


HISTORIAS, SABERES Y GENTES

De la experiencia
al conocimiento

Pierre de Zutter

ESCUELA
para el desarrollo

 **editorial
horizonte**

Historias, saberes y gentes

DE LA EXPERIENCIA AL CONOCIMIENTO

Pierre de Zutter

Edición Lima - Perú 1997 : Escuela para el Desarrollo / Editorial Horizonte

Título original en francés: "Des histoires, des savoirs et des hommes: l'expérience est un capital - réflexion sur la capitalisation de l'expérience", FPH, Paris 1994

Traducción al español de Carmen Cisneros, Joel Amarilla y Pierre de Zutter

CONTENIDO

Misión cumplida

Introducción

Dos elementos nuevos

Primera parte: La capitalización con libros y testimonios

1. Algunas experiencias de capitalización

Principales experiencias que sirvieron de soporte para estos textos

Honduras 1979: capitalizar para compartir y renovarse

CICDA 1983-1986: cuando los expatriados deben sistematizar

Ruralter 1986: en busca de las voces del terreno

Cajamarca 1989: capitalización por un equipo externo

Villa El Salvador 1983-1993: tropiezos y paciencia de dos aprendices en capitalización

Salud Pública en el Perú (1988-1993): balbuceos en los testimonios y peligros académicos

Cochabamba 1989-1992: la capitalización es primero una negociación

Cochabamba 1991: formar equipo para capitalizar

Cochabamba 1993: separar para capitalizar

Paraguay 1991-1993: cuando la capitalización salva un proyecto...

Paraguay 1993: del balance de proyecto a una capitalización personalizada

Paraguay 1993: ¿qué escritura para difundir mejor la capitalización?

1992-1993: un capitalizador en busca de capitalizaciones

2. ¿Qué es la capitalización?

Los modelos y sus bloqueos

La capitalización y otros géneros

Diferencias con la tesis universitaria

Diferencias con la evaluación

Diferencias con la "sistematización" latinoamericana

Diferencias con el estudio científico

Diferencias con la reconstrucción histórica

Diferencias con el testimonio etnográfico

Un nuevo enfoque para proyectos piloto

Los subjetivos y los objetivos

De la experiencia al conocimiento, pero ¿qué conocimiento?

Jerarquía y exclusión entre saberes

La crisis de los saberes a recomponer

El "cómo" es ante todo el "quién"

El objetivo de valorizar a los actores-autores

El objetivo de autoformación

Confrontar visiones y vivencias diferentes

Conocimientos ante todo para la acción

Conocimientos sobre todo y para todos

Conocimientos para ayer, hoy y mañana

3. Condiciones necesarias para capitalizar

Un enfoque abierto, sus condiciones y sus desafíos

El contexto

La necesidad de circuitos y colecciones

Las condiciones institucionales

Las condiciones personales

Las condiciones profesionales

Los recursos

Las necesidades de financiamiento
 Las necesidades de equipamiento
 Las necesidades de personal

El enfoque y el método

La capitalización y sus procesos
 El proceso y sus riquezas
 De la reconstrucción personal al diálogo con un público
 El recuerdo y su confrontación
 La publicación como presión y motivación
 Los ritmos de trabajo y el entrenamiento de los "informes"

4. Recoger y organizar la información

El arte de la información
 La importancia de recoger informaciones textuales
 Los dilemas de la traducción
 Las posibilidades de los mapas parlantes

Testimonios

¿Qué recoger en los testimonios?
 ¿Es posible el autotestimonio?
 Selección de un oyente del testimonio
 De las ganas de hablar a las ganas de compartir
 El salto del testimonio a su transcripción
 La transcripción del testimonio y su primera limpieza
 ¿Cómo poner sub-títulos en los testimonios?
 El salto de la difusión en el testimonio

Documentación

Toda la información para hoy, para mañana y para todos
 La computadora y el trabajo de desarrollo
 ¿Cómo organizar la documentación?
 El archivo "ideas" en la computadora
 El tratamiento de un documento en la computadora
 Valorizar la documentación con productos intermedios

5. Elaborar y difundir aprendizajes y enseñanzas

Entre los "productos" y el proceso
 Dos desafíos para cada producto
 Los peligros de la "versión oficial"
 Objetividad y subjetividad en la interpretación
 La experiencia y su contexto

Elaboración - escritura - difusión

¿Cómo empezar la elaboración?
 Escoger un eje de reflexión en vez de un tema a tratar
 ¿Capitalizaciones separadas para una experiencia interdisciplinaria?
 ¿Alternar los hechos con la teoría?
 La anécdota para bailar entre los hechos y la reflexión
 Traumatismo y liberación de la escritura
 Las crisis de estilo
 ¿Por qué y cómo hablar en primera persona?
 ¿Crítico para afirmar o afirmar para debatir mejor?
 Más allá de la difusión, el debate

En busca de un estilo escrito que se acople al debate oral
El salto de la escritura a la publicación y a la lectura

Bibliografía de las publicaciones que sirvieron de base para esta primera parte

Segunda parte: la capitalización con fichas; la producción de conocimientos desde la experiencia

Capitalización de experiencias: trabajo con fichas, las perspectivas y los desafíos

El proceso

Los primeros resultados

Autores y países

Temáticas

Otros aspectos

Formas de uso

Resultados de fondo, evoluciones y potenciales

Las deficiencias

Desafíos y pistas

Sobre la calidad de la capitalización en sí

Sobre las relaciones entre fichas y otros productos

Sobre la circulación y el intercambio

Guía para la producción de conocimientos desde la experiencia

Algunos ejemplos de fichas de capitalización

MISION CUMPLIDA**Nota introductoria a la edición peruana**

Desde que comencé a trabajar en América Latina, me forjé un código de conducta en el cual, punto clave, figuraba la obligación de que cualquier escrito mío sobre la realidad local o desde la realidad local tenía que existir en castellano a fin de servir en primer lugar a los países que me acogían. He cumplido durante veinticinco años, redactando siempre en castellano (salvo alguna guía turística, pero ahí se trataba precisamente de promover afuera).

El presente libro (y los textos que lo originan) lo escribí en francés, en 1993, por un cúmulo de circunstancias que me obligaron a quebrantar dicha prioridad.

Desde entonces he cargado el peso de esa deuda y de mi infracción a una ética que sigo creyendo esencial y que vulneramos demasiado a menudo, lo cual lleva precisamente a algunas cosas tratadas en este libro: los recelos del terreno ante muchos académicos que saquean sus experiencias para publicar ellos y promocionarse.

Mucho antes de culminar la obra, ya había comenzado a traducir algunas páginas. En el Paraguay, Joel Amarilla hizo lo propio con otras. Pero traducir es hartó trabajo.

Decidimos finalmente enfrentar el desafío dentro de nuestro grupo familiar. Ha sido tarea de muchos meses. Tengo por fin la satisfacción de entregar a los amigos y colegas esta versión en el propio idioma de nuestros debates. Tengo el orgullo de poder decir: ¡misión cumplida!

Quiero también agradecer a los editores que, al difundir este texto, me ayudan a pagar mi deuda.

Pierre de Zutter
Junio de 1997

INTRODUCCION

"No muchacho, no insistas ahora. Sino te van a decir que sí para que los dejes tranquilos pero no tendrás ninguna garantía. Vamos a avisarles que regresamos la próxima semana. Así tendrán tiempo de consultar con sus mujeres y si ellas están de acuerdo la cosa sale."

Eran mis pininos en los Andes, hacen más de 20 años. El colega que me acompañaba era un zorro viejo que había trabajado como extensionista agrícola en cientos de pueblitos, de comunidades indígenas-campesinas.

"¿Por qué?"

"¡Porque sí! Si las mujeres no están de acuerdo, no pasará nada."

Pepe tenía experiencia. Podía pasarse horas, con una cervecita, contando uno y mil detalles, dando uno y mil consejos. Pero la explicación nunca era suficiente. Sus consejos se convertían en "truquitos" del oficio, muy útiles en la práctica, pero era difícil ir más allá.

Ya antes, pero sobre todo desde ese momento, conocí a muchos Pepes y, cuando se daban algunas circunstancias favorables, descubrí que muchos de ellos sí sabían explicar más de lo que hacían creer. Pero había un bloqueo. No se atrevían a expresar lo que pensaban verdaderamente por miedo a que los juzguen, los ridiculicen porque sus palabras y sus conceptos no entraban en las normas. Otros, por cansancio, ya no reflexionaban y se limitaban a actuar con sus "truquitos" que contradecían los preceptos aprendidos y los métodos propuestos, pero ante sus superiores repetían el discurso oficial.

Todos, en uno u otro momento, hemos vivido o comprobado este tipo de divorcio. Es indignante porque es demasiado injusto. Pero también es uno de los principales frenos para mejorar el saber y el saber-hacer.

¿Cómo ayudar a que la experiencia desemboque en conocimiento, cómo elaborarla y formularla para que sea un capital al servicio de todos, para que pueda ser compartida y enriquezca la teoría y la práctica?

De hecho los métodos tienen algo que ver. Como mucha gente y yo también probé docenas de ellos durante estos años, y todos me han aportado algo. Pero ninguna ofrece "la" solución. Hasta existe peligro en querer adoptar "un" método para capitalizar toda clase de experiencias.

Una buena definición podría ayudar a su vez. Pero se corre el riesgo de perderse en ella como sucede con tantas definiciones. ¿Entonces, **qué es la capitalización de la experiencia?** Podría ser suficiente decir que:

es el paso de la experiencia al conocimiento compartible.

Antes de ir leer este libro o de ir a hurgar dentro de sus páginas, algunas informaciones pueden ser útiles.

Se trata aquí del tema de la capitalización de la experiencia, es decir del desafío planteado por gente como Pepe y otros, con vivencias riquísimas y de toda clase, que podrían ayudarnos tanto con sus aprendizajes desde la práctica, pero que nunca tienen la oportunidad ni el modo de entrar a compartir.

Intento presentar un balance en la materia. Pero cuidado, es mi propio balance, es parcial, está sesgado.

Lo que quise hacer en realidad es capitalizar mi propia experiencia... en cuanto a capitalización de experiencias. Es decir que me apoyo exclusivamente en prácticas de las cuales he participado, directamente en la mayoría de los casos, desde cerca en otros. Sólo hablo pues de aquello en lo cual tengo una vivencia personal. Habrían muchas otras cosas que decir pero me negué categóricamente a abordar aspectos en los cuales no tuviese yo mismo una práctica de campo.

Para comprender estos textos es entonces útil saber algo sobre los pormenores de las prácticas que lo inspiran.

En primer lugar, mi experiencia es esencialmente latinoamericana. Más precisamente de América del Sur. Más concretamente aún, de la región andina donde trabajé por veinticinco años: el Perú, Bolivia, el Ecuador, Colombia. En los últimos cinco años se extendió al Paraguay, tan diferente y tan cercano. Algunas referencias a Honduras y a mi zona de origen en Francia, la Champagne Seca, completan el conjunto.

Este arraigamiento en América Latina condiciona evidentemente mis reflexiones. Me refiero esencialmente a las prácticas, los debates y los aportes compartidos ahí. A veces lo explícito, como en el caso de la "sistematización". Generalmente lo dejo implícito no más.

Importa que el lector entienda eso. Porque cuando hablo de "nosotros", de "nuestros" países, de "nuestras" costumbres, me refiero a América Latina y a los Andes. Para redactar estos textos me puse a menudo en estado de diálogo íntimo con mis colegas y amigos latinoamericanos.

Asimismo, mis prácticas de capitalización de experiencia desembocaron todas en escritos, en impresos. Esto influye mucho sobre la reflexión ya que los enfoques y las técnicas no son necesariamente los mismos cuando se trabaja con video, con teatro, con radio, con dibujos, etc.

He ahí una limitante. Pero preferí profundizar alrededor de lo escrito, con la esperanza de que este testimonio sea útil a otras formas de expresión y de comunicación, en vez de realizar generalizaciones apresuradas o de ofrecer complementos sin la "vivencia".

Luego, estos textos fueron escritos en francés lo cual no es nada evidente. Por primera vez desde hace casi veinte años me lancé a redactar y publicar en mi idioma materno, mientras ése es mi oficio... en castellano. Tampoco es fácil testimoniar en un idioma aquello que se vivió en otro.

Para mí era un desafío. Personal por un lado, como parte de mi nuevo y útil aprendizaje ya que, desde 1989, he vuelto a tener mi base en Francia. Estratégico también pues creo que la experiencia latinoamericana puede servir a Europa y puede ser un incentivo para intercambios más recíprocos entre continentes. Hice pues el intento de escribir metiéndome a otro diálogo íntimo, con un público europeo esta vez. En la medida en que una versión en castellano pueda devolver pronto a América Latina aquello de ella me brindó, este esfuerzo no habrá consistido en una traición sino en una avanzada.

Por fin, a pesar de que tantas dificultades-aventuras ya eran ampliamente suficientes, se agregó un nuevo reto en cuanto al estilo de escritura: estos textos fueron primero redactados como fichas cortas a ser incorporadas dentro de Diálogos para el Progreso Humano (DPH), un sistema informatizado e intercontinental de intercambio de experiencias que la Fundación para el Progreso Humano (FPH) y la Red de Información sobre el Tercer Mundo (RITIMO) vienen impulsando desde 1977.

Para mí, estaba claro que me iba a dedicar del conjunto de los aprendizajes vividos en mis prácticas de capitalización de experiencias. Pero había que redistribuirlo todo dentro de fichitas que puedan usarse independientemente unas de otras. De ahí el estilo, que dista mucho de ser evidente, pero tiene cierto encanto... quizás.

Una vez redactadas las 85 fichas las reuní en libro... y el editor francés me exigió reducirlas en un tercio. Lo que hice.

Hasta ahí los condicionamientos que rodean estos textos.

Son cinco capítulos, que pueden leerse independientemente y en el orden que prefiera el lector.

El primero retoma y cuenta mis principales experiencias concretas en el tema, desde las más antiguas hasta las más recientes, desde las más logradas hasta aquellas que se arrastran por años. Las reflexiones que presento se cruzan a menudo con aquello que describo en los capítulos siguientes pero, ya que hablamos de experiencias, me pareció fundamental comenzar por ellas.

El capítulo 2 pretende explicar lo que entendemos por "capitalización de la experiencia" dentro de las prácticas en las que tomé parte. Sin pretender forjar "LA teoría de la cosa", adopté el mismo procedimiento que empleamos a menudo en el terreno: comenzar por marcar las diferencias con otras formas de producción de conocimientos a fin de que cada quien pueda aprehender la capitalización comparándola con aquello que conoce mejor: precisar luego los subjetivos y los objetivos que nos inspiran.

Llego luego, en el capítulo 3, a las condiciones necesarias para realizar una capitalización de experiencia. Se trata sobre todo de poderse ubicar en cuanto a contextos, recursos y métodos.

Los dos últimos capítulos se ocupan más directamente del trabajo concreto de capitalización, con el tratamiento de la información (registro de testimonios, manejo de documentación) en el capítulo 4 y con la elaboración y difusión de los productos de esta capitalización en el capítulo 5.

Para quienes quisieran acceder a los textos producidos en el transcurso de las capitalizaciones descritas en estas páginas, se ofrece en anexo la lista de las publicaciones correspondientes.

Finalmente me queda pedir disculpas y agradecer.

Hace mucho que soñábamos, con algunos colegas con quienes hemos compartido todas estas experiencias de capitalización, en el día en que podríamos testimoniar nuestras aventuras y nuestros descubrimientos. La cosa iba demorando. Se me presentó la oportunidad de hacerlo ahora, aquí, rápido, pero solo. La aproveché y los abandoné. La aproveché y quizás los haya despojado. Por eso les pido disculpas, sobre todo a Oscar Martínez Horna, a Loyda Sánchez Bejarano y a Alois Kohler. Lo mismo que a todos los que aparecen citados, en anexo, como autores o co-autores de las publicaciones.

Al mismo tiempo quiero agradecerles por todo lo que pudimos compartir a lo largo de los años, en especial aquella capacidad de entusiasmo, de debate y de emprendimiento que nos ayudó a avanzar y hacer juntos a pesar de tantos obstáculos.

Pierre de Zutter
Marzo de 1994

Dos elementos nuevos

Desde que las páginas de la edición original fueran escritas en 1993, nuevos elementos llegaron para enriquecer nuestras reflexiones y nuestras prácticas. No es del caso desarrollarlos aquí pero sí conviene señalar brevemente dos de ellos que tienen mucho que ver con los desafíos que muchos enfrentamos hoy en día, en múltiples países, en diversos terrenos.

Diferencias y complementariedades entre sistematización y capitalización de la experiencia

Para muchos colegas, la "capitalización de la experiencia" no es más que una nueva palabra para llamar aquello que se conoce como la "sistematización", algo así como la misma chola con otra pollera, como se dice en algunos países andinos. Las diferencias estarían en algunos criterios y métodos que no son muy relevantes. Estaríamos entonces ante una nueva moda que nos lleve a hacer "más de lo mismo".

Durante muchos años la cosa no fue muy clara para mí. Mi mayor preocupación estaba en buscar cómo librarnos de ciertos sesgos y limitaciones de la sistematización. Luego intenté profundizar las relaciones entre capitalización y sistematización. Creo estar ahora en condiciones de explicar mejor.

Capitalización y sistematización corresponden a dos momentos y funciones diferentes y complementarias en el proceso de producir conocimiento,

La capitalización consiste en retomar la experiencia vivida y en tratar de ver qué podemos aprender de ella. No hay ahí ningún marco preestablecido, ninguna temática prefijada. La práctica puede hacernos descubrir cosas muy diversas sobre nuestra profesión, sobre nuestros interlocutores, sobre la realidad, sobre nosotros mismos, sobre alguna técnica o algún criterio metodológico. La capitalización pretende ayudar a que estos posibles aprendizajes vayan cuajando, se expresen y se elaboren, respetando la subjetividad y la autoría de cada quien. En la capitalización nos interesan las mil y una lecciones que se puedan extraer de la experiencia.

La sistematización habría de tener otras pretensiones. Su mayor tarea consistiría en ordenar un conjunto de conocimientos (tanto los provenientes de la práctica como los surgidos de la investigación, del mundo académico, etc.) en función de algún objetivo: por ejemplo formular una propuesta de acción, o bien revisar y enriquecer la coherencia del saber sobre algún tema, etc.

Capitalización y sistematización tienen por tanto metodologías diferentes ya que la primera se preocupa por rescatar y elaborar un máximo de aprendizajes y la segunda ha de cumplir con mayores exigencias de rigor a fin de producir un "sistema" de conocimiento.

Tienen también momentos diferentes. La capitalización debería poder realizarse en cualquier oportunidad en que existe posibilidad de formular algún conocimiento, tanto sobre la marcha, al darse un aprendizaje, como en circunstancias especiales. La sistematización, como ejercicio riguroso e intenso, sólo se puede dar dentro de ciertos contextos especiales, generalmente en función de la necesidad de poner orden en un cúmulo de conocimientos dispersos o dispares.

Ambas formas de producción de conocimientos son a su vez complementarias. Si los actores de la experiencia se dedican a capitalizar todo tipo de aprendizajes habrán de ofrecer mucha y muy diversa materia prima para la sistematización, enriqueciéndola. A su vez los productos de toda sistematización han de alimentar a los actores de la experiencia, ayudándoles a descubrir dentro de sus prácticas nuevas oportunidades de conocimientos de todo tipo.

No se trata pues de escoger entre la capitalización y la sistematización sino de reconocer sus diferencias, de saber cuando estimular la variedad de acercamientos y de productos que permite la capitalización, cuando poner el acento en el esfuerzo de ordenamiento que caracteriza la sistematización.

Sí, se trata de reubicar a cada una en el sitio que le corresponde: la capitalización se basa en la experiencia misma; la sistematización no se limita a la experiencia, a una experiencia sino que aprovecha los conocimientos surgidos de todo tipo de experiencias y de otras fuentes también.

La ficha para una capitalización permanente, rutinaria

La edición original en francés de este libro corresponde a la primera parte de la presente edición latinoamericana: se refiere esencialmente a esfuerzos mayores de capitalización, hacia el final de una experiencia, con una gran movilización de gentes y recursos, tal como lo veíamos en 1993. Quedaba entonces el desafío de hallar modalidades que nos permitieran insertar la capitalización dentro de las actividades rutinarias, dentro de la marcha normal de un proyecto, de una organización, de una institución, de una vida.

Desde 1995 venimos ensayando en diversas partes de América Latina un formato de "ficha de capitalización de la experiencia", fácil de usar en cualquier momento y por parte de cualquier miembro de un equipo de trabajo.

Dados los primeros resultados sumamente alentadores, hemos incluido en este libro una segunda parte con algunos elementos para que el lector pueda ubicarse en estos avances. Primero hemos reproducido partes de un informe preparado en febrero de 1997 para los colegas que participan en esta dinámica. Segundo reproducimos una breve "guía para la producción de conocimientos desde la experiencia" preparada en junio de 1996 en Ecuador; por fin damos algunos ejemplos de fichas para que el lector vea concretamente de qué se trata.

Lima, mayo de 1997

ALGUNAS EXPERIENCIAS DE CAPITALIZACION

Principales experiencias que sirvieron de soporte para estos textos

Para ayudar al lector a ubicarse en las numerosas referencias y ejemplos concretos que uso en estos textos, he aquí una presentación, breve y por países, e las principales instituciones con las cuales tuve oportunidad de colaborar e intercambiar en materia de capitalización de experiencia.

BOLIVIA

1. El Proyecto de Riego Inter-Valles (PRIV) comenzó en 1977, con otro nombre, a cargo del entonces Ministerio boliviano de Asuntos Campesinos y Agricultura (MACA) y de la cooperación financiera y técnica alemana. El responsable de la cooperación alemana en el momento de la capitalización (1991-1993) fue la Sociedad de Cooperación Técnica, la GTZ. El PRIV se ocupaba de un amplio sistema de riego que cubre dos valles (Tiraque y Punata) de Cochabamba.

2. El Proyecto Camacho-Muñecas, del CICDA francés, trabajó en los valles inter-andinos del departamento de La Paz. Tuve oportunidad de acompañarlo entre 1983 y 1986.

COLOMBIA

1. El Movimiento de las Autoridades Indígenas del Sur-Occidental (AISO) agrupa comunidades guambías y paeces que se retiraron del CRIC (Consejo Indígena del Cauca) a principios de los años 70 y emprendieron un proceso autónomo de reconstrucción del territorio y del derecho indígenas, al tiempo que aprendían a dialogar y negociar con las estructuras nacionales de Colombia.

2. La Fundación Colombia Nuestra, agrupación de "solidarios" que, sin recursos y con una dinámica impresionante, acompaña desde hace 25 años el Movimiento de Autoridades Indígenas AISO.

FRANCIA

1. El CICDA (Centro Internacional de Cooperación al Desarrollo Agrícola) es una ONG francesa que, en la época de mi colaboración con ella entre 1983 y 1986, trabajaba esencialmente en el Perú, Bolivia y el Ecuador, con proyectos de desarrollo rural integral.

2. La Fundación para el Progreso Humano (FPH) es una institución privada cuya sede ejecutiva está en París. Se interesa especialmente en la capitalización de experiencias y acompaña muchos esfuerzos en la materia, entre ellos los míos.

3. Mis intentos de trabajo en capitalización de la experiencia de la Champagne Seca, con sus múltiples revoluciones tecnológicas del último medio-siglo, no tienen marco institucional: surgen según oportunidades familiares o de vecindad.

HONDURAS

Muy relacionados uno con otro, el Proyecto de Comunicación Rural al Servicio del Desarrollo y el Programa Nacional de Educación Extraescolar de Honduras (PRONAEH) me acogieron en 1978 y 1979 como consultor de la Unesco que les apoyaba. Trabajaron juntos en diversas regiones como Ocotepeque, el Bajo Aguán y Jamastrán.

PARAGUAY

El Proyecto Planificación del Uso de la Tierra (PPUT, también llamado Proyecto Planificación del Manejo de los Recursos Naturales - PPMRN - en algunas publicaciones) reunió entre 1984 y 1994 al

Ministerio paraguayo de Agricultura y Ganadería y a la cooperación técnica alemana, cuya entidad ejecutora era la GTZ. Trabajó en planificación nacional y en terreno, en varias partes de la región oriental del país.

PERU

1. Villa El Salvador no es ni un proyecto ni una institución sino un distrito de la capital peruana, Lima, con su Comunidad Urbana Autogestionaria (CUAVES), creada hace más de 10 años. Es esa larga experiencia que queremos capitalizar.

2. Los proyectos del CICDA francés en Chumbivilcas (Cusco), La Unión y Condesuyos (Arequipa) existieron en los años 80. Tuve oportunidad de acompañarlos entre 1983 y 1986, a través de la Coordinación América Latina cuya sede estaba en Lima.

3. El Proyecto Piloto de Ecosistemas Andinos (PPEA), en Cajamarca, es una iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) con un financiamiento del ministerio alemán de Cooperación. Fue realizado en el Perú entre 1985 y 1993, en colaboración con el Instituto Nacional de Planificación (INP) y la Corporación Departamental de Cajamarca (CORDECAJ).

4. El PRATEC (Proyecto Andino de Tecnologías Campesinas) tiene su sede en Lima y trabaja en los Andes en general desde 1987. Nunca trabajé directamente con él pero tuve varias oportunidades de compartir debates con algunos de sus miembros.

5. Con el CEPRODESA (Centro de Promoción y Desarrollo de la Salud), cuya sede está en Lima, intentamos capitalizar la experiencia peruana de Salud Pública en los últimos 40 años.

Honduras 1979: capitalizar para compartir y renovarse

Fue ante todo por una necesidad muy personal que emprendí mi primer intento serio de capitalizar la experiencia de campo. Luego de 18 meses muy intensos y muy ricos de trabajo dentro de dos proyectos de la UNESCO en Honduras, me sentía incapaz de interesarme de verdad a lo que hacían y querían los demás.

Algunas semanas de vacaciones me demostraron el peligro de querer, ahora que nuevamente navegaba entre el Perú y Bolivia, compararlo todo con mi experiencia hondureña y de volverme así como algunos colegas incapaces, luego de diez o veinte años, de superar tal o cual época provechosa. Además el terreno me había enseñado que después de una práctica apasionante era útil expresarla y compartirla, por tanto saberla reconocida, a fin de poder emprender nuevamente.

Esa necesidad personal y consciente me llevó a redactar, entre octubre y diciembre de 1979, un librito sobre "*¿cómo comunicarse con los campesinos?*". Pero, una vez tomada la decisión, ya trabajé en función de un público y de un modelo de difusión.

¿Con quién compartir? Es lo que intenté precisar desde el inicio ya que contenidos, estilo y tono dependían de eso. Tenía una prioridad clara: el personal (de dirección y de campo) de proyectos e instituciones de desarrollo, así como dirigentes populares.

Sin embargo, aún cuando no era ningún neófito en la escritura, la elección del libro para la difusión implicaba ciertas obligaciones que hicieron del parb algo lento y difícil.

Para mejorar el impacto de lo que quería decir, para convencer mejor, ¡creía que había que "*demostrar seriedad*" y respetar ciertas reglas! A pesar de defenderme de ello, me sentía obligado a sacrificar a ciertos ritos. Por ejemplo a hacer párrafos más largos que en mi época de periodista. Por ejemplo a comenzar por una presentación teórica, contar luego los hechos y finalmente terminar con conclusiones. Lo hice buscando partir de lo adquirido-aprendido en la práctica, pero si lo ubiqué ahí y en esta forma, es bajo la presión de un modelo más o menos consciente de "libro serio".

En cuanto a compartir la experiencia misma, allí me sentía ya más a gusto e intentaba en la medida de lo posible contar reflexionando. Cierta bloqueo provenía sin embargo del tono impersonal.

Lo había tenido que adoptar por causa de la situación en Honduras donde el gobierno militar apenas si toleraba esta clase de actividades. Nombrar a los colegas con quienes había trabajado significaba probablemente exponerlos demasiado. Hablar en primera persona mientras los ignoraba a ellos era acaparar para mí una experiencia colectiva. ¡Pero al firmar yo solo el libro igualito estaba acaparando!

A esta restricción puntual se agregaba una mezcla entre el pudor aprendido (está mal visto contarse a sí mismo) y las abstracciones impersonales de los "libros serios", así como la "obligación de reserva" con respecto a la UNESCO que había financiado ese trabajo.

Ahí me tocaba vivir por primera vez aquel dilema que tan a menudo enfrenté luego: ¿cómo cuidar la "reserva" exigida por las instituciones (reserva que corresponde a veces a un "derecho de autor" y a veces al temor de verse con los trapos al aire en público) y cumplir también la "obligación de compartir" que se siente ante la riqueza de los aprendizajes del terreno?

Esta capitalización me fue muy útil para mí mismo. Me permitió deshacerme de estas vivencias y sus lecciones. Es decir que me ayudó a no buscar repetir la experiencia sino más bien a tratar de aprovechar sus enseñanzas.

El autor-actor de una capitalización es verdaderamente el primer beneficiario de ésta.

CICDA 1983-1986:

cuando los expatriados tienen que sistematizar

Es en el CICDA donde hallé por vez primera una verdadera preocupación por capitalizar la experiencia: una de las tareas del personal francés enviado al terreno (los "expatriados" como se les llamaba) era escribir a su regreso al país un "informe de sistematización" sobre la experiencia vivida; tenían dos, tres meses, o más según los casos, para hacerlo.

Cuando, en 1983, comencé a colaborar con el CICDA en los países andinos, sistematizar ya era una palabra de moda en muchas partes, pero rara vez se tomaba el desafío en serio y casi nunca sucedía que éste fuera incluido dentro de las obligaciones del personal, y por tanto que se reserven tiempo y dinero para hacerlo.

Sin embargo, entre los siete u ocho "expatriados" que se encontraron en esta situación entre 1983 y 1986, años en que estuve más o menos cercano al CICDA, muchos esfuerzos no llegaron a culminar; en cuanto a algunos "informes" producidos no nos sirvieron de mucho y tampoco impactaron en el trabajo de campo. ¿Por qué?

En primer lugar, dos elementos del contexto vinieron a perturbar las mejores intenciones.

Esta valorización de los hallazgos de la experiencia se hacía al final del trabajo, en el momento en que el expatriado estaba terminando su contrato y buscaba otra colocación, nuevas orientaciones. De ahí derivaba a veces una menor disponibilidad (psicológica). O bien las reflexiones iban más dirigidas a nuevos marcos (centros de investigación, otra institución de desarrollo...) que a los colegas del terreno. O bien la soledad del regreso a Francia, luego de los años de intensos debates en los Andes, frustraba toda elaboración.

Por otra parte, la "sistematización" era mal vivida por algunos en la medida en que era un privilegio de los gringos mientras era negada a los nacionales de los proyectos. En tales condiciones, ¿cómo hablar con confianza de aquello que había sido compartido con los marginados de la sistematización?

Pero las principales trabas provenían de las dudas existentes en cuanto a qué hacer y cómo hacer.

Apenas me integré en 1983, recibí solicitudes para apoyar a los sistematizadores, ya que contaba con cierta experiencia personal en la materia. Los pedidos siguieron hasta 1986. Pero nunca fui capaz de brindar una ayuda útil. Por un lado se trataba aún para mí de una práctica empírica que no sabía muy bien cómo explicar y compartir. Por otra parte mis propuestas chocaban con ciertos bloqueos. ¿Cuáles?

"Empieza por contar. Antes de consultar tus apuntes o tus archivos, habla primero de todo lo que se te cruza por la mente; grábalo o escríbelo. Eso te servirá luego de referencia. Recién después te pones a revisar documentos." Insistía en la importancia de volver a vivir el proceso personal a fin de estar en condiciones de sentir y reflexionar mejor la experiencia de trabajo. Veía en esta vivencia la base primera, aún cuando el tono personal ya desapareciera en el producto final. Tales propuestas llevaban a menudo a descartar mi apoyo: ¡qué poco serio cuando se comparaba a tantos estudios y publicaciones famosas!

La sistematización tan requerida era al mismo tiempo un castigo y un sueño largamente acariciado pero que nadie sabía por donde agarrar. De ahí la tendencia a refugiarse en un estilo de tesis universitaria, de informe a los que financian, de promoción de tal o cual "éxito", con sus descripciones frías y aburridas del

"objeto" de estudio, sus opacas cronologías de las acciones realizadas, sus conclusiones que uno podía imaginar antes de leerlas.

¿Por qué, entonces, resultaba imposible superar ese trauma de la escritura que llevaba gente apasionante en el diálogo y el debate a volverse insípida ante la hoja de papel?

¡Precisamente porque no se trataba, pues, de un diálogo! Esta clase de escrito ya no era una forma usual de comunicación en el terreno sino más bien un filtro del sistema oficial, sea académico, sea gremial. Se entraba ahí como a un examen, en espera de ser medido y juzgado, sea con la esperanza de librarse bastante bien, sea con la ilusión de un éxito lleno de brillo.

El término empleado, "informe de sistematización", ya significaba todo un condicionamiento. Los "informes" eran parte de las obligaciones-pesadillas que los técnicos habían tenido que asumir para las relaciones entre el terreno y diversas instancias nacionales o europeas.

La "sistematización" evocaba muchos rigores analíticos, sobre todo en aquel momento en que el enfoque de sistemas invadía el desarrollo rural.

Ya no había diálogo y las personas-sujetos se sentían llamadas a desaparecer detrás de los hechos-objetos. A pesar de esta intuición del CICDA de que sus expatriados se habían vuelto "personas-recursos" que debían compartir sus aprendizajes antes de irse a otra parte, la sistematización devenía muy impersonal, en el tono y en la práctica. En el idioma también porque los informes nacían en Francia y en francés y eso borraba de entrada todo diálogo con los interlocutores de los años de campo.

"Sistematizar", "capitalizar la experiencia", cualquiera sea la terminología que se emplea, es fundamental reconocer que la riqueza de la experiencia está ante todo en sus actores, en sus sujetos, más que en los temas-objetos.

Entonces, la primera pregunta a plantearse es: "*¿quién capitaliza qué?*" Desde ahí se puede profundizar y expresar tanto el quién como el qué.

Ruralter 1986: en busca de las voces del terreno

La idea de una revista para resaltar las experiencias vividas en terreno por los proyectos de desarrollo rural yacía desde hace algunos años en los cajones del CICDA. Respondía a una necesidad: los debates internos eran muy densos, dentro de los equipos de proyectos en Perú, Bolivia y Ecuador, y con la Coordinación América Latina instalada en Lima. Iban acompañados por otro diálogo, muchas veces mudo, con el planeta de los investigadores, pensadores y otros productores de publicaciones sobre temas que nos interesaban. Diálogo mudo ya que los canales existentes estaban bajo control "científico" y el empirismo de terreno tenía dificultades para expresarse allí sin tener que disfrazarse.

En realidad buscábamos tanto favorecer la expresión del terreno en general como romper particularmente cierto aislamiento del CICDA. CICDA estaba aislado en muchos aspectos. En su práctica de ONG europea que realizaba directamente sus proyectos en los Andes. En su acción que cubría tres países y vivía intensamente sus incomprensiones y complementariedades. En su dinámica de querer aprender del terreno para mejorar en vez de integrarse a la búsqueda de modas salvadoras.

Semejante aislamiento no era en ningún caso autarquía. Las presiones (y aportes) externas eran muchas. Estaba por supuesto la exigencia usual de resultados que mostrar. Pero estaban también esas modas-paquetes llegadas de todas partes para decir cómo conducir un proyecto (seguimiento-evaluación, planificación, sistematización ...) y cómo realizar acciones (participación, investigación-desarrollo, educación popular...). Estaban por fin las jergas propias a cada una de estas corrientes y a cada una de las militancias políticas, siempre presentes, que inflaban el idioma con palabras cada vez más mágicas y cada vez más incomprensibles: prácticas antiguas regresaban bajo otras denominaciones y enmarcadas en un "método" que servía sobre todo a confundir.

"¡Escriban, mándenos artículos!" El equipo de Lima reclamaba desde hace meses, sin éxito, a fin de crear un canal que permita que proyectos de diferentes instituciones y países debatan e intercambien. Entre fines de 1985 e inicios de 1986 decidimos hacer con lo que teníamos a mano para darle una forma más o menos publicable. El número uno de la revista Ruralter nació del voluntarismo: hacer para demostrar que era factible y estimular así aportes posteriores.

El material era muy rico en cuanto a las experiencias varias y a las reflexiones que presentaba, porque ahí se expresaban las profundas evoluciones en el seno del CICDA desde varios años.

Pero estas experiencias y evoluciones habían sido demasiado "sistemizadas" bajo forma de esquemas y fórmulas: en el CICDA reaccionábamos a las evidentes contradicciones del desarrollo rural intentando trazar nuestro propio camino, pero la exigencia de hacer propuestas para los equipos de los tres países y de afirmarnos ante el exterior nos llevaba a priorizar nuevas abstracciones en el estilo de las ciencias sociales, es decir un ropaje verbal a uso interno, útil en la búsqueda de coherencia entre los equipos pero difícil de compartir con otros.

Más de dos años después del lanzamiento del primero, Miguel Vallier, director de Ruralter, hacía en el número 2 el balance de las críticas recibidas: *"la dispersión del público lector, el nivel de conceptualización de los artículos y el lenguaje institucional de estos."*

Así la falla estaba sobre todo en la forma y en el estilo. ¡Existen pues imperativos de forma y de estilo para que una capitalización sea útil!

Al contexto institucional, latinoamericano y mundial que alimentaba nuestra obsesión por "proponer" se agregaba la enorme dificultad de hallar y estimular voces para expresar mejor los aportes del terreno.

Por supuesto lo que intentaba el primer Ruralter, cada vez que podía, era "contar". Pero sus relatos eran fríos e impersonales y a que no era el terreno el que se expresaba directamente: lo que se hacía era rebomar extractos de lo que el terreno había dicho en los informes, es decir en textos que, más que para el diálogo, estaban destinados a la administración interna y externa.

¿Por qué, pues, no trataba el terreno de expresarse directamente, en su propio lenguaje? Porque en vez de mejorar sus propias palabras, se preocupaba más por ser creíble que por ser comprensible, porque intentaba combinaciones mal llevadas.

¿Necesita el terreno canales estables de difusión para capitalizar ahí sus experiencias? Probablemente. Pero se requiere para ello encontrar un estilo adaptado y legitimarlo ante las escrituras "serias" y "científicas". La vivencia y su eventual personalización están mal vistas en ciertos entornos profesionales. Son ellas sin embargo las que permiten un verdadero diálogo entre terrenos diferentes, entre el terreno y otros círculos, porque lo importante no es juzgarse, es comprenderse.

De esta experiencia aprendí a volver a dar, en lo sucesivo, mayor importancia a las cuestiones de forma, y a que no se trata solamente de brindarle la palabra al terreno sino también de darle voces.

Cajamarca 1989: La capitalización por un equipo exterior

En cinco años de vida, el PPEA de Cajamarca en el Perú había multiplicado experiencias y prácticas. En su calidad de Proyecto Piloto, tenía la responsabilidad de brindar a otros los frutos de su trabajo. Así comenzó en 1989 su capitalización.

En realidad, no hablábamos en aquel momento de capitalización, sino simplemente de un "estudio". Pero estaba claro que no se trataba de evaluar el PPEA ni de sacar de ahí algún modelo, sino más bien de recoger sus aportes, con sus logros y fracasos.

Nuestro equipo (con Grimaldo Rengifo, François Greslou y Oscar Martínez) era exterior al proyecto, aún cuando Grimaldo y yo ya habíamos colaborado con él.

Por eso precisamente nos habían elegido. El responsable en el PNUMA de Nairobi, el del Instituto Nacional de Planificación (INP) de Lima y Alois Kohler, el jefe del proyecto, estaban de acuerdo sobre ese punto: no valía la pena hacer el estudio si no lo asumíamos nosotros, pues teníamos la confianza y el conocimiento.

Sin embargo, no habíamos vivido desde adentro ni el proceso, ni sus hallazgos y sinsabores, ni tantas decisiones que son las que revelan las cosas.

Capitalizar al otro, ¿es posible?

Estudio clásico / capitalización; interiores / exteriores; de hecho andábamos sueltos en plaza. Y sabíamos que se trataba de una oportunidad única para emprender un tipo de trabajo largamente soñado, pero jamás posible. Todo estaba por definirse: el método, los temas a tocar, los productos, su estilo y su modo de difusión.

Comenzamos por el método, es decir por los objetivos, es decir por el (largo y a veces doloroso) debate de nuestros subjetivos, de nuestra manera de sentir dichos objetivos.

Primero fue la inmersión... en los papeles. Mirarlo todo y mirar de todo un poco. Las condiciones del Perú ya no permitían explayarse mucho en recorridos por el campo y era en la memoria del proyecto donde, sobre todo, debíamos sumergirnos. Afortunadamente, ésta estaba abundantemente documentada: ahí descubrí las ventajas de cierto rigor y ciertos métodos de registro.

Recién después de habernos así empapados y de haber por tanto tomado cierta distancia respecto de nuestra imagen previa del PPEA, abordamos el gran dilema: ¿de qué ocuparnos? ¿qué ejes o temas escoger y para qué?

En los meses de preparación, a menudo habíamos debatido al respecto, pero ya nada resultaba evidente ahora que estábamos al pie del cañón: queríamos evitar un reparto por "temas" de acuerdo a nuestras especialidades profesionales y nuestros gustos; buscábamos un método que nos ayudara a abarcar y tratar la globalidad. Así como el viajero que recién llega a una zona desconocida, queríamos encontrar los "otros", las lomas u observatorios desde donde contemplar el conjunto.

No logramos ni alcanzar suficiente claridad al respecto, ni ponernos realmente de acuerdo entre nosotros, pero decidimos lanzarnos. La historia de nuestro recorrido de viajeros-capitalizadores es larga y rica en enseñanzas, pero vuelve a ser individual. Por nuestras diferentes realidades y disponibilidades, el verdadero trabajo en equipo se detuvo allí y nuestros modos de hacer y vivir se hicieron más divergentes.

De mi parte, he vivido este periodo bajo presión y con entusiasmo.

Bajo presión, pues teníamos que seguir definiendo muchas cosas a fin de guardar coherencia en nuestros esfuerzos y en nuestros escritos, pero el ritmo de cada uno era muy diferente. Yo mismo demoraba como siempre el momento de decidir un estilo y una estructura, a la espera de "sentir" mejor qué decir y cómo, y con ello fastidiaba a los demás. Bajo presión, igualmente, porque los tesoros de la experiencia exigían meses y meses de trabajo imprevisto, a nuestras expensas.

Con entusiasmo, porque dichos tesoros eran un gran estímulo. También porque los productos iban adquiriendo forma y suscitaban reacciones, demostraban su utilidad. Así, sin esperar la publicación definitiva, Estuardo Regalado, el nuevo jefe del PPEA, imprimió localmente ciertos capítulos para animar debates.

Esta experiencia tiende a mostrar que una capitalización exterior puede ser útil. Dentro de ciertas condiciones: confianza (personal y en cuanto a enfoques) y conocimiento fueron criterios más importantes que la especialidad profesional.

Pero importa entonces establecer ahora muy claramente la diferencia entre lo que es interior y lo que es exterior. Tuvimos a menudo que volver a tomar distancia para evitar la mescolanza.

De ahí me quedó también una revelación: los textitos libres que yo había preparado a manera de aperitivo para cada capítulo del estudio y que habíamos finalmente reunido en un libro aparte (los "*siete cuentos y recuentos*") tuvieron diez veces más impacto que el estudio mismo y por tanto una utilidad inmediata. ¡Se trataba pues de volver a aprender a contar!

Villa El Salvador 1983-1993: Tropiezos y paciencia de dos aprendices en capitalización

Villa El Salvador, un enorme pueblo joven en las afueras de Lima, más de un cuarto de millón de habitantes en 20 años, tierra de encuentros y enfrentamientos entre todas las modas y todas las ideologías, todas las utopías y todos los esquemas, espejo donde todas las propuestas de sociedad buscan reflejarse.

Oscar Martínez, médico, colabora allí prácticamente desde sus inicios, bailando entre políticas y prácticas de salud y el apoyo a la dinámica global de la Comunidad Urbana Autogestionaria de Villa El Salvador (CUAVES). En lo que a mí respecta, fui su primer portavoz periodístico antes de que se haga famoso, y, aún a distancia, desde entonces guardo allí un ojo y un corazón.

Desde 1983, Villa El Salvador hizo germinar, en Oscar y en mí, otro sueño loco de esos que Villa siempre supo sembrar: cómo ayudar a juntar y procesar la información sobre esta hisbria y a recoger la palabra real de sus propios actores para que este conjunto sirva tanto adentro, a las nuevas generaciones, como afuera, a todos aquellos que buscan dialogar con sus aprendizajes.

