido?
- \* ¿Cómo se agrupan mejor esos Proyectos?  
 Un solo Proyecto  
 Un Programa de desarrollo y sus Proyectos  
 Un Programa, Subprogramas y sus Proyectos  
 Varios Programas, Subprogramas y Proyectos
- \* ¿Por qué?
- \* ¿Cuáles tienen el carácter de Proyecto Piloto? ¿Cuáles no lo tienen? ¿Por qué?
- \* ¿Está la OD en condiciones de ejecutar esa Cartera de Proyectos?
- \* ¿El grado de variedad de los Proyectos seleccionados favorecen la eficacia de la intervención y el desarrollo profesional de la OD?

Los formatos siguientes permitirán la presentación del producto de este paso:

Los proyectos Ax pueden conformar un Programa de Desarrollo y los proyectos Bx conformar otro Programa, o puede ser que los proyectos Ax y Bx conformen subprogramas de un Programa mayor.

Programas	Proyectos (cartera)	Observaciones

Programas	Proyectos	año 1	año 2	año 3	...etc.
Programa A	Proyecto A1	xxxxxxxxxxxxxxxxxx			
	Proyecto A2		xxxxxxxxxxxxxxxxxx		
Programa B	Proyecto B1	xxxxxxx			
	Proyecto B2		xxxxxxx		
	Proyecto B3			xxxxxxxxxxxxxxxxxx	
...etc.	...etc.				



PROYECTO DE PLAN ESTRATEGICO

(PUM89)

I. OBJETIVOS POLITICOS EN EL PRIMER PERIODO DE APLICACION

- 1. El objetivo politico estrategico general del primer periodo de aplicacion del Plan es abrir un curso practico real para la Tercera Via.
- 2. El objetivo politico especifico para desarrollar la Tercera Via durante este primer periodo de aplicacion del Plan Estrategico, es "crear expresiones diversas, multifaceticas, de Poder Popular".
- 3. Estas "expresiones de Poder Popular" que debemos crear, deben ser creadas: desde las bases, unitariamente, con las masas, y en la lucha practica y concreta.
- 4. Sabremos que las estamos creando cuando las formas organizativas que se adopten muestren capacidad practica para frenar el avance y evitar la consolidacion del proyecto de dictadura militarista fujimorista.
- 5. Debemos hacer esto frustrando los esfuerzos politico-militares de la contrainsurgencia militarista dictatorial de un lado; y de la subversion militarista terrorista del otro lado; esfuerzos que se dan en torno al objetivo, de cada uno de estos dos lados, de polarizar al pais frente a sus respectivos proyectos.
- 6. Debemos hacer esto contribuyendo a forjar e impulsar un amplio frente politico antidictatorial, que, necesariamente debe tener bases firmes en el respeto a los Derechos Humanos;
 

y, asimismo, contribuyendo a forjar e impulsar -- al interior del frente antidictatorial -- un frente democrático popular que se base, no sólo en el respeto a los Derechos Humanos, sino que debe contar también con un programa concreto de transformaciones revolucionarias para el pais.
- 7. La tarea de abrir un curso para la Tercera Via y desarrollarla implica manejar simultaneamente tres objetivos especificos, los que se explicitan a continuación.
- 8. Un primer objetivo politico especifico es entonces: desgastar, deslegitimar, derrotar y, eventualmente, derrocar a la dictadura militarista fujimorista culpable de agravar la miseria, el hambre y el sufrimiento de nuestro pueblo.
- 9. Desgastar, deslegitimar y derrotar politicamente a la subversion por su carácter militarista, sectario, dogmático, autoritario y terrorista, contrario a los intereses de nuestro pueblo.
- 10. Propagandizar, organizar y movilizar un frente politico de masas, antidictatorial y por la vigencia de los Derechos Humanos; y, al interior de éste, organizar y movilizar un frente politico programático de izquierda, democrático popular.



## II. DESARROLLO DEL OBJETIVO ANTIDICTATORIAL -

11. La dictadura militarista fujimorista se apoya en el Estado, y más específicamente en la FA y PN.

Dentro del Estado el apoyo principal es a través del CCFA y específicamente de la camarilla Hermoza Ríos y Vladimiro Montesinos.

Separadamente también, naturalmente, el Consejo de Ministros, los Ministerios, y el conjunto de las Instituciones del Estado sujetas al Poder Ejecutivo.

El Poder Judicial también es un punto de apoyo de la dictadura y, asimismo, lo es el Poder Legislativo, es decir el llamado CCD, que controla plenamente.