En 1986, Oscar hizo un primer intento, furtivo. Un grupo de mujeres de base debatían las evoluciones de sus lotes y manzanas alrededor de un gran papel donde cada una pegaba y explicaba los dibujos que acababa de hacer, sobre una casa, un actor, etc. Era nuestra adaptación de los "mapas parlantes" de Colombia. Oscar se entusiasmó pero las mujeres se dispersaron muy pronto, en busca de actividades lucrativas para la supervivencia familiar.

En 1988-89, buscamos un nuevo comienzo contando con la grabación de testimonios de algunos dirigentes para motivar luego una dinámica más global. Pero, primero, teníamos que hacer hablar a Oscar a fin de que su propia visión no interfiriera con aquellas de sus interlocutores. Nuestros propios ritmos y necesidades bloquearon rápidamente el proceso, pues no teníamos suficiente disponibilidad.

En 1989, aprovechando mi mudanza a Francia, planteamos las condiciones de un trabajo aún más ambicioso. Desde Europa habría de ser posible recuperar tantos documentos dispersos en el mundo y encontrar socios para semejante proceso. En Lima conservábamos una oficina y sus equipamientos para todo tipo de apoyos. Se trataba de lanzar la dinámica y de brindar infraestructura, servicios y consejos a los interesados. Más aún, eso nos permitía arrancar el proceso estando a salvo de presiones de cualquier tendencia o grupo polarizado dentro de Villa.

Queríamos avanzar lentamente para no precipitar ni imponer nada. No queríamos ningún marco formal a fin de permitir una apropiación por la CUAVES y de evitar toda recuperación exterior.

Sabíamos lo que queríamos y lo que no queríamos, pero esta óptica en proceso, esta perspectiva donde el tiempo no está medido sino que se abre a los ritmos de los actores mismos, es difícil de compartir y hacer comprender. Una ONG amiga se vino abajo porque se creyó traicionada por nuestra iniciativa: la habíamos adoptado como "techo" institucional pero nos negábamos a promover "su" posición dentro de Villa. Algunos intentos de contactos y apoyos en Europa se diluyeron en espera de formalidades y de "proyectos" concretos.

Mientras tanto, en Villa El Salvador, la restitución de un comienzo de cronología, de algunos documentos de los inicios y de algunas pedazos de testimonios, iban suscitando interés. En 1991, un Consejo de Mayores, formado por los principales ex-dirigentes de la CUAVES, se propuso encontrar allí las bases para un trabajo de apoyo y formación de los nuevos. Más tarde, las crisis políticas y económicas, en el plano nacional y en el local, diluyeron el grupo. El trabajo no ha sido retomado aún; nosotros seguimos esperando, con nuestra infraestructura, nuestros servicios y nuestro tiempo.

En el contexto de crisis del Perú, donde la supervivencia en todas sus dimensiones es una obsesión diaria, se hubiese necesitado poder compensar el tiempo y los desplazamientos de los actores de Villa a fin de que tengan cierta disponibilidad. Para obtener esos recursos, hacía falta presentar un "proyecto", con sus productos y sus plazos. Y nosotros creíamos que, para que la dinámica de la capitalización sirva, en primer lugar, a Villa misma, había que evitar todo proyecto estructurado. La situación quedó bloqueada.

Nada está claro aún. ¿Es necesario ceder y formular un proyecto? ¿Puede la negociación del "proyecto" facilitar aquellos compromisos concretos que parecen a veces necesarios? ¿Es posible evitar caer en una malversación de esfuerzo y de historia con tal de satisfacer a los socios-patrocinadores del "proyecto"?

Salud Pública en el Perú (1989-1993): balbuces en los testimonios y peligros académicos

El Perú fue, en los años 70, uno de los precursores de aquello que la OMS, la Organización Mundial de la Salud, lanzaría luego como política internacional de Atención Primaria de la Salud (APS). Sin embargo el país perdió la memoria y las enseñanzas de las múltiples experiencias que lo inspiraron. Estas habían contribuido al mejoramiento de políticas internacionales, pero nos regresaban luego en forma de "lemas" mágicos, de modelos prefabricados y de fórmulas simplistas.

Actores complementarios y cómplices en muchas actividades y reuniones, con Oscar Martínez, médico, quisimos retomar el desafío de capitalizar la historia de la salud pública en Perú, a fin de poder compartir con otros y con las nuevas generaciones las riquezas del proceso vivido en el país.

La Escuela de Salud Pública, donde entonces trabajaba Oscar, ya había comenzado a recoger los testimonios de algunos médicos entre aquellos que tenían las trayectorias más largas y diversas. El

esfuerzo había abortado con los cambios políticos del Ministerio. Nosotros buscamos continuarlo a nuestra manera.

En 1988, fue con el doctor Manuel Alencastre con quien ensayamos el testimonio: una vieja amistad, un recorrido completo desde la periferia más remota hasta los más altos cargos técnicos del Ministerio y su aureola personal y profesional, todo eso nos debía servir para aprender juntos, motivar a otros y producir la avalancha.

Luego quisimos extender la dinámica. Queríamos que otros médicos y colegas jubilados se asocien para una obra colectiva. Entre gente conocida, el contacto era fácil: las reuniones se multiplicaron, pues. Pero existen también hábitos arraigados: ¿cómo conseguir hacer juntos algo diferente de lo que siempre se hacía juntos, en el Ministerio, en la Universidad: es decir, estudios científicos?

¿El testimonio? ¡Poco serio! Hicieron falta dos años para emprender con éxito el segundo; un año más para el tercero...

La documentación acumulada en el curso de varios decenios es voluminosa: ¿cómo recuperarla cuando no se tienen recursos para dedicarse a ello?

Además, habíamos hablado de la "historia de la salud pública en el Perú": al toque surgieron las normas académicas del estudio científico y por tanto tareas imposibles con nuestros recursos.

En tres años, la crisis económica con sus restricciones y las angustias metodológicas con su tendencia perpetua a dejarlo para más tarde, para cuando esté más claro, no nos dejaron avanzar. En realidad contamos con cientos de páginas de testimonios, con cientos de documentos, con un buen grupo de actores-testigos de los últimos decenios de la salud pública en el Perú. Pero no basta con tener a mano la información ni con las ganas de hacer: ¿cuáles son las condiciones necesarias para una capitalización de la experiencia?

En un contexto como el del Perú actual, los recursos financieros son indispensables para liberar tiempo y consolidar compromisos. Con ellos, muchos obstáculos hubieran podido superarse poco a poco, en proceso. Sin ellos, las reuniones devienen pronto en reencuentros entre viejos amigos. Pero el dinero no lo es todo.

¿Qué es la capitalización de experiencia? No es algo muy fácil de aprehender por gente formada durante años a "llenar" (en forma por cierto creativa e inspirada en su experiencia) proyectos, presupuestos, evaluaciones, inspecciones, estudios. La capitalización carece aún de referencias y de legitimidad.

¿Reconstruir la historia para compartir sus enseñanzas? El esquema de una historia lineal y oficial recobra pronto la prioridad.

¿Testimoniar su propio recorrido? Sí, pero ¿cómo superar la simple anécdota y las opiniones finales de dicho recorrido? ¿Cómo reconstruir más bien el cómo y el por qué se forjaron esas opiniones?

¿Compartir las lecciones de la experiencia? Sí, pero ¿cómo escapar de los documentos profesoriales que pretenden enseñar y cómo ofrecer más bien a otros aquellas informaciones y vivencias que estimulen su propio aprendizaje, sin arriesgar el prestigio académico y profesional?

Cochabamba 1989-1993: La capitalización es primero una negociación

En 1989, convencidos de los innumerables aportes que nos podía brindar a todos el PRIV de Cochabamba, en Bolivia, comenzamos a motivarnos, entre actores y tubos del Proyecto, para dedicar tiempo y recursos en sistematizar esa experiencia apasionante y cargada de lecciones.

Fue por la vía oficial como arrancamos: dentro de un informe de los expertos permanentes, dentro de un anexo de misión de evaluación... Sin respuesta.

Hacia fines de 1990, la iniciativa volvió a surgir desde el terreno. La idea había madurado. La ambición se había afirmado. No se trataba ya de un equipo exterior sino del apoyo a un proceso interno del Proyecto.

Así es como, durante dos años y medio, hemos capitalizado.

¿"Hemos"? Ahí estaba el primer punto de la negociación permanente. Porque muchas eran las partes involucradas: entre Bolivia y Alemania; dentro de Alemania misma; entre la Paz y el proyecto en Cochabamba; dentro del proyecto mismo entre la jerarquía y el terreno; en los campesinos y sus diversas

organizaciones. Yo participaba también, como apoyo privilegiado, así como Loyda Sánchez, como apoyo en terreno. Y cada quien tenía sus ganas propias, complementarias pero diferentes.

Fue precisamente sobre esas ganas que giró todo, sobre las ganas de decir y de hacer. Porque a pesar de todos los esfuerzos por preparar y adoptar un plan de trabajo, nunca llegaban las decisiones globales... ¡pero más fuertes eran nuestras ganas! Así que nos lanzamos pues, de a pedacitos, inspirados en esa visión del conjunto. Algo mucho de documentación, algo mucho de testimonios de diferentes actores, un primer libro con los más motivados y los más disponibles o los más intrépidos. Ya que el acuerdo global estaba frenado por temores de toda clase, se trataba de comenzar con cada quien por aquello que tuviera realmente ganas. Así es como superamos progresivamente los temores y demostramos que era posible y útil.

¿Los miedos? Había sin duda la angustia de saber si se podría, si seríamos capaces de llegar al éxito; esa angustia es normal y ¡felizmente existe! Pero la peor pesadilla estaba en eventuales venganzas y en el peligro de toda clase de malversación de ideas y de autores: es demasiado real la tendencia de buscar siempre chivos expiatorios para los errores cometidos y la de acomodar la experiencia vivida para justificar y promover una idea, una institución, un modelo o un individuo. ¡Capitalizar puede ser muy peligroso y destruir más que construir si uno se deja ganar por el sectarismo y/o por la obsesión de proponer!

¿Capitalizar? Sí, se trataba realmente de capitalizar, de transformar la experiencia en conocimiento útil para la acción. Pero no lo llamábamos así: a lo largo de tres años, hicimos más bien malabarismos con las palabras, con las expresiones.

Dentro del proyecto hablábamos de "recuperación histórica" o de reconstruir la historia vivida, pues no se trataba solamente de extraer las lecciones y difundirlas sino también de ordenar y devolver a los diferentes actores toda información (bruta y/o interpretada) que pudiera serles útil hoy o mañana.

Con los tutores bolivianos y alemanes, hablábamos más bien de "sistematización". No tanto porque ese término fuese más claro para todos, sino porque toda referencia a la historia del proyecto hacía despuntar los peligros de sacar todos los trapos al aire y porque "sistematización" parecía evocar mejor uno de los objetivos originales del proyecto: elaborar propuestas de trabajo para otros proyectos de riego en Bolivia.

Con los amigos más cercanos de Cochabamba y dentro de mis relaciones con la FPH, incluíamos ese trabajo en un aprendizaje más amplio de lo que es o puede ser la capitalización.

A cada quien según sus necesidades, a cada quien según sus ganas, a cada quien según sus temores: hasta la corrección del último texto del segundo libro, en marzo de 1993, tuvimos que apelar al arte de la negociación.

Sin un mínimo de definiciones, decisiones y recursos de la institución que detenta la experiencia, es casi imposible capitalizar. Es porque tales condiciones existían que pudimos hacerlo en el caso del PRM. Gracias a ello, hemos comprobado que la capitalización es, ante todo, una negociación entre los actores de la experiencia, más que una tarea a ser programada dentro de las actividades institucionales y a ser ejecutada mecánicamente.

De este arte de la negociación fluyen todas las variaciones en cuanto a plazos, en cuanto al papel de cada quien, en cuanto a la intensidad fluctuante de las múltiples tareas que emprender, en cuanto a los métodos, etc.

Eso, al menos, cuando se trata de capitalizaciones colectivas por los actores de terreno, como fue el caso (poco frecuente) del PRIV.

Todo eso intentamos hacerlo basándonos en las ganas: suscitándolas, desarrollándolas, apoyándolas. De este modo, pudimos superar progresivamente los temores que parecían querer matar desde el arranque este emprendimiento y pudimos lograr los sacrificios que semejante esfuerzo significa para todos, sin excepción.

Cochabamba 1991 : formar equipo para capitalizar

Cuando llegué a Cochabamba, a comienzos de octubre de 1991, teníamos algunas certezas y bases. Teníamos cualquier cantidad de información, ya revisada y tabajada (miles de documentos, decenas de

testimonios...). Teníamos un objetivo: producir un primer material que permitiera comenzar a compartir la experiencia del PRM y de sus actores. Habíamos escogido un primer tema: manejo del agua y organización campesina. Teníamos los plazos: un mes. Faltaba negociar y definir todo lo demás.

Por ejemplo, yo mismo no sabía si llegaba para asumir totalmente la escritura o, al contrario, para apoyar redacciones individuales, o para...

Felizmente, los deseos de un grupo eran más fuertes que los temores generalizados ante la aventura. ¿Formar equipo para capitalizar juntos? Requerimos 4 o 5 días para plantearlo claramente y asumir el desafío.

Al principio, éramos cuatro en un equipo que tenía dos bases fundamentales: una gran confianza interpersonal y una interpretación compartida sobre lo esencial del proceso de la experiencia. Más allá, evidentemente, de las numerosas diferencias de opinión, de sensibilidad, de información y de recorridos individuales, así como de disponibilidad, ya que dos miembros estaban a cargo del proyecto y no podían sino dedicar algunas horas y algunos días para esto. En realidad, el equipo ya se había más o menos formado en el transcurso de prácticas anteriores.

Hemos necesitado unos diez días para decidir aproximadamente lo que iríamos a hacer. Puesto que se trataba de hacerlo juntos, era preciso madurar las definiciones para que estén verdaderamente compartidas e interiorizadas. Escuchar, estimular, debatir y saber cuándo hacer una proposición que acelere todo: la dinámica usual de un equipo.

Primer salto cualitativo: una propuesta conjunta sobre el producto por fabricar (cinco artículos firmados como partes de un libro común). Los debates anteriores tomaban forma, cada uno podía ubicar sus relatos y sus aportes.

La segunda fase exigió a su vez otros diez días. Ante la responsabilidad asumida (una parte cada uno), se tenía que comenzar a trabajar y a escribir intercambiando borradores e ideas, a fin de armonizar enfoques y estilos. Desacuerdos, entusiasmos e impotencias se sucedieron hasta que al fin surgiera un pacto de lo posible y lo deseable.

Nos quedaban diez días. Sabíamos qué queríamos y qué debíamos hacer; habíamos incluido un quinto comparsa para ampliar el enfoque pero ¡prácticamente no teníamos ni una línea escrita! Eso nos obligó a renegociar los plazos (un mes más), los compromisos y los sacrificios de cada uno. ¡Y a separarnos! Tres semanas para que cada quien elabore todo lo que podía.

A mediados de noviembre, los productos eran muy desequilibrados en cuanto a su extensión pero ofrecían un excelente panorama: el libro ya tenía alma; perfumaba el aire con su estilo y con sus hallazgos, que ya presentíamos anteriormente pero sin conocerlos realmente. Fue lo que motivó e hizo posible el frenesí de los últimos quince días.

La cuarta fase fue endiablada. No teníamos ya tiempo de afinar nuestras dudas y nuestros estados de ánimo, pero estábamos absortos por la obra que habíamos construido y que nos guiaba. A última hora del 30 de noviembre, nuestra fecha tope, imprimimos la primera versión final, sorprendidos de comprobar que, con matices por cierto, cada uno hubiera podido y querido firmar la parte del otro.

Entre el desafío común y las responsabilidades individuales, existen muchas maneras de trabajar en equipo y de lograr que las diferencias personales se enriquezcan mutuamente en vez de anularse. Pero se trata precisamente de hacer malabarismos entre los aportes de cada uno y la visión de conjunto. Es posible, pero no hay reglas.

El plazo de un mes era incompatible con el proceso de trabajar en equipo, pero sin él hubiese faltado la presión indispensable para superar los temores y las diferencias.

Hubiese sido una lástima no hacer una obra común, pues muchas condiciones estaban dadas, pero ésta sólo fue posible porque las autorías y las responsabilidades fueron precisadas, dejando a cada quien espacio para afirmarse y contarse sin caer en lo que hubiese sido un "mínimo común denominador", colectivo y anónimo. La experiencia tiene sus actores, su capitalización tiene sus autores y es posible reunirlos.

Armonizar estilos parecía ser lo mejor para el lector, pero limitaba ciertas expresiones y la expresión de ciertos aportes. Sin embargo, a medida que lo fuimos interiorizando, el estilo de base ayudó a extraer nuevas lecciones de la experiencia, pues nos ponía en estado de diálogo con el lector y es dentro de ese diálogo que se pudo descubrir nuevos elementos.

separar para capitalizar

Los primeros esfuerzos para que los equipos de terreno del PRIV capitalizaran su experiencia en asistencia técnica y extensión agropecuaria remontan a mediados del 91: numerosos testimonios colectivos e individuales fueron entonces registrados, transcritos y devueltos a sus autores. Pero la situación parecía bloqueada: incluso dichas entrevistas no lograban sobrepasar la autocensura de los equipos.

Fue hacia mediados del 92 que el PRIV les lanzó oficialmente el desafío de esta capitalización, voluntaria pero incluida en el trabajo de proyecto. Los candidatos eran unos quince.

La idea era de estimular un máximo de esfuerzos individuales o grupales (según quisieran) para luego ubicar los ejes para una difusión y encargar de ello a un equipo más restringido de responsables escogidos entre los autores.

A finales de setiembre del 92, cuando pasé por segunda vez por Cochabamba para ayudar, no tenía casi nada listo con qué trabajar. Conocíamos las riquezas de una experiencia plétórica de esperanzas, de sinsabores, de rigores y de enseñanzas. Pero la dinámica interna, sobre todo al final de un proyecto, cuando cada quien ya estaba buscando nuevos horizontes, no era favorable: las desconfianzas aplastaban las ganas.

Tuvimos entonces que revisar completamente nuestra óptica: dado que las dificultades interpersonales bloqueaban el despegue, se trataba de cambiar de estrategia y de separar para capitalizar mejor. Se conformó un equipo, pero ya no con los autores mismos sino con tres especialistas (con Loyda Sánchez y David Tuchsneider) encargados de apoyar los procesos individuales y de dar forma a la obra de conjunto.

Ciertamente, cada uno de los autores de la capitalización recibía la información esencial sobre el giro de la obra común. Era además en nombre de ésta que se negociaban las reorientaciones temáticas, los énfasis o las exclusiones, los plazos y las cantidades.

Pero cada proceso era muy individual, lo que permitía profundizar la experiencia y la visión personales, pero impedía enriquecerlo con las de otros. El trabajo de los autores devenía, además, más exigente porque ya no era posible esconderse en una firma colectiva o compartir (¡expropiar!) el material del otro.

Fue un mal menor con relación a nuestro ideal de trabajo en equipo. Pero igual valía la pena. Los autores aprendieron menos y se formaron menos que en una experiencia conjunta. Pero el producto así obtenido en marzo del 93 es rico en aportes de los 8 autores para la reflexión de todos quienes trabajan en desarrollo rural en general.

Los solistas no dieron un concierto sino una velada musical temática, llena de emociones, de contradicciones y de lecciones. Más aún, habíamos pensado que sería quizás necesario reescribir al final una partitura demasiado difusa: fue suficiente con subrayar algunas líneas melódicas dominantes y complementarias: juntándose y cruzándose, las piezas individuales tenían ya mucho que ofrecer.

La diversidad de sensibilidades, de opiniones y de vivencias era demasiado grande para que una capitalización en equipo fuese posible dentro de los plazos y condiciones existentes. Pero esta diversidad podía a su vez considerarse como una de las mayores riquezas que el PRIV pudiera compartir. Pues se trata de capitalizar la experiencia y no de extraer la receta.

Sin embargo, esta dinámica nos enseñó la necesidad, en ese caso, de aprender a jugar, en tanto apoyos-responsables, con varios registros: la motivación, el acompañamiento, la presión (jerárquica o editorial). Una buena dinámica de equipo permite a veces enfrentar, por negociación y por consenso, las diversas limitaciones que surgen. Cuando separar se toma necesario, vuelve a aparecer cierta autoridad para establecer la disciplina.

**Paraguay 1991-1993:
cuando la capitalización salva un proyecto...**

Desde 1984, el PPUT tenía a cargo proponer y lanzar una política de uso de la tierra en el Paraguay. Lo había intentado todo, desde el gran foro nacional hasta el proyecto piloto de terreno. Pero los resultados no correspondían a lo esperado. A principios de 1991, el PPUT estaba en la cuerda floja.

Más aún cuando un equipo de evaluación no había apreciado el primer desbloqueo: en vez de encerrarse en la promoción forestal que esperaban los especialistas, el proyecto había revisado su rol dentro de un Paraguay que despertaba de un prolongado letargo amordazado; se trataba, primero, de ayudar a la construcción de una imaginario común, de una cultura del desarrollo; para eso, la experiencia es un capital esencial; y la experiencia campesina e indígena de uso de la tierra es, sin duda, el mayor capital con el cual el país pueda contar.

En 1990 el proyecto había pues multiplicado las reuniones y los debates para ayudar a liberar la palabra apisionada durante decenios, para crear las condiciones de un diálogo, de una concertación entre diferentes sectores profesionales, entre el terreno y el centro, entre técnicos y campesinos.

En 1991, segundo desbloqueo, se emprendió la circulación del contenido de esos debates. Tres libritos tenían por misión difundir las preguntas, las polémicas y los logros de muchos seminarios y mesas redondas. Circular la información como tal y no solamente las propuestas serias y formales: ¡era un gran paso adelante!

El contexto nacional era favorable. Las reacciones se multiplicaban, el diálogo se extendía. Un nuevo librito vino a favorecer un tercer desbloqueo. "*Los caminos de la diversidad*" era una reflexión de fondo sobre las pormenores y trasfondos de la planificación del suelo en el contexto paraguayo, es decir, el contexto administrativo, ideológico, conceptual, social, cultural, económico dentro del cual se hacía la planificación. Pero sus capítulos estaban apuntalados y amenizados gracias a los innumerables recuadros de toda suerte aportados por el terreno, por los técnicos, por los especialistas. La palabra por difundir no era y a solamente aquella de especialistas de la escritura: ¡todos podían decir y publicar, desde su experiencia, desde su vivencia! El temor a la mordaza y a hacer el ridículo se esfumaba...

Esta demostración dinamizó entonces aquello que se había vuelto, desde fines de 1991, la principal actividad del proyecto: capitalizar las experiencias de terreno, respetando una buena diversidad de enfoques y métodos: comparación con otras experiencias de terreno, exigencias del enfoque sistémico, diálogos orales y dibujos con los campesinos, juegos de palabras y de ideas. La capitalización no era un nuevo "paquete metodológico" por aplicar sino una actitud y una necesidad de la que hacía falta descubrir las formas y las prácticas para enriquecer las relaciones Estado-campesino, micro-macro, reflexión-acción, campesino-técnico: ¡la capitalización en el centro del arte de las relaciones! Era el cuarto desbloqueo...

El quinto surgió al comprender que en la experiencia hay un capital que se renueva y otro que se acumula. Lo importante no está solamente en las informaciones y en los saberes que tienen vocación duradera, sino también en aquellas lecciones útiles para algunos meses o algunos años, pero que serán pronto superadas por la experiencia misma. Ambos ameritan difusión; necesitamos que ambos circulen. Entonces, la capitalización pudo abarcar tanto textos plebéricos de preguntas, dudas y relatos como otros dedicados a hacer propuestas para un aquí y ahora concreto, u otros dedicados al balance o inventario estructurados, etc.

Hacia mediados del 93, nadie discute ya en el Paraguay la utilidad del PPUT: ¡ayudó tanto, aportó tanto! Gracias a haber priorizado la capitalización (de sí mismo, pero sobre todo de aquellas experiencias paraguayas más accesibles), el PPUT comenzó a conformar una suerte de Fondo Patrimonial paraguayo, tanto sobre la Planificación del Uso de la Tierra como sobre todo lo que le rodea: las ópticas y los métodos de planificación; el rol de los saberes tradicionales; los conceptos y prácticas del desarrollo; las relaciones agricultura-silvicultura-ganadería en los trópicos; la ecología, la conservación y el desarrollo; la vida y la producción...

Fue la capitalización de la experiencia la que salvó al proyecto. Fue ella la que lo volvió útil al país al permitirle encarar sus urgencias y sus posibilidades, en vez de naufragar en sus objetivos específicos. Fue ella la que devolvió la euforia y la confianza a un personal que se sentía frustrado e incomprendido. Fue ella la que permitió al Paraguay pasar de una situación de importador de modelos de desarrollo a una de exportador de experiencias para la reflexión.

Paraguay 1993: del balance de proyecto a una capitalización personalizada

Setiembre de 1992: el PPUT acaba de editar su noveno libro, tiene dos en la imprenta y prepara varios otros para una colección que tomó forma hace apenas un año. Su ciclo de vida ha de terminar pronto. Surge entonces la idea de una última obra a manera de balance: balance del enfoque desarrollado en el curso de los últimos años; balance de los contenidos del trabajo realizado. Proyecto muy a menudo criticado, el PPUT necesita justificar lo que ha hecho pero sobre todo consolidar sus aportes antes de desaparecer ya que la demanda es ahora muy fuerte: después de la incomprensión un gran interés se ha despertado en todo el país.

¿Quién debería realizar dicho libro? El ideal de una obra colectiva ya no es posible: los plazos son muy cortos, toda la gente del proyecto tiene otras tareas urgentes que terminar. Soy el único que ofrece al mismo tiempo un conocimiento profundo del proyecto y sus evoluciones, una cierta disponibilidad y la capacidad de parir un libro rápidamente. La decisión es veloz: empezaré a distancia, en mi casa de Francia, con intercambios de informaciones, de los primeros escritos y de sus correcciones. Terminaremos juntos en Asunción en febrero. La práctica es diferente: para escribir desde Francia sólo el correo electrónico hubiera permitido el diálogo: no tenemos. Cuando llego a Asunción en febrero sólo tengo borradores de tres de los nueve capítulos previstos. Nos queda apenas una semana: la obra colectiva se vuelve una obra personal en diálogo con el proyecto.

¿Qué estilo de libro? El cambio en el proceso de la escritura produce un vuelco en el libro como tal. El aspecto balance desaparece progresivamente y desembocamos en una especie de interpretación-capitalización de la experiencia del proyecto. Esto porque ha sido imposible obtener toda la información necesaria para un balance (déficit en los archivos, muchas cosas todavía en plena elaboración, indisponibilidad de los colaboradores previstos). Así es que se trata de una capitalización parcial lo cual conlleva una firma individual.

¿Cómo preparar la escritura? En Francia yo había acumulado buena cantidad de documentación sobre el proyecto: la tomo y la organizo para sentar las bases (cronología; bibliografía...) y ubicar los ejes a trabajar. El trabajo de documentación no sirve por lo tanto para informarme sino esencialmente para ponerme en onda. Esto influirá sobre el estilo de la obra en la que predomina mi subjetividad (felizmente los responsables del proyecto en Paraguay la comparten ampliamente).

¿Cómo escribir? Es ahí en donde duele. Escribir para América Latina me es difícil en Francia en donde vivo un proceso de reencuentro muy intenso con la realidad local: ponerme en estado de comunicación con mis lectores y, sobre todo, con mis co-autores es cada vez más largo y cada vez se interrumpe más rápido. No avanzo. Es en Asunción en febrero que vuelvo a agarrar el conjunto; los plazos (una semana para seis capítulos) me obligan a abandonar el parto natural y optar por la cesárea (el apoyo externo se convierte en actor principal). Pero el contexto (entorno, posibilidades de reacciones inmediatas de los colegas, etc.) permite ganar el reto: el niño es del proyecto pero el autor tiene que asumir la paternidad de las cicatrices y las deformaciones del recién nacido.

Se trata de una experiencia atípica de capitalización. Por las evoluciones en cuanto al objetivo y al rol del autor. Porque es poco frecuente que un agente externo tenga que hacer este tipo de trabajo a pedido exclusivo de un proyecto, sin la intervención de los financiadores. Gracias a la confianza y a la calidad del diálogo entre el agente externo y el proyecto, que permitieron un trabajo personal sobre una óptica colectiva.

Esto demuestra que es posible capitalizar la experiencia con el apoyo de agentes externos cuando las condiciones locales son inadecuadas. Pero al mismo tiempo es porque yo era suficientemente "íntimo" con el proyecto (he participado en sus principales debates, esfuerzos y polémicas en los tres últimos años) que el producto, aunque no ideal, puede ser muy útil como lo prueban las primeras reacciones desde su publicación.

El producto es útil pero, tal como ha sido vivido, el proceso no ha aportado tanto como en caso de haber sido más colectivo. Sin embargo, es porque el PPUT está lanzado desde hace dos años a un gigantesco esfuerzo de capitalización de diversas experiencias que una obra como ésta es posible: se trata nada más que de una entre tantas formas de expresión y de difusión de las lecciones capitalizadas por ahí.

Entonces ¿capitalización atípica? Pero ¿existe una capitalización tipo?

Por otra parte, esta experiencia hace recordar que, en esta clase de labor, es importante que el autor sienta placer sino el lector tendrá dificultad en hallar el suyo. ¿Cuándo he logrado desbloquear por fin mi escritura? Cuando, instalado en Asunción, sentí el placer de mis colegas-lectores, cuando su placer de leer me devolvió el placer de escribir, la capacidad de escribir en diálogo.

La calidad de difusión tiene mucho que ver con la relación de placer que se forja tanto en lo que se dice como en la manera de decirlo.

Al volverse la capitalización una fiesta-trabajo, se hace más fácil que aquel hacia quien difundimos tenga ganas de entrar al baile.

1991-1993: un capitalizador en busca de capitalizaciones

Capitalizar, es decir transformar la experiencia en conocimiento para compartir: en mi encuentro progresivo con la FPH teníamos ahí una prioridad común. Puesto que yo tenía cierta experiencia y algunas solicitudes esperando, en 1991 la Fundación me dio "una manito" para que pudiera estar disponible y respondiera a dichas demandas. La operación se repitió a mayor escala en 1992-1993. Esta experiencia de capitalizador disponible se presta ahora a varias reflexiones.

No estuve desocupado, al contrario, pero los únicos esfuerzos que han dado frutos durante estos tres años son las capitalizaciones emprendidas en el marco de grandes proyectos de desarrollo, todavía vigentes pero en fase final: con el PRIV de Cochabamba en Bolivia; con el PPUT de Asunción en Paraguay.

Al contrario, aquellas empezadas en el Perú (con Villa El Salvador, la salud pública), en Colombia (con las Autoridades Indígenas del Sud-Occidental y los "solidarios" que los acompañan desde hace 20 años), en Paraguay (con la Escuela de Montes), y aún en Francia en mi Champagne Seca, no lograron avanzar. ¿Por qué?

Durante estos años, y aún anteriormente, busqué motivar al máximo a aquellos interlocutores que yo creía, y que se sabían, cargados de experiencias merecedoras de una profundización y una difusión. En realidad, la mayoría de ellos estaban ya motivados de antemano.

Un primer bloqueo comienza a menudo con la amplitud del emprendimiento. Hablábamos de la experiencia y sus aportes, pero cuando nos referíamos a la "historia" vivida caíamos en la ambigüedad entre una gran historia a estudiar y las historias para contar. Ambas son necesarias pero la envergadura de la primera tiende a aplastar, mientras siempre existe cierta duda en cuanto a la factibilidad y al valor de la segunda.

Sin embargo hemos tenido éxito en Cochabamba y Asunción. ¿Por qué? Porque el emprendimiento apasionaba a los actores y porque contábamos con los recursos materiales, es decir la garantía de vivir durante el esfuerzo y de saber que el producto sería difundido y utilizado. En ambos casos los proyectos tenían los recursos para hacerlo porque en el seno de la GTZ alemana hay personas con el deseo y la necesidad de valorizar las lecciones de la experiencia.

En cambio, los grupos informales y/o con autofinanciamiento, en el Perú, en Colombia y en el Paraguay, tuvieron mucha dificultad en pasar de las ganas a la acción. La urgencia de la sobrevivencia y de los procesos en marcha hacen imposible una verdadera disponibilidad para capitalizar. Y la disponibilidad del asistente-capitalizador dista mucho de ser suficiente para desbloquear.

Por fin, en aquellos casos en que el proceso se lanzó a iniciativa mía, como en la Champagne, el esfuerzo aislado tiende a perderse en los "¿para qué sirve?" que rápidamente llevan a postergaciones para mañana. Las crisis latinoamericanas hacen que la necesidad de retomar las experiencias y los saberes colectivos sea evidente. Las crisis europeas todavía sueñan mucho con algún plan o repunte salvadores. Fuera de las estructuras y de las corrientes dominantes, a los aislados les cuesta ver adónde puede llevarles la capitalización de su experiencia.

Legitimidad-utilidad, recursos para hacer y garantías de salidas (para los productos y para sus autores) son quizás tres condiciones necesarias y aún no aseguradas para que la capitalización de experiencias pueda extenderse y convertirse en un eje esencial en la recomposición de saberes y de prácticas en nuestras sociedades.

Por supuesto que el enfoque y el método son importantes. El apoyo de la Fundación me permitió dedicar a Cochabamba y Asunción el doble o triple del tiempo que me había sido atribuido. Y era indispensable ya que nadie imaginaba al comienzo la intensidad del esfuerzo para inventar juntos una capitalización colectiva. Ahí aprendí mucho sobre lo que es o podría ser la capitalización de la experiencia.

Pero queda un desafío: ¿cómo encontrar hallar los recursos materiales y los canales de ayuda y de difusión para que los grupos pobres en lo material y ricos en aportes puedan elaborar y compartir sus

historias? Los voluntarios existen, necesitan socios. ¡No es pionero el que quiere sino el que quiere y puede!

2

¿ QUE ES LA CAPITALIZACION ?**Los modelos y sus bloqueos**

Para emprender la capitalización de la experiencia se trata primero de partir no de la experiencia en sí, sino de los actores de ésta, de quienes están cargados de posibles conocimientos. Lo importante no está tanto en hallar una buena definición teórica de lo que habría de ser la capitalización sino más bien en acercarse por tanteos, comparando con aquellas otras formas de producción de conocimientos que se pueden encontrar en el terreno.

En nuestras sociedades, cada quien tiene su visión, su aprendizaje y/o su trauma en cuanto a cómo son las relaciones entre experiencia y conocimiento.

Al menos, es esto lo que he creído ver a menudo en los Andes, cuando buscaba ayudar a los técnicos de terreno a capitalizar su experiencia personal o la de su institución: el peso negativo que soportan los actores de la experiencia cuando, para volverse autores de conocimientos, tratan de reproducir supuestos modelos como la tesis universitaria, el estudio-investigación, la sistematización, el testimonio etnográfico o la biografía, la evaluación, el estudio histórico, el informe administrativo, etc. Ya no parten del conocimiento a elaborar sino de un molde a rellenar.

¿Cómo superar esta situación? En la medida en que todavía hay muy pocas experiencias capitalizadas que sean conocidas o reconocidas, es difícil motivar a una aventura aparentemente arriesgada. Por lo tanto hemos tenido a menudo que comparar con cada uno las diferencias entre su modelo de referencia y una eventual capitalización de la experiencia como hemos podido comenzar el desbloqueo.

Con eso se hace más fácil lograr que cada uno busque, por sí mismo, compartir con otros lo que aprendió de su experiencia en vez de querer colocarse en situaciones usuales: tesista ante un jurado, productor de un manual para los colegas, narrador de cuentos bonitos para financiadores...

Comparar la capitalización de la experiencia con otras formas de conocimientos tiene sobre todo un objetivo: valorar las diferencias y las posibilidades de la capitalización y por lo tanto valorar a sus autores para ayudarlos a emprenderla.

LA CAPITALIZACION Y OTROS GENEROS**Diferencias con la tesis universitaria**

Defender la tesis es un momento clave en la trayectoria universitaria: un jurado lee, escucha, pregunta, discute y decide otorgar o no el diploma. La tesis tiene sus normas, en cuanto al discurso, a su estructura, a su estilo, a su tipo de presentación; se requiere mucho talento para escapar un poco de ellas sin arriesgar demasiado. La tesis es el principal trauma de muchos técnicos de terreno en los Andes.

Dado mi oficio, donde más casos de este tipo he visto es sobre todo en el mundo de la agronomía. Muchos estudiantes de esta disciplina trabajan para pagar sus estudios o son apoyados por una familia que multiplica los sacrificios. Pero, mientras antes estaban obligados a asistir a ciertos cursos y prácticas, la tesis les deja ahora mayor libertad. Por otra parte, la libreta de egreso de la Universidad les permite buscar un empleo como "egresado", es decir técnico en la materia. Muchos son los que optan por emplearse de una

vez y se enganchan aquí y allá. Pocos son los que logran volver luego al redil para defender la tesis y convertirse en "Ingenieros".

Defendida o no, la tesis es referencia principal y a menudo obsesión, pues la carrera depende de ella. La volvemos a hallar, pues, como barrera entre la experiencia y su capitalización. ¿Por qué barrera?

Porque, a pesar de que el terreno demuestre cuán rico es el saber nacido de la práctica, nuestra Universidad lo satiriza, a él y a sus defensores: ¡Es empirismo, no es científico! La reacción natural consiste, entonces, en respetar el molde a fin de ser leído, escuchado, reconocido. Y eso bloquea innumerables aportes.

Así pues, capitalización y tesis son absolutamente diferentes.

La tesis sirve para juzgar las capacidades adquiridas por el estudiante, validar o no sus aptitudes para ejercer el oficio. Este la elabora y la defiende, el jurado decide, y su decisión depende en gran medida del rigor con que son aplicados determinados métodos y teorías.

La capitalización busca esencialmente compartir lo que ha sido aprendido de la experiencia, ya provenga de un esfuerzo riguroso, de un azar, de un fracaso o de lo que sea. No se trata de demostrar la capacidad del autor sino de contribuir a un esfuerzo común por mejorar las prácticas y los saberes.

Más que la validez del método de adquisición de un conocimiento, lo que cuenta es el arte de presentarlo para que sea útil a otros. Así, en la capitalización, importa sobre todo conocer por qué y cómo surgieron los hechos, por qué y cómo se reflexionó acerca de ellos, qué consecuencias, preguntas o conclusiones se sacaron de allí. Importa mucho más, pues, conocer la subjetividad concreta que guió al autor a lo largo de su trayectoria que tener referencias abstractas a diversas teorías existentes.

Para la gente de terreno, es muy frecuente que la espera del juicio de sus superiores bloquee la expresión y, por tanto, la elaboración de conocimientos desde la práctica. La tesis es la expresión máxima de ello.

Muchos métodos y teorías empleados para la tesis son útiles en un momento u otro de la capitalización. No se trata de descartarlos. Pero una capitalización obsesionada con el recuerdo o el desafío de la tesis siempre tendrá dificultad en parir o en compartirse bien.

Diferencias con la evaluación

Existe una diferencia esencial entre la evaluación y la capitalización: la primera debe producir un juicio de valor, la segunda sólo se preocupa por ofrecer aquello que, dentro de la experiencia, puede ser útil a otros.

Más allá de esta diferencia, muchos métodos empleados se asemejan, por ejemplo para revisar documentación, tener entrevistas con los actores, observar resultados del terreno, etc. Pero su manejo no es necesariamente el mismo.

En realidad, capitalización y evaluación son colegas y deberían aprender a trabajar juntos, pero esto sólo es posible una vez bien establecidas las diferencias de roles, por tanto de subjetivos, por tanto de formas.

Una buena capitalización puede brindar muchos materiales y pistas para la evaluación. Una buena evaluación será una de las bases de la capitalización y podrá incluso indicarle puntos a ser profundizados.

¡Pero cuidado con la mezcla entre ambas! Es peligrosa tanto para la calidad del esfuerzo como para la utilidad del producto.

Se evalúa, por tanto se juzga, a fin de poder tomar decisiones y se actúa, pues, de acuerdo a la escala de valores que inspira esta clase de decisiones: ¿Conviene proseguir tal acción? ¿Hace falta reorientarla? ¿Ha sido un éxito o un fracaso?

A su vez, la capitalización se interesa en los resultados de las evaluaciones existentes, los toma en cuenta, tanto por lo que dicen como por lo que suponen. Incluso puede introducir alguna labor de evaluación si no la hay todavía. Pues siempre es útil la comparación entre lo que fue previsto, lo que se hizo y lo que se consiguió. Pero la capitalización no sacará necesariamente juicios de esto: buscará ver qué hay allí para el aprendizaje, qué hay allí como conocimiento para compartir.

En cuanto a la mezcla de ambos dentro del producto final, es igualmente peligrosa.

La evaluación desemboca en conclusiones y recomendaciones. El informe de evaluación comienza a menudo por éstas, pues pocos leen el conjunto: el resto sirve para presentar y explicar las observaciones del estudio (antecedentes, contexto, comparación de objetivos y de resultados, de las programaciones y de la ejecución, etc.). Querer introducir allí la capitalización lleva ya sea a forzar las recomendaciones y conclusiones, ya sea a dispersar reflexiones que serán difíciles de encontrar por parte de un lector no avisado o no muy motivado.

Ese último punto (dispersión en el seno de la evaluación) es contrario al objetivo de compartir y de intercambiar que guía a la capitalización. El primero (conclusiones forzadas) es inadmisibles pues puede inducir errores graves.

La capitalización se preocupa en presentar de la mejor forma posible: de manera accesible y con la información adecuada para comprender, no para convencer. Para ser accesible, busca adaptarse a su público. Es por eso que, frecuentemente, intenta relatar: para impactar a un público mayor. Y el relato no está encerrado en una estructura lógica preestablecida: puede adoptar estilos variados, según las necesidades de los destinatarios, según el tipo de conocimientos por compartir, según la sensibilidad de los autores, según las características del medio de difusión.

Me ha ocurrido a veces tomar parte de una misión de evaluación, sin tener que intervenir en la decisión. Creo que mi sensibilidad de capitalizador me permitió entonces aportar en cuanto a comprender los procesos vividos y a detectar potencialidades existentes. A su vez la dinámica del equipo de evaluación me ha ayudado mucho a prepararme para luego capitalizar: obligándome a tener en cuenta una serie de aspectos que, de otra manera, hubiera sin duda menospreciado.

¡Pero jamás mis relaciones con los colegas de terreno fueron tan tensas como durante este acompañamiento a una evaluación y a sus juicios!

Diferencias con la "sistematización" latinoamericana

"Sistematización de experiencias", "capitalización de la experiencia", ¿será un simple juego de palabras para designar una misma cosa? En realidad es impresionante constatar que muchos de los términos y de las técnicas se repiten en uno y otro caso. Por mi parte necesité años para diferenciar ambas y tratar así de comprenderlas mejor.

Primero había buscado armonizarlas, reunir las en una sola práctica. Luego desembocué en el rechazo total de la sistematización latinoamericana tal como la conocía. ¿Por qué? Muchos de los aportes de la experiencia, los más ricos en enseñanzas y cuestionamientos, no entraban en estos marcos de ordenamiento e interpretación: molestaban y eran negados o puestos de lado.

Me parece ahora que la diferencia entre la sistematización latinoamericana y la capitalización de la experiencia se sitúa principalmente en la óptica que las inspira y en las prioridades que se desprenden de ahí.

La "sistematización" surgió en América Latina a base de una doble preocupación. Primero estaba la necesidad de superar la evaluación de proyecto, cuyas estructuras y métodos respondían más a los requerimientos de los financiadores que a los del terreno. Luego entraba la aspiración a aprender de la experiencia algo que permitiera completar y estructurar las prácticas de la educación popular en un sistema coherente de pensamiento y acción.

Digamos que la sistematización era, ante todo, una corriente (llámesele educación popular, promoción social o de otra manera) de trabajo con los sectores desfavorecidos la cual, luego de años de actuar en el terreno y después de haber adquirido cierta envergadura, sentía la obligación y la necesidad de consolidarse ideológica, política y metodológicamente.

Por lo tanto la prioridad era ordenar la información para facilitar el intercambio de experiencias y la elaboración del sistema. Los cuadros de colecta y de análisis se multiplicaban en función del sistema, en función de la opción ideológica que servía de guía.

A su vez, lo que nos ha llevado a la "capitalización de la experiencia" parte de otro imperativo: recoger y expresar toda clase de aportes y sensibilidades a fin de contribuir a una recomposición progresiva de saberes y prácticas, recomposición necesaria considerando las respuestas de la realidad (de la más macro a la más micro) a las múltiples ideologías y modelos preconizados durante los últimos decenios.

Se trata, pues, de abarcar un máximo de elementos para descubrir todo lo que pueda ser fuente de conocimientos y no solamente aquello que sirva para elaborar el sistema anhelado.

Se trata asimismo de ser menos ambicioso, es decir de no pretender forjar, aquí y ahora, EL sistema ideal de pensamiento y acción, y, al mismo tiempo, de ser más ambicioso y de contribuir a una recomposición global de los saberes y las prácticas sobre la base de la diversidad.

De este modo la capitalización no parte de un "cuadro de análisis" preestablecido, y a que no sólo se interesa por la información contenida en la experiencia sino también por las categorías que las diferentes culturas y modos de pensamiento usan para vivirla y comprenderla. Procura entonces que estas categorías se expresen lo mejor posible y para lograrlo multiplica formas y medios de comunicación a fin de acoger mejor esa diversidad (de ahí lo atractiva que resulta la narración como forma de compartir que existe en todas las culturas).

La capitalización no está pues obsesionada por el orden y la coherencia en un intercambio "dentro" de la construcción del sistema y no reduce la subjetividad a la ideología. Tampoco exige que la experiencia sea analizada minuciosamente. Su inquietud reside sobre todo en favorecer el compartir, estimulando cada actor a ofrecer lo mejor de lo que él cree haber aprendido y lo que él piensa poder ser útil a los demás, a fin de lograr el diálogo y de enriquecerse recíprocamente.

¿Son las diferencias entre sistematización y capitalización tan radicales? De repente, con el tiempo, quizás podríamos verlas complementarse.

Si la experiencia es un capital, la capitalización sirve sobre todo para descubrirlo, acogerlo y hacerlo más accesible a la mayoría.

Cada grupo y época tienen enseguida la posibilidad y/u obligación de reinvertirlo a su manera y según lo que les conviene. En este sentido, la óptica sistémica, que corresponde a una de las culturas existentes, puede ser útil para reconstruir, en ciertos lugares y momentos, marcos de pensamiento y acción.

Diferencias con el estudio científico

Oruro - Bolivia 1987. Desde hace dos años, los cambios en el Programa de Autodesarrollo Campesino (PAC), dirigido por la Corporación Departamental y la Comunidad Europea, son tan extraordinarios y enriquecedores que pedimos poder "sistematizar" la experiencia (por supuesto que pensando en una óptica de capitalización). Pero nunca obtuvimos ni la aprobación, ni el tiempo, ni los medios para hacerlo.

En 1992, Xavier Izko, un miembro de nuestro equipo, publica un estudio antropológico sobre uno de los ejes de trabajo del PAC: el reconocimiento de las organizaciones socio-territoriales tradicionales (los "ayllus") y el descubrimiento de sus potenciales en tanto que forjadores de "su" desarrollo y en tanto que interlocutores del Programa. Sin embargo nuestra frustración sigue ahí. ¿Por qué?

Todo estudio tiene sus obligaciones, sean académicas y a que la referencia principal son los colegas y el corpus de cada disciplina, sean profesionales por las demandas (reales o supuestas) de quienes hicieron el pedido. Esto es lo que lleva a cierto estilo de presentación del conocimiento en función de un círculo reducido de lectores: los colegas que lo juzgarán y lo incorporarán o no al corpus de la especialidad; los financiadores del contrato que piden ideas o propuestas claras para tomar decisiones.

El estudio de Xavier es bello e interesante... para los especialistas capaces de leerlo, ya que obedece a las reglas de juego y se vuelve hermético para los no-iniciados, en particular para la gente comprometida en la acción en Oruro. Es rico en información e interpretaciones... pero le falta de lo que sería útil a tanta gente: lo vivido por los técnicos que poco a poco, atravesando crisis y cuestionamientos, volvieron a encontrar los "ayllus" luego de tanto negar su existencia y validez.

Todo estudio adopta un tema y lo profundiza. Si es interdisciplinario buscará las múltiples caras de una realidad y las relaciones entre ellas. La capitalización parte de la experiencia, por lo tanto de lo vivido. Tanto como el tema mismo lo que le interesa es el recorrido y a que es ahí donde logra expresar aquello que puede ser útil a los demás: las lecciones del terreno para uno mismo y para otros actores y responsables, las preguntas y las pistas para el estudio y la investigación...

La capitalización se diferencia del estudio por sus autores y sus destinatarios. De ahí los contrastes de temas, de métodos, de formas de presentación.

No se trata solamente de proclamar la especificidad y los potenciales de la capitalización en tanto que forma de elaboración del conocimiento con relación al estudio. Tendríamos mucho que decir sobre lo que una buena capitalización puede aportar a múltiples estudios especializados. Y no sólo en cuanto a los contenidos sino también en cuanto a las posibilidades de diálogo entre las formas.

¿Y si la capitalización fuera una de las claves para mejorar las relaciones entre investigación y desarrollo?

Diferencias con la reconstrucción histórica

A menudo las mejores capitalizaciones son aquellas que narran historias sobre la historia de una experiencia particularmente rica en lecciones. Quiere decir que en toda capitalización hay un importante trabajo histórico que hacer. De hecho muchas de sus actividades (en la revisión de los documentos, en la interrogación de los testigos, etc.) se asemejan al oficio de historiador.

Tenemos entonces que precisar las diferencias entre un esfuerzo de capitalización y la labor de un historiador. Porque, si la capitalización de la experiencia tuviera que ceñirse a todos los rigores de la historia, difícilmente vería la luz del día.

Las divergencias están, en primer lugar, en las relaciones entre el autor y la historia.

El historiador toma distancia frente a su tema y se apoya esencialmente en los hechos y los documentos con el fin de no dejarse arrastrar por su propia subjetividad. Capitalizar la experiencia es tarea de los propios actores y es la subjetividad de sus vivencias la que les da bases para profundizar y captar lo que se puede compartir con sus contemporáneos y sus sucesores. Los hechos y los documentos están ahí como complemento y contrapunto para estimular y mejorar los aportes.

Durante la capitalización del PRIV en Cochabamba pudimos comprobar que instrumentos como una cronología o un documento antiguo podían ser útiles algunas veces y dañinos otras. Por momentos eran fuente de recuerdos y reflexiones, pero igualmente podían refrenar la subjetividad de los actores cuando hechos y recuerdos no coincidían.

En realidad estas divergencias podían ser, por el contrario, motivo de nuevos descubrimientos: "*¿Qué? ¿Y por qué yo lo recordaba de otra forma?*" Ese "por qué" podía llevar a nuevas pistas. Pero a menudo el contraste terminaba en renuncia: "*Me equivoqué*".

La capitalización sí necesita hechos, documentos y un trabajo importante de archivista más que de historiador, pero sin parar ahí. Ya que lo que le interesa son las lecciones que puede sacar, ahora, de la experiencia, de lo que los actores han aprendido.

Sin embargo, tanto en Cochabamba - Bolivia como en Villa El Salvador - Perú, en lo primero que comenzamos pensando es en un trabajo de "recuperación histórica" o de "reconstrucción de la historia" antes de desembocar en la capitalización como tal. No es casual. Porque existe un doble desafío.

Primero se trata de salvaguardar un máximo de elementos de la experiencia para que las generaciones venideras puedan también aprovecharla. Esa era la preocupación de los viejos campesinos de Cochabamba que tanto lucharon por sus irrigaciones. Esa era la urgencia que sentían los más antiguos dirigentes de Villa El Salvador. Todo esto supone recuperar, acumular, restituir lo máximo posible. Algunas cosas serán interpretadas y utilizadas en lo inmediato, otras tendrán probablemente que esperar un tiempo más o menos largo. No importa. Lo que conviene es priorizar el rescate de aquello que corre el peligro de perderse.

Por otra parte se trata de salvaguardar y elaborar lo que la experiencia ha significado como aprendizaje para sus actores, a fin de mejorar sus propios conocimientos y prácticas futuras, a fin también de entrar desde y a a un diálogo más amplio con los demás, enriqueciéndose mutuamente.

La gestión de una memoria de experiencias que cubren uno o varios decenios y numerosos actores exige muchos esfuerzos y recursos. Eso es algo que puede ser inmensamente útil para la capitalización y que le puede permitir otra calidad de aporte, pero en la mayoría de los casos los recursos son limitados y es grande el riesgo de perderse en esta gestión de memoria y de no llegar nunca a capitalizar.

Existen pues diferencias entre la capitalización de la experiencia y la reconstrucción de una historia. Cuando ambas empresas pueden asociarse y completarse, ambas ganan, pero deben también aprender a caminar solas si el contexto no se presta a hacerlo todo.

Diferencias con el testimonio etnográfico

A lo largo de mi recorrido en busca de cómo aprovechar las prácticas y conocimientos de terreno, es decir capitalizar la experiencia, mi encuentro con el testimonio etnográfico en los años 70 y 80 ha sido esencial. Gracias a los especialistas que iban a interrogarlos y grabarlos, la gente contaba la vida y sus vidas: entre sus vivencias fluían las informaciones, los sentimientos, los saberes, las interpretaciones. Esas historias de vidas eran una mina para aprender y comprender, para vestir el corazón y la mente.

¿Cómo utilizar mejor este maravilloso instrumento? Primero traté de profundizar un punto ambiguo: las relaciones entre el autor de la vivencia y el autor de la difusión, es decir entre el testigo y el especialista. A veces parecía clara una tendencia a hacer de mirón, otras veces una jerarquía implícita entre el cuentista-testigo y el difusor-pensador.

¡De informante a autor! ¡De testigo a autor! Este parecía ser el desafío a asumir para mejorar las posibilidades del instrumento: no se trataba solamente de recoger las palabras e imágenes para una exhibición pública, sino, sobre todo, de ayudar a estos autores de vivencias a decir a los demás lo que han aprendido de éstas y lo que quieren compartir. Fue así que en nuestros primeros intentos de un trabajo más amplio sobre la materia, a fines de los 80, las preguntas básicas ya no eran sobre "*¿cómo era la vida en ese momento o en ese lugar?*" sino sobre "*¿qué te gustaría decir a los jóvenes, a los estudiantes, a los gobernantes, a los ciudadanos...?*" El auditor-grabador ya no debía ser el interlocutor principal sino el facilitador de un diálogo más amplio.

Luego, una práctica más intensa de la capitalización de experiencias diversificó aún más nuestras formas de trabajo con el testimonio. Sobre todo éste se convirtió en una etapa en el proceso de elaborar lo aprendido en la experiencia.

Para capitalizar partimos de las vivencias de cada uno sin excluir la subjetividad inherente. El testimonio es un paso que ayuda mucho para parir esta subjetividad, para que ésta se exprese o que por lo menos intente hacerlo. Además, al expresarla, el autor de experiencia se descarga a menudo de un peso enorme: o bien asume un derecho a hablar que le había sido (parcialmente) negado en su trabajo, o bien se atreve a decir aquello que a él le importa pero que podía crear conflictos, o bien comienza a elaborar una reflexión perturbada por el activismo, por los desafíos de la vida corriente.

Luego, si se brinda un contexto (tiempo, medios, apoyos) que favorezca el acceso a otras formas de difusión y diálogo, el primer testimonio puede superarse, el pensamiento puede agrandarse, las lecciones de la experiencia pueden ser más y mejor elaboradas.

En la capitalización del PRM de Cochabamba los autores usaron pocas veces sus primeros testimonios como base de trabajo. Los superaron muy rápidamente. Pero también comprobamos que quienes no habían querido o podido decir en el testimonio lo que más les interesaba tuvieron luego muchas dificultades para expresar las verdaderas riquezas de su experiencia.

Entre el testimonio etnográfico y el testimonio para la capitalización hay pues una diferencia esencial. El primero recoge una materia prima que luego servirá más bien para los especialistas. El segundo trata sobre todo de ayudar a que los actores de experiencias forjen su palabra y su pensamiento. Se convierte en una de las formas de esta elaboración.

Tener que explicar algo a otros permite y obliga a encontrar palabras con sentido, permite y obliga así a formular el pensamiento. Una de las primeras formas en que se expresa el terreno es oralmente: el testimonio oral ayuda a lanzar el proceso de capitalización. Su transcripción ayuda, a su vez, a pasar a otras formas de expresión (escrita, audiovisual).

Así, en la capitalización de experiencias, el primer destinatario y beneficiario del testimonio es el propio autor.

Un nuevo enfoque para proyectos-piloto

Existe una actividad a la cual la capitalización podrá ofrecer una nueva dimensión: el proyecto-piloto. Dos experiencias vienen a apuntalar esta posibilidad. La del PPEA en el Perú y la del PRIV en Bolivia.

En ambos casos uno de los objetivos oficiales era adquirir conocimientos y experiencias que pudieran servir a otros proyectos. En ambos casos se trataba de elaborar y/o confirmar un modelo de acción. En ambos casos los tropiezos fueron numerosos y no se logró ningún modelo. Sin embargo, en ambos casos, un enorme esfuerzo de capitalización permitió valorizar lo aprendido y dio lugar a muchas reflexiones y pistas útiles para otros.

Un proyecto piloto se caracteriza por una mayor abundancia de recursos (materiales y profesionales) destinados a mejorar el uso de los conocimientos preexistentes, a elaborar otros, a recoger los que surgen de la práctica. Pero la obsesión por el modelo que proponer suele ser la tumba de tales proyectos.

Un enfoque de capitalización podría enrumbarlos y justificar su existencia.

Se trataría simplemente de aprovechar sus recursos para implementar desde el inicio todo un sistema de recojo e interpretación de las respuestas de la realidad (gentes, naturaleza, hechos, etc.) a las propuestas y acciones del proyecto. Se trataría de utilizar los apoyos especializados que tienen para recoger, debatir y elaborar los hechos, las vivencias y las opiniones que surgen de la experiencia.

Ampliando el trabajo de registro más allá de las informaciones científicas usuales para incluir sistemáticamente las confrontaciones y aprendizajes de diálogo entre, por ejemplo, los campesinos y los técnicos, los técnicos y los especialistas, entre los diferentes oficios presentes, entre las propuestas de mejoras y las urgencias vitales, entre los múltiples saberes que confluyen o divergen, entre todos los actores (humanos, naturales, espirituales y otros).

Completando lo cuantitativo con lo cualitativo y todas sus subjetividades.

Es en la medida en que el PPEA y el PRIV habían comenzado a hacerlo que sus capitalizaciones pudieron ser más útiles para otras gentes y desafíos. Es en la medida en que pudieron capitalizar sus experiencias que lograron finalmente justificar su carácter piloto.

LOS SUBJETIVOS Y LOS OBJETIVOS

De la experiencia al conocimiento, pero ¿qué conocimiento?

¿Qué es capitalizar la experiencia? Podría ser fácil encontrar una definición tipo: es transformarla en conocimiento y ponerla al servicio de la acción y del saber, y luego extenderse sobre esto precisando objetivos, métodos, etc. Pero sea cual fuere la fórmula empleada, estará siempre sujeta a muchas interpretaciones y prácticas diferentes, como la mayoría de términos que empleamos en nuestro lenguaje militante: desarrollo, democracia, participación...

Sería asimismo igualmente fácil adoptar algunos objetivos aparentemente unánimes. Pero también es corriente que, en la práctica, las mismas palabras-objetivos impliquen visiones, o sea estrategias, o sea acciones muy diferentes y a menudo hasta contradictorias. Todos tenemos ya esta clase de... experiencia.

En mi práctica de la capitalización con equipos de terreno en América Latina, pude comprobar que más bien es a través de la afirmación de ciertos "subjetivos" que se podría consolidar el trabajo común. Todos los objetivos propuestos eran siempre aprobados sin problemas. Pero recién cuando se trataba de armonizar los subjetivos o bien de marcar claramente sus diferencias, se volvía por fin posible multiplicar los aportes y ponerse de acuerdo para su difusión.

Sí, ¡subjetivos! Son la otra cara de los objetivos: les brindan sentido, los vuelven ejes movilizadores cuando están más o menos compartidos, y son fuentes de confusión cuando divergen sin que sepamos ni el por qué, ni el cómo.

Así pues recién logramos forjar equipos de trabajo para capitalizar cuando intentamos expresar, compartir o construir juntos una cierta visión de la experiencia y del conocimiento.

Fue además alrededor del "conocimiento" que pudimos reflexionar mejor y acercarnos para emprender el esfuerzo común.

¿Los campesinos y los grupos populares actúan empíricamente, sin reflexionar, o sus prácticas corresponden a saberes, a estrategias concretas, aunque no se expresen en nuestros términos?

¿Los técnicos de terreno son simples ejecutores y enlaces o, dada su experiencia, poseen conocimientos (latentes o elaborados) indispensables para toda mejora del trabajo?

¿Los fracasos de tantos decenios de desarrollo resultan sobre todo de las fallas en la práctica o igualmente de los saberes propuestos y por tanto de los objetivos planteados? ¿Se trata de aportar algunas mejoras a diversos sistemas de conocimientos existentes o de contribuir a una recomposición del saber gracias a los aportes de todas las fuentes (teoría y práctica), de todas las culturas, de todas las realidades?

Estas preguntas (y muchas otras) estuvieron subyacentes en todos nuestros esfuerzos de los últimos años para aprender a capitalizar la experiencia. No hemos buscado respuestas tajantes sino expresar nuestra sensibilidad al respecto, precisar de este modo los subjetivos que nos inspiran, es decir las opciones que guían nuestras decisiones en la práctica cotidiana.

El trabajo de capitalización depende en realidad de lo que pensamos sobre los conocimientos necesarios a la época actual, o sea al mundo de hoy y al de nuestros hijos y nietos: ¿qué conocimientos? ¿en qué forma? ¿para quién?, etc. Depende de nuestra subjetividad sobre la época que vivimos, sobre el rol de los diferentes actores, sobre los valores y métodos universales (validación científica y otros)...

¿Qué es la capitalización de la experiencia? Por sí sola la fórmula asegura un subjetivo y una prioridad: la experiencia es una fuente fundamental del conocimiento, actualmente está demasiado descuidada, convendría capitalizarla.

Aún cuando nunca tuvimos grandes debates al respecto, la idea de que nuestra época requiere una verdadera recomposición del saber, que ésta ha de ser colectiva y que no será inmediata sino a mediano y largo plazo, permitió dar sentido a nuestros esfuerzos de capitalización de la experiencia. Es esa idea la que consiguió motivar a muchos actores-autores. Es ella la que inspiró muchas de nuestras decisiones sobre el qué decir y cómo decirlo.

Jerarquía y exclusión entre saberes

Nuestras sociedades han establecido una jerarquía de saberes que se basa en determinada idea de la ciencia y en la dominación de una cultura: la del Occidente y sus ideologías (del ultraliberalismo al comunismo). Aunque los mejores pensadores de la metrópolis occidental estén hoy en día en desacuerdo con este esquema, es el que se sigue viviendo en terreno. No solamente en terreno en el campo o en las barriadas, sino en el conjunto del Tercer Mundo, en sus administraciones, en sus universidades, por supuesto con excepciones.

¡No hay otro saber que el que ha sido elaborado o validado por la ciencia! ¡No hay otros valores que los occidentales! ¡No hay otros pensadores que los del redil! Es lo que encontramos en América Latina, es lo que he vivido en Francia durante mi infancia de hijo de campesino. Existe en todas partes.

La respuesta que se intentó dar a esto durante todos estos decenios ha sido la inserción a través de la educación. Se trataba de abrir el redil a los excluidos del saber y de la felicidad, mediante la alfabetización, mediante la enseñanza gratuita, mediante la democratización de la universidad... Este tipo de respuesta está ahora cuestionado con la crisis mundial que por un lado reduce progresivamente las posibilidades de educación gratuita y por otro lado multiplica los desempleados con diploma. ¿Se necesita buscar paliativos?

El enfoque que me ha conducido progresivamente hasta la capitalización de la experiencia y que ha inspirado su práctica es diferente. Y es en la medida en que ese enfoque es, más o menos, compartido con mucha gente que el trabajo ha sido apasionante.

Existen muchos otros sistemas de saber. Existen muchas otras formas de producción de conocimientos. Basta con revisar tantas realidades, culturas y prácticas para comprobarlo. Pero no basta con reconocerlo para que el diálogo entre saberes y culturas sea posible. Mientras existan jerarquías implícitas, con sus menosprecios, las condiciones para el diálogo no podrán reunirse: la "validación" del dominante pesará cual espada de Damocles sobre la expresión de los "otros".

La capitalización de la experiencia tal como la hemos practicado, luego de varios ensayos con otras formas de trabajo, corresponde a esta óptica. Es obra de los excluidos y es primero para ellos, tanto para los de culturas muy diferentes (los campesinos, los indígenas...) como para aquellos cuyas culturas se aproximan pero que no tienen cabida dentro del círculo de los escogidos y que son tratados como simples peones (gente de terreno, mandos medios y técnicos). La capitalización busca liberarlos y afirmarlos. Aspira a acercarlos y favorecer sus colaboraciones, sus construcciones comunes.

No se trata de buscar la destrucción del sistema de saber dominante sino de bajarlo de su pedestal y traerlo a la mesa de negociación y concertación para emprender la recomposición del saber que el mundo actual tanto necesita.

Una de las metas a largo plazo de la capitalización de la experiencia (dentro de sus prioridades, de sus formas de trabajo, de la naturaleza de sus productos) es ayudar a reconquistar condiciones aptas para el diálogo intercultural, para el diálogo investigación-terreno, para la diversidad que es una de las bases para la recomposición del saber.

Y es en función de las jerarquías y las exclusiones del saber que priorizamos subjetivamente el quién y el para quién de la capitalización.

La crisis de los saberes a recomponer

El saber no se mira de la misma manera según se esté viviendo en países o continentes estables, "en crecimiento" (con sus recesiones y exclusiones), o en países o continentes en crisis permanente. En América Latina como en otras regiones del Tercer Mundo, se sabe qué es la crisis; ahí se viven cotidianamente sus cuestionamientos. Esta "experiencia de vida" nutre las subjetividades frente al saber. Las dramatiza y las enriquece.

Entonces, ¿capitalizar la experiencia? Sí, pero ¿qué capitalizar y para qué?

¿Para completar y mejorar el sistema de saber existente? Ya no es tan simple desde que se hace evidente que éste no es tan eterno ni universal como pretendía: sólo garantiza la vida en el marco de determinados sistemas económicos y sociales y estos tienden cada vez más a excluir países y hasta continentes enteros, así como vastos sectores (de edad por ejemplo) en las regiones en donde "funcionan".

¿Para ayudar a reconstruir un sistema de saber local y culturalmente distinto? Es indispensable para volver a aprender a vivir nuestros países y culturas en vez de diluimos en un mundo "mejor" que no cumple sus promesas. Pero al mismo tiempo la dimensión mundial de las interdependencias forma ahora parte de la realidad concreta, hay que aprender a vivirla: hasta la propia artesanía textil de los indígenas "perdidos" en islas del lago Titicaca está siendo desestructurada por el remate de los stocks del Sud-Este asiático y por las donaciones de ropa vieja enviada por las solidaridades mal enrumadas de los países del Norte.

Nuestro enfoque de la capitalización se inspira en estas preguntas y desafíos. Se trata, al mismo tiempo, de ayudar a reconstruir localmente los saberes, de aprender a trabajar juntos entre gente diferente en el terreno y de colaborar a lo que habrá de ser un amplio proceso mundial de recomposición de saberes y prácticas.

La capitalización de la experiencia pretende efectivamente contribuir a todo esto, aunque no pueda actuar en todos los escenarios ni ante todos los públicos, ni tampoco abarcarlo todo. Entonces, se esfuerza en rescatar un máximo de elementos que la práctica ofrece, sus descubrimientos y sus respuestas, aún aquellos que quedan incomprendidos. Y busca formas de presentarlos de tal suerte que puedan aprehenderse y compartirse por parte de diversos enfoques culturales, de diferentes pueblos y oficios, al servicio del terreno de hoy en día y del mañana de la recomposición del saber.

El PRATEC es un ejemplo de la amplitud de semejante enfoque. En sus comienzos se ocupaba esencialmente de (no son palabras que suele usar) capitalizar la experiencia campesina y valorizar sus saberes tradicionales. Pero, partiendo de prácticas agrícolas concretas y ayudando a que, en folletos tecnológicos y en intercambios y debates entre campesinos, se cuenten los objetos de trabajo, los sujetos campesinos, los trayectos recorridos y los proyectos que los subtienden, llegó a lanzarse a ayudar a la

reconstrucción de un corpus andino de saber, a comprometer a técnicos, investigadores y Universidades, a...

Hay algo extraordinario y alentador cuando se ve, por ejemplo, cómo el PRATEC hace filosofía alrededor de una práctica andina de introducción en una chacra de una nueva variedad de semilla.

No es un "modelo". El PRATEC sigue su propio camino y sus propios diálogos. Pero lo que hace es desencasillar. Por ahí va también el camino hacia la recomposición del saber.

El "cómo" es ante todo el "quién"

Al principio de nuestras capitalizaciones de experiencias, las solicitudes de apoyo giraban esencialmente alrededor de la necesidad de procedimientos, de herramientas, de métodos. Se pedía una "metodología" y por ahí se entendía básicamente técnicas de trabajo.

Pero muchas experiencias nos habían enseñado que siempre hay peligro cuando se explican técnicas, instrumentos y procesos fuera de situaciones y actitudes concretas: a menudo se convierten en "paquetes" para aplicar en vez de quedar como referencia para inspirar y para apoyar una creatividad permanente al momento de las decisiones y las prácticas.

La experiencia "metodológica" en muchos campos nos había llevado más bien a priorizar la búsqueda de criterios de trabajo "con gente". Y son esos criterios los que guiaban luego la elección de herramientas en medio de un gran abanico de posibilidades.

Para comenzar la capitalización hemos partido pues de la idea de que ¡el "cómo" es ante todo el "quién", un baile entre los "quiénes"!

Sí, la capitalización es primero el arte de la confrontación y no el de la grabación y difusión.

Es la confrontación entre quién era yo antes de comenzar la experiencia y en quién me he convertido, entre los saberes aprendidos que poseía y los que creo haber adquirido, entre mis propuestas y acciones y las respuestas de la realidad.

Es la lectura de las confrontaciones entre los saberes, las culturas y los intereses de los diferentes actores presentes; es recoger e interpretar los aprendizajes que se hicieron durante las confrontaciones, tanto las más violentas con sus cuestionamientos o conflictos como las más exaltantes con sus triunfos.

Es también la gana de confrontarse con las lecciones de otras experiencias, de otros grupos. Y, al mismo tiempo, es la confrontación entre la búsqueda del placer de ser escuchado y reconocido, y de compartir, y el miedo de exponerse demasiado a las miradas y las críticas.

De ahí la tendencia progresiva, en las capitalizaciones que hicimos, a emplear un tono menos impersonal, a decir "yo" y "nosotros": para relativizar las afirmaciones, para contextualizar sin entrar en descripciones demasiado complicadas o demasiado largas al querer hacerlas integrales, para favorecer el "yo" del otro en el diálogo vislumbrado.

El objetivo de valorizar a los actores-autores

¡Tantos ejemplos hemos podido contar sobre el salto cualitativo que significa para los actores de la experiencia el hecho de ser reconocidos como autores de los conocimientos adquiridos de esa manera! Pero tendríamos que pedirle permiso a cada uno ya que esto toca procesos al mismo tiempo profesionales e íntimamente personales y estoy actualmente muy lejos de toda esta gente.

Cuando comenzamos la capitalización de la experiencia en el PRIV de Cochabamba en 1991, expusimos claramente que, más allá de los objetivos oficiales, existían algunos subjetivos de base. Uno de ellos era *"el desafío de valorizar la experiencia vivida en el Proyecto con el fin de favorecer el porvenir profesional de su personal actual (que se vio obligado a salir del molde profesional clásico)"*. Y esto pasaba, individualmente, por *"la importancia de poder incorporar una publicación en el curriculum personal"*.

No era tan obvio. Todos estaban interesados pero pocos creían realmente. *"El trabajo del técnico de terreno es demasiado menospreciado. Se le considera como un simple colector de datos: unos recogen los datos y los otros elaboran y firman."*

Igualito con los campesinos. Loyda Sánchez había grabado a Don Valico, había transcrit lo dicho y se lo había devuelto en una forma que, por ser borrador, constituía un lindo folletito bien impreso. ¿Quería él

corregirlo y mejorarlo? *"Me contestó que todavía faltan muchas cosas pero que ya no quiere seguir. ¿Por qué? ¡Ellos saben muy bien que todo eso no será en beneficio de los campesinos sino de los ingenieros! Le enseño que es él quien figura como autor y no yo. Insiste en que nosotros, con las computadoras, podemos en cualquier momento cambiar el título y el autor, ¡o que me puedo atribuir el mérito diciendo que esto es lo yo les he sonsacado!"*

Así, valorizar a los actores-autores ya no podía ser un simple "subjetivo" que nos inspirara, y a se volvía un objetivo bien concreto, que exigía reglas de juego muy precisas, que exigía garantías. Se volvía una cuestión previa indispensable a la calidad de la capitalización.

Por eso, no conviene partir solamente de la experiencia a capitalizar, sino también de las necesidades, frustraciones y aspiraciones de sus actores.

Conquistar la palabra y el derecho de ser escuchado y reconocido es un paso indispensable para todos quienes se sintieron sistemáticamente utilizados.

Ser reconocido como autor de conocimientos es una necesidad para el porvenir de quienes, por su compromiso en la acción, se han alejado de las normas y las prácticas usuales, desperdiçando oportunidades de hacer carrera o adquiriendo una imagen diferente que molesta.

Ser reconocido, valorizado, permite entrar por fin al diálogo, a la negociación, a la concertación, a la elaboración colectiva. Ahora bien, son generalmente nuestros sistemas de saber y sus jerarquías, nuestras estructuras e imperativos los que bloquean la expresión de muchos tesoros escondidos.

Existe otra cara de la moneda, se le podría llamar "la capitalización imposible". Hay casos en que, por múltiples razones y a pesar de toda clase de ayudas, un actor de experiencia no logra (todavía) volverse autor de conocimientos. Esto es un dilema en el momento de la difusión. Incluir aportes que no aportan estrictamente nada desvaloriza la revalorización de los demás actores-autores. Suprimirlos puede crear nuevas jerarquías y nuevos bloqueos.

El objetivo de autoformación

El primer beneficiario de una capitalización de la experiencia, es ante todo el que capitaliza, y a que no hay nada como la capitalización para formarse, para transformar en conocimiento la experiencia que se ha acumulado. La capitalización es o podría convertirse en uno de los pilares de la autoformación. Y por muchas razones.

Reflexionar sobre su propia práctica siempre es fuente de aprendizaje, de mejoramiento. Pero también es importante tener que expresarse ante otros. Porque expresarse (cada uno a su manera, puede ser oralmente, dibujando, por gestos, por escrito, etc.) es formarse.

He ahí una de las relaciones más importantes entre la comunicación y la educación. Cuando uno se pone en situación de tener que expresar a otros para comunicar juntos, se ve obligado a dar forma, a formular lo que a menudo estaba latente, poco claro. Muy seguido surgen en ese momento preciso muchas ideas que no hubiéramos imaginado jamás unos minutos antes.

Ahora bien, una de las metas prioritarias de la capitalización es compartir, es poner al servicio de todos las enseñanzas de la experiencia. Capitalizar es obligarse a expresar y por lo tanto es formarse.

Además, capitalizar la experiencia es a menudo una suerte de terapia para retomar los momentos conflictivos y traumáticos que crearon bloqueos y que impidieron seguir aprendiendo, evolucionando, mejorando, autoformándose. Nuestras prácticas de capitalización están llenas de estos momentos en que la experiencia adquiere una nueva dimensión y aporta una nueva riqueza porque hemos desbloqueado algo. No capitalizar es a veces condenarse a no superar rabias o frustraciones que impiden retomar un capital de lecciones que podría ser importante.

También capitalizar es descargarse de la experiencia, tomar distancia precisando la emoción y el conocimiento adquirido, para poder emprender nuevamente, con creatividad, sin encerrarse en la simple repetición, y por consiguiente poder continuar autoformándose.

Capitalizar es, igualmente, colaborar de forma directa a la autoformación de los demás. En la medida en que la experiencia se cuenta y se interpreta desde lo vivido, permite que cada uno retome a su vez su propia experiencia y la mire con ojos nuevos, con una mirada más atenta sobre algunas cosas, mejorando así su propia autoformación.

La autoformación se vuelve, de esta manera, un objetivo principal en nuestras prácticas. Nos inspira en cuanto a la manera de hacer, a los ritmos, etc. Nos guía igualmente en la presentación para la difusión. Ya no se trata solamente de compartir lo adquirido en la experiencia sino también la manera en que se adquirió, a fin de que los demás no enfrenten un simple resultado y su demostración, sino que se sientan estimulados para sumergirse en su propio recorrido, en su propio aprendizaje. En consecuencia no se trata de "enseñar", de "instruir", sino de aportar a la autoformación de todos.

Confrontar visiones y vivencias diferentes

La experiencia es un camaleón: tiene tantos colores (así como aromas y sabores) como actores. Esta diversidad de formas y pensamientos es una de sus riquezas. Uno de los objetivos de la capitalización es confrontar estas visiones y vivencias diferentes. Ya que mientras más versiones tenemos, más oportunidades de aprender algo también.

Fue cuando nos encontramos entre la espada y la pared, al momento de comenzar la capitalización del PRIV en 1991, que tuvimos la necesidad de precisar este objetivo: *"Teníamos dos caminos posibles: producir una sola obra colectiva buscando, mediante debates y borradores, elaborar progresivamente los consensos; multiplicar las obras posibles (...) y presentar varias interpretaciones sobre un mismo elemento. Escogimos la segunda opción con el fin de obtener una mayor flexibilidad de nuestros productos y a fin de no desaprovechar una de las mayores riquezas del PRIV: la diversidad de sensibilidades, de vivencias y de interpretaciones posibles."*

¿Confrontar? Sí pues. Pero no para buscar un resultado unánime sino para ampliar la paleta de reflexiones y caminos.

En realidad había un doble peligro. Primero porque la búsqueda del consenso podía conducirnos a un "mínimo común denominador" bastante pobre y banal. Luego porque, aún cuando coincidíamos, nuestros caminos para llegar ahí habían sido diferentes y cada uno de ellos podía ser un aporte útil a uno u otro público.

Fue justamente éste el caso para el primer libro de la capitalización del PRIV. En el equipo que asumió la responsabilidad, la experiencia y los muchos debates habían acercado enormemente los puntos de vista; la capitalización como tal siguió contribuyendo a ello. Pero ¿qué diferencias entre el recorrido del ingeniero responsable de la construcción de infraestructuras, el de aquel encargado de actuar en el terreno, el de aquel que se ocupaba de las relaciones con los campesinos, el de la colega salida de la educación popular y el del especialista en desarrollo!

Al contrario para el segundo libro las interpretaciones de cada uno de los autores previstos eran bastante diferentes entre sí. Entonces se revisó todo el método de trabajo en función del objetivo de conservar las visiones y vivencias diferentes y ofrecer al lector su confrontación.

Entonces, capitalizar para confrontar, y así favorecer tanto los acercamientos como las diversificaciones.

En nuestras experiencias de capitalización pudimos comprobar una vez más cuán importante es superar la obsesión de querer decirlo todo y de querer producir un mensaje cerrado con "la" conclusión. En la medida en que difundíamos en forma de libros y que en nuestras culturas el libro es algo mágico (la referencia es la Biblia, es el libro sagrado y eterno) volvíamos una y otra vez a este desafío. Y fue necesario transigir. Pero si nos colocamos en una óptica de elaboración colectiva, en proceso, para la recomposición del saber y de la práctica, lo importante no es encontrar y demostrar la verdad, es más bien aportar lo que puede ser útil a este proceso compartido.

Conocimientos ante todo para la acción

En la medida en que asumimos la prioridad de los actores de la experiencia para volverse autores de su capitalización, nos hallamos ante una característica de los conocimientos a recoger y a difundir: ante todo son conocimientos para la acción.

No se trata ahí de proceder por negación sino por afirmación. Con el fin de no frenar la expresión de los actores de la experiencia, es importante que estos se dirijan primero a sus amigos, a sus colegas, a sus interlocutores cotidianos en el terreno. El diálogo es así más fácil, más sincero y más denso. Se siente menos el peso de las jerarquías y de los juicios.

Además es una manera de enriquecer directamente la práctica, por tanto la experiencia, y de reafirmarla así como fuente de conocimientos.

¿He ahí una intención de excluir a los investigadores, a los pensadores, a los teóricos? En modo alguno. Al contrario, podríamos hablar más bien de un deseo de reanudar un diálogo actualmente rudimentario y a menudo inexistente, ofreciendo el terreno como lugar y eje de encuentro.

Si logramos multiplicar las capitalizaciones, por lo tanto los intercambios y los debates alrededor de la acción, sus lecciones y sus dudas, los especialistas de laboratorio encontrarán allí muchas oportunidades para comprender mejor el terreno, sus subjetivos, sus temores, sus potenciales, muchas preguntas a recoger y a trabajar, muchas maneras de presentar mejor los aportes de su propio trabajo para que puedan ser aprovechables en la práctica. Habrá así un ambiente más propicio para el diálogo con un terreno más seguro de sí mismo y por consiguiente más apto a compartir. Se presentarán por fin oportunidades de encuentros con la abstracción tal como se expresa alrededor de la acción en muchas otras culturas.

Qué placer el haber asistido en setiembre de 1992 a la presentación del primer libro de capitalización del PRIV en Cajamarca: ¡un filósofo-etnólogo y un geógrafo-antropólogo comentaban los descubrimientos de los ingenieros civiles sobre la organización campesina andina en el manejo del agua!

Entonces, ¿qué son los conocimientos para la acción? Son conocimientos que ayudan a desarrollar las capacidades de los actores, o sea su saber, su saber-hacer y su poder.

Su saber porque la formación profesional es en general especializada y la realidad es un todo que soporta mal las barreras académicas. Fuera del enriquecimiento de su propia especialidad, los actores necesitan una visión global transdisciplinaria y la capitalización puede contribuir enormemente a ello rebamando la globalidad de la acción.

Su saber-hacer, lo que llamamos el "oficio" y sus "truquitos" que se aprenden en la práctica, más rápido si se cuenta con la ayuda de un antiguo, y que se completa, afina y corrige con la experiencia y los cambios de contexto.

Su poder. La palabra parece a menudo inoportuna, o bien se le deja de lado, pero la acción es ante todo una serie de tomas de decisión y necesita de un poder de negociación, de un poder de decisión, de poder en general. Las relaciones de poder están en la base de la acción, no se trata de negarlas sino más bien de administrarlas mejor.

Casualmente, lo mismo sucede con la recomposición del saber: ésta pasa por una redistribución del poder entre la teoría y la práctica, entre culturas, entre profesiones...

No hay separación rígida entre los conocimientos para la acción y otros para la teoría. En realidad es sobre todo en la puesta en forma de los logros de la experiencia que la diferencia se establece. La capitalización se preocupa menos de la formulación teórica rigurosa, la cual hoy en día, en muchos casos, lleva a un lenguaje especializado hermético para el terreno, que de ofrecer a los actores de manera accesible referencias y criterios (lo que siempre supone una reflexión teórica).

Conocimientos sobre todo y para todos

"Don Cilico mira una vez más los papeles y se decide:

- Ingeniero, no entiendo para nada sus listas! Mejor déme la mía!"

En la capitalización *"Dios da el agua, ¿qué hacen los proyectos?"* el ingeniero civil Luis Salazar cuenta esta "respuesta" de los campesinos-indígenas de Cochabamba en Bolivia a uno de los esfuerzos del PRIV. El Proyecto había "organizado" los miembros de la comunidad en orden alfabético con el fin de facilitar su manejo por computadora de los derechos al agua de riego que iban adquiriendo con su trabajo. ¡Pero el orden escogido no correspondía a nada para los campesinos!

La anécdota es una de las que sirven a Lucho para presentar cómo el Proyecto fue descubriendo progresivamente las realidades y lógicas de la organización campesina con la cual trabajaba. A partir de muchas respuestas así (verbales, activas, pasivas, de toda clase) elabora enseguida una visión de la

organización campesina útil a este tipo de proyectos: la "comunidad" como estructura socio-territorial, como actriz principal de su "desarrollo", como socia principal del proyecto que la apoya.

¿Está completa esta visión? De ninguna manera. Pero se trata de un conocimiento para la acción que al mismo tiempo ofrece varias pistas para que otros puedan enseguida profundizar, mejorar, contribuir a un mejor conocimiento del campesinado en general, de las organizaciones populares, del campesinado cochabambino en particular.

Su texto y el de sus colegas ofrecen en realidad una cantidad impresionante de material para transformar la visión clásica que existía en muchos ámbitos sobre el campesinado en Cochabamba. Y finalmente lo hacen mejor que un estudio, porque no parten de categorías preestablecidas de análisis sino del proceso de confrontación-diálogo entre las propuestas del Proyecto y las respuestas campesinas. Lo cual permite despertar el interés en todo tipo de público, y a sea por los descubrimientos que se expresan, ya sea por las preguntas explícitas e implícitas que aparecen.

He ahí algo de lo que se puede esperar de una capitalización de la experiencia: conocimientos sobre todo y para todos.

Sobre todo. El ingeniero civil no se limitó a "su parte". El debía trabajar con los campesinos y ello le obligó a hacer el aprendizaje de su organización. No tiene las palabras del sociólogo, ni las del antropólogo. Su objetivo no es describir la organización campesina sino contar cómo la descubrió y lo que cree haber aprendido. Y contando-reflexionando toca muchas cosas, lo que le permite aportar a todos.

Para todos. Ahí hay para los responsables de proyectos, para los especialistas en riego, para los técnicos de terreno, para los investigadores en ciencias sociales, para los propios campesinos que podrían, a través de lo que se cuenta, comprender mejor los deseos y creencias de los ingenieros y desarrollar así su capacidad de negociar con ellos.

La experiencia vivida no necesita ser "integral" ni "interdisciplinaria" para tocar de todo. En la medida en que se inscribe en la vida de los actores locales, en donde todo está entrelazado, puede ser especializada al tiempo que descubre la globalidad. Por lo tanto, capitalizar la experiencia no debería limitarse a considerar aquello que concierne a la propia rama de uno sino tratar de expresar todo tipo de hallazgos, de dudas, de desafíos encontrados, aún cuando no se expresen en el lenguaje "apropiado". A menudo es esta expresión, desde la práctica y sus palabras, la que ayuda a atravesar muchas barreras entre disciplinas.

Conocimientos para ayer, hoy y mañana

El desarrollo no tiene historia, o muy poca. Su característica parece ser encerrarse en el activismo de hoy en día en función de un mañana ideal, abstracto. Es el mañana de los grandes debates, de las grandes ideologías, no de las utopías que inspiran sino de los modelos que frenan y esterilizan. Entonces el activismo del hoy no se atreve a levantar la vista para que no lo perturben: se zambulle en la metodología, en la ejecución, en el respeto de programaciones, plazos y presupuestos.

De ahí uno de los objetivos de la capitalización de la experiencia en desarrollo: elaborar conocimientos para tener un ayer, un hoy y un mañana, para volver a ubicarse en la historia y en el tiempo.

No se trata tanto de conocimientos SOBRE el ayer, hoy y mañana, sino PARA tener estos ayer, hoy y mañana. ¿Qué quiere decir?

Por ejemplo, la capitalización de la experiencia no puede pretender ofrecer un conocimiento exacto, objetivo y completo del pasado. Pero puede decir cómo lo ha vivido, cómo ha actuado, cómo aprendió. Puede ofrecer raíces al hoy y perspectivas al mañana.

¿El PRIV ha aportado mucho en los Andes a quienes buscan mejorar las posibilidades de una gestión campesina sostenible de los sistemas de riego? Pero necesitaría muchos más recursos para ofrecer todos los antecedentes, todo el pasado de lo que es la organización campesina en el riego, aún cuando se limitara a los últimos 20 años y a su zona de trabajo en Cochabamba, Bolivia.

Antes de la capitalización realizada en 1991, los activismos del hoy habían creído poder sacar de la experiencia del PRIV una solución para difundir (y que se comenzaba a encontrar en los estudios de factibilidad de nuevos proyectos): ¡crear Asociaciones de Riego y Servicios al estilo de las de Punata y Tiraque!