Políticamente son las agrupaciones de Cambio 90 y Nueva Mayoría, y, asimismo, algunos importantes medios de difusión nacional como Expreso y los canales 4, 2 y 5 de TV. También la CONFIEP, y más específicamente dentro de ésta las organizaciones financieras.

12. Pero la dictadura fujimorista se apoya también en el respaldo de una mayoría de ciudadanos dispersos que no ven otra alternativa ni política ni programática.

Además, no alcanzan a considerar a la dictadura como responsable de su situación de miseria y opresión, sino, más bien, de haberla aliviado parcialmente, y de allí se deriva, pese a todo, su apoyo al dictador y a la dictadura.

A comienzos de Junio de 1993, más de un año después del golpe de Abril del 92, Fujimori sigue teniendo más del 60 % de respaldo en Lima, en los sondeos de opinión pública hechos por Apoyo.



II SESION PLENARIA DE LA COMISION DE ESTRATEGIA

4,5 Y 6 de octubre de 1991

PROGRAMA DE LA SESION.

Viernes 4 de octubre:

9am - 10 am : Organización del trabajo de la Sesión Plenaria.

10am - 1pm : Balance de las experiencias del Partido en la acumulación estratégica: Puno, Lima, San Martín.

Exposición y debate de cada una: 1 hora máximo para cada una.

Resp.: Fernández, Fidel, Sangama.

3pm - 5pm : Balance de las experiencias del Partido en la acumulación estratégica: Piura, región central.

Exposición y debate de cada una: 1 hora máximo para cada una.

Resp.: Marco-Esteban, Hernán.

5pm - 7pm : Debate general

Las lecciones de la experiencia partidaria: avances y limitaciones.

Encargo de redacción a Comisión.

*Lectura de documentos*

Sábado 5 de octubre:

9am - 11 am : Problemas generales pendientes en la estrategia mariateguista: Guia Temática.

Exposición y debate

Resp.: Paco Ruiz

11am - 1pm : ~~Camino a lo nuevo, documento de estrategia.~~ *Avances de la Comisión de Programación y su relación con la estrategia*

Exposición y debate

Resp.: ~~Fernández~~

*Abril*



3pm - 6pm : Sesión conjunta con la Comisión de Ideología.

Tema: La nueva situación internacional:  
implicancias y debates.

Expositor: c. Julio

Encargo de redacción de Acta-resumen.

6pm - 8pm : Exposición del c. ~~Abel~~ *Fernandez*  
Tema: *Camino a lo nuevo, documento de estrategia*  
~~Avances de la Comisión de Programa y su  
relación con la Estrategia.~~

Domingo 6 de octubre:

9am - 11 am : El debate sobre concepciones estratégicas y el  
planteamiento de GTP.

Exposición y debate

Resp: Fidel Fonseca

11am - 1pm : Inicio del debate sobre periodo actual y  
correlación estratégica de fuerzas: la via  
estratégica mariateguista en la situación actual.

3pm - 5pm : Culminación del debate sobre periodo actual y  
correlación estratégica de fuerzas: la via  
estrategica mariateguista en la situación actual.

5pm - 7pm : Repaso de redacciones encargadas para su  
publicación en el Partido.

Ajuste del cronograma de la Comisión

---ooo000ooo---



II SESION PLENARIA DE LA COMISION DE ESTRATEGIA

4,5 y 6 de octubre de 1991

GUIA TEMATICA:

PROBLEMAS GENERALES PENDIENTES EN LA ESTRATEGIA MARIATEGUISTA

Paco Ruiz

I. LA NUEVA SITUACION INTERNACIONAL Y LA ESTRATEGIA MARIATEGUISTA.

Los importantes aportes de Gregorio, Otilio y ahora Abril-Diego. Quieron enfatizar, sin embargo, no en el nuevo escenario internacional sino en sus implicancias politicas para os revolucionarios del Sur, y los debates que ha motivado la presente reestructuración mundial.

I.1. EL DEBATE SOBRE LAS CARACTERISTICAS DEL NUEVO ORDEN INTERNACIONAL.-

El Nuevo Orden Internacional, aún en formación, comprende: el fin de la guerra fría, el término de la bipolaridad este-oeste, la formación de grandes bloques económicos regionales, la declinación relativa del imperio norteamericano, la unipolaridad militar, la revolución científico-tecnológica.