La capitalización de 1991 permitió devolverle las raíces a las Asociaciones: son el producto de una larga confrontación-negociación-diálogo entre el Proyecto y los campesinos; han evolucionado mucho entre

lo que se previó en 1988 y lo que existía en 1991. Y ya se puede prever en 1993 que todavía seguirán cambiando.

Gracias a la capitalización, no es un modelo para el activismo de hoy lo que se puede extraer de la experiencia sino conocimientos, criterios, referencias que pueden ayudar a otros encuentros entre los intereses y los saberes de los campesinos y de los ingenieros sobre una irrigación. Gracias a la capitalización del PRIV, el desarrollo del riego en Cochabamba y en Bolivia comienza a tener un ayer, un hoy y un mañana que se pueden compartir.

Igualmente, la capitalización se preocupa mucho de los conocimientos para mañana. No tanto para predecir lo que pasará ni para prescribir lo que se tendrá que hacer, sino para ofrecer al mañana nuevas posibilidades de reflexionar y enriquecer el ayer.

¿La capitalización del PRIV elaboró todo lo que mañana podrá ser útil de su experiencia? Por supuesto que no. Pero sus relatos y reflexiones, así como sus archivos no difundidos, podrán servir mañana para nuevas interpretaciones y conocimientos.

Es por esto que la capitalización no se limita a contar y explicar lo que cree haber comprendido de la experiencia y transformado en conocimiento: cada vez que puede expresa sus dudas y sus ignorancias para que sean las raíces de los conocimientos de mañana.

Esta visión del tiempo en la capitalización de la experiencia es importante en la medida en que se asume que la indispensable recomposición del saber y de la práctica será un largo proceso colectivo. Por lo tanto se trata de ofrecer al mañana y a otros la posibilidad de superar lo que quizás hoy nos parece una verdad eterna.

3

CONDICIONES NECESARIAS PARA CAPITALIZAR**Un enfoque abierto, sus condiciones y sus desafíos**

Emprender una capitalización de la experiencia con un enfoque abierto significa que hay una y mil formas de llevarla a cabo. No se trata tanto de contar con un método muy pulido sino más bien de ser capaz de sentir lo que vale la pena y lo que es realmente posible (sin olvidarse del toque de locura que siempre ayuda a ir más allá de lo posible). Se trata de escoger la pista para que bailen ahí todo tipo de métodos y procedimientos, de técnicas y de instrumentos.

Emprender una capitalización es, primero que todo, ver si se pueden reunir aquellas condiciones que son necesarias. Por un lado está el contexto, con las motivaciones presentes, el marco institucional, las capacidades y las limitaciones personales y profesionales. Están los recursos, es decir los medios financieros, los equipos, las disponibilidades de apoyos especializados. Están... ¡tantas condiciones que tocan el son para el baile del método!

Luego, un enfoque abierto significa que hay que afrontar una serie de desafíos que se presentan sucesivamente y que exigen tomar decisiones.

¿Debemos proponer de una vez productos definitivos o más bien comenzar por productos intermedios que dinamicen el proceso? ¿En qué momento definir el tipo de producto?

¿Cómo equilibrar la vivencia y su interpretación con la información "objetiva" que reclamará un público distante? ¿Qué información es verdaderamente necesaria para comprender la experiencia y situar mejor sus aprendizajes?

¿Debemos comenzar con todos los actores presentes, según su disponibilidad, o dar prioridad a algunos de ellos? ¿Qué criterios emplear?

La lista de preguntas-desafíos podría ser infinita. La experiencia demuestra que no hay respuestas válidas para todas las situaciones.

En realidad, pude constatar en mis experiencias de capitalización que rara vez están reunidas todas las condiciones: podríamos esperar indefinidamente a que éstas se den. Entonces hay siempre un momento u otro en que es necesario "hacer presión" y fijarse productos difundibles y plazos.

EL CONTEXTO**La necesidad de circuitos y de colecciones**

La capitalización de la experiencia no es un invento reciente, al contrario. ¡Transformar la experiencia en conocimiento es una de las prácticas más antiguas de la humanidad! De la experiencia surgieron muchos de los saberes antiguos. Hoy en día aún, en muchas culturas tradicionales, la gente elabora colectivamente sus interpretaciones repitiendo infinitas veces el relato de alguna experiencia.

Nuestros actuales esfuerzos se dirigen más bien a enriquecer la capitalización ofreciéndole nuevas posibilidades de compartir y de diálogo acerca de los recorridos vivenciales y alrededor de una elaboración colectiva de los conocimientos para una recomposición del saber.

Existe por tanto una condición indispensable para favorecer la empresa: tener la posibilidad de difundir y entrar a compartir.

Es porque nadie creía en las posibilidades de una buena difusión que muchos esfuerzos se truncaron o se desviaron. ¿De qué sirve conquistar la palabra, trabajarla y darle cuerpo si no habrá quien la escuche? A menudo mi aporte principal como apoyo a capitalizaciones consistió en ofrecer una especie de garantía en cuanto al logro de un producto, o sea en cuanto al interés de los editores.

Pero los circuitos clásicos de difusión no pueden ser suficientes. Primero porque las reglas del juego comercial tienen sus obligaciones muy especiales y el mercado de nuestros productos de capitalización es (¿todavía?) restringido. Segundo porque dichos circuitos sólo son accesibles a ciertos públicos. Debemos aprovecharlos al máximo pero necesitamos al mismo tiempo completarlos.

He ahí, entonces, un aspecto esencial del contexto a considerar: las condiciones para la difusión. He ahí donde fallan o se frustran muchas iniciativas.

En cuanto a la difusión impresa (ya que es ahí en donde tengo mi experiencia) en los Andes tenemos por un lado plétora (y hasta a veces saturación) y al mismo tiempo graves deficiencias. Plétora de publicaciones "institucionales" en donde el prestigio de editar a menudo prima sobre la utilidad de la edición. Deficiencia de circulación y a que ningún sistema de distribución eficaz nos garantiza el acceso generalizado a los países vecinos.

Nuestros mejores recursos siguen siendo el boca a oído y el contacto interpersonal. Es sin duda ahí donde debemos buscar la razón por la cual, mientras los intentos por estructurar circuitos de distribución no llegaban a despegar, tuvimos nuestras mejores experiencias de estos últimos años en aquellos casos en que se lanzaban colecciones.

Es el caso del PRATEC con sus folletos tecnológicos que capitalizan brevemente saberes y prácticas campesinas. La colección existe y los folletos están numerados. Tienen varios modos de circulación. Algunos privilegiados reciben el conjunto en volúmenes empastados. Cientos de ejemplares de cada folleto navegan solos en función de los contactos y de los pedidos. Además a menudo tienen una distribución local antes de que la haga el PRATEC. ¿Y cuántos existen y no llegan nunca al PRATEC?

En unos seis años y con recursos limitados, un formato (el folleto) y una colección han aportado una enorme contribución recogiendo y difundiendo cientos y cientos de prácticas y reflexiones, y, sobre todo, estimulando una dinámica que va mucho más allá de los folletos mismos, una dinámica de debate y de compartir, para la recomposición del saber andino en este caso preciso.

El ejemplo del PPUT en Paraguay es muy diferente. Por razones institucionales sus publicaciones no pueden venderse localmente. ¿De qué sirve publicar en ese caso? Mi experiencia me hacía prever un gran desperdicio. Pues, no. Las primeras ediciones se convirtieron rápidamente en colección. Sus contenidos y sus estilos respondían a una necesidad y llenaban un vacío en el país. El proyecto lanzó una distribución sistemática a numerosos interlocutores en el Paraguay y fuera de él. ¡Y funciona! Incontables referencias demuestran que la colección se lee y es útil.

Las condiciones institucionales

Hasta 1991, la mayoría de mis antecedentes de capitalización de la experiencia me hacía pensar que ésta sólo es posible al margen de las instituciones, tanto porque éstas le dan poca importancia y prefieren los productos de tipo "manual" como porque están demasiado preocupadas por su imagen y prestigio. Por lo tanto están a la defensiva frente a toda versión no oficial de las prácticas vividas en sus filas.

Las prácticas emprendidas entre 1991 y 1993 con el PRIV en Bolivia y el PPUT en Paraguay reavivaron mi entusiasmo: ¡sí, es posible que instituciones y proyectos de desarrollo tengan una política de capitalización de la experiencia!

¿Qué se requiere para ello?

Primero un mínimo de confianza mutua entre dirigentes (o tutores) de la institución y actores de la capitalización, así como cierta autonomía para éstos. Ya que los procesos de revisión personal y de elaboración de la experiencia son difícilmente programables y cuantificables en tiempo.

Por supuesto que, a menudo, los plazos límites y la exigencia de productos son algo necesario y útil, pero se trata más de asumir una responsabilidad que de cumplir un encargo, una tarea, sobre todo mientras tengamos tan pocas referencias sobre lo que es verdaderamente la capitalización de la experiencia.

Esta adquiere entonces un status ambiguo (lo que no es grave) entre el voluntariado y la actividad institucional. Voluntariado porque y a no se puede hablar de horas o días de trabajo y porque es necesario un

compromiso personal. Voluntariado ampliamente justificado por los beneficios en autoformación y valorización profesional. Actividad institucional en la medida en que la institución invierte (tiempo, dinero e información) en la capitalización a fin de que ésta sirva para desarrollar sus capacidades de acción y de diálogo con otros.

¿Cuáles son, entonces, las condiciones institucionales requeridas? Son extremadamente variables, según el estilo del organismo, según sus medios y recursos, según el tipo de experiencia para capitalizar, según la amplitud de la capitalización deseada... Más que elaborar un catálogo de esas eventuales condiciones, es preferible insistir en el proceso de negociación que precede toda capitalización y que, justamente, es muy útil para precisar lo que se entiende y lo que se espera de ésta.

Es esta negociación la que permite afinar y acercar (o frustrar) las ópticas, los temas, las condiciones de ejecución. En los dos casos citados, es ella la que nos ha ayudado a tener luego la flexibilidad necesaria para enfrentar los múltiples desafíos que nos imponía la práctica de capitalización.

Las condiciones personales

¿Cuáles podrían ser las condiciones personales requeridas para hacer una buena capitalización de la experiencia? Más que los éxitos podrían ser los fracasos, aquellas "capitalizaciones imposibles" o que pudimos creer imposibles en un momento dado, las que nos ofrecen pistas.

¿Es necesario desprenderse de todas esas rabias, esos rencores o esas frustraciones que a veces se acumulan en el curso de la acción y que sesgan las interpretaciones? Empiezo por ahí y a que a menudo las experiencias más ricas en enseñanzas son aquellas que fueron conflictivas, aquellas que multiplicaron altibajos y confrontaciones de todo tipo.

No se requiere haber alcanzado ya una cierta serenidad ANTES de emprender el esfuerzo. Sino, muy a menudo tendríamos que abstenernos. Pero hay que ser capaz de superar estos rechazos DURANTE el proceso. ¿Ser capaz? Es una cuestión de actitud. Capitalizamos para elaborar lecciones desde la experiencia, no para encontrar culpables. En la medida en que este principio de base se admite realmente, muchos de los sectarismos pueden diluirse durante la capitalización.

Es posible y eso es lo que cuenta muy bien Loyda Sánchez en el primer libro del PRIV de Cochabamba en el que habla de "*desaprender el sectarismo*".

Igualmente existen bloqueos que impiden profundizar, temas tabús que todavía no estamos en condiciones de enfrentar. He ahí uno de los puntos más difíciles de la capitalización y a que a veces se trata justamente de atacar dichos tabús para encontrar la esencia del aprendizaje y otras veces conviene respetarlos para no destruir demasiado.

El autor de capitalización, al retomar su vivencia y dar sus interpretaciones, algunas veces pone en juego las relaciones con su familia, con sus parientes, con su medio profesional. ¿Hasta dónde profundizar sin desestabilizar? Hay capitalizaciones que son imposibles, por lo menos en ciertos momentos.

En cuanto al resto, todo es cuestión de motivación.

Cuando la capitalización es realmente sentida como una necesidad personal (sea para elaborar el conocimiento, sea para afirmarse o reafirmarse) tiene más oportunidades de éxito (lo que no significa que será más fácil).

Están también las ganas y el placer: las ganas de decir y el placer de compartir, las ganas de mejorar las prácticas de trabajo y las condiciones de vida y el placer de participar a un esfuerzo colectivo o de recomposición del saber...

Al mismo tiempo hay peligros, sobre todo el de exagerar el protagonismo personal (aún cuando se le disfraza con el "nosotros" o con fórmulas impersonales). El equilibrio es siempre difícil de lograr... y de aceptar. Una misma experiencia puede haber sido vivida de forma bien diferente por los múltiples actores y espectadores. Esta diversidad de vivencias es una de las grandes fuentes de conocimientos. ¿Cómo ofrecer una visión personal sin pretender encumbrarnos sistemáticamente, y sin entrar tampoco en las eternas precisiones de quién lo hizo o quién lo dijo?

Se trata ahí también de una cuestión de actitud, la propia y la de los demás participantes de la experiencia, y a que las susceptibilidades reales o supuestas pueden frenar muchas capitalizaciones.

Alcanzar todos esos equilibrios entre serenidad, necesidad, pasiones, ganas y placeres, entre el "yo", el "nosotros" y el "ellos", es algo a menudo difícil cuando se está solo frente a sí mismo. La ventaja de una

capitalización en equipo es que permite la interlocución y una cierta toma de distancia. Ese es uno de los roles del apoyo externo, cuando lo hay.

Pues todas estas condiciones personales raramente existen juntas antes de la capitalización: se forjan en el proceso.

Las condiciones profesionales

No existen condiciones profesionales indispensables para la capitalización de la experiencia, más bien podríamos hablar de condiciones deseables. Y no se trata de aquellas referidas al autor de la capitalización sino a su entorno.

En la capitalización se confrontan los aportes de la experiencia con los conocimientos previos que se tenían; esta confrontación es más provechosa cuando se puede contar con buenos especialistas en la rama u oficio de uno para profundizar y comprender mejor el alcance de los aprendizajes.

Fue sobre todo Nieves Rivero, en 1993 en Bolivia, quien me hizo descubrir uno de los vacíos de la capitalización de experiencias tal como la practicábamos. Economista agrícola del PRIV de Cochabamba, ella había estado sometida a numerosas reacciones-presiones de la realidad campesina e institucional y había sabido multiplicar los aprendizajes y las revisiones más o menos desgarradoras. Sin embargo me perturbaba ver cuántas pistas quedaban en suspenso y cómo su andar adoptaba rodeos que yo no comprendía.

Durante su largo proceso de escritura para el segundo volumen de la capitalización del PRV, descubrí el rol clave que en su recorrido tenían sus debates con sus colegas economistas de la Universidad local: con ellos retomaba y consolidaba muchos de los esbozos de conocimientos hallados en el Proyecto; recién cuando podía elaborar con ellos una interpretación plausible para su profesión adquiría ella la confianza necesaria para continuar a profundizar en el terreno.

Para mí, que no tengo ataduras académicas, fue la revelación de cierta cantidad de hechos que había percibido sin comprender, sin poder interpretarlos y por lo tanto hacerlos visibles para la reflexión.

Mis colegas del primer volumen PRV ya habían recurrido al mismo procedimiento. Loyda Sánchez había sentido la necesidad de confrontar su experiencia a los debates de la educación popular. Nuestros tres ingenieros civiles habían pasado muchas noches en el campamento revisando entre ellos, entre gentes del oficio, los pormenores profesionales del Proyecto.

Por el contrario la ausencia de diálogo adecuado con los colegas frustró, en el segundo volumen, algunas iniciativas prometedoras: alguno se sintió desamparado por comentarios incisivos de especialistas de paso; otro se halló muy solo en medio de antiguos condiscípulos sin ninguna experiencia de encuentro abierto con otros oficios y con campesinos y no sabía por dónde empezar una interpretación; otros más...

Mientras siempre he insistido en la importancia de lo interdisciplinario y lo transdisciplinario, porque es ahí donde generalmente se siente el mayor vacío, debo ahora reconocer los peligros de un desequilibrio demasiado grande: ya que la experiencia aporta muchos cuestionamientos al saber especializado de cada uno, hay que saber estimular y acompañar estas revisiones intradisciplinarias, porque enriquecen enormemente cada proceso personal y porque es ahí dónde cada oficio puede, a su vez, aprovechar mejor las diversas experiencias para adaptarse a lo que en la dinámica global se espera de él.

LOS RECURSOS

Las necesidades de financiamiento

Fue en autofinanciamiento como comencé a capitalizar mi experiencia, hace ya bastantes años. Es que nadie daba importancia alguna a esta clase de labor. Se está con el terreno o con la academia, ¡hay que

escoger! Mi opción fue por el terreno: sólo a costa de mi tiempo, y del presupuesto familiar, lograba tener condiciones para transformar la experiencia en conocimiento.

Fue voluntariamente en autofinanciamiento que quisimos iniciar las capitalizaciones de experiencias como la de Villa El Salvador en el Perú, como el acompañamiento al movimiento de Autoridades Indígenas del Sur-Occidente en Colombia, como la Salud Pública en el Perú. Primero porque todavía nos buscábamos en cuanto al enfoque y al método. Luego porque queríamos que los procesos surjan a base de motivaciones verdaderas, en vez de convertirse en "actividades de proyecto".

Es por falta de financiamiento que muchas capitalizaciones de experiencias se han quedado en las ganas, y que otras, como las que mencioné, todavía no han podido despegar.

Creo haber ido hasta donde fuera posible en el intento de escapar a financiamientos externos y, por tanto, a la lógica institucional de proyecto. Es en base a esta experiencia que pongo ahora sobre el tapete la cuestión de los recursos financieros que requiere la capitalización. Más aún cuando las dinámicas vividas en el PRIV de Cochabamba, Bolivia, y con el PPUT del Paraguay (en ambos casos la cooperación alemana, con la GTZ, entró al baile y proveyó los fondos necesarios) me demostraron que mucho se puede hacer, incluso en el marco de "proyectos".

¿Cuánto se requiere? Desgraciadamente de esto no sé nada; ni siquiera tengo algún ejemplo. Aún no hemos sacado un balance al respecto en el PRIV. De todos modos, siempre se necesita más de lo que nos pueden dar. Pues el hambre viene comiendo y cuanto más recursos estén disponibles, más vamos a querer ampliar la cantidad de años a revisar, la cantidad de actores que capitalicen, la cantidad de aspectos a profundizar... ¡Así de apasionante es la cosa!

Los rubros a considerar son cuando menos cuatro: el tiempo de los actores-autores, el equipamiento, el personal de apoyo y la difusión. Los cuatro son necesarios.

¡Qué difícil es hacer financiar la capitalización de la experiencia!

Dos elementos pueden contribuir a cambiar progresivamente esta situación. En primer lugar el ejemplo de los productos de capitalizaciones exitosas. ¡Pues hace falta ver para creer que es posible y que es útil! Luego, la crisis del saber, por medio de la crisis de nuestras sociedades y sus modelos, exige una recomposición y por tanto la concurrencia de todos, particularmente del terreno. Aún así hará falta que esta recomposición se generalice para que muchos comiencen a descubrir su importancia.

Las necesidades de equipamiento

Mi primera capitalización grande, aquella de Honduras en 1979, la hice con una máquina de escribir y papel, nada más. Solo, lejos de aquellos colegas con quienes había compartido la experiencia, rodeado de los documentos que había conservado, no tenía necesidad de mucho más. Otros se sentirían satisfechos incluso con nada más que papel y lápiz. No es por tanto indispensable contar con un equipamiento extraordinario para iniciar la capitalización. Pero...

Pero lo que nos interesa de la capitalización es la valoración y el recojo de las vivencias y conocimientos de un número máximo de actores, quienes no siempre tienen por oficio el de escribir. Ahora bien, los aportes de cada quien dependen en gran medida, al menos inicialmente, de poder expresarse en la forma que mejor le ayude a elaborar, aún cuando haya luego que preocuparse en hallar aquellas formas más adecuadas para compartir. La expresión oral, el dibujo, la mímica, la canción...: la capitalización debe poner el oído (y el registro) al servicio de aquello que mejor sirve a los autores.

Dentro de nuestras experiencias de apoyo a la capitalización, la primera prioridad de equipamiento se volcó así a aparatos para el registro de voces: grabadoras y cassetes. Cuestan poco, ocupan poco sitio y son muy útiles. Muy útiles porque la oral es una de las primeras formas de expresión del terreno.

Y le agregamos un aparatito que muy rara vez se encuentra en nuestras instituciones: una máquina de transcribir, es decir un instrumento con pedal que permite una mayor comodidad y calidad de audición, a fin de poder pasar de lo oral a lo escrito.

Este instrumento es una clave esencial para el salto de lo oral a otras formas de expresión. Se le confunde a menudo con el dictáfono - transcriptor que permite a un gerente o jefe dictar su correspondencia a la secretaria, y que frecuentemente utiliza minicassetes. Lo que nosotros buscamos es un aparato que sirva al terreno y que acepte los cassettes estándares, los más comunes en la práctica.

La segunda prioridad de equipamiento es la computadora. Ya sea para el manejo de la documentación escrita y a sea para el apoyo a lo oral y a su transcripción.

Sin computadora, me tocó alguna vez desechar el producto de semanas de trabajo, simplemente porque el proceso de corregir transcripciones se había convertido en una pesadilla insoportable. Efectivamente se tiene que retomar el texto diez, veinte veces, sobre todo cuando se quiere devolverlo a fin de estimular nuevos aportes, nuevas formas de decir las cosas. La computadora ayuda a reducir lo pesado de semejante trabajo. Incluso, le restituye una creatividad interesante.

¿Qué computadora y qué programas? Muchas son las posibilidades, por cierto, pero las condiciones básicas podrían ser las siguientes: un disco duro con una adecuada memoria (al empezar el trabajo por el registro de lo oral, se llega fácilmente a bailar con millones de bytes; agreguémosle la documentación...); un buen procesador de texto (jamás he tenido necesidad de otra cosa para una capitalización, y los hay excelentes que ya son de dominio público) y un programita para la gestión visual de las principales operaciones a realizar (para no tener que "aprender" informática).

Finalmente, se completa con una pequeña impresora a fin de poder devolver. Con una de las más simples - más tijera y goma- pueden prepararse rápidamente, sin problemas, productos artesanales bien hechos, agradables a la lectura, estimulantes para los autores. La fotocopidora permite tener varios ejemplares, pero no hace falta tener fotocopidora propia.

Todo esto constituye el equipamiento básico, que se podría adquirir con unos dos mil o tres mil dólares. Con esto, he podido registrar una conversación en la mañana, y reproducirla al mediodía siguiente en forma de un folleto de 20 páginas, bellamente impreso.

Luego, se puede mejorar. Por ejemplo, una computadora portátil es muy agradable en terreno. Se puede incluso soñar: un scanner permite recuperar dibujos campesinos, recoger las evoluciones de un "mapa parlante", etc.

La computadora - que supone dependencia y una tecnología susceptible de fragilizar culturas locales - adquiere dentro de la capitalización una nueva dimensión, favoreciendo, facilitando y acelerando tanto la elaboración de conocimientos locales como el compartirlos con otros.

Las necesidades de personal

¿Hace falta recurrir a personal extra para realizar la capitalización de la experiencia de un proyecto, o de una institución cualquiera? Todo depende de las ambiciones, de las disponibilidades y, ciertamente, ...de los recursos. Si la capitalización se limita a ofrecer a cada quien la posibilidad de aportar aquello que quiere y puede, la cosa es fácil. Si se opta por una política de capitalización como parte integrante del devenir institucional, hará falta - al contrario - adoptar una estrategia de personal. Pero ¿cuáles serían los criterios para decidir lo que más conviene en cada caso?

Desde el momento en que se decide emprender una capitalización donde pueda participar un gran número de actores - y donde, por consiguiente, se entra a grabar conversaciones o debates- surge la cuestión de las transcripciones. Sin duda, se trata de la actividad más pesada de todas. Entonces, incluso si es siempre preferible que el transcriptor sea uno de los participantes en la plática, será útil poder recurrir a otros colaboradores. Este es el punto donde más a menudo hemos tenido que contratar apoyos.

Para ello hemos priorizado dos criterios, a fin de disminuir errores y contrasentidos: cierto conocimiento del contexto y trabajo a tiempo parcial.

Además de los apellidos, nombres de lugares, siglas y otras expresiones por el estilo que abundan en esta clase de conversación, cada grupo tiene su propio lenguaje y, si se lo ignora, se arriba fácilmente a transcripciones absolutamente incomprensibles. He aquí por qué preferimos a los allegados a la institución, sea porque ya habían trabajado en ella, sea porque ellos estaban ahí "en familia". En cuanto al tiempo parcial (frecuentemente en casa): evita la saturación y disminuye la caída de la atención, que es otra de las grandes causas de errores.

En cuanto a lo demás, todo depende si una capitalización puntual (en un momento dado) puede o no insertarse poco a poco dentro de las actividades normales, es decir, si existen disponibilidades para brindar ciertos servicios al conjunto de los actores-autores. La documentación exige mucho trabajo, pero la institución tiene a veces personal que la conoce bien. Es a menudo útil que alguien haga de animador de

reflexiones, debates e intercambios, pero es posible que un miembro del equipo se encargue de esto, sea porque le gusta y tiene aptitud para la cosa, sea porque es una labor afín con sus actividades usuales en capacitación, en comunicación u en otro campo.

Sino, se podría sin duda contratar apoyos, ya sea para descargar de ciertas tareas a quienes asumirán la documentación y/o la animación, ya sea para colaborar directamente en la dinámica de capitalización. Sin embargo, en este último caso, habría que plantear nuevamente, y de manera aún más radical, el criterio de conocimiento del contexto.

EL ENFOQUE Y EL METODO

La capitalización y sus procesos

La capitalización de la experiencia es asunto de procesos.

Primero porque de lo que se ocupa es de procesos, los de la realidad y la práctica que permitieron adquirir una experiencia que sea fuente de conocimiento. Dado que no se limita al producto final, al conocimiento obtenido, sino que se interesa a cómo fue producido, la capitalización de la experiencia estudia procesos.

La propia capitalización es un proceso, aquel en el que un aporte de la experiencia se transforma en conocimiento a compartir con otros.

Además, al privilegiar que los propios actores de terreno se vuelvan autores de dichos conocimientos a compartir, la capitalización genera importantes procesos personales de sus actores-autores que desarrollan nuevas capacidades.

Podríamos continuar: esta óptica de capitalización se inscribe dentro de una opción: una amplia recomposición del saber a través de un proceso colectivo de nuestras sociedades. Etc.

Todo esto puede ser muy banal o muy enriquecedor... según la forma de comprender lo que es un proceso y por tanto de actuar.

El proceso designa una evolución, un cambio, una transformación, y la manera en que ésta se ordena, se organiza, o sea las fases por las que pasa. Pero la mirada y las prácticas cambian según prioricemos el punto de partida de la evolución o al contrario el punto de llegada que se quiere alcanzar. En el primer caso se trata sobre todo de conocer, comprender y ayudar a la confrontación entre las potencialidades y sus limitaciones. En el segundo se tiende a querer organizar todo, ordenar todo para asegurarse de llegar a la meta, más aún: al ideal.

Entre estos dos extremos, la capitalización va y viene al ritmo de las necesidades, de las personas, de los momentos.

En nuestras prácticas de capitalización hemos sobre todo tratado de apoyar los procesos más que estructurarlos en fases rígidas: la experiencia no se transforma en conocimiento del mismo modo en que se fabrica un auto. Por lo tanto no se trata de sacar de estas prácticas normas de cómo hacerlo, sino más bien referencias sobre cantidad de componentes que tienden a ordenarse en el tiempo sin que esto sea imperativo.

Así es que podríamos hablar, en cuanto a la capitalización de la experiencia, de tres fases principales.

La primera sería el recojo de informaciones, tanto los hechos como las maneras de vivirlos y las impresiones-opiniones que se sacaron de ahí.

La segunda sería la revisión y elaboración, o sea la reflexión, y estaría guiada por la preparación de la tercera, el compartir, porque a menudo es al intentar expresar nuestros hallazgos en forma útil y accesible a otros cuando enriquecemos más la interpretación.

La tercera sería pues el compartir propiamente dicho, allí cuando la capitalización se difunde e inicia el diálogo de la recomposición de saberes y prácticas.

Pero no se trata de una secuencia obligatoria: a veces comenzamos por tratar de compartir y recién ahí entrevemos mejor las necesidades de información y revisión...

En cuanto a los procesos personales, son todos tan diferentes que de poco serviría pretender caracterizarlos. Pero hay momentos o saltos especiales a tomar en cuenta: ahí cuando se superan ciertos bloqueos, lo que permite desarrollar capacidades latentes. Así podríamos hablar de diversos pasos o saltos que merecen atención particular. Por ejemplo: del testimonio a su transcripción, de la transcripción a la difusión, del testimonio a la escritura, de la escritura a la publicación, etc.

¿Qué hay entonces del método de capitalización? El nuestro no consiste en conducir un proceso predeterminado sino tiende más bien a apoyar y acompañar, activamente, los diversos procesos que corresponden a las diferentes características de los múltiples actores de la experiencia.

Hablar de procesos se ha convertido un poco en la niña bonita del desarrollo. Se les encuentra en todos los bailes. Y muy a menudo sirven de pretexto para esconder incurias, incapacidades, esquematismos, de todo.

Sin embargo existen, son esenciales ¡y tan reveladores! Son reveladores de las riquezas de la experiencia y son reveladores de nosotros mismos cuando los miramos. Porque la visión de los procesos es extremadamente cultural, extremadamente subjetiva: es toda nuestra concepción del cambio o de la historia o del progreso (término que tiene el mismo origen latino de "proceso") la que se expresa; son todas nuestras categorías mentales las que dictan el ordenamiento; es nuestra ideología, consciente o inconsciente, la que inspira los roles que nos atribuimos, desde el de observador pasivo hasta el de gran ordenador.

El proceso y sus riquezas

¿En qué momento más aprendí sobre lo que es o podría ser la capitalización de la experiencia? En el curso del larguísimo proceso de negociación para decidir y llevar a cabo la capitalización del PRIV en Cochabamba, en 1991. ¿Qué riqueza en ese proceso!

Primero fue la negociación de las ganas, entre fines de 1990 y comienzos de 1991, allá mismo, con los actores interesados. Es ahí donde se revelaron muchos sueños, muchas frustraciones, muchos compromisos.

Enseguida vino la negociación de las condiciones para hacerlo, con los dirigentes locales y con los dos principales tutores. Es ahí donde tuvimos que precisar las diferencias entre la "recuperación histórica" que deseábamos, la "sistematización" que nos pedían, el intento de "capitalización" sobre la cual desembocamos.

Luego vino la negociación del método cuando con Loyda Sánchez tuvimos que comenzar. Antes de emprender y antes de que yo me retire durante unos meses, era pues necesario tener un camino más o menos trazado. Es ahí donde descubrimos que era más importante acercar nuestras maneras de "sentir" el desafío, sus riquezas y sus dificultades que definir formas y normas. Y ello nos permitió vivir sesiones exaltantes, de a varios, en las que intercambiábamos truquitos del oficio que podían ayudar en el trabajo.

¿En qué momento más aprendí sobre cómo la experiencia se elabora en conocimiento? Acompañando (con fracasos y éxitos) decenas de procesos personales en los que la gente de terreno rebmaba sus prácticas y vivencias y trataba de compartir sus logros. Es ahí donde se manifestaban los espejismos y los traumatismos, los juegos de espejos y los poderes del saber, las relaciones entre la acción y la reflexión, entre la cultura y el conocimiento, entre los devenires personales y la historia del saber...

No es tanto con el producto final, por tanto con el resultado, que se aprende más y mejor, es con el compartir el proceso que nos ha llevado a éste. Ahí aparece el conjunto de actitudes, factores y criterios que permiten que el conocimiento ofrecido pueda ser aún más útil. Conocer, por ejemplo, el proceso de elaboración de una innovación ayuda los eventuales procesos de difusión y de adaptación a ser más creativos, a ser más juiciosos y menos mecánicos.

¿Cuántas propuestas de innovaciones hemos recibido en los últimos decenios dentro de los proyectos de desarrollo! Algunas duran, algunas fracasan, algunas viven lo que viven las modas: el tiempo de un presupuesto. Pero ¿cuáles fueron las más útiles? ¿Las que quedaron? ¿Y las peores? ¿Las que desaparecieron?

En 1983 fui testigo en Chumbivilcas, Cusco - Perú, de las tensiones y rechazos suscitados por la investigación-desarrollo propuesta al CICDA por la cooperación francesa. En 1985 vi, siempre en Chumbivilcas, las maravillas que Jean Bourlaid, uno de los "proponentes", realizaba aplicando él mismo

este método. Si en vez de buscar culpables o traidores hubiéramos podido capitalizar esta experiencia, ¿qué no habríamos aprendido sobre los juegos de poder en el saber, sobre los juegos de carreras en el método, sobre los juegos de culturas en el enfoque!

Porque cuando la capitalización recorre la experiencia y trata de compartirla, lo que hace salir a flote son todas estas actitudes, todos estos tabús, todas estas aspiraciones, todos estos rechazos que, si los ignoramos, impiden el verdadero diálogo.

De la reconstrucción personal al diálogo con un público

Dos clases de diálogo animan la capitalización de la experiencia. Uno es interior, con uno mismo y en equipo si el caso se presenta. El otro es exterior, con el público, con aquel otro con quien se desea compartir y entrar al intercambio y a la elaboración colectiva.

Ambos se acompañan: el diálogo con el exterior es una oportunidad y una exigencia para elaborar, para no dejarse llevar por fórmulas vacías, para profundizar, el diálogo interior también lo es porque los hechos y los sentimientos están ahí para reflexionar la experiencia y para obligarnos a retomarla.

Ambos son un desafío al método de trabajo y a que se trata de dialogar para confrontar y por lo tanto superar ciertas apariencias, y, al mismo tiempo aprender lo que puede ser útil para compartir y cómo hacerlo.

Entonces, ¿partir de uno mismo? ¿partir del otro? ¿por dónde comenzar?

¡Por las ganas! Por lo que cada quien desea más.

Por supuesto que, según mi parecer, sería preferible comenzar por expresar lo que tenemos y en lo que creemos, toda nuestra subjetividad, antes de entrar a consultar hechos, fechas, etc.: se trata ahí de un material útil para confrontaciones posteriores entre el recuerdo y su subjetividad por un lado y ciertos elementos objetivos por el otro. Pero pude comprobar asimismo que insistir sobre ese punto, cuando todavía no era sentido ni como necesidad personal ni como algo útil, podía bloquear y frustrar.

En realidad, aún si se comienza por el intento de diálogo con el público exterior, tratando de presentar aquello que creemos son logros de la experiencia, siempre llega el momento en que surge la necesidad de rebatir la experiencia personal y profundizarla.

En el peor de los casos esto sucede en el momento de entrar a difundir, cuando el responsable, por ejemplo un editor, responde que hay demasiadas incoherencias o que los aportes prometidos no se comprenden o que no son suficientes para justificar la publicación.

En el mejor de los casos, este momento llega porque realmente buscamos dialogar con su público y tratamos de verlo que le puede interesar y por qué, lo que le puede ser útil y de qué manera.

Y desde que metemos el dedo en el engranaje descubrimos otras posibilidades de reflexionar y comprender, primero para nosotros mismos y a que la nueva mirada cuestiona mucho de lo que parecía evidente. He ahí la reconstrucción personal que brindan la experiencia y sus desafíos: si ésta no se hizo en el momento de la acción, se produce al capitalizar.

De todas maneras capitalizar siempre nos ofrece una mirada diferente: la del público, de aquel "otro" con quien quisiéramos dialogar, ponernos de acuerdo, compartir.

¿De la reconstrucción personal al diálogo con un público? No se trata de un esquema lineal. Se baila entre uno y otro. Pero el diálogo con un público ampliado es estimulante para el conjunto de la capitalización: tendemos hacia él, y gracias a él superamos la simple evaluación, la autoformación, etc. Son las ganas de tomar parte en una construcción colectiva que catalizan la reconstrucción personal.

El recuerdo y su confrontación

¿Por qué haber insistido tan a menudo, en las capitalizaciones de experiencias, sobre la importancia de comenzar en lo posible por los recuerdos e impresiones, con toda su carga subjetiva?

Porque generalmente hay ahí una oportunidad excepcional de confrontar versiones diferentes y por tanto de poder profundizar, detectar elementos de fondo que sino tal vez se nos escaparían.

¡Qué linda, años después, tal o cual asamblea campesina! La recordamos emocionados y con entusiasmo: fue ahí que todo comenzó, fue ahí que...

¡Sin embargo! Revisando la documentación de la época o comparando nuestras ideas con las de un colega, descubrimos que en aquel momento estábamos más bien frustrados o decepcionados, amargos: ¡todo había girado en torno a conflictos y enfrentamientos y el acuerdo final al que se llegó parecía sólo un remedo obtenido más por cansancio que por convicción!

¿Por qué ese cambio de óptica? Ya no se trata de ver lo que creemos ahora, este conocimiento logrado, sino de volver a encontrar nuestro punto de partida, lo que pensábamos entonces, y retomar el camino recorrido para comprender cuáles eran nuestras reticencias, nuestros bloqueos, para aprender la manera en que la realidad y la práctica nos obligaron a superarlas.

Aquí se ubica uno de los aportes esenciales de la capitalización. Trabajar el recuerdo y confrontarlo al de otros, a los hechos registrados, a la documentación, a todo tipo de otras fuentes, objetivas y subjetivas: he ahí uno de los mejores recursos para superar las evidencias.

Comenzar por expresar el recuerdo y su subjetividad constituye en este sentido una garantía contra la tentación frecuente, aún cuando es a veces inconsciente, de querer reconstruir la historia en función de justificar a posteriori el conocimiento que creemos haber adquirido. Al contrario, el recuerdo y su confrontación enriquecen la reflexión al obligarla a recorrer los rodeos de nuestro andar hacia tal o cual conclusión.

Estos rodeos son al mismo tiempo la clave para un mejor compartir con el público con el que buscamos dialogar. A menudo estos "otros" que van a acoger nuestra capitalización han vivido cosas semejantes, han sido confrontados a este tipo de contradicciones: nuestro relato-reflexión, más que convencerlos, los devolverá hacia su propio recorrido, aclarándolo gracias a las reflexiones que nuestra capitalización nos ha permitido madurar.

En el estudio-capitalización del PPEA de Cajamarca, en 1989, incluí el testimonio-capitalización de Stefanie Zeiss, una estudiante alemana que buscó comprender la visión campesina de la erosión, sin lograrlo. Sin duda este texto es el que, fuera de Cajamarca, ha tenido mayor impacto y ha sido más útil. ¿Por qué? Porque Stefanie cuenta el recorrido de sus actitudes y sus métodos, las dudas, los rechazos y las reflexiones que le suscitaban las reflexiones campesinas, los cuestionamientos que estuvo obligada a hacerse. Muchos se han identificado con sus emociones, y han vuelto a vivir las propias, inclusive han comenzado a expresarlas y a confrontarlas en vez de ocultarlas bajo discursos prefabricados... No es su conclusión sobre los campesinos o sobre el saber de ella lo que más ha marcado, es la claridad con la que ha presentado su itinerario.

La publicación como presión y motivación

Es alrededor de la difusión (en general publicación impresa en nuestro caso) que se cristaliza todo el proceso de capitalización.

Desde el inicio es la idea de publicar la que motiva este esfuerzo excepcional, por la necesidad de afirmarse o reafirmarse, por las ganas de compartir y dialogar, debatir.

¿Qué retomar de la experiencia? ¿Qué escoger en este conjunto de hechos y aprendizajes? Las decisiones se toman en función de la difusión. Se revisa la experiencia para precisar los públicos eventuales e imaginar los tipos de productos para el intercambio. La publicación se vuelve motivación y presión y dinamiza todo el proceso.

El desafío del producto final a ser publicado estimula a profundizar la experiencia y a enriquecer sus enseñanzas: ¡hay que sobrepasar las trivialidades, la cosa tiene que valer la pena! Así se presiona para enfrentar los bloqueos o los descuidos: ¡si el aporte no se justifica, no será publicado! La obligación de producir algo que pueda compararse es, a menudo, la mejor ayuda para poner punto final a ciertos debates o subterfugios (que no deben confundirse con los numerosos "saltos" que congelan el proceso a uno u otro momento).

Igualmente, la exigencia de un producto útil y accesible ayuda y obliga a superar los antiguos modelos de escritura y a hacer el aprendizaje de una expresión más cálida, más apta para el diálogo.

Ya que la capitalización de la experiencia se inspira en la idea y en las ganas de compartir, su metodología tiene su eje en la difusión, la utiliza para movilizar, dinamizar y orientar.

Hay en este rol de la difusión un enorme peligro que no debemos olvidar: si partimos de una visión rígida de los productos de difusión, éstos pueden a su vez frustrar el esfuerzo, tergiversar la capitalización, opacar los aportes más interesantes.

Los ritmos de trabajo y el entrenamiento de los "informes"

¡A cada quien su ritmo! En la capitalización de la experiencia esta expresión se torna imperativa. Allí se tiene a menudo que tocar cosas íntimas, en cuanto a la vida personal, en cuanto a todo eso en que uno cree o a todo aquello que representamos ante los demás: no se puede forzar tales procesos con prisa desconsiderada. ¡Sin embargo!

Sin embargo es en la negociación sobre plazos y tipos de productos de la capitalización donde cada uno carga fuerzas para embarcarse en tan azarosa revisión de sus vivencias. Aún cuando los plazos rara vez se respetan.

Sin embargo, para que la obra sea lo más colectiva posible (aún cuando esté formada a base de aportes aislados), es necesario establecer reglas de juego y procurar que éstas sean acatadas. Porque siempre hay que hacer arreglos de última hora, y es difícil alcanzar la armonía.

A cada quien su ritmo, pues, pero dentro de normas comunes. He ahí todo el desafío que afronta el método de capitalización.

Luego difieren a su vez fases como la preparación de ánimos y condiciones, la maduración, el alumbramiento, y difiere la manera en que cada quien vive cada una de ellas.

De hecho, en las experiencias que tuve, comprobé que las capitalizaciones tienen frecuentemente sus ciclos de mayor y menor intensidad. Se trata entonces de irse preparando para enfrentar lo mejor posible los momentos más intensos, tales como las crisis y desgarramientos de ciertas revisiones, o como los esfuerzos redoblados por dar forma al material.

La práctica de la capitalización se parece al curso de los ríos: alternan el vértigo de los rápidos y el flujo tranquilo de los meandros de planicie. Así como los que navegan esas aguas se entenan para distintas situaciones, así también podría preverse una preparación para los actores de experiencias - autores de capitalizaciones.

No sólo se capitalizan experiencias largas; también se puede hacer con acciones puntuales, limitadas en el espacio y en el tiempo. Y al adquirir actitud y práctica con oportunidad de hechos menores, se hace más fácil emprender la capitalización de algo mayor.

En el transcurso de actividades "normales" se aprende a registrar y ordenar mejor aquella información (hechos y opiniones) que servirá para elaborar conocimientos se aprende. Y las actividades fuera de lo común nos obligan a reflexionar y revisar los criterios y categorías de ese recojo-ordenamiento.

Actualmente es muy difícil compatibilizar los diferentes ritmos personales en el seno de la capitalización, y eso viene en gran medida de que ésta es una actividad demasiado "extraordinaria". Pero, ¿qué ocurriría si la capitalización comenzara a formar parte de nuestras preocupaciones diarias?

¿Es un sueño imaginar que los informes exigidos por nuestras instituciones puedan convertirse en oportunidades de entrenamiento para la capitalización, en soportes para el recojo de elementos que enriquezcan la capitalización?

Habría que... Basta, no caigamos en los consejos gratuitos. Pero señalemos una pista: un informe que sólo sirva para engrosar una pila de papeles sobre el escritorio del superior no motivará a nadie a la capitalización; un informe (o una parte de él) que circulara de mano en mano podría llegar a ser un buen desafío-estímulo para el aprendizaje personal y colectivo de los ritmos y formas de la capitalización. Una vez más llegamos a la difusión, a la circulación, a la posibilidad de compartir: es lo que más motiva a emprender el esfuerzo por brindar, de la menor manera, lo aprendido en la experiencia.

De mi parte - desde hace diez años y cada vez que tuve (o que me tomé) tiempo para ello- intenté en mis informes devolver la información de una manera que ayude a reflexionar, a desarrollar otras formas de mirar, a forjar otros conocimientos; y eso es lo que más me ha ayudado para comprender la utilidad y cierto arte de la capitalización de experiencias. A veces introducía una suerte de "sainete", o un cuentito, o la descripción anecdótica y reflexiva de hechos más significativos. Frecuentemente esto fue lo que más

sobrevivió de mis informes, y lo que - años después - seguía enriqueciendo la reflexión acerca de la experiencia.