En el fondo, los cambios en la situación internacional se podrian agrupar en cinco grandes modificaciones mundiales:

a) Cambio de fase o fin de la guerra fría. Una correlación de fuerzas de mediano plazo ha sido modificada.

b) Cambio de ciclo socialista: el socialismo "después del muro". Un proyecto universal o utopía ha caído. Estamos en una etapa de refundación de la utopía y relanzamiento del socialismo del siglo XXI.

c) Cambio en la naturaleza del capitalismo: el nuevo capitalismo post-industrial. Algunos lo llaman neo-capitalismo, otros capitalismo super-tecnológico. Lo nuevo es la diversificación de la ganancia capitalista respecto a la plusvalía directa y la desmaterialización de la producción o menor composición de materias primas en los productos finales por obra de la revolución científico-tecnológica.



d) Cambio en el ciclo capitalista: ascenso, a la vez, con recesión. Este es un tema espinoso en los tratadistas. El capitalismo central pierde capacidad homogenizadora de sus propiedades sociedades -sociedades de 2/3 les llaman, con 1/3 marginal- existiendo a la vez dinamismo pero sin ocupación plena por los niveles de automatización creciente de la producción. Nuevo problema mundial.

e) Cambio en civilización mundiales: valores y cultura mundiales. Hay una revolución de la cultura mundial. Una nueva Conquista similar a la del siglo XVI pero más expansiva y profunda, con la internacionalización de la vida social y política.

\* Los dilemas políticos planteados alrededor de estas cinco modificaciones ya vienen siendo discutidas en la izquierda mundial:

#### I.2. EL DEBATE SOBRE EL BALANCE DE LA CORRELACION INTERNACIONAL DE FUERZAS.-

La desaparición de hecho de la anterior retaguardia socialista y la ofensiva mundial del Grupo de los 7 han incidido en el planteo de la postergación de los desenlaces estratégicos en el Sur.

Propugnadores: Fernando Carmona (México) y M-19.

#### I.3. EL DEBATE SOBRE LA VIABILIDAD DE LOS PAISES DEL SUR.-

El dogmatismo no aprecia el cambio de las condiciones para la revolución, consistente en que los cambios mundiales significan el fin de los populismos y en muchos casos la transnacionalización de las burguesías nativas y su deserción de la idea nacional. LO que hace que no se trate de hacer revoluciones en sociedades estructuradas sino en sociedades abandonadas, lo que exige un amplitud mayor del programa.

La socialdemocracia, al revés, se aterra del problema de la no viabilidad por deserción de las clases dominantes, lo que los lleva a un acuerdo político nacional que difumina las contradicciones sociales en un pacto de sobrevivencia del país. En nuestro país es la propuesta del Grupo Alternativa y crecientemente del MAS.

#### I.4. EL DEBATE SOBRE LA UBICACION DE LOS PAISES DEL SUR ANTE EL NUEVO ORDEN INTERNACIONAL.-

Las tesis de la "desconexión" de Samir Amin, o la "reinserción" del neoliberalismo, o la "conexión selectiva" de Xavier Gorostiaga.



### I.5. EL DEBATE SOBRE LA CULTURA MUNDIAL DEMOCRATICA Y LA CRISIS DE CIVILIZACION.-

Los mayores niveles de legitimidad que requiere una propuesta de ruptura y el fin de la propaganda abierta por la violencia, su reemplazo por la autodefensa como concepción y método.

### I.6. EL DEBATE SOBRE LOS BALANCES DE LA CRISIS DEL SOCIALISMO (INTERSECCION IDEOLOGIA/ESTRATEGIA).-

Hay un gran debate ideológico sobre esto, de impredecibles consecuencias.

El error de la I Conferencia, Ia. Comisión, de seguir con la filiación marxista-leninista (p. 5).

La caída de un "sistema de referencia" o doctrina no es sin embargo el fin de la utopía social, el fin de la lucha por un futuro más justo y libre para la humanidad.

Estos desplazamientos políticos vienen reflejando más bien la acción disolvente de las sistematizaciones explícitamente desmovilizadoras de la derecha y la socialdemocracia actual, que en el fondo contraponen el individuo a la sociedad y a la humanidad, a diferencia de la perspectiva socialista abierta por Marx.

### I.7. EL DEBATE SOBRE EL NUEVO PAPEL ESTRATEGICO DEL PERU.-

El Perú ha pasado a ser el "eslabón débil" de la cadena imperialista (Lenin) en América Latina, lo que supone resoluciones principalmente de fuerza y no de consenso.

## II. LA VALORACION DE LA SITUACION NACIONAL Y LA ESTRATEGIA MARIATEGUISTA.

### II.1. EL DEBATE SOBRE EL PERU CONTEMPORANEO.-

a) "Perú fraccionado" y "arcaización del Perú".- Estamos, definitivamente, ante un nuevo Perú, muy diferente del que vió nacer a la nueva izquierda de la que provenimos. Nuestros orígenes estuvieron marcados por el paso al predominio del capitalismo y el ocaso de la oligarquía. Hoy, al revés, vivimos El Perú fruto del capitalismo. Este Perú contemporáneo es un Perú marginal-informal. Por eso se habla de una "arcaización" del Perú. El Perú fraccionado es una suma de regímenes políticos, correlaciones de fuerzas, circuitos económicos y perfiles sociales, todos distintos, contiguos y hasta contrapuestos. Este



fraccionamiento genera las visiones unilaterales del país, según desde donde se lo aprecie.

b) "Sociedad de masas" con cada vez menos "sociedad de clases".- Este Perú prácticamente del Cuarto Mundo -ejemplo típico de la "africanización" de América Latina- ya no es una "sociedad de clases" sino una "sociedad de masas". La frase, siendo exagerada, encierra el mensaje del cambio estructural procesado. Las "sociedades de masas" son aquellas de desempleados y subempleados, casi sin relaciones salariales, en que las clásica división establecida por Marx en las formaciones económico-sociales entre producción/reproducción cambian, con una hiper-terciarización de la economía.

c) "Movimientos sociales desestructurados".- El comportamiento estratégico de un país semi-industrial del Tercer Mundo no es igual al de un país desestructurado del Cuarto Mundo. Los politólogos siempre hablaron de movimientos sociales y políticos diferentes en ambos tipos de países. Los clásicos tres estadios de los actores sociales -masa indiferenciada de clase, movimiento gremial, movimiento social- se modifican. Los países calcutizados tienen el típico comportamiento estratégico de los países asiáticos, que entremezclan las tres etapas sin arribar a la densidad e institucionalización de los movimientos sociales de los países organizados y varían la clásica caracterización de ofensiva/defensiva por movimientos irrumpitivos, desinstitucionalizados y de ilegalidad espontánea.

d) "Descomposición" y "estrategias de reconstrucción nacional" en curso.- Todos los países en desintegración o se estancan en dicha condición o retornan a la condición de países estructurados, se reconstruyen nacionalmente. Gana legitimidad la fuerza que proponga ante las masas un proyecto viable de reconstrucción nacional: "gobierno de salvación nacional" de Mao, "Movimiento Alabá" de Aristide en Haití. En el Perú hay tres proyectos de reconstrucción en curso: el neoliberal, el populista aprista y el senderista. Los demás proyectos -el del "poder popular" mariateguista, el del "acuerdo nacional"- son menores. Todo el debate nacional se resume en las diferentes hipótesis sobre cómo reconstruir el país: la búsqueda de un punto de inflexión.

e) "Frente Amplio de Reconstrucción Nacional" y "estrategia simultánea".- Estamos en nuestro siglo XVI inglés, la guerra de cien años, en que la descomposición y violencia fueron tales que surgieron las dos grandes soluciones modernas para toda recomposición: la dictadura de Hobbes y la democracia representativa de Locke. En el Perú actual la gran interrogante es cómo terminar con el caos. (Los intelectuales suelen formularla a su manera con la célebre pregunta de Zavalita "¿dónde se jodió el Perú?"). Pero lo peculiar aquí es que nadie tiene viabilidad por sí mismo: por tanto hay que construirle viabilidad a la propia propuesta programática. El Programa Nuevo es imprescindible para comunicarse con el Perú Contemporáneo. Pero el programa sólo no ganará legitimidad para el proyecto



nacional mariateguista. La única forma de devenir en proyecto en ascenso es la síntesis de "programa amplio" con "estrategia de fuerza y consenso", esto es, "estrategia simultánea". Esto rompe los esquemas de dogmáticos y pacifistas, pero corresponde al Perú actual.

## II.2. EL DEBATE SOBRE LA CORRELACION DE FUERZAS.-

a) "Ofensiva neoliberal"/"senderización del país".- Son movimientos simétricos. La ofensiva neoliberal aparece prominente sobretodo vista desde el Perú formal, pero genera una reacción sorda del mundo de los excluidos, inmensa mayoría en el Perú contemporáneo. La "contra-reforma neoliberal" actual, por eso, es sólo parte del proceso ideológico que vivimos. Al lado de la conservadurización de ciertas capas del país y de la disolución de antiguas aglomeraciones hay a la vez, una reacción sorda pero cada vez más sostenida de ese enorme contra-mundo de excluidos, que no encuentra identidades ni mediaciones políticas en la política tradicional. Visto históricamente, la revolución peruana, proceso de décadas de acumulación sobretodo a partir de los años 60, pende el peligro de un desvirtuamiento histórico por la izquierda, con SL, a diferencia del desvirtuamiento histórico por la derecha, que consumo el Apra entre los años 30 y 60.