4

RECOGER Y ORGANIZAR LA INFORMACION

El arte de la información

Para capitalizar, todo aquello que gira alrededor de la experiencia puede ser información útil: los hechos evidentemente, con aquellos textos que los generan o los relatan; las opiniones también, desde las más elaboradas hasta impresiones y estados de ánimo, en su expresión más simple o más rica; las reacciones o respuestas de la realidad, que no se expresan con palabras fáciles de registrar, sino con actitudes que varían, con actividades nuevas que se emprenden o viejas que se transforman, etc.

El recojo de toda esta información es, pues, un desafío mayor. Un desafío que puede ser asumido de diferentes maneras, según las ambiciones y los recursos. A menudo se procede a posteriori, en el momento en que se decide capitalizar: se rastrean las fuentes más cercanas y fáciles, dentro de las memorias humanas y los escritos, las imágenes, los objetos; o bien se lanza un esfuerzo mayor para intentar recuperar fuentes perdidas, por ejemplo actores que se han alejado, documentos que desaparecieron... Pero también se puede hacer un registro sistemático desde el comienzo de la experiencia, desde el momento en que nace la intención de una acción.

¡Qué útil fue para nosotros, durante la capitalización del PPEA, en Cajamarca (Perú), en 1989, poder encontrar (reunidos y ordenados) hasta los apuntes manuscritos de Alois Kohler, el ex-jefe del proyecto, durante sus primeras visitas y entrevistas de 1985! ¡Fue una veta increíble de datos sobre las subjetividades, las actitudes, las aspiraciones, las susceptibilidades que irían a jugar un rol fundamental en los conflictos posteriores!

Las modalidades han de cambiar según los casos, pero el recojo de información para capitalizar ha de ser lo más amplio posible, ha de abarcar todas las fuentes imaginables, ha de trascender todas las fronteras teóricas o administrativas.

Cuanto mayor es el recojo, mayor importancia adquiere la cuestión del ordenamiento y la gestión de la información. Así la capitalización lleva, a su vez, a revisar los métodos de documentación, a fin de desviarlos y ablandarlos a veces, de completarlos y empalmarlos otras veces.

Para capitalizar, se requiere generalmente superar las categorías usuales de clasificación y ordenamiento. Ahí ya no son los temas los que mejor hablan sino, por ejemplo, los actos y sus actores. Así, capitalizar significa tomar una experiencia concreta y buscar lo que nos enseña, revisando diferentes esferas más o menos vinculadas a ella. Se trata de esferas concéntricas y su centro común es la experiencia a capitalizar. La información documentada que se posee debe pues ser redistribuida y para ello ser adaptada a los múltiples centros de los múltiples actores que capitalizan. No es nada evidente y esto constituye otro desafío mayor que plantea la capitalización.

Además semejante desafío es asumido de muchas maneras diferentes. Al capitalizar una experiencia al final de la misma, uno se limita generalmente a hurgar según sus posibilidades dentro de las fuentes existentes. ¡Se hace lo que se puede! Pero si la experiencia (del proyecto, de la institución, de la comunidad local) ha de seguir su curso, es tentador buscar una adaptación de todo el sistema de gestión de la información para que ésta pueda estar permanentemente accesible a todos los actores. Es lo que hemos intentado emprender en 1991 con el PRIV de Cochabamba (Bolivia), tratando de construir una suerte de Memoria Central, la cual no hemos (¿todavía?) podido culminar.

Capitalizar la experiencia no puede limitarse a la capacidad de usar los instrumentos, métodos y técnicas existentes para recoger y organizar información. La ambición lleva a querer comprender y reformular las bases de esta actividad. Pues la capitalización puede ser una excelente oportunidad y fuente de inspiración para reflexionar mejor las relaciones entre información y acción. Replantear las relaciones entre experiencia y conocimiento obliga, en efecto, (o ayuda) a reconsiderar las que hay entre información y acción.

La importancia de recoger informaciones textuales

Cuando Eriberto Ventura hablaba, en un Seminario Internacional de Cajamarca, en 1988, todos habíamos aplaudido con simpatía y afecto: estábamos emocionados. Después continuó el debate y nadie rebató sus palabras. En un 90 por ciento, éramos todos técnicos, especialistas. En cuanto a los pocos campesinos participantes, la mayoría había adoptado el discurso aprendido en los sindicatos y en las confederaciones y en los proyectos de desarrollo. Eriberto había hablado en español pero su español no era nada más que una traducción literal del quechua hablado en las Rondas Campesinas de Cajamarca: habíamos sentido la emoción del discurso, pero no habíamos comprendido gran cosa de los conceptos vertidos.

Una vez transcritas las palabras de Eriberto, las envié a Cajamarca donde fueron reproducidas y difundidas. Numerosas reacciones vinieron a manifestar una sorpresa general: "*Jamás hubiera yo imaginado que él había dicho todo eso!*"

Felizmente, habíamos grabado y, aunque tarde, nos fue posible comenzar a reflexionar, a tratar de entenderlo, a prepararnos para un diálogo mejor. Y esto porque habíamos registrado textualmente a Eriberto.

Existen muchas maneras de registrar los hechos, las ideas, las palabras, pero no todas tienen el mismo rigor ni la misma utilidad. La capitalización prioriza, cada vez que sea posible, la versión textual, pues lo que no es comprensible en el momento mismo del registro puede convertirse en esencial en el momento de la reflexión y de la elaboración del conocimiento, sobre todo cuando estamos confrontando mundos y culturas diferentes.

Esto es algo que ocurre frecuentemente en la capitalización. Dentro de un mismo oficio, la cultura del especialista difiere bastante de aquella del técnico de terreno, sea por el origen social, sea por el medio profesional en que se encuentran inmersos. ¿Qué decir entonces de los abismos que a menudo separan a los campesinos y otros grupos populares de los funcionarios y agentes que trabajan con ellos? ¿Cuánto comprendemos realmente de lo que nos decimos unos a otros?

Así, la capitalización es el momento en que retomamos muchas frasecitas, expresiones, actitudes, que en el calor de la acción habíamos dejado de lado porque salían de nuestras categorías, de nuestros esquemas, de nuestra cultura: de pronto, una de ellas adquiere un sentido que echa nueva luz sobre un conjunto y que nos permite alcanzar un conocimiento anteriormente insospechado. Esto me ha ocurrido infinidad de veces durante capitalizaciones de experiencias.

Prioridad pues al registro textual, sea en nuestros apuntes manuscritos, sea recurriendo a grabadores de sonido o (¿mejor aún?) al video.

Este registro textual es aún más importante cuando se trata de encuentros e intercambios entre semejantes, de técnicos con técnicos, de campesinos con campesinos. Nuestro interlocutor guía en gran medida la elaboración de nuestro pensamiento: la comunicación entre semejantes descubre tesoros diferentes que el diálogo entre no-semejantes. De ahí lo interesante de registrar tales encuentros donde nos contamos la experiencia, e incluso de organizarlos si ellos no se dan espontáneamente.

Los dilemas de la traducción

Una de las grandes dificultades que enfrenta la capitalización de la experiencia, en contextos donde se encuentran grupos y culturas diferentes, es aquella de la traducción.

La traducción está en el corazón del trabajo de capitalización, ya sea con respecto a su proyecto central (traducir la experiencia en conocimiento, traducir el conocimiento para compartirlo) como con relación a sus instrumentos (traducir la información de un idioma a otro, de una forma de expresión a otra, para que venga a enriquecer el conocimiento, etc.) Se trata pues de una traducción múltiple, entre idiomas, entre formas de expresión, entre culturas y entre saberes.

Normalmente, nos preocupamos mucho de las traducciones que versan sobre los ejes centrales de la capitalización, sobre sus productos (aquellas que traducen la experiencia en conocimiento, el conocimiento en idiomas y lenguajes que lo hagan accesible y útil al diálogo con otros). Pero somos menos atentos, o nos faltan rigor y medios, con relación a aquellas traducciones básicas, aquellas que están en el punto de partida de la capitalización.

Se trata aquí de una suerte de herencia de nuestros modelos de acción e intervención en terreno. Generalmente, buscamos la información que creemos necesitar y no hacemos (o no podemos hacer) el esfuerzo de comprender verdaderamente todo aquello que las personas con quienes trabajamos quieren o pueden decirnos. Ahí están por ejemplo nuestros diagnósticos; ahí está la "literatura de proyectos" en su conjunto. El intento de comprender más a fondo a nuestros interlocutores es dejado a los centros de estudio e investigación.

Si todo esto ya pesa mucho sobre nuestras acciones, deviene aún más frustrante a la hora de la capitalización.

El idioma principal de trabajo en nuestras experiencias de los Andes es normalmente el español, pero frecuentemente nuestros interlocutores locales tienen una cultura y un idioma diferentes (quechua, aymara, etc.) Del mismo modo, tenemos interlocutores exteriores, aquellos que nos financian o nos apoyan, quienes se expresan conforme a su propia lengua y a su cultura administrativa. Rara vez encontramos dentro de nuestros proyectos una traducción de lo que nos dicen unos y otros: apenas si contamos con extractos "utilitarios".

Es en la transcripción de testimonios desde lenguas originarias americanas donde hemos podido percibir mejor las riquezas y dilemas de tales traducciones.

Riquezas, porque aprendíamos tanto de lo que nos decían como de la manera en que lo decían. Y eso nos ofrecía algunas bases esenciales para el conocimiento del otro y por tanto para el aprendizaje del diálogo y de una mejor co-operación.

Dilemas, porque resultaba que un solo testimonio exigía numerosas transcripciones.

La primera consistía en el registro literal en la lengua autóctona, a fin de conservar la expresión textual, tanto para su uso inmediato como para otros posteriores, cuando seamos capaces de comprender más y mejor todo lo que había sido dicho.

La segunda era la traducción literal al español. Literal significa que las expresiones y metáforas son ahí transcritas tales como son y no reemplazándolas por sus correspondientes abstracciones en español (por ejemplo, cuando un quechua dice "corazón de viento" para lo que nosotros llamamos "inestable"). Todo esto a fin de aprender nosotros mismos los valores implícitos en la cultura que nos habla, pero también a fin de disponer de una versión en "español" autóctono, esto es: una versión española que pueda ser útil para el diálogo en terreno.

La tercera era una traducción más elaborada en español, es decir, una versión fácil de leer y difundible: por consiguiente, accesible más allá de la cultura local (la expresión literal podía ser allí conservada, pero con su correspondiente expresión en español normal).

Tal esfuerzo requiere muchísimo tiempo e igualmente de capacidades que no siempre están presentes. De hecho, muy rara vez hemos podido proceder así. Incluso nos sucedió tener que suspender los testimonios en idiomas locales por falta de tiempo y de personal adecuado. Entonces, ¿vale la pena tanto esfuerzo?

En la medida en que se trabaja con un conjunto de informaciones en lengua autóctona, no se podría exigir semejante multiplicación de tareas: ¡ya no estaríamos ante una capitalización de la experiencia sino ante un estudio lingüístico!

Sin embargo es muy útil realizar esta práctica a fondo con algunos textos, y si posible hacerlo en equipo con todos los que participan en la capitalización, a fin de descubrir y adoptar ciertas reglas de juego que faciliten luego un manejo más armonioso y enriquecedor de las informaciones provenientes de otras culturas.

Multiplicar las formas de recojo

Dentro de las capitalizaciones en las que participé, generalmente priorizamos el recojo de información en forma de palabras y dibujos. Un poco por afinidad y sensibilidad, un poco a causa de los recursos de que disponíamos, un poco en función de los circuitos de difusión a los que teníamos acceso. Por eso uso más a menudo ejemplos y prácticas relacionados con el testimonio oral grabado y con la documentación. Pero existen muchas experiencias que demuestran el potencial de otras formas de expresión y por tanto de recojo.

Sería, por cierto, una lástima encerrar la capitalización de la experiencia dentro de tal o cual técnica. Más bien, necesitamos un abanico lo más completo posible, así como técnicas para pasar de una de estas formas a la otra, a fin de confrontar las informaciones, de enriquecer la elaboración del conocimiento, de multiplicar los productos de difusión.

Así, un testimonio oral puede ser transcrito al papel, trabajado y servir luego de base para un programa radial. De la misma manera, los apuntes manuscritos de una reunión pueden desembocar en un guión de video o de teatro, etc.

La base primera para el recojo de información es entonces más bien una actitud abierta y creativa. La segunda es la disponibilidad de herramientas y técnicas que permitan aprovechar al máximo las oportunidades de registro.

La historia de los "mapas parlantes" de la Fundación Colombia Nuestra, en el Cauca de Colombia, es un buen ejemplo de lo que usualmente adviene con innovaciones de esta clase y de lo que podría acontecer con una actitud abierta y creativa.

En el transcurso de un largo proceso de aprendizaje de formas más adecuadas para el trabajo con la población Páez del Cauca, los "solidarios" de la Fundación Colombia Nuestra inventaron, en los años 70, una suerte de cartografía de la historia local y nacional. Ciertas representaciones fueron ensayadas, trabajadas en conjunto con la población Páez, corregidas, reformuladas... Años de esfuerzo dieron lugar a algunos grandes mapas que, plastificados, circulaban y servían para el intercambio de informaciones y los debates. ¡Eran realmente "parlantes": hacían hablar!

El producto era atractivo. Fue retomado a comienzos de los años 80, en América Latina, por diferentes organismos internacionales que hicieron de él un instrumento pedagógico bastante clásico: un conjunto gráfico con todos los elementos para "problematizar" la realidad y reflexionar acerca de las soluciones.

Por nuestra parte, más bien intentamos aprovechar las riquezas del proceso de elaboración. Si el producto final del Cauca era tan "parlante" para la población local, era porque ella había "hablado" su fabricación, y lo había hablado porque esta forma de representación gráfica del espacio y del tiempo era muy motivadora.

Buscamos pues la forma de sacar ventaja de ese potencial en hacer hablar de las transformaciones que se dan, en el espacio y en el tiempo, durante la experiencia: sobre una gran hoja que hacía las veces de "fondo de mapa", cada uno pinchaba y explicaba el elemento que acababa de dibujar en un pedazo de papel. Esta elaboración era "parlante", se trataba de encontrar formas de recoger todas sus riquezas: apuntes manuscritos, grabaciones, fotos (incluso las instantáneas que favorecen la memoria inmediata del proceso). Nunca tuvimos grabadora de video pero hubiera podido ser muy útil y apasionante.

De hecho, alrededor del "mapa parlante" conseguíamos al mismo tiempo el recojo de información y el comienzo de elaboración del conocimiento. De hecho, alrededor del "mapa parlante" desaparecían las jerarquías preestablecidas de idiomas, poderes y saberes y todos se ponían a aportar. ¡Qué emoción cuando, en 1986, en un pueblito de los Andes ecuatorianos, las abuelas analfabetas, sentadas en el suelo, se pusieron a dibujar, apoyándose las unas sobre la espalda de las otras, luego se levantaron para pinchar sus dibujos, lanzándose después, casi sin quererlo, a discursos en quechua que decían sus saberes y sus esperanzas!

Cuanto más abierta y creativa sea la actitud, más vasto es el abanico de medios utilizables y más precisas, minuciosas y rigurosas podrán ser las técnicas de trabajo. Pues uno de los mayores peligros consiste en enamorarse de una técnica que se maneja a la perfección y en querer reducir la realidad, la experiencia y su capitalización a las posibilidades de dicha técnica.

TESTIMONIOS

¿Qué recoger en los testimonios?

¿Qué recoger en los testimonios? Esta pregunta vuelve permanentemente en nuestras negociaciones y debates a la hora de comenzar una capitalización de la experiencia.

Nuestra tendencia primera consiste en formar una lista de temas que serían "interesantes". En realidad, descubrimos muy rápidamente que el testimonio no está destinado a recoger un tema sino a un autor, es decir, una experiencia a través de sus actores.

Existe por cierto una suerte de eje temático que nos inspira: si nos esforzamos por capitalizar tal experiencia más que tal otra, es porque nos parece cargada de posibles conocimientos en tal o cual dirección.

Pero tuvimos más bien que volcamos hacia las diferentes características de los autores y hacia el rol que podía jugar el testimonio.

¡De informantes a autores! He ahí uno de los desafíos que asumimos en la capitalización. Esta prioridad tiene consecuencias importantes en el trabajo de testimonio: más que la colecta de informaciones que otros elaborarán más tarde o más allá, nosotros privilegiamos el rol del testimonio dentro del proceso de cada uno y del conjunto.

Desde esta óptica, hemos podido constatar al menos cuatro dimensiones del testimonio: el lanzamiento o el desbloqueo de procesos personales y/o grupales; la colecta de informaciones que rara vez se expresan bajo otras formas, tales como la vivencia, las anécdotas que marcaron; la elaboración de mensajes sobre la base de la experiencia; la definición de necesidades y posibilidades de difusión.

Todo eso, por supuesto, en función del autor del testimonio.

Así, un dirigente campesino ducho en volcar sus mensajes en el seno de asambleas o, incluso, por los medios de comunicación, verá en el testimonio la oportunidad de registrar sus palabras para que puedan ser transformadas en escritos o en otros productos de difusión. Es esto lo que le motivará. Mientras otros (técnicos o campesinos de base) encontrarán ahí la ocasión de una toma de palabra a la que no están acostumbrados y comenzarán a hacer ahí su aprendizaje.

Así, un grupo podrá desear reconstruir y registrar una historia controvertida y avanzará al ritmo de las informaciones y opiniones que desea recoger, mientras que para algunos ésta será la oportunidad de liberarse, de contar, de decir, y la palabra comenzará a fluir en todas las direcciones.

Entonces, ¿qué recoger en los testimonios? A menudo creemos que, para mejorar la colecta, se trata de prepararse bien en cuanto a la temática. Es importante, pero hemos visto en la práctica que al inicio se trata de prepararse bien en cuanto al autor, que pueden haber diferentes fases dentro de un mismo testimonio, o que un testimonio puede ser a veces mejor si se lo hace en varias tandas, por ejemplo una para tomar la palabra, otra para profundizar el mensaje, otra para mejorar su forma, etc. Todo depende de si la capitalización ha de proseguir oralmente o si se van a adoptar otras formas. Todo depende del autor.

¿Qué recoger en el testimonio? Es lo que suele preocuparnos, a fin de saber qué preguntas plantear o ayudar al otro a plantearse a sí mismo. Pero, más que plantear preguntas se trata quizá, y sobre todo, de motivar, de precisar los pormenores del trabajo que se emprende, de sentir mejor hacia dónde va uno.

¿Es posible el autotestimonio?

Varias veces me ha sucedido, desde hace diez años, proponerle a un candidato a la capitalización de la experiencia que tome una grabadora y registre todo lo que le cruza por la cabeza: los recuerdos, las impresiones, los entusiasmos y las iras, las ideas y las pistas para trabajar, las anécdotas y los sentimientos. Rara vez he tenido éxito.

Varias veces me ha sucedido, desde hace diez años, con las mismas personas o con otras, sentarme, poner la grabadora en marcha, decir algunas palabras y luego escuchar, sin más, interviniendo apenas, respetando incluso silencios demasiado largos, contestando a veces a la interrogante: "Anda, pregunta" con un "No, cuenta más bien lo que a ti te parece importante". A menudo he logrado un gran éxito.

La misma persona que había permanecido bloqueada, sola frente a la grabadora, recuperaba de pronto toda su inspiración, todo sus ganas de decir o de desahogarse.

Pues no era tanto la grabadora la que frustraba la expresión, sino la soledad: uno se acostumbra más o menos a permanecer solo frente al papel; lo consigue mucho menos, o no lo consigue para nada, en lo que respecta a la expresión oral.

Entonces, ¿es posible el autotestimonio? En algunos casos puede ser. Pero en la mayoría de ellos, no.

Pues un elemento fundamental en el lanzamiento de un testimonio para la capitalización de la experiencia, es la "puesta en diálogo": es la actitud y las ganas de compartir, de decir, sí, pero a alguien, a algún "otro" que, al principio, resulta demasiado abstracto. Este es precisamente el rol que cumple a menudo el testimonio oral en el comienzo de un proceso de capitalización: la puesta en situación de diálogo para romper con formas de escritura (o de otras expresiones) demasiado rígidas, demasiado esquematizadas, como el informe, la tesis, etc.

El autor del testimonio tiene, entonces, necesidad de otro con quien dialogar, de una presencia que le afirme en su voluntad de decir y de relatar. Incluso si uno no más monopoliza la palabra, no se trata aquí de un monólogo: el otro aporta, por su capacidad de escuchar, su capacidad de estimular esa palabra, inclusive de estimular a veces el debate y la reflexión sin decir nada, gracias simplemente a todo lo que simboliza.

En verdad, aquí se trata nada más que de recrear las condiciones usuales en que se dan los relatos sobre el trabajo, cuando -de vuelta a casa- uno cuenta a sus allegados alguna experiencia diferente, apasionante o nueva, cuando al reencontrar a los colegas uno siente la necesidad de decir y comentar.

Selección de un oyente del testimonio

Los niños de escuela, los colegas (campesinos o técnicos), los propios hijos, el yerno o la nuera..., son muchos los interlocutores privilegiados que ayudan a enriquecer el testimonio de una experiencia a la que se busca recoger y capitalizar: son aquella gente con la cual uno siente el placer de explicar para que comprendan, con la cual uno se esmera en brindar detalles o elementos que quedarían omitidos al hablar con un conocedor; ahí se exhibe la tendencia a relatar y a detallar y, en consecuencia, a reforzar en vez de ir a los relatos fríos o de enterrarse directamente en las conclusiones. Y sus preguntas son grandes estímulos para profundizar, sea la presentación, sea la reflexión.

Pero no siempre es fácil hallarse en situaciones tan privilegiadas cuando se comienza una capitalización. De ahí la necesidad de encontrar un interlocutor que apoye el testimonio.

¿Cuáles serían los criterios para escogerlo? ¿Qué consejos darle para que desempeñe mejor su papel? He aquí algunas reflexiones elaboradas con Loyda Sánchez durante la capitalización del PRIV de Cochabamba, entre 1991 y 1993.

¿Qué interlocutor? Podrían haber dos cualidades de base: la simpatía y el respeto. ¡En ambas direcciones! Del autor a su oyente, del oyente a su autor. Esta es una condición esencial para que se instaure la actitud de diálogo tan buscada. Si el oyente sólo está allí para ocuparse de la grabadora, anda aburrido y menosprecia (incluso inconscientemente) los dichos del autor, el juego quedará falseado. El respeto se expresa también a través de cierto profesionalismo: el oyente será a menudo el responsable o el guía de la transcripción posterior; sus notas manuscritas ayudarán a ubicarse en ella, a mejorarla; su respeto se expresará en sus esfuerzos por ayudar al mejor aprovechamiento posible del testimonio.

Se añade a ello una base mínima de información y conocimiento sobre la experiencia en juego (o sobre experiencias semejantes) a fin de comprender y de que el autor del testimonio lo sienta (sin necesidad de manifestarlo siempre con palabras o con movimientos de cabeza: la actitud lo puede demostrar).

Habíamos pensado que cierta distancia del oyente con relación a lo vivido por el autor podía ser útil. Pero hemos constatado asimismo que podía suceder a veces lo contrario: un oyente que hubiera compartido los inicios de la experiencia, o su final, o ciertas opciones profesionales idénticas, o compromisos sociales semejantes, podía ser un interlocutor ideal para lanzar y volver a lanzar relatos y reflexiones.

¿Lanzar y volver lanzar? ¿Se trata entonces de que el oyente intervenga muy activamente? Todo depende del momento en que se encuentre la capitalización. Un debate verdadero puede llegar a instaurarse, al final del testimonio o en sesiones posteriores.

En general, el oyente tiene tendencia a intervenir demasiado, o demasiado temprano. Es así que - podríamos decir- nunca habría que interrumpir, o muy rara vez. Por supuesto alguna precisión puede parecer necesaria, o alguna contradicción puede pretender mayores aportes, del mismo modo que una pista puede ameritar más amplios detalles. Pero... ¡Cuántas veces hemos comprobado, al revisar la transcripción por segunda o tercera vez, que una pregunta había cortado el hilo del pensamiento del autor y le había hecho perder cosas muy valiosas que nosotros, como oyentes, no éramos capaces de captar en ese momento! Al menos una de cada dos interrupciones terminaba así por frustrar algo...

De ahí una disciplina para el oyente: tomar apuntes. En vez de entrar en el ping pong verbal, se trata más bien de prepararse para retomar más tarde, cuando el autor ha concluido y espera preguntas.

Sí, ese momento llega. No hay que confundirlo con la necesidad de un descanso para retomar el aliento, para reorganizar sus ideas. El silencio rara vez es un vacío, ¡suele más bien ser una preparación para la palabra! También es a veces una espera y es aquí donde conviene intervenir.

No existen reglas para el apoyo al testimonio. Lo que aquí se menciona no puede servir más que de referencia para preparar o mejorar su práctica. En realidad, el oyente debe sobre todo reflexionar sobre su relación con el autor, de forma a facilitar la puesta en condiciones de diálogo. Esto difiere si uno es cercano o es distante del autor, si éste se encuentra en estado de crisis o de euforia, si... ¿Cómo saber todo esto? A veces es útil conversar por anticipado con el autor sobre lo que él espera de su oyente.

De las ganas de hablar a las ganas de compartir

"Quisiera yo creer que lo que digo es muy importante, mas no sé si para otros eso será importante. Yo soy como los políticos, a mí no me interesa que me crean o no me crean, lo que me interesa es que me dejen hablar." En junio de 1988, cuando hacíamos el aprendizaje de dinámicas de testimonio para capitalizar la experiencia del doctor Manuel Alencastre en Salud Pública, en el Perú, éste nos había devuelto a nuestras inquietudes.

Don Manuel tiene el don de la broma, de la provocación y de la simpatía, todo al mismo tiempo. Más aún, en su calidad de jubilado, sus "ganas de hablar" parecían algo natural. No habíamos pues profundizado mucho ese comentario.

Luego de muchos otros intentos, volvimos a trabajar sus dichos en 1991, en forma de un folleto de unas cincuenta páginas bien presentadas, a fin de motivar a sus colegas de Salud Pública a la capitalización. Don Manuel nos dejaba hacer.

Cuando, en 1993, se planteó el asunto de una mejor utilización y difusión de su testimonio, súbitamente reaccionó: *"Haría falta retomarlo todo con cuidado. Yo entonces sólo me prestaba a sus experiencias y a sus preguntas, yo conversaba entre amigos. Pero habrían otras cosas para decir y algunas para no decirlas o para cambiarlas..."* Confrontado al desafío (y a las ganas) de compartir, Don Manuel se planteó la cuestión de volver a elaborar todo su testimonio, mientras a lo largo de cinco años no se había tomado siquiera el trabajo de introducir correcciones.

El caso es muy revelador: de las ganas de hablar a las ganas de compartir existe un salto que dar y el testimonio tiene ahí un rol que cumplir.

Explayarse, desahogarse, tener la oportunidad de decir, de tomar la palabra: la dinámica del testimonio comienza a menudo por ahí y es por ello que el actor de experiencia siente la necesidad de un interlocutor a quien dirigirse, de quien ser escuchado. Pero no se trata de quedarse allí.

Existe pues, en la manera de estimular, recoger y devolver el testimonio, todo un arte por desarrollar: el de conducir al actor de la experiencia que relata y se relata a saltar del diálogo personal con un oyente de confianza a las ganas de emprender un esfuerzo mayor y colocarse en autor de conocimientos que busca participar directamente en un diálogo ampliado, en debates generalizados.

Estas ganas de compartir en muchos casos ya existen, pero siguen más bien subyacentes: sea por miedo, sea por fatiga, sea por falta de confianza en sí mismo o en los demás, pueden permanecer allí atrofiadas, frustradas y frustrantes.

El testimonio puede comenzar por las ganas de hablar con determinada persona; si ésta consigue convertirse en símbolo o recordatorio de muchos otros interlocutores potenciales, existe la posibilidad de derivar hacia las ganas de un compartir ampliado.

No siempre es fácil lanzar o consolidar, durante una conversación grabada, semejante salto entre las ganas de hablar y las de compartir. Interviene entonces todo el trabajo de transcripción y de restitución al autor. No es pues éste una labor mecánica de la cual uno pueda descargarse sobre cualquiera. Se convierte más bien en una suerte de llave para abrir las ganas de compartir.

El salto del testimonio a su transcripción

Muchas veces me ha ocurrido, en los países andinos y en Francia, devolver un testimonio a su autor y escuchar enseguida el comentario siguiente, en tono catastrófico: "*No es posible que yo hable tan mal!*"

Muchas veces me ha ocurrido querer comenzar una colecta de testimonios con vistas a una capitalización de experiencia y no tener luego tiempo para transcribir o terminar la transcripción. Si no hablo de ello, nadie me reclama nada; el silencio esconde las frustraciones o las angustias: "*¡Era tan malo que no lo ha hecho!*" "*¡Tiene gente más importante a quién le da prioridad!*". Etc.

Desde el momento en que uno toma la iniciativa de grabar un testimonio o asume la responsabilidad de apoyar uno, entran a jugar innumerables expectativas y múltiples tabús. El salto del testimonio a su transcripción es uno de los más difíciles y de los más importantes para la capitalización de la experiencia. Es algo exigente en tiempo y en concentración. Y es algo extremadamente delicado porque prepara el momento en que los autores van a encontrarse de cara con una imagen de ellos mismos que quizás no imaginaban.

El testimonio más azaroso es sobre todo el primero. Es rico en potencialidades, pues puede desbloquear ganas o traumas, forjar confianzas, lanzar el parto de los conocimientos. Pero está asimismo cargado de peligros; puede tener el efecto exactamente inverso: bloquear, traumatizar, destruir la confianza, hacer abortar los conocimientos. Y no bastan las buenas intenciones.

Cuando comencé esta clase de actividades, mi primera obsesión, nacida de las susceptibilidades que frecuentemente había hallado en el terreno, consistía en establecer reglas de juego muy claras para evitar todo riesgo de expropiación de los aportes locales en beneficio de intermediarios intelectuales. Es así como me limitaba a una transcripción literal respetuosa de todos los decires y de todas las maneras de decir.

Pronto descubrí que, si bien la intención era buena, hacía falta hacer mucho más sino se contribuía a crear nuevos bloqueos: da gusto hablar en un estilo familiar pero a menudo uno también quisiera descubrir luego en la transcripción que "*¡habló como libro!*"

Es así como tuve que aprender, para cuidar toda suerte de interpretación, a preparar hasta tres versiones de un primer testimonio: una primera, literal y respetuosa de la autenticidad oral; una segunda, corregida de sus reiteraciones, de sus muletillas verbales, de ciertos giros poco escritos, de construcciones de frases que no funcionan sin el tono o el gesto, y respetuosa de la capacidad de expresión del autor; una tercera, más elaborada, con sub-títulos, impresa en formato libro, y respetuosa de lo que se merece el autor.

En general una hora de registro exige así ¡al menos diez horas de trabajo para dar forma a su versión escrita!

No siempre es necesario pero es a menudo muy importante para lanzar al autor del testimonio a transformarse en autor de capitalización. La primera versión establece las relaciones de confianza: no habrán manipulaciones. La segunda ofrece las condiciones para mejorar el trabajo: es más fácil retomar, corregir, aumentar... La tercera brinda una garantía que estimula al mostrar las potencialidades: lo que se dijo es atractivo y puede ser compartido si se quiere.

Una vez realmente instalado el clima de confianza, se pueden evitar ciertas versiones intermedias.

Pero el asunto no se detiene allí. Del testimonio a su transcripción: en ese momento regresan muchos pudores y miedos perdidos durante el diálogo verbal. Así, ¡hay cosas que se dicen pero no se escriben! Sean expresiones, sean referencias a personas concretas, sean... A veces eso bloquea, a veces comienza al contrario todo un proceso de negociación y de armonización.

Del testimonio a su transcripción: afrontamos aquí toda una escala de valores culturales donde lo escrito aplasta lo oral con sus prestigios y con sus rigores. La transcripción y sus primeras versiones devienen así un arte que se aprende en la medida en que se hace con placer y por tanto con paciencia: ¿hasta dónde emprender limpiezas o reconstrucciones sin despojar al autor? ¿hasta qué punto limitarse para que aparezcan las potencialidades sin mascarle el trabajo el autor y sin mellar la confianza de éste en sí mismo?

La transcripción del testimonio y su primera limpieza

Lo ideal consiste en que la transcripción del testimonio sea asumida por uno de los participantes de la conversación, generalmente aquel que tiene el rol de oyente-grabador. Porque sabe de qué se habla y puede evitar muchos contrasentidos. Porque recuerda los tonos y los gestos y puede traducirlos en giros o en puntuaciones. Porque disciende más fácilmente cuando una idea está concluida y puede separar en párrafos. Etc.

El asunto de la puntuación es por ejemplo uno de los más riesgosos. La ausencia o presencia de un punto o de una coma puede parecer poco importante en el momento. Pero cuando luego se procede a corregir para pulir el estilo oral y hacerlo aceptable por escrito, esto puede acarrear buen número de malversaciones de sentido, más difíciles de detectar y -en consecuencia- más peligrosas que un verdadero contrasentido.

Desgraciadamente, pocas veces logramos conjugar todas las cualidades (entre ellas, la de una mecanografía veloz) junto además con una disponibilidad infinita. Por ello recurrimos a menudo a terceros para la primera transcripción en bruto. A los criterios de selección de tales colaboradores (prioridad al conocimiento del medio y al trabajo a tiempo parcial, por encima de la calidad mecanográfica y ortográfica) pueden agregarse ciertas consignas para la transcripción y ciertas artes del oficio para la primera limpieza.

En cuanto a corregir, durante mis años de máquina de escribir, era una obsesión, una carga insoportable. Gracias a la computadora y al trabajo sobre testimonios, corregir se ha convertido, al contrario, en un placer, una manía. ¡Qué placer demostrar así, con tareas aparentemente ingratas, su respeto por el autor y sus aportes! ¡Qué placer el de intentar devolverle algo bueno, algo agradable de mirar y de leer! ¡Qué placer el de sentirle enseguida estimulado, motivado para aportar más y mejor! Son todos estos placeres los que hacen las horas de corrección menos pesadas de cuanto pudiera creerse.

¿Cómo poner sub-títulos en los testimonios?

Durante mucho tiempo me pregunté cómo volver más accesibles y asimilables aquellos testimonios transcritos que iba devolviendo a sus autores. A menudo eran páginas y páginas y los propios autores tenían dificultades para ubicarse en ellas. A veces, las dejaban simplemente de lado. Otras, las retomaban pero sufriendo, sin sentirse a gusto en ellas.

Por supuesto hacía intentos por el lado de los títulos y sub-títulos. Pero, ¿cómo estructurar sin traicionar algo que es producto de una conversación y no de una ponencia? El hilo conductor no es aquí el mismo. Para que los títulos clásicos -es decir temáticos- tengan sentido, hubiese tenido que hurgar aquí y allá para reunir todo aquello que versaba sobre el mismo hecho o sobre el mismo concepto. Cuando lo hacía, me daba cuenta que mi rol excedía el de un colaborador y que me ganaba la tendencia a hacer decir lo que a mí me parecía importante. Por querer estructurar, me proyectaba yo mismo más allá del autor, mientras a él le correspondía más bien escoger y expresarse a través de alguna estructura si así lo deseaba.

La reflexión sobre la naturaleza del testimonio dentro de la capitalización de experiencia me llevó luego a una pista de la cual tiendo a usar y abusar ahora. ¿Qué es el testimonio? No es la demostración de un saber o de una posición. Es más bien el relato de un pensamiento-acción que vive y se elabora en el diálogo y sus rodeos. Entonces, me puse a buscar títulos y sub-títulos de relatos más que de ponencias.

Había cualquier cantidad para escoger: una anécdota, una frase, una fórmula, muchos dichos del testimonio podían convertirse en títulos. Y la cosa andaba. El lector se hallaba mejor allí, y sobre todo encontraba el deseo de picotear aquí o allá.

Hemos seguido pues por esta senda, tratando de que los títulos pudieran y a no estructurar ni resumir, sino expresar el itinerario del relato, su ritmo, y atraer al lector. Así, de extracto en extracto, varios títulos (numerados) terminaban por formar una frase, un mensaje.

Sería falso decir que todo esto no plantea problemas. En primer lugar, porque no es el autor quien hace la primera elección y nosotros influimos en aquello que él pudiera querer decir. Después, porque "eso no es serio", aparentemente.

De hecho, hemos comprobado que los autores entran poco a poco a corregir y mejorar sus títulos y que estos les ayudan a aceptar mejor el estilo oral adaptado, en vez de querer rebamarlo todo bajo formas más "serias": en la medida en que los testimonios comenzaban a ser compartidos localmente, el placer de los demás lectores terminaba por legitimar tales formas de expresión.

Actualmente esos títulos tienen un doble rol: se ofrecen como aperitivos en el Índice y se convierten en guías y descansos dentro del texto mismo.

El salto de la difusión en el testimonio

El autor de una capitalización de experiencia recibe uno o varios ejemplares de su primera entrevista-testimonio: ¿qué pasa?

Normalmente, hacemos esta devolución colocando al autor frente a sus responsabilidades: a él le toca decidir. ¿Quiere corregirlo y mejorarlo, o bien volver a elaborarlo a fondo, o completarlo con una nueva conversación, o bien pasar a otra forma de trabajo?

Es a lo largo de la capitalización del PRIV de Cochabamba, en Bolivia, donde más hemos practicado estas entrevistas-testimonios. Con Loyda Sánchez hemos hecho docenas de ellas, nos hemos pasado cientos de horas transcribiéndolas, puliendo sus versiones sucesivas, descubriendo sus riquezas ocultas que a menudo no habíamos detectado al principio, fabricando maquetas de formato libro para poder fotocopiar algunos ejemplares bien presentados.

En el momento de devolverlos a sus autores, estábamos de algún modo enamorados de esos testimonios y de sus potenciales, entusiastas con la idea de poder comenzar a difundirlos en el seno del PRIV para que dinamicen la capitalización en conjunto, con ganas de traspasar ya los mismos límites del PRIV y de brindar tantas reflexiones y anécdotas reveladoras a quienes necesitaban de ellas y las pedían: colegas de otros proyectos, estudiantes en busca de un poco de realidad para aclarar las teorías aprendidas, etc.

Pero, regla de juego esencial, el autor es el único dueño de sus testimonios, a él le corresponde decidir. Y en la gran mayoría de los casos desembocábamos en un bloqueo de la difusión de esos testimonios.

¿Por qué? Precisamente porque la versión impresa del testimonio planteaba un nuevo salto que dar: la difusión. Y ese salto del testimonio a la difusión no es tan evidente.

La intimidad de la entrevista-testimonio creaba un ambiente propicio para que el autor relate y se relate. La hoja impresa simbolizaba al contrario el ojo del otro, del lector, del público. El desafío de la difusión del testimonio planteaba en realidad la cuestión de fondo en cuanto a la difusión de la capitalización: ¿qué decir y qué no decir? ¿cómo decirlo?

Encontrábamos pues toda clase de reacciones. Desde la satisfacción de un autor feliz de ver las mejoras escritas de sus rodeos orales y que, después de ciertas correcciones de detalle, daba su acuerdo para compartir. Hasta el desinterés de otro que hojeaba rápidamente su texto y lo dejaba de lado para intentar más bien ponerse a escribir directamente. Mientras otros se sumergían al contrario en procesos más o menos largos de corrección. ¿Largos? Sobre todo en los testimonios colectivos: ¡se necesitó cerca de un año para que la versión de un equipo de terreno sea definitivamente aprobada por cada uno de sus miembros!

En efecto, es en torno a las posibilidades de difusión del conjunto de la capitalización que cada uno reflexionaba la de su testimonio. Y ahí estuvo finalmente el mérito principal de haber planteado el desafío de esta primera difusión intermedia.

DOCUMENTACION

Toda la información para hoy, para mañana y para todos

La documentación abre enormes posibilidades para mejorar una capitalización de la experiencia, al permitir multiplicar las confrontaciones entre los hechos y los recuerdos, entre diferentes opiniones y diferentes momentos, entre las preocupaciones de los especialistas, etc. Pero el acceso a ella es muy desigual entre los actores de la experiencia.

Nuestra opción de favorecer una capitalización por parte de los actores directos de terreno y en función de las necesidades de acción, nos condujo a ensayar diversas fórmulas que pudieran ampliar el acceso de todos a la documentación. Una experiencia apasionante fue, entre 1983 y 1986, y gracias a la iniciativa de Miguel Vallier, el hábito introducido en el CICDA de suministrar cada semestre a todos los equipos de la institución un ejemplar anillado con fotocopias (reducidas a tamaño de media página) de todos los documentos internos. Su manejo y lectura no eran muy prácticos, pero la información estaba a disposición de todos y eso cambiaba la dinámica de reflexión y los debates.

La computadora vino luego a ofrecer nuevas perspectivas mil veces más atractivas aún, pues permite un registro más completo, una mayor versatilidad al clasificar y, sobre todo, una redistribución mejor adaptada a las exigencias de cada actor y de cada momento. Gracias a la computadora, tenemos la posibilidad de que la documentación vaya hacia los actores en vez de que estos tengan que ir al centro de documentación.

Pero existen algunos desafíos que enfrentar.

El primero de ellos es que la información debe servirnos hoy y mañana, y que esto exige a veces formas diferentes de ordenamiento y de presentación. Hacer circular la información desde hoy permite enriquecer la acción, su reflexión y la capitalización continua de la experiencia. Esta información inmediata se alimenta, a su vez, de reacciones y opiniones que la transforman. Registrar y hacer circular la información a medida que es producida, conservarla bajo su forma primera, luego con sus arreglos y prolongaciones, de suerte de guardar así la información y su historia: he aquí uno de nuestros retos.

Sí, la información vive, nos dice algunas cosas hoy en día y nos dirá otras mañana: hay que guardarla tal como está para poder sacar provecho de ella mañana, pero también hay que devolverla hoy mismo para que siga evolucionando, trabajando, viviendo.

El segundo desafío es poner toda la información al servicio de todos. En vez de la actual información cuadrículada donde cada uno recibe las migajas correspondientes a sus tareas especializadas, tenemos necesidad de que el conjunto de la información se vuelva más accesible a todos, es decir, que cada uno pueda saber que ella existe, sea estimulado a descubrir su interés potencial, incluso se vea imponer aquella que lo cuestiona. "Poner al servicio" no es, por consiguiente, sólo arreglar informaciones para que quienes la desean (y participan por tanto de cierta cultura del estudio y la investigación) puedan consultarla cuando quieran hacerlo, es volver a insertar la información dentro de la acción y su reflexión.

Todo esto es una condición indispensable para mejorar la producción de conocimiento a partir de la acción, a partir de la experiencia, a partir del terreno.

Hasta ahora, los intentos nuestros han sido volcados más bien a devolver la información a los técnicos de terreno, pero la empresa mayor es la de devolver a los actores permanentes de las realidades locales, a las poblaciones que viven en estas realidades.

La computadora y el trabajo de desarrollo

Instituciones, proyectos, organizaciones populares de toda clase: las computadoras ocupan un lugar creciente en la vida de los diferentes actores del desarrollo en América Latina. Sin embargo, ¡rara vez son utilizadas para el desarrollo!

En efecto, se las destina - en general - a las tareas de relacionamiento con el exterior, muy poco a mejorar la dinámica y la práctica internas. La computadora sirve a la contabilidad, a producir los informes que esperan los financiadores, a la gestión en general, eventualmente a acceder o participar en redes o bancos de datos de diverso tipo. Eso es todo... ¡y es una lástima!

La computadora podría brindar servicios inmensos en colmar uno de los grandes déficits del desarrollo: su amnesia. A la hora en que los fracasos se volvieron tan evidentes que por doquier se multiplica la búsqueda de pistas, cada quien pretende volver a inventar la rueda, sea en su continente, sea en su país, sea en su propio proyecto u organización, e ignora los hechos y pensamientos de sus predecesores. La gestión de la memoria del desarrollo es algo urgente, tanto local como internamente, para por fin aprender de la experiencia. Es ahí donde la computadora podría y debería tener mucho que hacer.

La computadora tiene dos cartas de triunfo que hacer valer en la vida de un proyecto o de un grupo en desarrollo: su capacidad para conservar - y facilitar el acceso de - un gran número de informaciones que tienen tendencia de perderse; y su habilidad y velocidad para redistribuir la información donde, cuando y bajo la forma en que pueda ser útil. Habría pues que ponerla al servicio de una información para el desarrollo y no solamente al servicio de la gestión de proyecto.