b) "Defensiva del movimiento social organizado".- La última gran ofensiva del movimiento social organizado fué la de 1977-79: en ese entonces los Paros Nacionales no eran de protesta, imponían parte del curso nacional. En la década del 80 el sindicalismo se hizo ineficiente en el propio y limitado terreno reivindicativo. Encima ha sido erosionado de muerte, ya no políticamente, sino estructuralmente, con los cambios en la estructura ocupacional del campo popular. El reducido movimiento laboral actual ha desarrollado por eso sólo ofensivas parciales, la última de las cuales ha sido la del SUTEP y trabajadores de salud. La interrogante es si la defensiva del "movimiento social" -de la que hablan los documentos del PUM- es sólo parte de las nuevas expresiones sociales del nuevo campo popular: los "movimientos populares" del futuro. Pablo Checa ha admitido un elemento clave: el movimiento popular del futuro deberá tomar en cuenta la inexistencia de hecho de la estabilidad laboral. En otras palabras, no hay que hacer una "renovación sindical", que sería sólo parcial; hay que emprender un "nuevo trabajo popular-sindical", en un país casi sin trabajadores.

c) "Hay una nueva correlación estratégica de fuerzas".- Ha aparecido un 4to. espacio en el espectro nacional. Algo de mediano plazo se ha movido por tanto: hay un nuevo espectro nacional, una nueva correlación estratégica de fuerzas, diferente a la que se visualizó en las elecciones de 1978, con una izquierda con alrededor del 36%. Hoy derecha-centro-izquierda ya



no significan necesariamente Fredemo-Apra-IU. El nuevo espectro tiene más espacios: pasó de tres espacios a cuatro. Pero es, sobretodo, un espectro flotante. La descomposición de la sociedad de clases se expresa en humores fragmentarios, yuxtapuestos y volubles. Además de que viene emergiendo un nuevo espacio a la izquierda, sin expresión electoral. Esta nueva correlación estratégica hace fantasmal el "estado de derecho" demo-burgués, que sólo coacta realmente a la izquierda. Y el estado aparece claramente como incapaz de garantizar el orden interno y seguridad ciudadana, que pasan a depositarse en manos de la población misma.

d) "Poder fragmentado" y "libanización creciente".- Hay una paradójica aceptación de que el movimiento está a la defensiva pero a la vez hay una disputa por el poder. Y es que ambas cosas son ciertas, porque el país no tiene un comportamiento estratégico insurreccionalista en que las etapas de lucha económica, lucha política y lucha militar se dan en forma sucesiva. La "libanización" -que ha sido comenzada a llamar en el mundo como "peruanización", sin que nos demos cuenta- impone el uso de las armas como condición para hacer política. Y por tanto un partido absolutamente diferente. Lo paradójico es que el "aspecto principal de la contradicción" pasa progresivamente a ser SL y se produce un desplazamiento a la derecha - hacia la estrategia contrainsurgente - de espacios del centro y la izquierda (MAS, PMR, Gobiernos Regionales Contra-insurgentes). Ya es posible afirmar que, si las condiciones siguen como están, la tendencia espontánea marcha al triunfo estratégico de SL, sin apoyo nacional de masas, por vacío de dirección, y con una intervención norteamericana que no es descartable.

e) "Desenlace estratégico" y "desenlace estratégico".- El Partido ha estado en la búsqueda imposible de un "punto de ingreso" de las masas a la guerra, búsqueda imposible en un país con las características del Perú actual. El Perú ya ingresó a la guerra en forma molecular.

f) La "estrategia mariateguista simultánea".- Es evidente que hay que superar la concepción de "asalto al poder" del marxismo octubrista. En la apuesta de la IU auroral por la forja de una poderosa fuerza social y política que con la más amplia legitimidad llevara al país, combinando todos los terrenos, a una nueva hegemonía y una definición, había un camino más complejo y realista para nuestro país que las antinomias simplistas de siempre: fuerza/consenso, arriba/abajo, masas/vanguardia. La revolución no era un acto, pero era revolución, esto es un tiempo político de giro, de tensión y creatividad, de asunción de un nuevo rumbo. La crítica al jacobinismo ha sido para la mayoría de la izquierda sin embargo el puente hacia el gradualismo. Pero para otros, la guerra se hace sin política, considerando lo electoral como derecho de por sí.



### II.3. EL DEBATE SOBRE EL CARACTER DEL PERIODO.-

a) El concepto original de "situación revolucionaria peculiar".- La noción peculiar diferenciaba el curso clásico leninista de la situación revolucionaria compleja en curso en el país. Esta es una conclusión de la I Escuela de Cuadros del PUM de marzo de 1989 y fué, concientemente, una rectificación del sesgo insurreccionalista del II Congreso, al aceptarse la heterogeneidad del país y la vía peculiar, mariateguista, del desenlace estratégico en el Perú. De otro lado, el concepto de situación revolucionaria varía en un país feudal o capitalista. En los primeros puede ser casi estructural y se trata de ciclos más largos.

b) La noción de "periodo revolucionario".- Disputa por el poder sin ofensiva de masas, desarrollo pleno de la guerra interna. Guerra que no se convierte ni en guerra civil (masas contra masas) ni en guerra de liberación nacional.

c) "Crisis" y "descomposición".- Quince años de crisis han inutilizado el concepto clásico de crisis para explicar lo que sucede con el país, dado que no se trata de un proceso de corta duración en que prime la polarización, la resolución rápida, el impase y la recomposición. El Perú es la demostración precisamente de que no toda contradicción se resuelve en una síntesis superior, existiendo las situaciones de empate catastrófico, bloqueo y otras en que la prolongación de la crisis modifica los términos de la contradicción. En 1975 entró en crisis el Perú organizado alrededor del proyecto de industrialización sustitutiva; en 1991 la crisis continúa sobre un país ya en descomposición.

No ha habido, por eso, un punto decisivo de culminación de la crisis -como en las situaciones revolucionarias clásicas- sino abierto un periodo prolongado de resolución del poder, de desorganización general, de confrontación multipolar y poder compartido. En el Perú fracturado y en guerra cesaron las formulaciones clásicas: las determinaciones normales se han invertido. La crisis económica cada vez menos se resuelve en el terreno económico y la crisis política, igual.

### III. EL DEBATE SOBRE LA LINEA ESTRATEGICA MILITAR DE GUERRA DE TODO EL PUEBLO.

La I Conferencia constató un hecho objetivo: "No existió en el II Congreso ni existe hoy en el Partido homogeneidad en relación a la matriz estratégica". (Tesis 25)



### III.1. EL DEBATE INCONCLUSO GTP/INSURRECCION GENERAL.-

El insurreccionalismo supone un país más homogéneamente capitalista, con un curso político más centralizado, como en los años 1931-32 (en el Perú urbano-costeño) y 1977-79. La situación revolucionaria de 1931-32 tuvo desenlace insurreccional porque había un encapsulamiento de la economía de mercado respecto a su periferia feudal, intocada por la crisis. O sea que con mayor atraso que el actual, la forma de lucha fue sin embargo más urbana, con menos capitalismo fué más insurreccional.

La estrategia insurreccional no toma en cuenta el Perú contemporáneo -un "Perú fraccionado o arcaizado"- y el retorno a la lógica colonial en la relación sociedad/estado: estado coercitivo y "aristocrático" y sociedad amorfa y desorganizada. Fué propio de las sociedades feudales lo rudimentario de sus sociedades civiles, desinstitucionalizadas.

La regresión estructural del capitalismo con la informalización del Perú actual abona la nueva privatización de la esfera de la violencia, a diferencia del proceso de modernización capitalista 1960-75, en que la violencia se desprivatizó y se concentró mayormente en el estado, que la resume y hace uso social de ella, limitando la esfera de poder del gamonal.

El insurreccionalismo apuesta a un desenlace de corto tiempo.

El insurreccionalismo es prolongación natural del movimiento huelguístico.

El insurreccionalismo supone una acumulación militar-técnica muy superior para el desenlace, con volumen de fuego, experiencia de combate y planificación detallada de golpes de mano, innecesarias en la estrategia de GTP.

El insurreccionalismo apuesta más a la descomposición del ejército enemigo.

La estrategia insurreccional supone vencer por etapas primero a la sociedad civil, como en Europa, con una lucha política, antes del ataque al estado, que es entonces un ataque tardío, a diferencia de la estrategia de GTP que es de ataque temprano.

La estrategia insurreccional da mayor importancia a la lucha política cultural al inicio, para luego asaltar al estado, a diferencia de países como el Perú en que se puede ir destruyendo casamatas del estado y conquistando a las masas a la vez.

La estrategia insurreccional entra de frente a la guerra de posiciones, a la defensa y definición del control territorial -error del II Congreso para acá- a diferencia de la otra, que requiere hegemonía roja para una guerra de movimientos.