Después de varios años con intentos diversos en esta dirección, estos serían algunos de los potenciales y dificultades que he podido percibir.

Potencialidades

Se vuelve posible tener una memoria central que reagrupe toda la información posible y que sea al mismo tiempo descentralizada, si se adopta una disciplina de redistribución sistemática. Este tipo de memoria ayuda mucho a romper la cuadrícula en zonas y especialidades en el seno de un proyecto o una organización.

Se hace fácil adaptar la información a las posibilidades y necesidades de cada uno. El cambio de forma y contenido es relativamente cómodo y permite un mejor uso de la información por cada quien. Esto disminuye el poder ligado al monopolio de la información, favorece el control social o colectivo, enriquece las prácticas de todos.

Es posible retomar con frecuencia la historia de una actividad, de una institución, seguir su evolución, comprender su proceso, aprender sus enseñanzas: la capitalización puede volverse una práctica relativamente común y periódica.

Dificultades

Es necesario romper las casillas que encierran todos los sistemas o personas encargadas del manejo de las diferentes fuentes de información: un secretario, un contador, un especialista, un técnico de terreno, un dirigente. Para esto, hace falta establecer algunos métodos comunes, una misma disciplina de registro y de ordenamiento. Pero los hábitos profesionales son diferentes y aquello deviene entonces muy difícil.

Cuanto más grande la institución, más indispensable es tener un responsable de la gestión de esta memoria central. La tendencia de asignar esta función a la secretaria o a la biblioteca acarrea a menudo divorcios, pues si el ordenamiento es adecuado la redistribución se hace poco o mal. Algunos intentos por enfocar la cosa por el lado de los responsables de la comunicación y/o del seguimiento-evaluación chocaron a su vez con recelos profesionales: la formación y la imagen del oficio son poco adaptadas. Pero me parece que es por ahí por donde convendría seguir buscando: ¿acaso no sería normal que un comunicador se responsabilice de obtener y redistribuir la información según las necesidades?

La computadora tiene sus enfermedades y sus errores que pueden destruir mucha información en pocos segundos: las copias en papel, los diskettes, las copias especiales para corrección son parte de una disciplina sin la cual es mejor olvidarse de la informática.

Mis experiencias de trabajo en capitalización, al obligarme a rehacer frecuentemente todo un trabajo de gestión de la información, me incitan a creer que hay, en esta idea de "Memoria Central", una clave para mejorar el trabajo, tanto cotidiano como de fondo. Desgraciadamente sólo tengo, por ahora, intentos puntuales que ofrecer, así como algunos criterios provisorios como los mencionados aquí. Pero seguimos trabajando en esta dirección con algunos proyectos.

¿Cómo organizar la documentación?

Cochabamba 1991: comenzaba el vasto proceso de capitalización del PRIV y de inmediato se planteaba el dilema de saber cómo organizar la inmensa documentación acumulada durante 15 años de trabajo.

El proyecto tenía su biblioteca que agrupaba las obras técnicas necesarias a su labor, las cuales se mezclaban con los productos internos: informes, fascículos, estudios, etc. De entrada, hubo choque de lógicas. La biblioteca defendía su vocación de ofrecer productos acabados y clasificados por temas, a fin de favorecer la consulta puntual de información técnica o de otro tipo. La capitalización quería recoger toda suerte de materiales (carta, memos, planes, fotos...) y ordenarlos de modo a poder seguir y comprender las evoluciones, los procesos. La idea o conclusión final era aquí tan importante como el camino recorrido para llegar hasta ahí.

Finalmente, hubo que separar ambas. De un lado, la biblioteca. Del otro, la documentación para la capitalización, la "memoria central" del Proyecto.

¿Cómo estructurar ésta? Un trabajo previo de 1989, en Cajamarca, Perú, había confirmado que muchas lecciones de la experiencia sólo se manifiestan claramente a través de relacionamientos intertemáticos. ¿Cómo favorecerlas?

Habíamos decidido privilegiar no la idea en sí, sino su trayectoria. O sea: los momentos y los actores del proceso.

¿Los momentos? La cronología devino un criterio fundamental. ¿Los actores? Se trataba de tomar en cuenta tanto al autor del documento como a su destinatario, pues este último condicionaba la forma y el contenido de lo que el primero produjera.

Faltaba establecer las referencias temáticas por "palabras-claves". Nunca tuvimos tiempo de elaborarlas ... y no nos hicieron falta. En los hechos, la visión histórica de conjunto ayudaba a percibir muy rápidamente donde podía encontrarse tal o cual fuente, pues son los momentos más impactantes, los de conflictos, los de tomas de decisión, los que llevaban a tratar tal o cual aspecto en el transcurso de la experiencia. De otro lado, al no ser la capitalización un estudio exterior sino un tratamiento interior, la memoria individual y colectiva servía de guía principal, los documentos venían para apoyarla o contradecirla.

Las formas clásicas de ordenar documentación se prestan bastante bien a un uso para la "sistematización": las "casillas" se corresponden (producción, rentabilidad, organización, formación, etc.) Son menos aptas para acoger un esfuerzo de capitalización en que la clave se esconde, con frecuencia, en los "huecos" entre casillas.

Los criterios de cronología y los de actores-autores pueden ser interesantes, pero tampoco son excluyentes ni garantizan nada. En los hechos, lo que conviene plantear es la cuestión de las relaciones entre acción y capitalización; por tanto, cómo organizar la documentación, desde el inicio de la acción, en función de su capitalización; por tanto, cómo insertar la capitalización en todos los lugares y en todos los momentos de la acción, y no solamente en su parte final.

El archivo "ideas" en la computadora

En mi block de apuntes manuscritos en terreno, en las reuniones, etc., siempre guardo la página izquierda para registrar en ella las ideas de todo calibre que me cruzan la cabeza y que a veces no tienen nada que ver con lo que está ocurriendo en el momento, mientras la página derecha me permite un seguimiento de lo que acontece.

En mi trabajo de escritura mucho he sufrido de la casi-imposibilidad de conservar aquellas reflexiones que surgen respecto de otros puntos u otros momentos, en tanto uno ya está con la mente concentrada sobre un tema determinado. Mi máquina de escribir estaba casi siempre rodeada de un lío de papeles que se habían ido acumulando al ritmo de las necesidades: encontrar un block de apuntes, transcribir ahí la idea repentina y volver al tema principal requería demasiado tiempo y el paréntesis me hacía perder el hilo del

trabajo principal; en cuanto a tomar apuntes apurados sobre cualquier pedazo de papel éste tenía vocación a perderse pronto.

La computadora vino a ofrecer una posibilidad excepcional que conviene aprender a aprovechar: se puede tener en la pantalla, al mismo tiempo que el archivo principal, una ventanita con un archivo "ideas" dentro del cual se puede amontonar todo lo que surge, sin perder tiempo ni perderse en la fantasía.

Ese archivo "ideas" no requiere mucho espacio. Puede ubicarse en la parte baja de la pantalla, con apenas tres líneas para ver lo que se está escribiendo sin necesidad de recordar lo que precede, sin preocuparse en ordenar. Un verdadero block de apuntes. De mi parte, lo utilizo cada vez más, casi sistemáticamente.

Dentro del trabajo de capitalización es donde más he disfrutado de su utilidad, ya sea durante el tratamiento de la documentación existente, ya sea en el momento de transcribir o corregir conversaciones y testimonios.

La capitalización exige superar toda clase de casillas, enriquecer permanentemente la visión de conjunto y los diversos puntos de vista. Cada material tiene algo que aportar a eso: la mente atenta hierve entonces con reflexiones de todo tipo que ayudan a ilustrar, a cuestionar... El archivo "ideas" permite recogerlo todo a medida que surge para aprovecharlo o redistribuirlo luego.

Voy así registrando todo lo que se me ocurre. Una pregunta que hacer. Un consejo sobre método para quien transcribió la conversación. Un modo de acelerar las correcciones del testimonio. Un punto a ser rebatido en debates futuros. Una posibilidad de título para el testimonio o para un capítulo de la capitalización...

Dentro de mi experiencia, es en los archivos "ideas" donde frecuentemente volvía a encontrar las mejores pistas para un trabajo creativo. Pues ese archivo discreto ayuda a compartir permanentemente un trabajo puntual (de revisión, de corrección, de edición...) con otros desafíos concretos y, sobre todo, con los principales objetivos que se persiguen en la capitalización.

El tratamiento de un documento en la computadora

Tanto para revisarlos como para transcribirlos a la computadora, es impresionante el número de documentos que hay que manejar durante una capitalización. ¿Cómo aprovechar al máximo esta labor, a veces demasiado rutinaria o agotadora?

Una posibilidad demasiado poco empleada es aquella de las múltiples ventanas-archivos que pueden verse al mismo tiempo en la pantalla, en muchos de los programas de computadora.

Esta posibilidad significa, en efecto, abrir ante sí numerosos cuadernos de registro donde redistribuir la información que uno va hallando. Con manipulaciones mínimas y con una gran facilidad para reorganizar posteriormente cada archivo.

Descubrí la riqueza de esta técnica durante un estudio en Cajamarca, Perú, en 1989. El material a fichar era demasiado abundante. Dentro de nuestro equipo de cuatro personas, tenía yo la responsabilidad de alimentar a los demás en informaciones halladas sobre aquellos ejes que estaban más a su cargo.

Comencé por lo más fácil: por aquellos documentos que ya existían en la computadora.

Los abría dentro del archivo 1.

Después, los registraba dentro del archivo bibliografía, el 2.

Extractaba de ahí todas las informaciones con fechas para el archivo cronología, el 3.

A cada comunidad de la pequeña zona de trabajo le asignaba una referencia dentro del archivo de zonificación o de "sujetos geográficos", el 4.

Cada frase, o párrafo, o simple dato que pudiera tener una utilidad cualquiera, despertar una idea o lo que fuese, se alojaba provisoriamente en un archivo de notas, el 5.

Finalmente, tenía el archivo ideas para las reflexiones de todo tipo que se me ocurrieran, el 6.

Después, en otras capitalizaciones, agregué a mi pantalla un séptimo archivo, el de personas (físicas o jurídicas) para hacer un seguimiento de este tipo de actores.

Todo esto permitía construir una visión de conjunto con respecto a cierto número de planos de observación: materiales producidos, cuándo y por quién; hechos de todo tipo (desde una actividad en una comunidad hasta la fecha de una evaluación, pasando por los movimientos del personal...) y su lógica de evolución; diferentes actividades y responsabilidades de ciertas personas (campesinos o miembros del proyecto), así como vinculaciones existentes entre ellas; etc.

Por otra parte, resultaba extremadamente rápido seleccionar la documentación que pudiera interesar a cada quien: sea sobre un tema, sea sobre una zona. Bastaba con utilizar el comando Buscar para descubrir -en la bibliografía, en la cronología, en las notas- todo lo que había sido solicitado, copiarlo en otro archivo aparte y enviarlo al interesado.

Esta forma de trabajo puede parecer muy pesada, poco convincente. También hace falta para esto algo de entrenamiento. Pero demostró ser absolutamente indispensable para mí. Muchas veces intenté comenzar sin esa gama de archivos y, poco a poco, me vi obligado a recurrir otra vez a ellos para no perder las potencialidades de ciertas informaciones o secuencias.

Una condición: la cantidad de información que se pueda manejar depende directamente de la potencia de la computadora.

Valorizar la documentación a través de productos inmediatos

"Toma, encontré este documento en casa y te traje una copia". Esto me ocurre todos los días y un poco por todas partes. En la medida en que mi oficio de apoyo al desarrollo tiene mucho de vendedor ambulante, de redistribuidor de informaciones de toda clase, provoca igualmente un flujo de fuentes ocultas.

¿Por qué ocultas? Información = poder, si uno no puede aprovechar para sí mismo ese tesoro, pronto surge la tendencia a acumular en secreto, para mañana o incluso simplemente para evitar que otros saquen de ahí un provecho personal. La naturaleza de nuestros sistemas de documentación, que redistribuyen mal y son sobre todo accesibles a ciertas categorías de gente, conduce a menudo a los productores de información desde el terreno a desconfiar de los banqueros de datos y de los saqueadores de tesoros.

Al difundir la información, y por tanto al valorizarla por el uso más que por el atesoramiento, se valoriza a sus autores y se les incita a compartir.

Siendo importante para la acción, lo es más aún para la capitalización de la experiencia. Para que la dinámica de ésta sea más rica, más colectiva, es entonces siempre útil proceder a la difusión inmediata de los hallazgos que se hagan dentro de la documentación.

Los posibles productos son de todo tipo. Cada uno de los archivos que se elaboran en el curso del tratamiento documental puede así dar lugar a cierta circulación: la cronología, los personajes, los extractos significativos, etc.

¿Qué hace falta para comenzar? Mucho más que de abundancia, se trata aquí de calidad. Tanto de la información como de la forma de devolución.

En la capitalización del PRIV de Cochabamba en 1991, nuestro primer documento sobre la cronología era todavía reducido, muy incompleto. Fue, sin embargo, más útil en ese momento que el largo documento que poseíamos algunos meses después. Sus datos eran reveladores porque aportaban elementos ignorados y olvidados, lanzaban pistas para la reflexión, para la confrontación. Los vacíos eran entonces vividos como desafíos que los usuarios podían contribuir a cubrir. Por el contrario, era más difícil ubicarse dentro de la versión posterior y colaborar a mejorarla: estaba demasiado plétórica y poco clara. Además, quizás la cronología misma ya no haya sido tan importante en ese momento...

Existen efectivamente productos inmediatos que son sobre todo útiles durante una fase del proceso y se diluyen luego. Más vale no perder la oportunidad.

Existen asimismo productos inmediatos que adquieren poco a poco una dimensión nueva y pueden volverse tanto instrumentos permanentes de la acción como estímulos para una capitalización más continua, más periódica, más imbricada dentro de la acción misma. Sería el caso de productos por actores, más que por temas.

¿Qué útil resulta para cada técnico tener así acceso a toda la información del Proyecto sobre las comunidades con las cuales trabaja! ¿Qué impacto tiene para los campesinos mismos y para su rol dentro de la capitalización el hecho de disponer de esa información! Y, más allá de la capitalización en marcha, ¿qué importante es lanzar el hábito de una devolución periódica a cada comunidad, y grupo de comunidades, de la información que les concierne!

Todo depende también de la forma de presentación de esta información inmediata. Accesibilidad y placer juegan aquí un rol grande. Accesibilidad, para que la información sea comprensible y utilizable dentro de la realidad de cada uno. Placer, para que cada uno sienta ganas de recurrir a ella. Cositas de nada tienen

entonces grandes consecuencias. Una presentación artesanal, pero en forma de folletito, multiplica el interés, mientras que paquetes de hojas grandes y engrapadas son a menudo apiladas para... más tarde o nunca. ¿No será porque no es muy cómodo llevarlas consigo al campo?

5

ELABORAR Y DIFUNDIR APRENDIZAJES Y ENSEÑANZAS

Entre los "productos" y los procesos

¿Cómo dar el salto desde la experiencia al conocimiento? Una vez revisada la información, dentro del testimonio de lo vivido y su recuerdo, y una vez enriquecida ésta con la documentación, se plantea la cuestión del método.

Sin embargo, luego de muchos años de obsesión por el método, en nuestras experiencias de capitalización ya no buscamos tanto por ese lado los medios para pasar al conocimiento. Más bien lo hacemos del lado de las ganas de compartir y de las maneras de hacerlo.

Ello no significa rechazar toda técnica o método de trabajo. Más bien, en la medida en que priorizamos una capitalización de la experiencia hecha por los actores mismos, tenemos el desafío de adaptarnos a la diversidad de culturas y estructuras mentales en vez de querer hacer entrar a todo el mundo en el marco intelectual de un método determinado.

¿Adaptamos? En la medida de lo posible. Es así como hemos desplazado las exigencias: ya no están tanto en el método de producción del conocimiento sino más bien en las características del compartir y por lo tanto en las del producto a compartir. En nuestras experiencias de capitalización hemos priorizado así la difusión impresa (un poco por gusto, un poco por falta de recursos y contextos para otras formas): las presiones giran en torno al tipo de publicación posible y deseada.

Pero, ya sea el libro, o el registro audio o audiovisual, o guiones teatrales, etc., lo importante es que los actores de experiencias se conviertan en autores de conocimientos tratando de satisfacer una necesidad de comunicación más que el rigor de un método. Pues la comunicación es, tanto en la vida cotidiana como en el terreno, la primera de las formas de elaboración de conocimientos.

Así, toda la dinámica de trabajo de nuestras capitalizaciones ha girado, permanentemente, en torno al baile entre los procesos de escritura y los "productos" a difundir.

Por una parte se trataba de precisar o de reinventar el tipo de productos, en función de lo que se iba a decir pero también en función de los lectores, del público, sus costumbres, sus expectativas, en función de los circuitos de difusión, sus posibilidades y sus limitaciones.

Por otra se trataba, para la mayoría de nuestros autores, de hacer el aprendizaje de una escritura en diálogo, de una escritura para algún otro con quien se quiere compartir, intercambiar, discutir, y no para llenar un formato, dar satisfacción a un jurado o a un superior, exhibirse o imponerse.

Por fin, se trataba de hacer compatible este conjunto de esfuerzos, de hacer presión con el producto sobre procesos que languidecían o que se desviaban, de aprovechar los procesos para reflexionar y ensanchar las posibilidades del producto, renovarlo, llenarlo de aromas.

Entre los "productos" y el proceso general de elaboración, entre los "productos" y los procesos personales de escritura, nuestras experiencias de capitalización han conocido todo tipo de rodeos, de plazos, de formas. ¿Podríamos reducirlas a un "método"? No, pero hemos sacado de ahí muchas lecciones que pueden inspirar y ayudar otras capitalizaciones.

La obsesión por un "producto" puede ser tan mortífera como la obsesión por el método y enterrar ella también los procesos. De hecho nos ha tocado frustrar procesos personales porque no estaban de acuerdo con los

plazos, las formas, las expectativas del producto. Asimismo muchos conocimientos "vivos" se han a veces "momificado" en un producto. Por lo tanto no se trata de caer en un nuevo sesgo.

Pero queda el subjetivo que nos guió: la comunicación no es un simple instrumento de difusión posterior de un conocimiento preelaborado; ella guía y estimula la elaboración de conocimientos, su transformación, su enriquecimiento.

Dos desafíos para cada producto

Al Puesto plantear las reglas del juego para la elaboración del conocimiento, dos desafíos surgieron, cuya función era guiar a los autores de capitalización en sus procesos: que cada producto sea útil y accesible.

¿UTIL? ¿Existía ahí un gran peligro! Por todas partes se reclaman para el terreno trucos, métodos, manuales: a menudo se confunde la utilidad con la simplicidad en el uso, se quieren esquemas para aplicar sin reflexionar demasiado. Se pretende que la acción alterne con la reflexión y que ésta última ofrezca a la primera mecanismos claros y fáciles. ¡Un tiempo para pensar y otro para actuar!

Pero, precisamente, las experiencias más ricas en enseñanzas son aquellas en las que la acción y la reflexión no están divorciadas, no duermen en camas separadas. La acción implica una sucesión de tomas de decisión y es en la medida en que se trata de decisiones reflexionadas que se puede aprender. Simplemente hay diferencias de intensidad.

En ciertos momentos las decisiones deben ser inmediatas y no se puede volver a hacer allí todo el proceso de reflexión ni tomar en consideración los innumerables criterios que entran en juego; por lo tanto se actúa inspirándose en un conjunto acumulado de reflexiones y conocimientos (que se llamen "automatismos", que se llamen oficio, que se llamen experiencia profesional) y se observan las reacciones. En otros se puede tomar tiempo para revisar diferentes alternativas y sus consecuencias antes de decidir y actuar. En otros uno se dedica sobre todo a reflexionar la acción a emprender o la experiencia vivida para establecer las pistas que permitirán mejorar luego decisiones y acción.

La capitalización de la experiencia tal como la comprendemos se sitúa dentro de esta óptica. Su utilidad está, no en que pretenda decir lo que hay que hacer (y por tanto evitar que los demás tengan que reflexionar) sino en que enriquece aquel conjunto de reflexiones y conocimientos que pueden contribuir a mejorar las decisiones: las instantáneas, aquellas en que se tiene poco tiempo, aquellas que maduran lentamente.

¿Que el producto de la capitalización sea útil? Sí. Pero sin lanzarse por ello a formular recetas, ni encerrarse solamente en "lo concreto", en "lo utilitario". La capitalización puede navegar en todos los océanos del pensamiento, de la acción y de su reflexión.

¿ACCESIBLE? Nuestros terrenos reflexionan mucho. Pero muy a menudo en circuito cerrado. A veces por falta de oportunidades. Pero también porque aquello que circula son modas y sus recetas, o bien estudios para iniciados que enredan o aturden a los no-iniciados. En general, en el terreno, no hay ni ganas ni condiciones para descifrar estos mensajes con diccionario o enciclopedia.

Pensando en todo esto se plantea el desafío de los productos accesibles. Todo depende ahí de la ambición: ¿se busca limitarse a un público local? ¿Se quiere abarcar todo el país, otras realidades y países y hasta continentes? ¿Cómo hacerlo sin recaer en el lenguaje universalizante de las disciplinas académicas?

No hemos encontrado ninguna fórmula milagrosa. Pero, al escoger trabajar en torno a un relato (el más universal de los lenguajes aún cuando sus formas difieran de una cultura a otra), es decir contar lo que se ha aprendido y cómo se ha aprendido, pensamos poder ayudar a otros a volver a ubicarse dentro de su propia experiencia y a mirarla quizás con mayor atención, viendo sus dimensiones escondidas. Así el diálogo se volverá aún más fácil y el compartir más amplio.

No es el conocimiento en sí el que ha sido nuestra guía principal, sino "el otro" de un diálogo en el que se trata de compartir la recomposición del saber, "el otro" de un terreno que igualmente tiene sus experiencias y sus conocimientos. De cierta manera se trataba tanto de ofrecerle los aportes de nuestra práctica como de incitarlo a dar, a su vez, forma a los logros de su vivencia. Si encontró placer y utilidad en nuestros "productos", ¿quizás le gustaría meterse al baile él también?

Peligros de la "versión oficial"

Podría imaginarse una capitalización de la experiencia que se elabore en forma de "versión oficial" de la institución que la ha llevado a cabo. Ya existe. Sin embargo, en nuestras propias prácticas hemos tratado sistemáticamente de escaparle. ¿Por qué?

A menudo, las experiencias que más nos aportan son conflictivas, pletóricas de desgarramientos y de revisiones dolorosas que no todos viven de la misma manera. Ahora bien, las versiones oficiales se construyen muchas veces en base a consensos, o sobre estructuras ideológicas o de poder preestablecidas y difícilmente sujetas a debate.

Algunas veces, el consenso es el resultado de una búsqueda amplia y abierta. Muy a menudo es una especie de mínimo común denominador entre todos los participantes. Entonces lleva a un empobrecimiento, lo cual no es tan grave cuando sólo se trata de defender o proyectar cierta imagen institucional, pero sí lo es cuando se trata de producir conocimientos y entrar al diálogo sobre éstos. Ahora bien, nuestras versiones oficiales son, con frecuencia, modelos de lenguaje estereotipado.

Lo mismo sucede cuando esta versión oficial depende demasiado de intereses ideológicos o personales: sólo se examina aquello que no cuestiona las estructuras esenciales; éstas siguen siendo tabús; a lo más se pueden entrever mejoras, profundizaciones. Las amenazas explícitas o implícitas de censura o despido sesgan la capitalización de la experiencia y por tanto la producción de conocimientos.

No se trata de negar la utilidad de una "versión oficial" que brindase las coincidencias y hasta las divergencias de los actores. A mi parecer se trata de prioridades y de contextos.

Las capitalizaciones personalizadas pueden desembocar muy bien en una versión común y oficializada. Pero lo que muy a menudo es más conveniente es comenzar con las primeras: las necesidades de recomposición del saber hoy en día exigen rastrear el mayor terreno posible con la finalidad de encontrar pistas. Ya que las jerarquías de saberes y de lógicas todavía son muy fuertes y tienden a desvaibrar, dentro de las versiones oficiales, aportes sustanciales, por el momento incomprensibles o inaprovechables pero que serán probablemente esenciales dentro de unos años.

Objetividad y subjetividad en la interpretación

Es difícil hacer admitir la importancia de la subjetividad en el proceso de recuperación de la experiencia que empieza a capitalizarse; lo es tanto o más cuando se trata de asumirla al momento de la interpretación y de la difusión. Ahí se tienen que enfrentar tanto las reticencias como las malversaciones de objetivos.

LAS RETICENCIAS. Generalmente comienzan por acusaciones bastante clásicas: un método objetivo se asienta en hechos verificables mientras que un método subjetivo tiende a ignorarlos o a manipularlos. Por eso lo primero que buscamos esclarecer con el autor es lo siguiente: las capitalizaciones que hacemos no intentan decir "lo que se tendría que pensar" sino más bien "lo que nosotros pensamos" en base a nuestra experiencia.

Afirmar el rol de esta subjetividad era a menudo imposible en América Latina durante los últimos decenios. El reciente derrumbe de muchos modelos políticos y económicos permitió abrir brechas. Se volvió posible soñar con realizar aportes que no pretendan ser definitivos, teniendo al mismo tiempo la ambición de contribuir a un vasto proceso de reconstrucción de saberes, de pensamientos, de sociedades.

Las mejores capitalizaciones a las que he podido participar se produjeron dentro de esta perspectiva de recomposición de saberes. Esa nos permitió actuar según la siguiente máxima:

**¡una subjetividad que se afirma es un aporte,
una subjetividad que se esconde es un peligro!**

Y esto nunca nos impidió una práctica sistemática de confrontar las interpretaciones con los hechos.

LAS MALVERSACIONES DE OBJETIVO: La afirmación de la subjetividad es una forma de valorizar a los actores de experiencia - autores de conocimiento, pero puede ser perjudicial cuando algunas veces conduce dichos autores hacia un individualismo casi furioso.

Por ejemplo, hemos visto a algunos olvidarse de la experiencia de los demás para encerrarse en la propia como si fuera única en el mundo, la única válida, autárquica. O dedicarse exclusivamente al ladrillo que ellos aportan para la reconstrucción, perdiendo toda visión de conjunto y preocupándose únicamente del sitio al que irán su ladrillo y por tanto su nombre.

Se trata ahí de malversaciones de objetivo porque lo que guía entonces el trabajo de interpretación ya no es el compartir con los co-autores de la experiencia ni con el público sino más bien el negarlos a ellos.

¿Objetividad o subjetividad? En la práctica insistimos generalmente en la subjetividad ya que se la solía desacreditar, pero no se trata de escoger. Más bien se trata de reforzar la visión del conjunto al que pretendemos contribuir y de buscar en la experiencia propia aquello que le puede ser útil. La óptica de una recomposición necesaria de saberes apareció ahí como un marco estimulante para este tipo de trabajo: está en marcha, por tanto no hay por qué angustiarse a causa de sus imperfecciones y vacíos; está en marcha, por tanto está abierta a todos los aportes y a todas las creatividades.

La experiencia y su contexto

Desde hace más de un año él había dedicado casi todo su tiempo libre a preparar una publicación que capitalice la experiencia del proyecto al que acababa de dedicar cinco años de su vida. No avanzaba y estaba frustradísimo: *"¡A ver si me lees esto y me dices si sirve para algo!"*

El manuscrito estaba muy estructurado: cuatro fases para un proyecto de doce años, o sea cuatro partes, cada una con el contexto, los hechos y su reflexión. Los apuntes rápidos para los capítulos de "reflexiones" guardaban tesoros, pero no estaban desarrollados, apenas si estaban allí para no olvidarlos. Al contrario los capítulos de "contexto" tenían mayor abundancia: muchas páginas estaban redactadas, otras contenían cifras y datos esperando su puesta en forma; un poco por todas partes habían paréntesis o signos de exclamación: *"¡buscar tal o cual información!"*

"¡Tu capitalización está enferma de contexto! Has querido comenzar ofreciendo un contexto completo y sintético antes de entrar a lo que te apasionaba. No llegas a hacerlo y ahora has perdido todo el placer. Olvídate de los capítulos de contexto, escribe lo que verdaderamente te interesa. ¡Después ya verás si necesitas dar mayor información al lector!"

Una de las especificidades de la capitalización de experiencias podría ser que tiene gran necesidad de contexto en el momento de la reflexión, de la interpretación, mientras es muy poco exigente a la hora de la difusión. ¿Por qué?

Mientras mejor sea la visión del contexto, más rica será la interpretación de la experiencia. Lo hemos comprobado cuando hicimos la capitalización del PRIV de Cochabamba en 1991: la reflexión sobre el contexto de cada acontecimiento (condiciones sociales, políticas y económicas del país; corrientes de pensamiento de moda en ese momento, etc.) nos ayudó a escapar a muchos sectarismos, a no caer demasiado en la búsqueda de "culpables de errores pasados", a percibir mejor las evoluciones, las rupturas, los procesos.

De esta forma nos alejamos poco a poco de aquel simplismo en el que hubieran habido los malos del inicio y los buenos de ahora. Así fue cómo por ejemplo comenzamos a percibir mejor, dentro de las evoluciones que se produjeron, la importancia de las reacciones campesinas.

¡Sí, el contexto ocupa un sitio privilegiado dentro del proceso de capitalización de la experiencia! Sin embargo, a la hora de la difusión el asunto se plantea de manera diferente.

Si se tratara de convencer a un público de las conclusiones a las que llegamos, sin duda tendríamos que multiplicar las referencias con la finalidad de situar mejor, con el fin de permitir comparaciones serias o aún de facilitar un estudio de caso.

Pero no tratamos de convencer a nadie, sino de estimular a todos y cada uno y de enriquecer su propia reflexión sobre su propia experiencia, de ofrecer pistas para nuevos conocimientos y prácticas. Por lo tanto necesitamos elementos de contexto que ayuden a "comprender" y éstos no son necesariamente los mismos que cuando se trata de brindar un "estudio".

Existen muchas maneras de presentar lo indispensable del contexto. En el libro de capitalización de la experiencia del PPUT del Paraguay, logré descargarme de interminables explicaciones sobre las oposiciones entre agricultura, ganadería y bosque dentro de la historia del país, colocando antes de la introducción misma un cuéntito de apenas tres páginas: "*La gran guerra de Vaca, Soja y Arbol*"...

ELABORACION, ESCRITURA, DIFUSION

¿Cómo empezar la elaboración?

¿Existe UNA manera de empezar a elaborar una capitalización de la experiencia? Para nosotros el testimonio y el trabajo documental fueron siempre una etapa previa muy útil. Pero llega el momento en que se necesita superar esta fase, ponerse a elaborar, a interpretar, a preparar un material apto para ser difundido. Cada quien lo hace a su manera.

En realidad, ningún comienzo es malo. Lo importante es lanzarse. Hasta tuve la oportunidad de constatar que ciertas recomendaciones sobre el método, si se dan antes de que el autor se tire a la piscina con sus ganas, podían ser frustrantes y bloquear. Más que las recomendaciones, son los ejemplos de resultados de capitalizaciones los que pueden estimular el despegue.

Sin embargo es importante tener otros recursos a mano cuando los candidatos no saben por dónde comenzar y piden ayuda, o sino cuando algunos se sienten perdidos y reclaman apoyo para restablecerse.

Nuestros mejores resultados los obtuvimos alrededor de nuestras dos preguntas básicas:

"¿Qué he (hemos) aprendido de la experiencia del Proyecto que pueda ser útil a los demás?"

"¿Qué hechos, anécdotas o vivencias servirían mejor para expresar bien lo que he (hemos) aprendido y las reflexiones a las que he (hemos) llegado?"

A menudo el desbloqueo se dio al tratar de darle forma a algunas de estas anécdotas reveladoras.

Primero porque al escogerlas y priorizarlas surgen las ideas-fuerza sobre los aprendizajes realizados así como una especie de hilo conductor de lo que se quería decir.

También porque la formulación de la anécdota servía al mismo tiempo para alcanzar aquel estado de diálogo con el público que enriquece la elaboración de conocimientos.

Había que contar, y se cuenta a alguien mientras, en los escritos "serios", tenemos muchas veces la tendencia a abstraer demasiado y a abstraernos demasiado. Había que contar y dialogar, entonces el relato de la anécdota conducía a su vez hacia los comentarios, ya fuera revisando las reacciones y observaciones de aquel momento, ya fuera tomando distancia y reflexionando sobre las de hoy, aquellas que esperamos de nuestro público.

Por esto, en nuestras capitalizaciones, rara vez hay una separación rigurosa entre una fase de "interpretación", otra de elaboración de conocimiento y otra de "presentación" de dicha interpretación, o sea de escritura.

Escoger un eje de reflexión en vez de un tema a tratar

Eran 15 los candidatos a participar en este segundo volumen en el que se capitalizaría la experiencia del PRIV de Cochabamba en extensión agropecuaria. Dialogando con cada uno y en función de una visión de conjunto sobre lo que podría ser útil a los lectores, buscamos estimular ejes particulares que correspondieran a cada experiencia. Era más fácil para los oficios "laterales" y minoritarios (economista, comunicador, pedagogo...) pero ¿cómo hacer con tantos agrónomos y técnicos agropecuarios que tuvieron actividades bastante parecidas?

Algunos formulaban "temas": la organización campesina, la estrategia productiva campesina... A otros les propusimos centrarse sobre aquellos aspectos en los que tenían una vivencia más específica o más intensa debido a su historia personal o a su práctica.

Sin embargo, en casi todos los casos, surgía un bloqueo: la puesta en marcha se revelaba laborioso; crecía la frustración.

Sólo logramos desbloquear a los autores cuando supimos (no siempre) explicar bien las diferencias entre un "tema a tratar" y un "eje de reflexión"; y casi siempre había que superar la idea de "tema a tratar" para que algunos alcancen a producir algo, mientras los demás quedaron al margen.

En lo de "tema a tratar" prevalecía la noción de rigor, de un trabajo completo y serio: era el trauma de la tesis universitaria que salía a flote. Se buscaba decirlo todo y cerrar bien el círculo, aún cuando la experiencia en sí no se prestaba a ello, o mal, o todavía no.

¿El "eje de reflexión" entonces? ¡Pues, el eje gira y se puede girar con él! Ninguna necesidad de pretender decirlo todo: a cada quien según sus ganas y sus posibilidades; se dice aquello que se tiene para decir, y punto! Un "tema a tratar" es percibido como una casilla cerrada que hay que llenar y de la cual está prohibido salirse; el eje de reflexión es un centro de atracción y de recepción para todo aquello que uno ha rebuscado un poco por todas partes.

¡Un poco por todas partes! Allí estaba finalmente otro aspecto importante de nuestro eje: ayudaba a centrarse pero no imponía limitaciones. Todos podían entonces ir a visitar los predios del vecino de capitalización y decir sus divergencias y hasta sus desacuerdos, si así lo querían y/o si les parecía útil.

¡Qué tal cambio de actitud y de producción cuando uno de nuestros autores comprendió que, si le pedíamos priorizar aquel período inicial que él conocía mejor que nadie, no era para impedirle expresar sus críticas sobre algunas evoluciones y prácticas posteriores que él no aprobaba!

¡Qué tal cambio también cuando aquel otro se dio por fin cuenta que su recorrido entre diferentes responsabilidades no lo obligaba a hacer la "teoría de la cosa" sino que le ofrecía la posibilidad de proponer una imagen muy diferente de la brindada por los especialistas en la materia!

Algunas reacciones a este estilo de capitalización hablan de dispersión, de la dificultad de hallar una coherencia que guíe la acción. Al escribir esta página se me ocurre una posibilidad de distribuir mejor los roles entre diferentes formas de producción de conocimientos del terreno: quizás pueda así la capitalización convertirse en un buen complemento de la evaluación y la sistematización.

Se evalúan acciones, proyectos.

Se capitalizan experiencias.

Se sistematizan temas, métodos.

¿Capitalizaciones separadas para una experiencia interdisciplinaria?

Trabajar en equipos interdisciplinarios, he ahí algo mejor, algo hacia lo cual tratamos de inclinarnos. Es lógico pues que reclamemos una dinámica interdisciplinaria para capitalizar las experiencias de trabajo con los campesinos, por lo tanto con una realidad vasta y compleja. ¡Sin embargo, algunas veces nos fue necesario separar para lograr producir!

En la primera capitalización del PRIV de Cochabamba - Bolivia, en 1991, la dinámica de equipo entre los cinco autores funcionó de maravilla... porque ya existía; se había forjado en el curso de los años; el grupito tenía su práctica de intercambios, de debates, de compartir. Fue lo que permitió asumir juntos y a la vez distribuir las tareas.

Para la segunda capitalización del PRIV en 1993, fue la dinámica contraria la que permitió por fin el arranque, ya que los antecedentes de trabajo interdisciplinario en el terreno habían alimentado muchas susceptibilidades y rencores difíciles de manejar. No fue tan grave porque un equipo exterior vigilaba la coherencia y, sobre todo, porque allí estaba la materia común de una larga experiencia que se había vivido juntos: las respuestas campesinas a las acciones de los técnicos pusieron el cemento para hacer la amalgama de tantas interpretaciones aisladas.

En cambio, en la capitalización del PPEA de Cajamarca en 1989, los cuatro autores tenían varias experiencias previas de trabajo en equipo. Sin embargo, fue casi imposible repetir el plato en esta oportunidad. ¿Por qué? Por falta de disponibilidad para trabajar juntos, en el mismo momento y en el mismo

lugar. Y una de las características de la capitalización de la experiencia interdisciplinaria es que muchas de las pistas surgen de a poco, en los momentos en que la mirada empieza a superar las barreras y las evidencias: ahí es cuando el debate en equipo se vuelve indispensable.

Existen por tanto condiciones necesarias para una capitalización en equipo. ¿Cuáles son? Los ejemplos citados tienden a mostrar la importancia de una dinámica anterior entre los autores, así como de ciertas bases materiales para un funcionamiento adecuado. Sin embargo...

Sin embargo nuestras experiencias en Paraguay en 1992 y 1993 con el PPUT tienden a probar que tampoco en eso conviene ser esquemático. La dinámica de equipo(s) recién se forjó a lo largo del proceso de elaboración de las 17 publicaciones del proyecto. Antes, no existía, muy al contrario. En realidad pudo crearse gracias a un núcleo mínimo, el que formábamos de a dos, con Abis Kohler: años de colaboración habían fomentado la confianza y la conciencia de nuestras complementariedades. Esto es lo que permitió el arranque; los primeros resultados sirvieron para movilizar a cada vez más colegas y para crear el ambiente en el cual trabajaron luego varios equipos pequeños.

En la experiencia del Paraguay tuvimos también momentos privilegiados de trabajo intenso y exaltante en equipo, así como muchas colaboraciones a distancia: gracias a la confianza y al rol movilizador de aquella colección que drenaba los entusiasmos, a menudo bastaban breves reuniones en momentos claves para que todos pudieran aportar lo mejor de sí a una obra común.

Entonces ¿capitalizaciones separadas para una experiencia interdisciplinaria? En 1990 todavía estaba yo convencido que sólo una buena dinámica de equipo podría garantizar resultados útiles. Hoy en día creo que no siempre es necesario que "el equipo" sea el centro de la capitalización, creo que para capitalizar también se puede separar... si se asegura de alguna u otra manera la coherencia, sea alrededor del desafío de recomposición del saber, sea en un marco institucional, sea...

¿Alternar los hechos con la teoría?

Usualmente nuestros documentos separan claramente la práctica y la teoría. Los informes que tenemos que producir se dedican a los hechos, a las realizaciones concretas, y si se refieren a la teoría es para explicar o justificar alguna opción o algún cambio de óptica, rara vez para reflexionarla. Los trabajos que pretenden "ir más allá" priorizan a su vez una presentación teórica en la cual los hechos suelen entrar apenas a título de ejemplos o de "objetos de análisis".

Cuando tratamos de apegarnos más específicamente a alguna experiencia y de extraer sus lecciones, chocamos con la dificultad de ubicar los hechos y la reflexión, uno con respecto al otro. La solución más común consiste, entonces, en alternar, en un mismo capítulo, de uno a otro capítulo... Introducción teórica sobre las hipótesis iniciales, exposición (cronológica o temática) de la experiencia, interpretación y conclusiones, es así como procedemos con frecuencia.

Es bastante cómodo para los consumidores habituales de este tipo de literatura: cada quien va directamente a las páginas que le interesan sin tener que recorrer el conjunto.

Pero es precisamente lo que bloquea en general al personal de terreno cuando desea capitalizar su propia experiencia: inmediatamente surgen normas implícitas o supuestas en cuanto a exponer objetivamente los hechos, en cuanto a situar su reflexión en el marco de las teorías existentes, etc. Separando los hechos y la teoría rara vez se logra estimular los aportes más ricos de quienes, dedicados a las tareas de terreno, se sienten excluidos de las delicadezas académicas, incómodos.

Por eso hemos buscado cómo reunir el pensamiento y la acción; escuchando los testimonios y debates del terreno creemos haber encontrado algunas pistas. Ahí la reflexión y la acción trabajan juntas, no alternándose sino con intensidades y prioridades diferentes según los momentos y las necesidades. El terreno más cargado de conocimientos es aquel en que se puede ver el pensamiento en acción dentro de lo cotidiano, es aquel en donde se descubre la teoría en gestación dentro de la práctica.

Entonces ¿por qué no ayudar a que este pensamiento se cuente a sí mismo, a que cuente sus acciones y las reacciones que ha provocado, a que cuente sus reflexiones para adaptar mejor la acción futura?

Esta es la forma en que las gentes de terreno comparten entre ellas la experiencia y elaboran sus logros, en las conversaciones informales y en las reuniones. Es la forma en que les gusta escuchar lo que otros, lejanos, hicieron y aprendieron a su manera.

La anécdota para bailar entre los hechos y la reflexión

En la capitalización de la experiencia, son los hechos de la práctica los que ocupan el centro de la reflexión. Pero ¿cómo presentarlos y sobre todo cómo integrarlos en esta reflexión?

Durante muchos intentos habíamos chocado sea con el simplismo caricatural de un resumen que no servía sino como ejemplo y pretexto para el discurso que le seguía, sea con explicaciones inacabables sobre los detalles y el contexto de la acción.

Sólo logramos superar el escollo cuando hubimos asumido que la capitalización fuera personalizada: no necesariamente empleando la primera persona pero siempre afirmando la subjetividad del autor o de los autores.

Más que "los hechos" se trataba pues de contar la anécdota que ilustraría el camino del pensamiento del autor confrontado a la acción. Sólo era una anécdota: no había necesidad de decirlo todo, ni alargándose ni sintetizando. Era una anécdota: su narrador podía escoger decir aquello que en ella lo había marcado y bailar entre los hechos y la reflexión.

Más aún: era una anécdota; era más fácil que su actor-autor sintiera ahí el diálogo con un público-lector de terreno. ¿Cuántos especialistas, en nuestros proyectos de desarrollo, descubrieron así el placer de ser por primera vez verdaderamente leídos por sus colegas de otras disciplinas del mismo proyecto mientras sus diversos documentos anteriores se hogueaban en gavetas?

Sin embargo existe un tránsito relativamente difícil entre la anécdota en sí y las reflexiones que extraemos de ella. Luego de haber logrado estimular nuestros autores de capitalización a emprender por fin la narración, a menudo tuve que intervenir al surgir un nuevo bloqueo: ¿cómo sacarle partido? Porque, una vez lanzada la anécdota, ya no se sabía cómo regresar al modelo aprendido: al discurso.

¿De qué se trata ahí? De pasar de un diálogo a otro.

Por lo general la anécdota retoma algún diálogo que se dio en la acción, ya sea con la gente, sea con las realidades y sus reacciones a nuestras iniciativas: retoma las conversaciones que se produjeron entonces entre los interlocutores y/o en nuestras cabezas.

En vez de regresar al toque al estilo del discurso teórico, más vale intentar seguir el diálogo, con el lector esta vez. De esta manera las reflexiones de aquel momento, que se pueden insertar dentro de la misma anécdota, se completan con otras, nacidas de la distancia que ofrece la capitalización, estimuladas por las preguntas que el lector se dejará de hacerse, etc.

Así es cómo la anécdota nos ha permitido bailar entre los hechos y la reflexión. Ya no era un hecho para analizar (el cual habría pues de exponerse de forma adecuada) sino un punto de partida (y de llegada) para el pensamiento en acción. Más que un hecho como tal, la anécdota pintaba algún momento de peculiar intensidad y alrededor del cual era posible darse una vuelta para reflexionar, para cosechar conocimientos.