La forma de ILA puede ser una crisis política urbana, desplazada militarmente al campo en alzamiento guerrillero abierto, con mixtura de lucha ilegal urbana y militar rural: ésa fué la apuesta unilateral del PUM en 1988, concesión a la minoría, que debió variar luego de la ruptura y agotados los enviones huelguísticos.

En la estrategia insurreccional la insurrección culmina la labor política, en la guerra no.

### III.2. EL DEBATE SOBRE EL PULSO ESTRATEGICO DEL PAIS.-

Está demostrado -y a ello ha contribuido enormemente el marxista inglés Perry Anderson- que hay dos matrices estratégicas clásicas, las de Oriente y Occidente.

En Occidente hay mayor fortaleza de las sociedades civiles, lo que otorga menos posibilidades de golpes rápidos, victorias fluidas. En el Perú esta tesis se complejiza, porque el desarrollo capitalista y sobretodo el velasquismo permitieron cierto desarrollo de la sociedad civil, pero ésta es más democrática y menos institucional que la de países centrales.

A mayor avance capitalista, más densa la sociedad civil, más larga su conquista política y más refinados sus métodos. La violencia sólo puede ser un recurso final en estos casos, etapa de resolución de una larga acumulación previa de posiciones.

## IV. EL DEBATE SOBRE LA CONSTRUCCION DE FUERZAS POLITICO-MILITARES.-

### IV.1. EL DEBATE SOBRE LA CORRECCION DEL B.A.-

En el fondo, la simultaneidad en cuestión. En lo inmediato, el arte marioleguista de lo organizativo puesto a prueba.

### IV.2. EL DEBATE SOBRE LA INDEFINICION DEL DESENLACE MARIATEGUISTA.-

---ooo000---



MATERIALES PARA EL DEBATE DE ESTRATEGIA

FERNANDEZ: APUNTES SOBRE LA GUERRA DE APARATOS EN FUNO (julio 91).

"Hipótesis primera: la perspectiva en Funo no es a una guerra campesina de masa contra masa sino a una guerra de aparatos armados":

(Título del documento que no tiene explicación en el contenido del documento, y si más bien muchos elementos de refutación en el propio documento)

Hipótesis segunda: "Si Sendero logra darle identidad propia al movimiento de campesinos pobres marginales -comuneros y feudatarios- y logra su representación política, la sociedad rural se habrá dividido..."

Movimiento de pobres del campo vs Movimiento campesino comunero

Campeñinos pobres vs campesinos medios vinculados a la ciudad

Campeñinos marginales vs beneficiarios de programas de inversión y beneficencia (ONGs e Iglesia)



Representación senderista vs representación gremial y de la izquierda legal.

Lucha reivindicativa via lucha armada vs lucha legal tradicional

Hipótesis tercera: La tendencia del campesinado medio al pacto con la contrainsurgencia: desarrollo con seguridad regional.

"... ante la amenaza senderista, más que decidirse por una autodefensa masiva, tiende a recurrir a un pacto con la contrainsurgencia -como tendencia-..." (p. 1)

Hipotesis cuarta: la tercera via, independiente de la contrainsurgencia y del senderismo, es muy debil.

Hipótesis quinta: la debilidad de la tercera via es su inadecuación programática a la nueva realidad del agro y sociedad rural y regional puneña.

"... estamos ante una nueva y compleja realidad rural: diferenciación campesina, creciente empobrecimiento y amplitud de un sector campesino comunero y feudatario cada vez más marginal, surgimiento de un nuevo poder local rural..." (p.1-2)

Hipótesis sexta: la división del PUM en Funo y los resultados precarios en lo especial se explican por las dificultades estructurales para una autodefensa armada masiva y autónoma.

Hipótesis siete: la autodefensa de masas pasa por ganar al campesinado pobre marginal e impedir que el movimiento comunero de las redes de la contrainsurgencia, con nuevas banderas de lucha agraria, rural y regional.

GREGORIO: CRITICAS PARA UNA PROFUNDA REFLEXION DE NUESTRA ESTRATEGIA (Mayo 90).

Critica frontal a la estrategia del II Congreso

Ratificación del ingreso de las amplias masas a la insurrección y la GTP: "ingreso masivo a la lucha política y a la violencia generalizada".

Priorización en las UOL, nucleo especial móvil, contraria a la tesis central de las milicias.

Eje del giro es el cambio de la relación con las masas: de partido intermediario del estado a movimiento insurreccional y subversivo. (p. 7)



Revisar la concepción del B.A.

El giro como trasvase y no como involucramiento general.

Alternativa es poner a prueba al Partido con desafíos de confrontación que lo califiquen.