Cuando la anécdota manifiesta el sentimiento vivido (la frustración, el asombro, la rabia, el entusiasmo...) a menudo es cuando se presta mejor a este baile entre los hechos y la reflexión. Pero este sentimiento no siempre tiene necesidad de expresarse directamente, de *explayarse*. El pudor tiene sus ventajas también. Desgraciadamente muchas veces fende sobre todo a disimular y es ahí cuando caemos en una versión aséptica en apariencia, sesgada en realidad.

Traumatismo y liberación de la escritura

Cochabamba - Bolivia, 16 de octubre de 1991, Lucho es categórico: "*¡si me piden escribir, no habremos terminado ni en 1993!*" Para él cada informe, cada documento a producir es un drama. "*¡No sirvo para escribir!*"

Sin embargo su experiencia como ingeniero civil encargado de las relaciones con la organización campesina es una de las más ricas que existen y merece compartirse en nuestro primer libro de capitalización de experiencia del PRIV. Entonces empezamos ofreciéndole todo tipo de ayudas.

Hasta lo sobreprotegemos al comienzo. Me constituyo co-autor de su parte para garantizarle que algo saldrá: ya sea que produzca lo que pueda y yo completo, ya sea que me cuente y yo escribo. Sus múltiples ocupaciones sirven de pretexto para muchas desviaciones.

A lo mejor se sintió aguijoneado por nuestras atenciones, a lo mejor fue el ambiente de equipo y su emulación: se encierra horas y horas para revisar sus apuntes y sus testimonios, extraer los hechos y los mensajes, encontrar un hilo y un sentido al conjunto. Y comienza un largo vaivén. A cada rato libre se aísla, amasa una idea, escribe unos párrafos, regresa a debatirlos o a pedirme que se los transcriba en la computadora.

Pasan tres semanas. Nuestros plazos imperativos, sin los cuales todavía estaríamos diciéndonos que tenemos que comenzar, se hacen presión. Ahora que ya está en confianza con él mismo y con nosotros, Lucho está de acuerdo para tratar de acelerar: me dicta directamente en la computadora. La prueba es positiva: continúa con Loyda, dictando, discutiendo, corrigiendo.

30 de noviembre de 1991: Lucho cierra en tres días un último capítulo lleno de ideas y de chispa.

Fines de octubre de 1993: de paso por mi casa Lucho me confía que está preparando tranquilamente una nueva publicación para compartir los numerosos nuevos logros y ampliar los anteriores: poco a poco le da forma a su aporte, entre dos reuniones y dos sesiones de terreno, con su computadora portátil de gerente de proyecto.

El trauma de la escritura es común a una mayoría de nuestros colegas de terreno. Si Lucho logró escaparle poco a poco es primero y ante todo porque tenía mucho que decir y porque tenía ganas de decirlo.

Es también gracias a la ayuda recibida que pudo aprehender el desafío y que quiso responderle sabiendo que de ninguna manera el esfuerzo sería en vano, ensayando poco a poco diferentes técnicas.

Es mucho también porque comenzó a sentir placer ahí, al encontrar formas de decir llenas de sentido y al mismo tiempo de alegrías de todo tipo, al saberse leído con gusto. ¿Existe un estilo liberador? En todo caso, tanto para él como para nosotros, uno de los comentarios más hermosos que hayamos recibido sobre el libro es que "*¡se lee como una novela!*"

Antes de Lucho, después de Lucho, tuve muchas oportunidades de acompañar tales procesos de liberación de la escritura para capitalizar mejor la experiencia. Es un trabajo largo, lleno de matices que, por ahora, me sería imposible explicar sin caer en reducciones esquemáticas y peligrosas. Pero es a menudo un trabajo indispensable para que los propios actores puedan erigirse en autores.

Las crisis de estilo

Si el estilo más ágil y menos rígido del relato-reflexión, tal como lo hemos practicado muchas veces en nuestras recientes capitalizaciones de experiencias, puede ayudar a la gente de terreno a liberarse del trauma de la escritura, también puede suscitar muchas crisis en quienes se sienten más cómodos en el estilo académico o que lo respetan más dado su prestigio.

Es cierto que, al comienzo, era yo el que a menudo proponía un tipo de correcciones y de títulos "ganchos", lo que infaliblemente atraía reacciones por este modo "periodístico", por lo tanto poco serio, y lo que llevaba a que los autores se sintieran parcialmente "despojados" de su obra.

En realidad no se trataba de imponer UNA manera sino de abrir horizontes y que cada quien asumiera luego su propia decisión.

Además, durante estas crisis de estilo, recién cuando escapábamos al debate sobre el "estilo" mismo lográbamos profundizar el enfoque: ¡o sea que se parte del lector y no del autor!

¿A quién dirigimos nuestras capitalizaciones? ¿Qué les gusta leer a estos grupos y qué les repele? Nuevamente era la idea de diálogo la que trataba de inspirar nuestras decisiones. Y el diálogo entre terrenos tiene sus riquezas y sus obligaciones.

Otro elemento que intervenía a la hora de nuestras crisis de estilo: en nuestros ensayos más académicos muchas pistas no llegaban a encontrar su sitio, porque estaban incompletas, o porque (aún) nos faltaban justificaciones teóricas para presentarlas adecuadamente y ¡uno no puede limitarse a compartir intuiciones o convicciones "empíricas!", etc. ¡Pensar que muchas veces ahí estaban precisamente los mejores aportes, las mejores aperturas!

Estas pistas eran muy valiosas para alimentar el diálogo de una recomposición del saber: perdían todo sabor cuando se quedaban tímidamente escondidas dentro de escrituras sabias.

Finalmente siempre fueron las reacciones de los lectores de los primeros borradores las que resultaron determinantes: al no sentirse mal juzgado, desvalorizado y al descubrir por el contrario ciertos entusiasmos sorprendidos, uno puede dejarse arrastrar al placer de este diálogo que nace en la escritura.

¡Cuántos vuelcos bruscos habré constatado en el curso de los últimos años: las reacciones de los lectores (porque estos trabajos eran leídos, no sólo se hojaban para enseguida archivarse...) arrasaban todos los temores!

Entonces ¿crisis de estilo? Sí, en la medida en que antes un solo estilo parecía legítimo. Lo que hemos hecho es agrandar la brecha. Felizmente ahora en nuestras capitalizaciones hay de todo.

¿Por qué y cómo hablar en primera persona?

Yo, nosotros, se, él...: ¿cómo presentar y reflexionar la experiencia a capitalizar? Cada vez que nos ha sido posible hemos tratado que los actores de la experiencia personalicen su capitalización.

Yo, nosotros... No se trataba solamente de alcanzar un estilo más fluido, sino también de profundizar la reflexión sin caer en generalizaciones demasiado rápidas y a menudo intragables. Yo, nosotros... La primera persona ayudaba a afirmar la subjetividad del autor y a su vez lo ayudaba a entrar al diálogo.

Se, él... El autor no era siempre actor directo o principal de su relato. Entonces la primera persona se superaba pero el desafío de la personalización continuaba. Preferíamos un relato de cien voces que el discurso de una verdad. Aún cuando había que hablar en términos de proyecto o de institución, buscábamos expresar las vidas, los suspiros y las alegrías en vez de extraer consensos impersonales.

Todo esto nunca es fácil. En general estamos más acostumbrados a presentaciones en las que el autor se esconde detrás o encima del texto en vez de colocarse en el centro. Además, una vez superados los pudores ¿cómo evitar el contrario, esta sed de exhibir y proclamar su propio protagonismo?

Una vez más no existen método o técnica especiales que puedan canalizar todos estos meandros. Nos hemos inspirado en las ganas de diálogo y en la idea de recomposición colectiva del saber.

Mientras más seguro se sentía el autor de tener ahí una verdad definitiva, menos le atraía una escritura personalizada: mucho más que buscar el diálogo, se trataba de exponer bien y de convencer. Mientras más consciente estaba el autor de formar parte de un conjunto de dudas, errores y búsquedas, más le gustaba decir el por qué y el cómo de sus descubrimientos con el fin de que otros los descubran a su vez dentro de sus propias experiencias y enriquezcan el debate.

Yo, nosotros, se, él... Nuestras capitalizaciones de experiencias adoptaron todo tipo de estilos y andares. No hay recomendaciones generales al respecto. Tampoco hay que negar su importancia: en el estilo adoptado está a menudo la visión esencial del autor que se expresa, y el estilo adoptado condiciona la profundidad y la envergadura de sus aportes.

¿Criticar para afirmar o afirmar para debatir mejor?

Cuando creemos haber descubierto una pista de saber o de saber-hacer, muchas veces procedemos comparándola con los conocimientos y las prácticas clásicas a fin de marcar mejor las diferencias. La negación crítica de lo uno sirve para reafirmar lo otro.

¿Para reafirmar? Si dentro de nuestros equipos hemos buscado otra forma de presentar es ante todo para evitar chocar susceptibilidades y por tanto generar rechazo en algunos lectores: "*¡Trata más bien de decirlo por la positiva!*"

En realidad, lo que en apariencia era una simple cuestión de estilo nos sirvió finalmente cualquier cantidad para profundizar la reflexión de la experiencia. En vez de condenar el modelo que inspira al otro, al de más allá, al de antes, tuvimos que hurgar más a fondo en las evoluciones vividas, en sus causas. Queríamos evitar una presentación en blanco y negro y aprendimos a apreciar mejor el rol de las respuestas y las reacciones de la realidad a nuestras propuestas y acciones; nuestro cuadro de experiencia se enriqueció con colores.

Así pues ¡un estilo de presentación para la difusión nos llevó a modificar nuestros métodos de interpretación!

Pero, aún queriendo escapar al blanco y negro de la condena/afirmación, tampoco hemos rechazado el uso de colores intensos, vivos, enteros. Para insertar todos los matices deseables hubiera sido necesario ser artista y sabio enciclopedista a la vez. Nuestros terrenos son globalidades que sólo trabajamos y comprendemos parcialmente: ¿habríamos tenido que callarnos hasta haber explorado todos los rincones o que esperar al artista externo?

Procedimos dentro de la óptica de un gran debate para la reconstrucción de saberes y prácticas. Por lo tanto no hemos rechazado el uso de afirmaciones en colores intensos, aún cuando faltaban matices, aún cuando todavía podían ser esquemáticos. Simplemente hemos tratado que en nuestras capitalizaciones se afirieran diferentes puntos de vista, por más que puedan parecer contradictorios entre sí: el rol de UNA capitalización es enriquecer el debate común, no ofrecer respuestas definitivas.

Así en la mayoría de nuestras últimas capitalizaciones hemos multiplicado las afirmaciones que interrogan y las preguntas que interpelan, y al mismo tiempo hemos evitado los capítulos de conclusiones. ¡Con el fin de que la reconstrucción de saberes y prácticas se extienda a todos los terrenos en vez de encerrarse en los laboratorios o entre quienes deciden!

Más allá de la difusión, el debate

Sí, lo que nos interesa a la hora de difundir las capitalizaciones de experiencias es sobre todo el debate. Es el debate de saberes y prácticas con el fin de enriquecer una recomposición indispensable luego de tantos fracasos y tantos modelos agónicos a causa del dogmatismo.

La idea que nos hacemos del debate posible y deseable es pues lo que preside las decisiones sobre formas de difusión y por tanto también sobre estilos de productos a difundir. Pero ahí también tenemos tendencia a dejarnos guiar por esquemas y sobre todo por las ganas de un debate alrededor de estos productos como tales. Al mismo tiempo que nos encontramos ahí ante muchas frustraciones, descuidamos otros teatros de reflexión, otros tiempos para compartir.

Para el primer libro de la capitalización del PRIV de Cochabamba, la FPH trató de estimular este debate distribuyendo unos cincuenta ejemplares a diferentes interlocutores de América Latina y solicitando comentarios: ¡un año después apenas habíamos recibido cinco!

En Bolivia mismo quisimos organizar sesiones para debatir sobre la obra y por lo tanto sobre la experiencia y nunca nos llegamos a lanzar porque las reticencias constatadas no eran muy motivadoras.

Y, sin embargo, este libro ha tenido un rol importante... ¡cuando se le insertaba dentro de los debates de otros, dentro de sus reuniones, dentro de sus propias preocupaciones! Eso se comprobó en muchos encuentros y visitas posteriores a Cochabamba. Quizás podemos imaginar que, si bien no obtuvimos las reacciones solicitadas con la FPH, los escritos del PRIV habrán de todas maneras aportado algo a ciertos interlocutores latinoamericanos, pero dentro de su propio contexto y dinámica.

La experiencia del Paraguay va en ese sentido. No hubieron grandes discusiones públicas alrededor de las capitalizaciones del PPUT pero tuvimos cientos de testimonios sobre su utilidad en los debates internos que se llevaban a cabo, según los temas y los estilos, dentro de diversas instituciones en América Latina y Alemania, dentro de proyectos de organizaciones e instituciones de todo tipo en Paraguay. En este caso preciso el efecto de "colección" tuvo un papel destacado para suscitar comentarios: las ganas de entrar a compartir las publicaciones siguientes o de acceder a un mayor número de ejemplares llevaba a los usuarios a manifestarse de una u otra manera.

Por supuesto que sería deseable poder grabar y ampliar todas estas reacciones, poder extender la dinámica del debate. Pero tal vez no sea sólo cuestión de técnica sino también de momento. Cada uno necesita encontrar sus marcas locales antes de expresarse en un debate extendido.

También existe otra dificultad. Hemos priorizado el debate del terreno y el estilo de nuestras publicaciones buscó sobre todo alimentar la reflexión desde la práctica y dentro de la práctica. Ahora bien, el terreno tiene poco acceso a los canales y fórmulas para el gran debate público nacional e internacional. Este mismo estilo que es tan impactante en el terreno es lo que dificulta las reacciones de quienes están acostumbrados al gran debate público.

Esta cuestión de estilos en la capitalización y su difusión no es tan inocente como parece. La brecha actual ¿es tan sólo una etapa a ser pronto superada cuando el terreno haga el aprendizaje del marco usual del debate? ¿Se trata más bien de volver a plantear este marco de debate para que el diálogo entre terreno e investigación, entre práctica y academia pueda darse por fin?

En busca de un estilo escrito que se acople al debate oral

Cuando, para la difusión de nuestras capitalizaciones de experiencias, priorizamos un público de terreno y el debate en el seno de dicho terreno, nos enfrentamos a un desafío enorme: ¡lo escrito no es la mejor forma de dialogar con este entorno!

Pero al mismo tiempo, ¡el prestigio del libro y el costo de lo impreso obligan!: la publicación es un soporte de comunicación que nos permite una difusión abierta a un costo mínimo. Nos toca por tanto a nosotros adaptarnos, en la medida de lo posible, a las realidades del terreno.

Ahora bien, una de sus características es que los debates abundan allí pero esencialmente en forma oral: ¿cómo encontrar un estilo escrito que se acople al debate oral?

Por supuesto, una de las bases era el relato. Mejor que un discurso y sus demostraciones, más vale contar, y todo el arte está en hacerlo reflexionando. La anécdota y sus comentarios pueden retomarse fácilmente en la conversación. Hasta se presta a muchas otras dinámicas y soportes de comunicación: el sainete, una adaptación radial, etc.

Otra base consistía en la producción de materiales cortos. Entonces, aunque el libro podía ser grueso, se trataba de facilitar un uso ágil, en función de las necesidades e intereses aparecidos en tal o cual debate oral. De ahí el empleo de diversas técnicas para acondicionar el texto y facilitar así la navegación del lector dentro de él: recuadros, fichas, títulos y subtítulos... Estos últimos querían ayudar a hallar y escoger, pero el afán de completar un uso puntual con la visión de conjunto llevaba a priorizar cierto tipo de títulos y subtítulos; éstos no solamente anunciarían un tema sino que ya brindarían una especie de mensaje: sintetizando, o bien abriendo el apetito, o bien...

Por fin, ya que de debate se trataba, un mensaje abierto nos parecía más apropiado para estimular y alimentar las discusiones; un mensaje cerrado hubiera necesitado que primero se le estudiase en el escrito para recién poder pronunciarse al respecto.

¿Cómo compatibilizar esta lectura a la carta para el debate oral con la exigencia de cierta coherencia de conjunto? He ahí la dificultad mayor. Cuando todos, autores e interlocutores, pertenecemos a un mismo mundo (ideológico, cultural...) bastan algunas referencias a palabras o expresiones claves para que cada quien se ubique. Así es fácil hallar el todo en la parte. Pero si hoy en día hablamos de recomposición de saberes y prácticas, es precisamente porque nuestros dogmas y modelos, nuestros mitos fundadores se van al agua. Por lo tanto se trata ahí de un desafío que no puede ser enfrentado con simples técnicas de escritura, pero al cual ésta pueden aportar algo.

El salto de la escritura a la publicación y a la lectura

A menudo es muy difícil soltar la escritura de los actores de terreno. ¡Y a veces es aún más difícil pararla!

La publicación tiene sus disciplinas y rigores: rápidamente esto aparece como una nueva forma de represión cuando la capitalización había venido a ofrecer la liberación de una palabra de terreno traumatizada por la exclusión.

Para estimular la capitalización era necesario abrir horizontes, incentivar a superar los límites conocidos, suscitar una expresión abundante... ¿Cómo, luego, justificar podas, reducciones?

¡El salto de la escritura a la publicación no es evidente! En realidad, el autor que por fin se afirma y descubre la alegría del diálogo con su público tiene enseguida la tendencia a olvidar que este diálogo requiere todas las voces posibles y que no puede ser monopolizado.

Así, a menudo me ha sucedido que me consideren un dictador luego de haber sido el libertador. Y cuando eso se da, no hay explicación que resulte satisfactoria.

El equilibrio recién se restablece después: el salto de la publicación a la lectura cura el de la escritura a la publicación. De ahí una regla esencial: acelerar al máximo el proceso de edición y asegurar una buena difusión.

Es ante todo el placer de ser publicado lo que mantiene el entusiasmo. Pero es el placer de ser leído con gusto lo que lo corona y lo consolida.

"*Se lee bien y ayuda a reflexionar*". Esas son las reacciones que mejor contribuyeron a que nuestros autores digieran la eventual frustración de un recorte y les estimularon a seguir compartiendo. Y eso que no es tan evidente continuar el diálogo luego de la publicación.

En nuestros terrenos todos los días encontramos autores publicados pero frustrados, bloqueados en su evolución debido a la falta de reacciones. Se les ve referirse a cada rato a su libro o artículo, citarse, tratar de hacer pasar su fórmula en algún informe o moción.

¡La publicación sin eco, sin diálogo posterior, puede resultar tanto o más negativa que la exclusión total! Por el contrario las reacciones ayudan a comprender y a asumir algunas reglas de juego, suscitando nuevos aportes.

Por esto la política de difusión no es sólo un puerto de llegada del proceso de capitalización, también es un puerto de partida. He ahí una de las dificultades mayores de nuestros actuales esfuerzos para incentivar la capitalización de experiencias en América Latina: la carencia de canales de difusión adecuados que garanticen la utilidad y el placer del emprendimiento.

¡Cuántas veces la palabra "placer" en esta ficha y en este libro! Me sucedió que en una versión española de otra ficha el traductor haya buscado un sinónimo más serio y haya hablado de "satisfacción". ¡No! Si queremos realmente entrar a dialogar hay que restablecer la noción de placer, el placer de decir, de ser escuchado y comprendido primero, lo que trae el placer de compartir y de participar en un proyecto tan vasto como la recomposición del saber.

EPILOGO

En mi calidad de responsable de la edición del producto final, *"a menudo me ha sucedido que me consideren un dictador"*. Eso es lo que había escrito en el último texto del manuscrito de este libro. Michel Sauquet, encargado de los "Dossiers pour un Débat" donde se publicó la primera edición francesa de este libro, lo tomó al pie de la letra y me lo cobró.

Me exigió: *"Un tercio menos, para ser coherente contigo mismo y para respetar al lector en vez de imponerle un tomo demasiado grueso."*

Negociando conseguí que el recorte sea de una cuarta parte no más. Y tuve que hacerlo para dar el ejemplo: sino ¿con qué cara podría yo seguir exigiendo a otros?

Ojalá el lector pueda disfrutar de esta rebaja. En caso necesario, siempre puede recurrir a la versión integral de las 85 fichas incluidas en el sistema DPH (MFN 2703 a 2787 para los textos en francés, las fichas traducidas en español están por ser incorporadas).

Ojalá Michel, mi dictador privado, acepte a su vez que le agradezca: mucho he aprendido en esta nueva aventura y creo que en adelante me será más fácil ayudar a hacer los recortes en vez de solamente exigirlos.

**BIBLIOGRAFIA DE LAS PUBLICACIONES
QUE SIRVIERON DE BASE PARA ESTE LIBRO**

HONDURAS 1978-1979

"¿Cómo comunicarse con los Campesinos? (educación, capacitación y desarrollo rural)"; P. de Zutter; Editorial Horizonte, Lima 1980, 194 pp. (segunda edición en 1986) - agotado

PERU - CAJAMARCA 1985-1989 (PPEA)

1. "Siete cuentos y recuentos sobre ecología"; P. de Zutter; Editorial Horizonte, Lima 1990, 110 pp. (edición francesa por la FPH, Paris 1992)
2. "Bondades y tropiezos de la ecología en el desarrollo de la sierra andina; vivencias y enseñanzas del Proyecto Piloto de Ecosistemas Andinos, Cajamarca, Perú"; P. de Zutter, François Greslou, Oscar Martínez y Grimaldo Rengifo; Editorial Horizonte, Lima 1990, 382 pp. (edición parcial del capítulo "El paisaje de la salud ambiental"; PPEA, Cajamarca 1990, 92 pp.)

BOLIVIA - COCHABAMBA 1977-1993 (PRIV)

1. "Dios da el agua: ¿qué hacen los proyectos? - manejo de agua y organización campesina"; Humberto Gandarillas, Luis Salazar, Loyda Sánchez, Luis Carlos Sánchez y P. de Zutter; Hisbol; La Paz-Bolivia 1992; 252 pp. (segunda edición en 1994)
2. "Del paquete al acompañamiento - experiencias del PRIV en extensión agropecuaria"; Jaime Alarcón, Edwin Miranda, Hernán Montaña, Abdón Muriel, Nieves Rivero, Vladimir Sánchez, Raúl Tastaca, Raúl Zelada; Hisbol; La Paz-Bolivia 1994; 204 pp.

PARAGUAY 1984-1993 ("Serie Debates" del PPUT)

1. "Trabajo de campo en desarrollo rural; diálogos y debates con Pierre de Zutter"; MAG/GT-GTZ y Cooperativa Colonias Unidas, Asunción 1991, 120 pp.
2. "¿Hacia dónde va el Paraguay? - debates sobre potenciales para un plan sectorial agropecuario y forestal"; MAG/GT-GTZ; Asunción 1992; 124 pp.
3. "Hacia una política de uso de la tierra"; R. Dietze, J. Weik, A. Kohler, M. Noce de Meza, L. Funes, P. de Zutter; GT/MAG-GTZ; Asunción 1992, 100 pp.
4. "Planificación del uso de la tierra - una propuesta agroforestal para Lapachal"; L. Alfonso, W. Brack, B. Domínguez, J. Weik; MAG/GT-GTZ y Cooperativa Colonias Unidas; Asunción septiembre de 1992, 116 pp.
5. "Los caminos de la diversidad - condiciones y potenciales para un desarrollo sostenible en el Paraguay"; R. Dietze, E. Funes, A. Kohler, J. Weik, P. de Zutter; GT/MAG-GTZ; Asunción julio de 1992; 192 pp. (tercera edición a fines de 1993)
6. "Hacia una agricultura sostenible - el caso de Coronel Oviedo"; G. Rengifo, M. Sánchez; GT/MAG-GTZ; Asunción agosto de 1992; 166 pp.
7. "Tarumá - Alto Verá : una propuesta agroecológica"; L. Bogado, B. Bozzano, A. Kohler, M. Meza, J. Ramos, M. Tapia; GT/MAG-GTZ; Asunción septiembre de 1992; 138 pp.
8. "Experiencias agroforestales en el Paraguay"; W. Brack, J. Weik; GT/MAG-GTZ; Asunción, diciembre de 1992; 294 pp.
9. "De la conservación al desarrollo agrosilvopastoril; Choré: campesinos y técnicos en la planificación del uso de la tierra"; L. Funes, A. Kohler, M. Tapia, P. de Zutter; MAG/GT-GTZ, Asunción, abril de 1993, 148 pp.
10. "Voces y pistas para un desarrollo sostenible - condiciones económico-políticas necesarias"; R. Dietze, A. Kohler, G. Ocampo, J. Ramos, P. de Zutter; MAG/DGP-GTZ, Asunción, junio de 1993, 212 pp.

11. "*La cultura del agro : Itá y su entorno*"; W. Brack, B. Domínguez, A. Kohler, G. Sequera, J. Weik; MAG/DGP-GTZ, Asunción octubre de 1993, 112 pp.
12. "*El avance de la deforestación y el impacto económico*"; B. Bozzano, J. Weik; MAG/GT-GTZ, Asunción noviembre de 1992, 62 pp.
13. "*La vaca, la soja y el árbol; recursos naturales, planificación y desarrollo: experiencias de un proyecto*"; P. de Zutter; MAG/GT-GTZ, Asunción-Paraguay, marzo de 1993, 148 pp.
14. "*De la organización campesina al desarrollo rural sostenible - las experiencias agroforestales del CPCC*"; A. Fretes, A. Kohler, P. de Zutter; MAG/DGP-GTZ, Asunción, diciembre de 1993, 180 pp.
15. "*El bosque nativo del Paraguay - riqueza subestimada*"; W. Brack, J. Weik; MAG/GT-GTZ; Asunción mayo de 1993, 328 pp.
16. "*Co'e Poti : Prácticas y propuestas agro-silvo-pastoriles*"; W. Brack, L. Funes, F. Miltos, J. Weik; DGP/MAG-GTZ, Asunción diciembre de 1993, 136 pp.
17. "*Aproximación a una educación ambiental en el medio rural en Paraguay*"; Gladis Fariña; MAG/GT-GTZ; Asunción abril de 1993, 65 pp.

PAISES ANDINOS 1983-1986

"*RURALTER, revista de desarrollo rural alternativo*"; n°1; CICDA; Lima 1986, 248 pp.

PAISES ANDINOS 1986-1991

"*Espejos y espejismos en el desarrollo y sus proyectos - prácticas, actitudes y creencias*"; P. de Zutter; Editorial Horizonte, Lima 1993, 284 pp.

SEGUNDA PARTE:

**La capitalización con fichas;
la producción de conocimientos desde la experiencia**

Capitalización de experiencias: trabajo con fichas, las perspectivas y los desafíos

febrero de 1997

El proceso

Los primeros resultados

Autores y países

Temáticas

Otros aspectos

Formas de uso

Resultados de fondo, evoluciones y potenciales

Las deficiencias

Desafíos y pistas

Sobre la calidad de la capitalización en sí

Sobre las relaciones entre fichas y otros productos

Sobre la circulación y el intercambio

El proceso

Sobre la base de varios esfuerzos por capitalizar la experiencia de grandes proyectos y políticas de desarrollo (por ejemplo, el PPEA en Cajamarca-Perú, el PRIV en Cochabamba-Bolivia, las políticas y prácticas de manejo de recursos naturales en la región oriental del Paraguay), hemos comenzado a buscar otras modalidades diferentes y complementarias.

Las actividades anteriores se hacían por lo general al final de un proyecto, a manera de extraer los aprendizajes surgidos de la práctica y de las confrontaciones entre enfoques y propuestas y la realidad. Suponían una labor intensa, con la conducción o el apoyo de un equipo especializado para facilitar tanto la logística de gestión de información como los procesos personales de elaboración y escritura de las experiencias y sus lecciones.

En los nuevos emprendimientos (comenzados en Paraguay en mayo de 1995) intentamos incluir la capitalización dentro de la marcha normal del proyecto (y no sólo al final), incluyendo a un máximo de actores (y no sólo a un grupito de sobrevivientes de un proyecto que termina) y con instrumentos fáciles (que no requieran ni demasiado tiempo ni demasiadas habilidades).

Para ello adoptamos un formato de "ficha de capitalización de la experiencia" con unos pocos rubros básicos: título, autor, fecha, texto/relato, comentarios/qué aprendí, notas, tipo de fuente, descriptores geográficos y descriptores temáticos. Esa ficha, con un tamaño máximo de 7000 caracteres, nos ofreció la posibilidad de contar con materiales ágiles y fáciles de leer (una o dos caras de una hoja impresa).

La idea inicial de esa ficha nació de las empleadas en el sistema internacional DPH, tratando de centrarla más hacia nuestras necesidades de capitalización de experiencias. También tuvo varias evoluciones. En mayo del 95 en Paraguay, guardábamos aún muchos rubros bibliográficos... por si acaso. Luego, a partir de octubre del 95, en Nicaragua, los desaparecimos y nos limitamos a los 7 primeros: título, autor, fecha, texto/relato, comentarios/qué aprendí, notas, tipo de fuente. En agosto del 96, en Paraguay (donde ya se contaba con más de 60 fichas de todo tipo), se volvió a intentar incluir descriptores (palabras-claves) geográficos y temáticos.

Los primeros resultados

No cuento yo mismo con todas las fichas producidas dentro de esta dinámica. Por ejemplo, no tengo ninguna de las que se comenzaron a redactar en Ecuador a raíz de un taller que hicimos en junio del 96. En mi segunda misión a Colombia del 96 vi algunas que no pude coleccionar. No tengo noticias en cuanto a lo que hay a sucedido en el Perú después de nuestro taller de abril del 96. Etc.

Sin embargo, puede interesar un pequeño balance de lo que tengo a mano, para saber de qué hablamos. Las cifras que siguen corresponden a las fichas de las que tengo yo mismo una copia.

Autores y países

- Tengo 142 fichas registradas entre mayo del 95 y octubre del 96. Podemos sacar de este total las 23 fichas que preparé yo mismo. Por tanto son **119 fichas de 79 autores en 4 países** (29 autores tienen 2 fichas o más).
- Estos 79 autores son esencialmente **técnicos de campo de proyectos e instituciones**; pero tenemos también algunos miembros de equipos centrales de los mismos y, en Paraguay, 3 docentes, 2 campesinos, 1 chofer.
- Las 119 fichas provienen del **Paraguay** (65), de **Nicaragua** (24), de **Colombia** (19) y 13 del **Perú**.

Temáticas

Son muy variadas según los países y los autores:

- Confrontación entre realidad local y contenidos del trabajo (enfoques y metodologías). Esto es lo que más aparece en la medida en que el trabajo con fichas se hizo ante todo con los técnicos de campo de los proyectos e instituciones.
- Aspectos técnicos.
- Metodologías de trabajo.
- Dinámicas internas de las instituciones.
- Procesos de capitalización y procesos de formación (varias fichas giran sobre estos aspectos, en gran medida porque el trabajo con fichas comenzó a menudo en el marco de talleres y reuniones de equipos y multiplicamos las reflexiones sobre el hecho mismo de la capitalización y sus estilos.)

Otros aspectos

- No todas las fichas son verdaderamente de capitalización de experiencias. Algunas se quedan en el mero testimonio. Otras son más bien registros de actividades o mini-informes sobre ellas (varias fichas Paraguay sobre una visita a la Expo-Feria Agropecuaria de 1995). También tenemos fichas que se limitan a describir una institución, una técnica...
- Alrededor de las fichas mismas empezaron a salir muchos otros productos: mini-fichas de mero "registro de experiencias-anécdotas"; testimonios demasiado largos pero muy útiles; poemas; documentos breves de capitalización; cronologías para la reflexión de un hecho significativo...
- Una de las mayores dificultades consiste en elaborar el aprendizaje de lo vivido. Muchas fichas podrían o merecerían mayor desarrollo de la reflexión sobre lo que se puede aprender. He ahí una dificultad y al mismo tiempo una de las claves para el proceso de desarrollar la capacidad de capitalizar las experiencias.

Formas de uso

En casi todas partes hemos comenzado por el esfuerzo de desbloquear la palabra y la escritura, sin preocuparnos demasiado de las formas de uso (se hablaba de las posibilidades y garantías de circulación pero sin definir). Las primeras prácticas nos hicieron descubrir una serie de usos puntuales.

- Al comenzar el proceso en cada sitio (salvo cuando comenzamos en Paraguay, por ser la primera vez) hice circular una selección de fichas de los otros países. Sirvieron para demostrar que sí era posible y para motivar. Además generaron a veces debates sobre los aspectos ahí tocados. En el caso de Colombia, hice llegar fichas de Paraguay varios meses antes de mi propia visita: sirvieron para motivar a una escritura diferente y más abierta; algunas de las primeras fichas que producimos luego eran simples adaptaciones de los primeros intentos antes de mi venida.
- Las fichas sirvieron en Paraguay para alimentar debates en un Seminario Nacional de presentación de las experiencias del Proyecto y, un año después, en un gran Encuentro de las organizaciones campesinas con las que se trabaja. En ambos casos, este uso fue a su vez un elemento importante para motivar a la producción de las fichas.
- En Nicaragua, las fichas sirvieron de pretexto para lanzar trabajos de grupo y profundizar diversas temáticas tratadas por varias fichas. Es de notar que esto permitió un salto cualitativo en esta clase de grupos gracias a que se trabajó sobre lo producido por los propios participantes y no sobre un "tema" o un "problema". En el taller del Perú también hicimos trabajos de grupo sobre las fichas pero en un contexto "abierto" (un evento interinstitucional sobre la capitalización como tal).
- En Nicaragua las fichas se convirtieron en factor esencial para dinamizar y reenforzar un debate sobre la orientación del Proyecto: gracias a las fichas se pudo debatir sobre información proveniente del terreno y fácilmente compartida por todos.

- En Colombia y en el Perú, hicimos sesiones de lectura en voz alta de todas las fichas que se acababan de escribir: aún no he evaluado el interés de esta práctica, más allá de su utilidad, al comenzar un proceso, para legitimar y valorizar esta clase de escritos descubriendo las bellezas que tienen.

Resultados de fondo, evoluciones y potenciales

Por más limitada y puntual que sea todavía esta práctica, ha demostrado potenciales que considero bastante excepcionales.

En primer lugar, **se desbloqueó la palabra y la escritura**. La del personal de campo evidentemente, ofreciéndole alternativas de "producir" y de ser escuchado. La de otros actores que comenzaron a motivarse. Para muchos fue la primera oportunidad de escribir algo fuera de los "informes" o de los trabajos académicos durante su formación profesional. Y el resultado es muy halagador en cuanto a los potenciales ahí existentes: salieron informaciones interesantes y amenas. A medida que la práctica avanzaba (de un país a otro) los apoyos redaccionales se fueron limitando a cuestiones técnicas (largo de párrafos, puntuación, estilo de títulos...).

La escritura ayudó en muchos casos a desbloquear la palabra oral. Una ficha leída y celebrada llevó a muchos de los que se callaban en reuniones a comenzar a participar activamente gracias a la confianza adquirida (en sí mismos, en el grupo, en el interés de sus aportes).

Se empezó a escribir sobre la realidad y no sólo sobre las metas y su cumplimiento. He ahí un salto cualitativo importante. La casi totalidad de los escritos institucionales giraban sobre las actividades y metas, su cumplimiento. Sólo se hablaba de la realidad para señalar causas de incumplimiento. Con esta dinámica empezaron a surgir toda clase de informaciones y reflexiones sobre la realidad misma con la cual se trabaja. De ahí que en varios casos las fichas hayan influido fuertemente en los debates internos, alimentándolos con información diferente.

Así, con las fichas (y los otros productos que la dinámica fue generando), se vio la posibilidad de crear nuevos canales de información y comunicación interna, en el seno de los proyectos, punto en el que se suele tener muchas deficiencias.

Gracias a los dos puntos anteriores, **se contribuyó a promover y motivar al personal marginado por estructuras jerárquicas** (dentro de equipos zonales, dentro de las instituciones). Allí donde se notaba la presencia de fuertes relaciones jerárquicas (sea por razones administrativas, sea por razones académicas), hemos comprobado que esta práctica de capitalización logró revalorizar a muchos que estaban siendo marginados o callados y ayudó a reequilibrar un poco las relaciones. Esto se debe tanto al hecho de que muchos técnicos más de terreno produjeron fichas de mucha calidad informativa y redaccional como al otro hecho de que, al debatir desde la realidad y no desde las metas o las ciencias, quienes están en contacto más directo con el campo tienen mucho que decir.

Esto significa que hay ahí un potencial para mejorar dinámicas de equipo, motivando debates diferentes y trabajos de grupo, rompiendo jerarquías, etc.

Con ello se despertó la ambición y **muchos se motivaron para actuar en una capitalización mayor de las experiencias**, es decir en trabajar su aporte para capitalizaciones grandes y no sólo puntuales. En el caso de Paraguay, hasta tuvimos una solicitud de organizaciones campesinas para ayudarles a capitalizar la experiencia de su asentamiento o colonia.

Aún no se ve claramente cómo aprovecharlo lo mejor posible, pero se comprobó que esta práctica de capitalización puede **dinamizar todo lo que se refiere a la autoformación** (o inter-formación) del

personal de proyectos e instituciones y puede ser útil también a procesos de autoformación dentro de organizaciones campesinas o populares.

En este sentido, un elemento importante es que esta práctica legitimó un instrumento en el cual puedan encontrarse tanto directivos, especialistas, técnicos de campo y personal de apoyo como miembros de la población, lo cual puede contribuir fuertemente a mejorar la autoformación gracias a otra calidad de diálogo e intercambio interno al proyecto y con la población.¹

Las primeras prácticas realizadas en Paraguay y Colombia demuestran que hay ahí mucho potencial para **dinamizar y mejorar la manera de presentar el trabajo ante terceros**, con materiales atractivos para eventos y para visitas. En junio del 95 en Paraguay, la capitalización de experiencias sirvió para aligerar y amenizar una jornada de presentaciones en plenaria y para complementarlas por escrito con las fichas. En setiembre del 96 unas 20 fichas, distribuidas al iniciar el gran Encuentro de organizaciones campesinas, permitieron obviar muchas explicaciones en plenaria, generando debates en grupos y reuniones informales fuera de las sesiones oficiales del Encuentro. En octubre del 96 en Colombia, se empleó con éxito la ficha de capitalización (y una "cronología de capitalización" ¡!) para preparar y enrumbar visitas a terreno de delegados de otras instituciones.

Por mi parte, hice un primer intento de usar la ficha de capitalización dentro de un informe oficial sobre la misión a Nicaragua en febrero del 96. Y recurrí sistemáticamente a las fichas, produciendo quince de ellas sobre organizaciones campesinas, como forma de devolución sobre la marcha de mis observaciones durante la misión a Paraguay de agosto del 96.

Las deficiencias

Por supuesto, las deficiencias son todavía múltiples. Estamos recién en los inicios y vamos descubriendo todas las facetas. Entre las deficiencias que se me ocurren en este momento veo las siguientes.

- **En la elaboración del conocimiento latente en la experiencia.** La parte de la ficha en que se formulan los aprendizajes suele ser aún bastante pobre. Es una deficiencia, pero que corresponde a algo más global, especialmente a las relaciones que tenemos con el conocimiento (mezcla de aplicación pasiva de lo que nos enseñaron y de conciencia-frustración ante todo lo descubierto en la práctica pero que no se sabe bien dónde ubicar y cómo formularlo). En todo caso se puede aprovechar las fichas, sobre todo cuando hay una perspectiva clara de distribución-uso de las mismas, para fomentar procesos individuales y colectivos de producción de conocimiento desde la experiencia.
- **En la extensión a otras categorías de personal dentro de los proyectos e instituciones.** Hasta ahora quienes capitalizan son sobre todo quienes están en la parte técnica de terreno. Pero también necesitaríamos los aportes de los administrativos y los directivos, de los especialistas, etc. En el caso del Paraguay intenté motivar al administrador para que capitalice su experiencia en el proyecto antes de retirarse pero fue imposible lograrlo: se fue con su experiencia de las mil y una búsquedas de cómo adecuar una administración de proyecto a las variaciones de metodología.
- **En la legitimación del instrumento y de su estilo.** Lo anterior demuestra que, si bien estamos avanzando en desbloquear palabra y escritura del terreno gracias a la legitimidad que adquiere la ficha y su estilo, aún no sucede lo mismo con otras categorías de personal que lo miran desde arriba o que están todavía demasiado temerosos de "perder prestigio" con algo "tan poco serio y científico".

¹ En setiembre de 1996 tuve la oportunidad de compartir en Francia una jornada sobre capitalización con diversas instituciones. Lo que más atraía ahí era el aporte para la autoformación. Pero la cosa no está clara. Existe el peligro de reducir todo a un simple truco metodológico cuando en realidad lo que desbloquea los procesos personales y grupales es ante todo el cambio de enfoque en la relación que tenemos con el saber oficial y reconocido.

- **En la articulación entre el trabajo con fichas y el conjunto de informaciones y productos que manejan los proyectos.** Las fichas aparecieron en un momento dado, como un intento separado, y se manejan "aparte", con lo cual disminuye su potencial.
- **En la continuidad del esfuerzo.** Hasta la fecha se ha podido comprobar una gran correlación entre mi presencia y la producción de fichas. En parte porque soy el iniciador y esto entraña todavía cierta dependencia. En parte por el punto anterior que lleva a que no se sabe muy bien para qué servirán las fichas salvo para lo que se hace conmigo. En parte porque no tenemos aún suficiente claridad en cuanto a usos y circulación y esto reduce la motivación.
- **En el intercambio con terceros.** Fuera de los usos señalados en oportunidad de eventos y visitas, las fichas no salen aún del circuito interno de los proyectos. Soy casi el único en hacer algo de circulación con oportunidad de mis viajes y contactos. Esto influye grandemente sobre las posibilidades de continuidad del esfuerzo de capitalización.
- **En el ordenamiento del conocimiento y de las informaciones que surgen.** Hemos comenzado estimulando la palabra, sea lo que sea lo que se deseaba tocar. Pero, a medida que crece la cantidad de fichas y que se desea intercambiar con otros, se hace necesario poder ubicar mejor y rápidamente lo que puede interesar a cada quien. La ficha DPH que me sirvió de base inicial tenía para ello un sistema de Descriptores (palabras-claves) para codificar los temas. Pronto se tendrá que definir cómo enfrentar este reto, pero esto ha de hacerse, pienso yo, de acuerdo a la necesidad de codificar el conjunto de informaciones que manejan los proyectos y no sólo las fichas...
- **En el acompañamiento y en la mediación.** Se pudo comprobar que esta clase de esfuerzos requiere un apoyo en dos dimensiones. La primera es el acompañamiento en el proceso de producción de las fichas (motivación, reflexión de la experiencia y sus enseñanzas, técnicas redaccionales). La segunda es una mediación técnica (instrumentos informáticos) y crítica (¿qué puede circular y qué no?) para el intercambio. Al mismo tiempo es malo combinar el papel de acompañante de un proceso y cierto rol de "juez" sobre la conveniencia o inconveniencia de la circulación de tal o cual ficha.

Desafíos y pistas

Sobre la calidad de la capitalización en sí

Pasados el descubrimiento y el regocijo por las primeras fichas, sus aportes y sus potenciales, conviene desarrollar la labor de capitalización en sí, es decir la transformación de la experiencia en conocimiento compartible con otros. El hecho de la difusión, de la circulación de las fichas ha de ser un buen estímulo. Ya volveré sobre ello. También conviene aprovechar ciertas pistas que surgieron en nuestras prácticas.

Hemos reforzado lo que aparecía como la **parte de "comentario"** de la ficha dándole el otro título de "qué creo haber aprendido" o "qué podemos aprender". Eso formaba parte de la idea inicial (y de las dos preguntas claves que empleamos: "qué creo haber aprendido", "qué hecho o anécdota ilustra mejor lo aprendido"), pero yo mismo no era tan tajante al respecto. En mi propia práctica de fichas tenía tendencia a mezclar mucho.

La experiencia nos demostró la importancia de formular bien los aprendizajes en esa parte de "comentario". Las ventajas son varias:

- Por un lado, ayuda a reforzar el desafío de "capitalizar" y no sólo registrar. Los propios autores toman ahí conciencia del trabajo que queda por hacer hasta transformar los hechos en conocimiento.
- Además, al tener estos conocimientos bien ordenados en esta parte final, se facilitan los debates grupales o más colectivos: cada quien puede reaccionar con otras ideas y anécdotas y la reflexión se va profundizando.