FERNANDEZ: INFORME-BALANCE DE LA CONSTRUCCION MILITAR DE FUERZAS EN EL ANDE ROJO, JULIO 89 - JUNIO 90 (Junio 90).

#### Concepción y lineamientos del Partido:

Concepción de GTP - Valoración de SRP - Vacío de poder - Construcción de BPRM o retaguardia estratégica - Simultaneidad de todas las formas de lucha - ARM para la forja de un ERP -

#### La experiencia del Partido:

Experiencias iniciales de contrapoder - autodefensa de masas embrionaria - Formas superiores de lucha: Huelga Campesina y las ARM - Nuevas formas de lucha: ARM-levantamientos pre-insurreccionales locales - Clases basicas en la región: eje comunero-proletariado minero - Línea de mando unico (BPN-BPR)

En debate el objetivo del I PRTM: desarrollo huelguístico y pre-insurreccional para construir FFNM en zonas estratégicas".

"3.1. Es correcta la orientación formulada en el I PRTM (agosto 89) que se expresa en la consigna: "Armar a las masas revolucionarias y construir el Ejército Revolucionario" y en el objetivo general: "En el desarrollo de la lucha política de masas (oleadas huelguísticas y ARM pre-insurreccionales) construir en las Zonas Estratégicas las Fuerzas Nuevas (Estructuras, cuadros, mandos) con formación e instrucción integrales y capacidad operativa táctica; dotándose a la vez de una red de masas, recursos e infraestructura necesarias que garanticen su desarrollo". (p. 3)

Pobres objetivos y más pobre implementación: 34 cc = 41% de avance.

La operatividad especial es centralmente alrededor de SL y a nivel inicial.

Evasiones de cerco, hostigamiento SL, ataque base SL, marchas de reconocimiento, transporte, instrucción en campo, etc. Todo entre junio 89 y mayo 90.

La autocrítica: sesgo en la construcción de una sola categoría de fuerzas, las UOL, sin atender otras categorías como la autodefensa armada y la estructura miliciana.

Ello no habría posibilitado "darle continuidad y proyección militar al movimiento de masas, particularmente campesino-comunero y a sus iniciales experiencias de contrapoder, ARM y autodefensa espontánea desarrollada sobretodo durante la Huelga Campesina." (p. 5)

"4.4. El más grave error es haber circunscrito la posibilidad de operar sólo a la capacidad que pudiera alcanzar una UOL sin meternos a acompañar a las masas en su lucha espontánea y reivindicativa contra los poderes locales, la política del gobierno o contra la provocación senderista, aprovechando ese cauce para la ubicación-selección de hombres que puedan ser posteriormente convocados como postulantes..." (p. 6)

Fernandez plantea, sin embargo, tres interrogantes justificatorios: relativas condiciones políticas para surgimiento guerrillero en el campo, relación entre categorías y formas de lucha y los límites del partido.

"Sin embargo, hay puntos de discusión sobre este aspecto que deben seguirse desarrollando:

a. El rol del Partido en la construcción de las diversas categorías de fuerzas. Sus posibilidades y límites.

b. La relación entre las diversas formas de lucha y categorías de fuerzas a construir.

c. Las condiciones políticas, de masas y organizativas para el surgimiento victorioso de columnas G. en el campo." (p. 5)

Grandes trabas han sido, además, la no unidad sobre la relación entre lo p-m, retraso del viraje y forja de BPRM y abstencionismo político.

El Partido no puede acompañar... (!!)

La táctica-plan del BA para la forja del ERP ahora en cuestión por el sesgo tenido en la unilateralización en las UOL.

"Se ha abierto un debate sobre la táctica-plan del BA para construir el ERP dentro de una lógica de creación de un Nuevo Partido político-militar. Este debate surge por una falta de esclarecimiento sobre la GTP y por nuestro sesgo en la construcción sólo de UOL y nuestro error de no acompañar al Partido en los despliegues de masas o en la respuesta ante la agresión criminal senderista." (p. 6)



Recuperación política y militar de territorios ocupados por SL que eran de asentamiento partidario y líneas de contención de zonas aún no ocupadas por SL. (p.6-7)

Alta vulnerabilidad y no infraestructura (p.7)

Diferentes categorías de fuerzas: células clandestinas, unidades de autodefensa, escuadras milicianas y las UOL. (p. 8)

Concepción de Fuerzas Armadas Populares. (p.8)

El problema del golpe principal: "Ampliar los blancos sin unilateralizar el golpe a SL". (p.9)

Dirigir el golpe a poderes locales en zonas no ocupadas por SL.

GREGORIO: REPLANTEAR NUESTRA CONDUCCION REVOLUCIONARIA (enero 91).