- Asimismo, pude comprobar que la fórmula facilita la ubicación de las fichas cuando, tiempo después de haberlas leído, uno busca reencontrar tal o cual idea o planteamiento, tal o cual formulación.
- Por otra parte, ése es el momento en que, de alguna manera, se confronta la experiencia con el conocimiento pre-existente, el propio y el saber en general. Alrededor de esta elaboración de los aprendizajes se da la reflexión sobre el saber mismo, sobre sus interconexiones, sobre su ordenamiento en función de la acción, etc. Es decir que un "comentario" bien formulado es una excelente introducción para los pasos posteriores en la producción de conocimientos.

En este sentido, una pista interesante consiste en la posibilidad de comenzar a **tener varios comentarios diferenciados**: el del autor mismo en el momento en que redacta; también el de un tercero que reacciona ante la ficha, completando la reflexión o discrepando con la formulación de los aprendizajes; otro tipo de comentario puede ser el que se elabora en un debate grupal o institucional sobre una o varias fichas (la anécdota de uno sirve para un proceso colectivo de reflexión y producción de conocimientos).

Tenemos ahí una alternativa que puede ser muy útil: en la medida en que una ficha motiva, provoca reacciones, debates, aportes, se va dinamizando la capitalización de la experiencia y eso permite pasar del proceso personal a procesos mayores. Una ficha va creciendo, o bien se generan varias fichas que pronto pueden ser algo más que meras fichas, pueden ser la base de un trabajo de mayor aliento.

Otra práctica, que surgió de la propia necesidad, consistió en **juntar fichas de diversos autores sobre un tema afín para producir una sola ficha** reuniendo o ampliando los diversos aportes. Hasta la fecha, la transformación estuvo básicamente a cargo de un especialista, motivado por la urgencia de alguna difusión. Pero el mismo procedimiento podría ser empleado dentro de un proceso de capitalización y autoformación, por parte de los autores de las fichas originales, con o sin el apoyo de un especialista, según las necesidades o las ganas.

Todas estas pistas van confirmando un elemento esencial en el uso de las fichas para capitalizar experiencias. La ficha es al mismo tiempo una herramienta para la elaboración y circulación de toda clase de experiencias y aprendizajes (herramienta útil por su agilidad en la difusión y por ser más amena para leer que escritos largos y a menudo tediosos) y el punto de arranque y de motivación para un proceso mayor (para los propios autores, para cada equipo de trabajo, para los proyectos e instituciones, para conjuntos mayores interesados en recomponer sus saberes, sus prácticas, sus sociedades). En el primer caso se requiere rigor en el respeto de ciertas normas; en el segundo caso se necesita una gran flexibilidad. La misma ficha puede servir para lo primero y, al mismo tiempo, irse transformando para formar parte de lo segundo.

Sobre las relaciones entre fichas y otros productos

Dado que hemos empezado estos esfuerzos de capitalización en forma aún un tanto paralela a las demás actividades de los proyectos, no hemos sabido muy bien qué hacer con aquello que se salía de la norma. Sin embargo, como recuerdo más arriba, **alrededor de las fichas de capitalización empezaron a surgir muchos productos variados e inesperados**. Personalmente me entusiasmaba al descubrir todos los potenciales que aparecían ahí; pero tenía que evitar complicar demasiado las cosas proponiendo desde un primer momento modalidades y categorías para aprovecharlos; con el riesgo, al no valorar adecuadamente estos potenciales, de cortar algunos aportes y de que todo se esquematice demasiado dentro de "la ficha de capitalización de experiencias".

Las circunstancias del Ecuador en junio del 96, donde las fichas surgieron como una de muchas fórmulas posibles para dinamizar un esfuerzo mayor e interinstitucional por aprovechar las experiencias de terreno en riego campesino y en agroforestería, me obligó a dar el salto viendo las complementariedades

entre diversos formatos y objetivos. Elaboré ahí un pequeño documento como "*Guía para la producción de conocimientos desde la experiencia*".

Hablo ahí de fichas de capitalización, pero también de fichas metodológicas, fichas o folletos sobre técnicas, fichas-inventario de recursos. Podríamos agregar más: por ejemplo fichas de mero registro de anécdotas o de informaciones sobre la realidad, fichas-testimonios aún sin capitalizar, etc.

Es decir que tenemos el desafío de **no encerrarnos en la ficha de capitalización de la experiencia** sino que, alrededor de la experiencia, de la práctica de terreno, hemos de ocuparnos no sólo de fichas sino también de otros materiales (textos más largos, gráficos, fotos, canciones, etc.), hemos de ocuparnos no sólo de capitalización sino de todo tipo de información surgida de la acción o útil para la acción.

Para ello convendría ir precisando diversos "formatos" a fin de poder ubicar, encontrar y aprovechar todo lo que se produce, al mismo tiempo que los actores de la experiencia se sientan motivados a seguir registrando y produciendo.

He ahí también donde se perfila la necesidad de **definir ciertas reglas en el uso de las herramientas informáticas** (y otras) para el tratamiento de los materiales y por otra parte de avanzar hacia técnicas que faciliten la accesibilidad de toda información. Es decir que la producción de conocimientos desde la experiencia se inserta plenamente en los esfuerzos que hemos emprendido en varias instituciones por estructurar un sistema de gestión de la información.

Asimismo se nos vuelve más actual un reto que habíamos postergado en nuestro sistema de gestión de la información: hemos priorizado el ordenamiento por actores; la dinámica de capitalización nos devuelve ahora también a la **necesidad de un ordenamiento temático**.

Ordenamiento temático, es decir tesoro con sus palabras-claves, sus descriptores, toda una especialidad con sus disciplinas y sus normas. ¿Habremos dado la vuelta para regresar a lo mismo? Lo habíamos descartado para partir de los actores y de las acciones. Vimos las ventajas del sistema. Ello puede darnos tranquilidad y confianza para enfocar ahora lo temático desde nuestra experiencia y nuestros requerimientos y no desde modelos preestablecidos.

Mi idea sería que vayamos progresivamente descubriendo posibilidades y necesidades desde el terreno. Con una doble perspectiva:

- buscar un ordenamiento temático adecuado a los desafíos de la acción (por lo tanto a sus variaciones, sus ciclos, sus interacciones, sus movilizaciones alrededor de ejes sucesivos o permanentes que guían y reordenan la vida);
- aprovechar este proceso de búsqueda como una oportunidad de autoformación en cuanto a las relaciones de la acción con el conocimiento, en cuanto a la producción de conocimientos desde la experiencia y por tanto su ubicación en el conocimiento en general, en cuanto a la recomposición de los saberes, las prácticas y las sociedades.

Así podríamos proceder por el método de ensayo-error, construyendo paulatinamente nuestras categorías, es decir una visión (del mundo, de la realidad y de nuestro trabajo) común a cada proyecto y, quizás, en algún momento, a un conjunto de actores de la experiencia.

El desafío no es tan urgente. Pero tenerlo claro puede servir para aprovechar desde ya innumerables oportunidades que se van presentando, desde la codificación de las fichas de capitalización hasta la codificación de muchos materiales de nuestros sistemas de gestión de la información.

De paso, tenemos ahí una de las pistas para percibir mejor las relaciones entre capitalización de experiencias y sistematización: lo que hacemos hasta ahora es capitalización; al intentar ordenar e interpretar un conjunto de aportes estamos entrando a la sistematización.

Sobre la circulación y el intercambio

La circulación y el intercambio son uno de nuestros puntos flacos. No lo hemos priorizado porque interesaba en primer lugar el proceso interno y no la integración a un sistema mayor. Además, por mis contactos con la red DPH que nos había brindado las bases de la ficha y ofrecía una alternativa de circulación, yo prefería esperar hasta saber si nos convenía o no entrar ahí antes de buscar otras alternativas.

Sin embargo no podemos descuidar por más tiempo este aspecto. Porque influye directamente sobre la producción y sus procesos de autoformación. Como ya lo señalé en la primera parte de este libro, la difusión es el mejor estímulo al esfuerzo de capitalización.

¿Qué hacemos con veinte, cincuenta o cien fichas internamente? Si se quedan ahí no habrá motivación para lanzarse a mejorar la elaboración del conocimiento en la parte de "comentario / qué aprendí"; no habrá suficiente motivación para tratar de ubicarse mejor en el conocimiento en general; etc.

En realidad, es importante poder tener a mano diversos **circuitos para el intercambio**. Según el tema y la calidad de una ficha, ésta puede

- quedar en el ámbito inmediato del equipo local, sin trascender;
- entrar a una difusión en el seno del proyecto, de la institución, sin salir de la misma, para un uso inmediato y/o para preparar una capitalización mayor;
- entrar a un circuito relativamente especializado alrededor de un tema, o de una profesión...;
- integrarse a una red nacional donde se acumulen toda clase de aprendizajes y conocimientos de la realidad y de las prácticas existentes en el país;
- formar parte de un intercambio continental abierto donde se conjuguen informaciones provenientes de la acción y/o útiles para la acción;
- ingresar ¿por qué no? a un intercambio mayor donde las prácticas y los aprendizajes de diversos continentes vayan dialogando y enriqueciéndose mutuamente.

La utilidad de esta circulación cada vez más amplia es doble. Por un lado interesa el fenómeno de acumulación en planos sucesivos, con sus potenciales de redistribución a los que necesiten y con sus posibilidades de ir sistematizando, de ir recomponiendo los saberes a partir de una base ancha de experiencias. Por otro lado, cada plano ha de tener (¿progresivamente?) sus exigencias en cuanto al tipo y calidad de las fichas que ingresan, ofreciendo así a las personas, grupos e instituciones que participan el desafío de profundizar, de mejorar sus aportes, y por tanto de avanzar en su autoformación.

Más allá de las dinámicas internas, podemos llegar a necesitar, por tanto: redes temáticas (nacionales, continentales o intercontinentales; y a existen varias); redes nacionales de acumulación; alguna red continental para el intercambio abierto.

¿Cómo avanzar en este camino? No es fácil. En Paraguay intentamos en 1995 sentar las bases de una eventual red nacional para el intercambio, después de nuestro seminario de junio y su impacto. No pasó nada. Yo tenía comprometido un financiamiento para apoyar el lanzamiento de esta red; preferí dejarlo dormido porque la dinámica no arrancó.

En Nicaragua, en febrero del 96, hice contactos para ver si las fichas del Proyecto podrían entrar a formar parte de un esfuerzo mayor con otras instituciones. No tengo más ecos.

En abril del 96, consideramos en el Perú la alternativa de que la Escuela para el Desarrollo, una ONG que había organizado nuestro taller sobre capitalización, pudiese llegar a prestar el servicio de un secretariado técnico o mediación para posibilitar intercambios entre los interesados en el continente. Pero no tuve tiempo para volver a ocuparme del asunto.

Ahí estamos. Y para determinar alternativas, tenemos que valorar **tres consideraciones**:

- La mayoría de los que hasta ahora hemos estado trabajando juntos (sin saber sabiendo) en esta dinámica **somos proyectos**, es decir entidades temporales, transitorias, que no podemos comprometernos a lanzar artificialmente una estructura llamada a durar. Podemos colaborar, movilizar, aportar mucho, pero cualquier sistema de intercambio ha de basarse en actores más permanentes. Más aún en la medida en que somos proyectos con cooperación internacional, es decir con recursos pero con un tiempo de vida aún más marcado.
- La dinámica actual **depende mucho aún de mi propio rol**. Pero ese rol ha de ser en el acompañamiento, es decir en la motivación y la movilización, en el apoyo técnico y metodológico, etc. En 1996 he tratado de facilitar encuentros e intercambios directos entre los involucrados (por ejemplo en el taller de abril en Lima, en el hasta ahora frustrado intento de un taller interproyectos). Puedo favorecer relacionamientos directos pero difícilmente habríamos de construir algo a base de "mis" contactos...
- No se trata de ver estos intercambios en forma demasiado mecánica, por tanto **no se trata de buscar cualquier estructura** donde albergamos. Lo que mueve a este proceso de capitalización, lo que ayuda a desbloquear la palabra, la escritura, es el cambio de enfoque y actitud ante el saber, es el afán de valorar los aportes de la experiencia y del terreno, es la perspectiva de poder participar y contribuir en una dinámica mayor que, a falta de conceptos más motores, llamamos "recomposición de saberes, de prácticas, de sociedades".

GUIA PARA LA PRODUCCION DE CONOCIMIENTOS DESDE LA EXPERIENCIA

junio de 1996

Esquema global

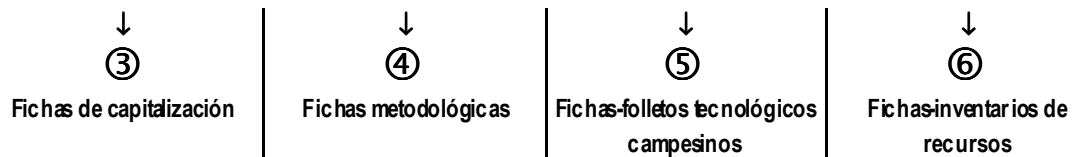
VIDA - ACCION - PROYECTO - INSTITUCION

←←←←←←←← PROCESO →→→→→→→→

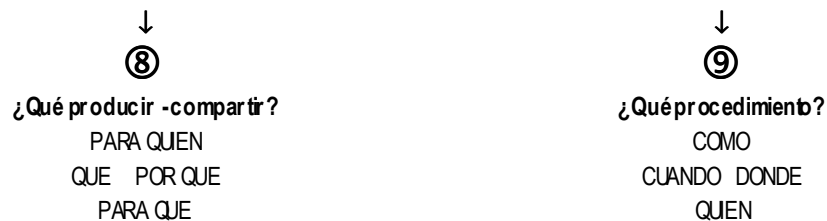
A. En forma permanente

- ① → Registro
- ② → Ordenamiento (Memoria Central)

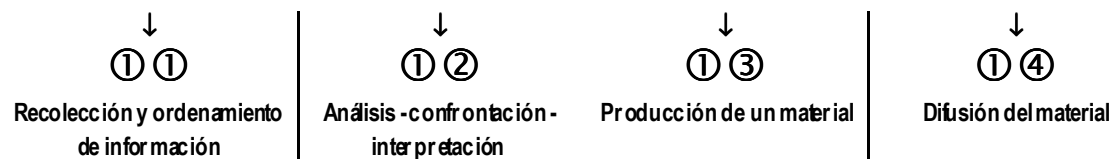
B. En cualquier momento, producción de:



C. En momentos especiales ⑦



① ⑩ → Selección de pasos e instrumentos



Explicación del esquema global **y criterios para su uso**

El esquema global trata de ubicar la producción de conocimientos en función y dentro de procesos mayores, sea el de la vida en general, sea de una acción determinada, sea el de un proyecto específico, sea el de una institución...

Ordena las actividades que se pueden realizar según tres « tiempos »:

- A. Las actividades a asumir permanentemente si se quiere impulsar la producción de conocimientos.
- B. Aquellas actividades que se pueden cumplir en cualquier momento.
- C. Aquellas actividades que se emprenden en momentos especiales, generalmente al atender requerimientos o aprovechar diversas oportunidades.

①

El registro permanente de la información

En vez de esperar la necesidad de producir algún material sobre los conocimientos que surgen de la experiencia para recién preocuparse por recolectar información, es preferible y muy recomendable adoptar la disciplina de un registro permanente de todo tipo de información que pueda ser útil tanto para la acción misma como para la producción de conocimientos.

A diferencia de lo que se suele hacer, es decir ocuparse sólo de lo referente al cumplimiento de actividades programadas, conviene ampliar este registro a todo aquello que pueda servir para que la experiencia sea verdaderamente aprovechada como fuente de conocimientos:

- Información sobre la realidad en la cual se está desarrollando la acción, así como sus procesos; es decir todo aquello que se suele llamar « el contexto » (local, regional, nacional y eventualmente algunos elementos de lo internacional).
- Información sobre la acción misma, sobre sus resultados e impactos, sobre las respuestas y reacciones que va suscitando.
- Información sobre la práctica tal como es vivida por sus actores, es decir las « vivencias » con todas sus impresiones subjetivas; las opiniones y sentimientos que va generando, la manera de sentir y pensar lo que va sucediendo; lo que impacta; lo que no se entiende.

Las formas de registro pueden ser múltiples, desde los apuntes diarios hasta la grabación de eventos considerados relevantes, pasando por un esfuerzo de reconstrucción con oportunidad de un informe mensual, etc. Una regla de juego esencial consiste en priorizar un registro textual y no traducido a categorías mentales preestablecidas. Pero ese registro textual puede ser acompañado-completado aparte con las « interpretaciones » que en el momento se le ocurren al que registra. Esas interpretaciones, que generalmente varían a lo largo de un proceso, son a su vez una fuente importante para la producción de conocimientos.

Para motivar a semejante registro, que significa mucha disciplina y esfuerzo, es indispensable organizar al mismo tiempo sistemas para el ordenamiento y aprovechamiento de lo registrado.

También pueden considerarse dentro de los registros permanentes aquellos que corresponden a líneas de trabajo específicas y rigurosas. Por ejemplo el monitoreo ambiental y sus lecturas de diversos instrumentos de medición.

②

El ordenamiento permanente de la información

La Memoria Central

Si los registros se acumulan sin proceder pronto a un mínimo de ordenamiento, se vuelven pronto inmanejables, inaprovechables, salvo quizás (y no siempre) por el propio autor de los mismos.

Quienes tienen la posibilidad de acceder a computadoras tienen ahí una herramienta fundamental que debería permitir una verdadera gestión de la información. Quienes no tienen (localmente y/o por ahora) acceso a ellas pueden aprovechar el sistema de fichas en papel o cartulina. De ser posible, una transcripción a máquina de escribir será muy útil porque puede permitir una posterior recuperación informática por escáner.

El concepto de Memoria Central informatizada es una gran ayuda para ese ordenamiento y aprovechamiento de la información. Consiste en distribuir la información de acuerdo a categorías de fácil manejo, tanto para colocar la información registrada como para ubicarla cuando se la necesita.

Entre esas categorías tenemos: por ACTORES, eventualmente por ACCIONES, cada vez que se necesita por EJES TEMATICOS.

Entre los Actores se pueden diferenciar los Territoriales, los Institucionales, los Económicos, los Gremiales, etc. Así cada actor tiene su propio directorio, con toda la información producida por él, o referida a él. Algunos archivos permiten consolidar de inmediato y fácilmente mucha información para hacerla accesible: por ejemplo un archivo de Cronología; otro de Bibliografía (no sólo con fuentes escritas; puede comprender el inventario de mapas, de fotos, de casetes, etc.).

El Proyecto o Institución que asume la gestión de la Memoria Central puede ubicarse como Actor aparte a fin de poder llevar un registro y ordenamiento más prolijo de lo propio. Ahí se pueden diferenciar por un lado lo correspondiente a Funcionamiento o Estructura internos y por otro lado lo relativo a cumplimiento de Objetivos, Resultados, Subresultados, etc., con sus respectivos indicadores. De esta manera se inserta dentro de la Memoria Central todo aquello que ha de servir para el Seguimiento y Evaluación del trabajo. En este caso ya no se requiere tener por separado la categoría Acciones.

Según las características del Proyecto o Institución, la categoría Ejes Temáticos puede estar previamente muy estructurada o bien muy libre y fluctuante. Cuando se tiene entre los objetivos la producción de conocimientos sobre determinados aspectos, estos pueden constituirse en directorios donde colocar todo tipo de información útil al respecto. El esfuerzo por conformar algunos subdirectorios donde ordenar mejor la información puede a su vez ser un estímulo para proceder a seleccionar ciertas palabras-claves o descriptores que sean relevantes en la interpretación.

En todo caso, cualquiera sea la orientación previa, siempre conviene mantener abierta la posibilidad de nuevas categorías-descriptores-subdirectorios a fin de poder profundizar y adaptarse a las enseñanzas de la práctica y de la realidad a medida que se desarrolla la acción.

Todo este manejo informático exige muchas disciplinas, imposibles de describir aquí, en cuanto a la forma de digitar textos, en el manejo ortográfico a fin de posibilitar múltiples formas de ubicar información, en el uso de descriptores a insertar en cualquier tipo de material, etc.

En todo caso se trata de usar la computadora como instrumento de gestión de información y no sólo como máquina de escribir o calculadora para la producción de documentos funcionales, tal como se hace usualmente.

③

La Ficha de Capitalización de la Experiencia

En cualquier momento del proceso es posible iniciar la producción libre de conocimientos, a medida que surge sea la necesidad de compartir algún aprendizaje, sean las ganas de transformar tal o cual vivencia-experiencia en conocimiento.

La Ficha de Capitalización de Experiencias es un instrumento sencillo, compuesto por 7 rubros básicos (Título, Autor, Fecha, Texto o Relato, Comentario o Qué Aprendí, Notas, Tipo de Fuente) pero que habrán de ampliarse a medida que se multiplican las fichas para poder ubicarse entre ellas (Descriptores Geográficos, Descriptores Temáticos, Codificación Interna, etc.).

Una característica de estas Fichas es que parten del Actor de Experiencia - Autor de Conocimiento en vez de partir del conocimiento en sí. Es decir que reivindican al Autor, reconociendo su autoría y firma, aceptando y estimulando su subjetividad en vez de someterlo a exigencias de tal o cual método.

Otra característica es que la Ficha no se encierra en el discurso abstracto sino que privilegia el relato de aquello que el autor considera relevante en su experiencia y lo incentiva a formular aquello que ha aprendido de ella.

Otra característica es que la Ficha, breve y amena, facilita el intercambio entre todo tipo de actores del terreno y fomenta así procesos de inter-aprendizaje o bien de autoformación personal, grupal, institucional, etc.

④

La Ficha Metodológica

No se tiene ningún formato especial que ofrecer por ahora, pero el propósito es, respetando la idea de algo breve y de fácil manejo, que se pueda describir alguna práctica metodológica y extraer de ella criterios útiles para otros momentos y para otros actores. Podrían tenerse los mismos rubros que en la Ficha de Capitalización de la Experiencia, cambiando el rubro Texto (o Relato) por Descripción y el de Comentario / Qué aprendí por Propuesta de Criterios.

¿Por qué esta Ficha? Si bien existen muchas técnicas e instrumentos para el trabajo de campo en general (hasta con gruesos manuales de Dinámicas de todo tipo), es muy difícil encontrar literatura sobre criterios para saber cuál escoger y cómo usarlo lo mejor posible.

En este caso se requiere que el Autor describa lo más objetivamente posible las circunstancias en que empleó una técnica, el desarrollo de ésta y sus resultados. Su Propuesta de Criterios puede en cambio ser bastante libre, abierta.

⑤

Las fichas y folletos tecnológicos campesinos

Es de gran importancia fomentar y multiplicar el rescate e intercambio de prácticas y técnicas de los propios campesinos e indígenas a fin de aprovechar muchos conocimientos existentes y de facilitar la reconstrucción de un saber en muchos casos muy erosionado, parcelado, disperso.

A veces pueden ser útiles algunas fichas cortas describiendo algo que al Autor o al « registrador » le parece esencial.

Cada vez que se puede conviene más bien establecer una suerte de folleto a ser realizado por el propio campesino o indígena, con la ayuda del técnico o de algún tercero si se requiere, pero siempre con la autoría del propio campesino o indígena, donde consten la ubicación de la experiencia (contexto geográfico, cultural, familiar, organizativo...), la práctica con los dibujos correspondientes para visualizarla, los criterios por los cuales se decidió por tal opción y no por otra, de dónde aprendió esta técnica, etc.

Esta clase de follebs han de ser muy útiles para quienes no conocen el mundo campesino e indígena a fin de acercarse a él. Pero también y sobre todo sirven para revalorizar el saber de la gente del campo (poniéndolo en papel y difundándolo) y para estimular el intercambio y el debate entre los propios campesinos e indígenas, lo cual ayuda a juntar y reconstruir dicho saber erosionado y disperso.

⑥

Las fichas - inventario de recursos

Se trata ahí de recursos humanos, institucionales, organizativos, de experiencias. El propósito de estas fichas es de rescatar y difundir una serie de potenciales que podrían ser aprovechados por otros.

Por ejemplo, dar a conocer que tal persona (indígena, campesino, técnico) posee tales o cuales conocimientos y habilidades y estaría dispuesta a ponerlos al servicio de otros, que tal organización o institución dispone de conocimientos y medios que pueden servir de referencia o colaborar con otros, que existe en tal o cual parte una excelente experiencia de determinada práctica y que es posible visitarla.

Varios de los tipos de fichas actualmente desarrollados por la Red Agroforestal podrían servir de base a fin de establecer « formatos » para semejante inventario de recursos.

⑦

Los momentos especiales

Las oportunidades

Además del esfuerzo permanente por registrar y ordenar la información y por producir determinados conocimientos relativamente puntuales, existen momentos especiales en que se puede o se debe emprender una actividad más sistemática de elaboración de conocimientos. Algunas veces se trata de algo específico: « ¡Hay que sistematizar! ». Pero muchas veces se trata más bien de ver que tal o cual « momento » o tarea implica la producción de conocimientos o bien que puede ser oportunidad para ello.

Entre estos momentos que convendría aprender a aprovechar en vez de cumplirlos mecánicamente o de sufrirlos como obligaciones desagradables, se pueden señalar algunos como los siguientes:

- una planificación o programación
- una evaluación
- la preparación de informes
- la preparación de materiales para módulos
- la presentación en un seminario
- la preparación de un encuentro o intercambio
- etc.

Todos estos momentos significan u ofrecen la posibilidad de un esfuerzo por ordenar e interpretar la información existente, completarla y... producir conocimientos.

Es decir que, en muchos casos, no se requiere lanzar dinámicas especiales sino, simplemente, enfocar de otra manera todos aquellos momentos de la vida de proyecto, de la institución, en que es preciso reflexionar la realidad y la práctica para, ahí mismo, insertar el esfuerzo de producción de conocimientos.

A diferencia de la producción puntual, en cualquier momento, donde la forma de proceder queda a criterio y gusto del autor, dentro de los « formatos » disponibles, en estos momentos especiales conviene seguir (o tomar en cuenta) una serie de pasos.

⑧

¿Qué conocimiento producir / compartir?

Un primer paso consistiría en determinar qué conocimiento se puede o conviene producir.

Cuatro preguntas claves guían esta reflexión: **para qué, para quién, qué y por qué.**

No se trata de responderlas una tras otra. Cada una devuelve a las otras y la reflexión baila entre ellas, haciendo que se enriquezcan una a otra y ayuden así a precisar la respuesta.

Muchos elementos de la experiencia pueden ser susceptibles de transformarse en conocimientos útiles. Pero ¿útiles para qué y para quién? Al mismo tiempo ¿por qué este conocimiento habría de tener la prioridad sobre tal otro? ¿Es más relevante, más útil, más significativo? Pero ¿para quién lo es?

Aquí se ve que el destinatario del esfuerzo (el proyecto mismo, la institución en general, los campesinos e indígenas, otros proyectos e instituciones, los colegas de la misma profesión en general, etc.) va determinando preferencias.

Es de notar también que, por más que se hayan establecido prioridades durante este primer paso, éstas pueden eventualmente ser modificadas posteriormente. Al realizar la recolección o el procesamiento de la información surgen a menudo nuevas pistas que no se habían detectado anteriormente y que resultan mucho más importantes que las previstas.

Se comprueba ahí la importancia del registro y ordenamiento permanentes de la información durante el transcurso de la acción: se puede comenzar por revisar lo existente para determinar los conocimientos a producir y compartir; y se evita así tener que volver a empezar el proceso para atender la nueva pista o, muchas veces, tener que dejar de lado algo esencial porque ya no se cuenta con el tiempo y los medios para completar lo que ya fue hecho.

⑨

¿Qué procedimiento escoger?

Son muchos los procedimientos disponibles para producir conocimiento desde la experiencia, desde la realidad, desde la práctica.

Entre los que se podrían señalar están la investigación, la « sistematización de experiencias » tal como fuera concebida por la Educación Popular y la Promoción Social, la capitalización de experiencias (en una versión ampliada de las Fichas de Capitalización de Experiencias, es decir como esfuerzo más amplio y sostenido que estas fichas puntuales pero con los mismos criterios: partir de los actores, de lo que creen haber aprendido, de lo que tienen ganas de compartir), la evaluación (que busca esencialmente medir acciones y posibilitar decisiones pero que puede también aportar conocimientos), el estudio de caso (como modalidad de profundizar determinada experiencia pero sin pretender hacer de ella un modelo replicable), la reconstrucción histórica (como modalidad de recuperar todo el proceso de la experiencia para devolverla a sus actores - y a las generaciones futuras -, para compartirla con actores de otras partes y facilitar intercambios, etc.)...

Es preciso escoger uno de ellos como eje central que guíe el trabajo. Para ello, se reinicia el baile entre varias preguntas: **cómo, cuándo, dónde y quién**. El baile... es decir que se navega entre las preguntas para precisar poco a poco lo que más conviene. Hasta podría agregarse la pregunta: **con qué**, ya que los recursos disponibles son un condicionante importante.

Además, en este momento, conviene retomar nuevamente las preguntas iniciales, aquellas que guiaron la selección del aspecto a trabajar. Puede ser que tal o cual procedimiento parezca mucho más adecuado que otro pero, si el *para qué* anterior determinó que era para presentar dentro de un mes a los participantes de un intercambio, quizás sea imposible emprender algo demasiado complejo y sea preferible emplear otro método más sencillo y rápido aunque eventualmente menos riguroso.

Selección de pasos e instrumentos

Una vez escogido el procedimiento a emplear queda determinar los pasos a seguir y los instrumentos a emplear.

En cuanto a los pasos, es importante anotar que no tienen que seguirse en forma lineal, mecánicamente, uno tras otro. Depende del procedimiento adoptado, depende de los recursos existentes, depende del tiempo.

En algunos casos se puede comenzar por diseñar el material que se quiere producir, llenar algunas partes y luego completar lo que falta copiando y procesando información. En el caso de una investigación habrá que determinar los métodos de análisis antes de proceder a la colecta de la información necesaria...

En cuanto a los instrumentos a emplear, ninguno es exclusivo de un solo procedimiento. Según las necesidades y las posibilidades, se puede recurrir a técnicas de la investigación clásica para alimentar una capitalización de experiencia; o bien emplear determinadas herramientas de evaluación para enriquecer una reconstrucción histórica; o bien aprovechar los relatos e historias de vida (que tanto gustan a la reconstrucción histórica y a la capitalización) para dinamizar una sistematización; etc.

Eso sí, ciertas herramientas son indispensables para determinados procedimientos. La investigación clásica habrá de tener rigor en el muestreo y la aplicación de una encuesta si quiere que sus resultados sean considerados científicos. Una sistematización habrá de realizar una revisión exhaustiva del contexto y de los métodos. Una evaluación no puede dejar de verificar impactos, eficiencia, eficacia, pertinencia...

Dados los tiempos y posibilidades que se tienen en el campo, un criterio de selección será priorizar aquellas herramientas que los propios autores ya conocen, saben usar sin mayor dificultad. Es preferible un instrumento bien manejado, aunque quizás sea en sí insuficiente, que un instrumento supuestamente superior pero tan mal manejado que induzca resultados equívocos, cuando no engañosos.



Recolección y ordenamiento de la información

Nada reemplaza un buen registro y ordenamiento permanentes de la información. Aún con ello, las interrogantes que surgen a la hora de producir conocimientos desde y sobre la experiencia pueden exigir nuevos esfuerzos de recolección.

Según el procedimiento escogido puede haber mucha variación en la forma de actuar. Una investigación clásica prescindirá difícilmente de una encuesta basada en un buen muestreo, allí donde la capitalización o el estudio de caso podrán alimentarse con una simple entrevista. Por ejemplo: para conocer mejor las diversas actividades y funciones asumidas por la mujer campesina en la familia se puede encuestar a 10% de las mujeres de la comunidad, o bien entrevistar a un... viudo. Todo depende de lo que se pretende lograr y de los recursos en tiempo y medios que se tienen...

Es decir que no existe una sola manera de proceder sino muchísimas.

Lo importante es contar con la información necesaria y en forma tal que sea aprovechable. Es ahí donde los métodos de procesamiento suelen predeterminar el cómo coleccionar y ordenar la información. Si se trata de emplear algún cuadro o base de datos donde cruzar y cuantificar la información, se tenderá a recogerla de acuerdo a las casillas del cuadro.

Sólo cabe aquí recomendar, para mejorar la calidad de la producción de conocimientos, mantener siempre una actitud amplia y curiosa en la colecta y no encerrarse en el simple llenado de las casillas. Muy a menudo aquella información que tiene mayor posibilidad de ser fuente de conocimientos nuevos y muy útiles es aquella que no entra en ninguna categoría previa, aquella que no sabemos adónde meterla a la hora de « vaciar » la realidad y la experiencia en el cuadro. Ello es normal y muy comprensible: las categorías

de los cuadros responden a lo que ya se sabe y a la hipótesis o pregunta inicial que nos hicimos. Aquello que ni conocemos ni imaginamos no tiene donde entrar.

Entonces, como disciplina para poder seguir creciendo en la producción de conocimientos, conviene guardar y registrar de alguna manera aquello que no entra en las categorías actuales. En algún momento podrá servir, ser la clave de un nuevo conocimiento. A veces muy pronto: cuando se confrontan los resultados de la investigación o sistematización con toda aquella información desechada...

① ②

Procesar la información: Análisis - confrontación - interpretación

Ahí viene la parte que suele ser la más difícil y traumatizante para el personal de campo como potencial productor de conocimientos: el procesamiento de la información.

Ciertos procedimientos exigen efectivamente el uso de instrumentos rigurosos y complejos de análisis, de cruce de variables, etc. a fin de demostrar la validez de una conclusión, de una propuesta. Para quienes no las emplean a menudo, la tarea se vuelve laboriosa, tediosa.

Conviene en este sentido proceder de acuerdo a los recursos con que se cuentan. ¿Existe un especialista en la materia dentro del equipo o la posibilidad de que alguno apoye concretamente? Se puede optar por aquellas técnicas que él maneja y colaborarle, o compartir con él. ¿No hay esta posibilidad? Quedan otros caminos.

Se puede producir mucho conocimiento partiendo de una técnica sencilla: la confrontación. Se trata de comparar dos o varios elementos y, cada vez que surge una divergencia, una contradicción o una simple variación, preguntarse: ¿por qué?

¿Por qué las cifras nos dicen que no hemos alcanzado la meta y nosotros sentimos que vamos bien? ¿Por qué, al contrario, a pesar de haber cumplido nuestras metas nos damos cuenta que la cosa no funciona? ¿Por qué cree uno que tal actividad es un fracaso y el otro cree que es un éxito? ¿Por qué tal actor jugó inicialmente un papel tan importante y ahora está completamente alejado?

Cada Por Qué es un desafío a profundizar, a entender, a interpretar, a producir conocimiento. Enfrentar el desafío puede exigir a su vez recurrir puntualmente a algunos instrumentos más o menos rigurosos: un cálculo económico rápido para comprobar si la actividad era realmente beneficiosa o no; un inventario del estado de las infraestructuras o de las plantaciones...

Algo esencial a la hora de procesar la información consiste en ubicarse siempre en la realidad como algo global, integral, en vez de encerrarse en aspectos puntuales. Una modalidad sencilla consiste en ubicarse en el tema o aspecto que se está trabajando y considerarlo como un mirador, un eje desde el cual se revisa todo el entorno y uno se pregunta: ¿qué me « dice » esto con respecto al eje del trabajo?

¿Qué me dice la carretera con respecto a mi trabajo en el sistema de riego? ¿Qué me dice la Alcaldía? ¿Qué me dice la hacienda vecina? ¿Qué me dice tal muchacho que migró y no volvió? ¿Qué me dicen las enfermedades repetitivas entre los miembros de tal familia? Etc.

A la hora del procesamiento de la información, se trata pues de mirar todo lo que se puede, de interesarse por lo cuantitativo y lo cualitativo, por lo de antes y lo de ahora, por lo objetivo y lo subjetivo.

A falta de mayores herramientas, puede ser que las interpretaciones resulten aún muy insuficientes. Entonces puede ser útil consultar-confrontar con otros: con los propios actores locales por supuesto para ver sus respuestas; con otras experiencias que vivieron algo parecido; con algún especialista para que reaccione a las primeras interpretaciones.

Es decir que el procesamiento puede pasar por la aplicación estricta de un instrumento riguroso o bien por aproximaciones sucesivas a base de confrontaciones múltiples. Si se logra contar con ambas posibilidades, mucho mejor.

① ③

Producción de un material de difusión

¿Cómo producir el material que servirá para difundir el conocimiento? ¿Qué tipo de material escoger? Todo depende de cómo se ha de usar, del para qué, del para quién, de... todas las preguntas acostumbradas.

Una investigación clásica seguirá las pautas de la academia a fin de demostrar la validez del conocimiento planteado, de facilitar su uso por otros investigadores y posibilitar así la incorporación de dicho conocimiento al conjunto del saber académico.

Una evaluación buscará ayudar a diversos usos: uno rápido mirando conclusiones y recomendaciones (que por tanto pueden venir primero, o resumirse en el inicio), uno de fondo para informarse en detalle o para verificar la validez de conclusiones y recomendaciones.

Una « sistematización de experiencias » tendrá la doble preocupación de ser presentada en forma accesible para su público prioritario y de ofrecer suficientes elementos de contexto, proceso, resultados, etc. como para sustentar la replicabilidad.

En cambio, la reconstrucción histórica, la capitalización de experiencias y, en menor medida, el estudio de caso, al no tener que « demostrar » sino ofrecer aquello que les parece más útil, más esencial, tendrán mayor margen de maniobra. Un contexto puede pintarse con un cuento, un recuadro, una caricatura. Pueden alternarse lo testimonial con lo cuantitativo, la reflexión con la anécdota, la síntesis con el detalle. Pueden diferenciarse fácilmente varias versiones según los tipos de públicos, según las necesidades del usuario.

① ④

Difusión del material

¿Interesa incluir aquí la difusión del material? Sí.

La circulación, la difusión, la garantía de que el conocimiento será aprovechado es el mejor estímulo para todo el trabajo anterior. Y al mismo tiempo lo condiciona. En este sentido es el último punto y es también el primero. Empieza y cierra el círculo.

Por ello, además de las oportunidades y eventos que inducen casual o periódicamente a la producción de conocimientos, conviene ir detectando y probando diversos canales existentes para una circulación regional, nacional, internacional.

También, un desafío común a todos quienes desean realmente aprovechar los conocimientos nacidos de la experiencia y mejorar así el manejo de los recursos naturales renovables, consiste en estudiar, crear, ensayar y fortalecer diversas colecciones y canales para agilizar y garantizar esa circulación.

Quito 29 de junio de 1996

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO

¿Cómo movilizar a las mujeres? Jabón y aves en Ara Pyahu**AUTOR:** Francisco Miltos**FECHA:** 24/06/95

TEXTO: 8 de febrero de 1995: en la calle Paz de Chaco realizamos una práctica de fabricación de jabón casero. Son 32 las mujeres que participan. Les gusta mucho lo del jabón. Al día siguiente 23 mujeres realizan ellas mismas la práctica, con excelentes resultados. En total fueron tres veces las que ensayamos así.

Había mucho interés y se habló de hacer un microproyecto para que el Proyecto pueda ayudar con lo más difícil: conseguir la soda cáustica.

Nos demoramos en lo del microproyecto. No llega nuestra soda cáustica. ¿Vamos al fracaso?

Cuando vuelvo a Paz de Chaco, me encuentro con que las mujeres han sacado cuentas y han visto que fabricar ellas mismas el jabón, aún comprando la soda, les sale la mitad de barato de que si lo tienen que buscar en el almacén.

¡Están haciendo, cada una en su casa, con su familia, enseñando a los miembros de la familia! No nos han esperado...

Mayo de 1995: Comienza el Curso de Avicultura que, el 6 de abril, nos ha pedido el Comité de Mujeres San Francisco, en el asentamiento Ara Pyahu.

Para iniciar hablamos de cómo es la crianza de gallinas en las familias, por qué no crecen mucho o se mueren, por qué no dan muchos huevos, etc.

La idea es encontrar formas de mejorar esta actividad familiar. Y las alternativas van por el lado de tener un pequeño corral para cuidar mejor las aves, de poder hacer algunos cuidados sanitarios y, sobre todo, de mejorar el manejo genético.

La primera limitante es la alta consanguinidad que, con los gallos viejos, ha degenerado el conjunto.

Preguntas, ejemplos: en el debate se van encontrando ideas de lo que se podría hacer. Sólo falta armar un pequeño microproyecto en el cual las familias se encargarían de hacer el corral con sus recursos y el Proyecto les ayudaría con los materiales faltantes y a comenzar la renovación de los animales. El resto sería cuestión de ir mejorando progresivamente el manejo diario.

17 de junio de 1995: el Comité nos entrega su microproyecto. Todo ha cambiado.

¿Habrá pasado por ahí algún sabio a decirles que hay que aprovechar al Proyecto, que se trata de pedir lo más posible?

El corralito que cada familia iba a hacer se ha convertido en un corralazo de 40 metros cuadrados para cada familia, con techo de zinc, con bebederos, comederos, depicadora, todo comprado. Al estilo de la avicultura comercial.

Y todo así.

Resultado: no nos pusimos de acuerdo.

COMENTARIO: Hacer cosas con las mujeres es lo más útil porque, cuando ellas empiezan a movilizarse por su propia voluntad, se moviliza la familia completa; para ellas es más fácil hacer llegar o difundir cualquier técnica o desarrollo.

Es importante: la primera escuela es la familia y la maestra es la mamá y es la que hace que la comunidad tenga futuro o no, y a sea en cultura o economía.

Pero una dificultad que tenemos a veces en el trabajo con mujeres es que se pueden dejar influenciar rápidamente con modelos y falsas promesas de "todo fácil", de "hay que pedir". Y todo se viene abajo...

NOTAS: El "Proyecto" es el Programa de Colonización Agraria San Pedro y Caaguazú, que realiza el Instituto de Bienestar Rural (IBR) a base de un convenio entre la República del Paraguay y la Unión Europea. Su base está en Coronel Oviedo. Los "microproyectos" son compromisos escritos, descritos y cuantificados, dentro de un formato preestablecido, que formalizan los aportes y responsabilidades de campesinos y Proyecto en aquellas acciones en que el Proyecto colabora con los asentamientos.

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>

INTERNO1: °ALA005

FICHA DE CAPITALIZACION DE EXPERIENCIAS

TITULO:

!!! Hay que organizar y capacitar a los líderes !!!AUTOR: **Pánfilo Agüero Cardozo**

FECHA: 25/06/95

TEXTO

Sucedió en un equipo técnico de campo en el año 1993 cuando empezamos a trabajar en el asentamiento Sanguina Kué Lima (hoy Primavera). Fui designado en tal asentamiento con otro compañero para acompañar el proceso organizativo de 439 familias campesinas, para que juntos podamos crear las condiciones adecuadas para el arraigo.

Entendíamos que todo proceso de desarrollo autogestionado, implicaba una organización participativa, con capacidad de gestión, y liberarse de los vicios del asistencialismo que era una práctica casi generalizada en el país.

Sabíamos que sin organización no podía haber desarrollo en el asentamiento.

Entonces una de mis prioridades era que: ¡hay que organizar a los campesinos y capacitar a los líderes!.

Cuando llegamos al asentamiento habían 10 comisiones vecinales sin tierra: algunos estaban esperando el loteamiento para ingresar en sus respectivos lotes y otros habían invadido la propiedad sin hacer ningún trabajo de topografía.

Analizamos la situación de las organizaciones que existían en aquel tiempo y detectamos las contradicciones que tenían éstas: a poco tiempo sus líderes eran rolleros, vendedores de derecheras, etc., y con una estructura totalmente vertical y que generaba un lío en el asentamiento.

Ante esta situación, planteamos a las organizaciones presentar un microproyecto sobre Organización y Capacitación de Líderes. Es que estábamos aterrados con la idea de que la organización se estaba derrumbando y queríamos salvarla a base de capacitaciones...

Presentamos el microproyecto, en donde planificamos gran cantidad de reuniones mensuales, de jornadas de capacitación, etc. Todo estaba totalmente programado para un año: incluso teníamos previsto contratar a expertos en pedagogía para capacitar a los líderes y toda la infraestructura necesaria para hacer funcionar nuestro modelo organizativo.

Un tiempo después, la co-dirección del Proyecto nos devolvió el microproyecto para discutir mejor con los dirigentes sobre esto.

Pero, en ese proceso, los campesinos ya no querían seguir con tal situación: habían empezado a organizarse por comités de agricultores, por calle; los líderes se quedaron solos... ¡y empezaron a perseguirnos, echando la culpa a los técnicos!

Eso sí, algunos líderes tuvieron la capacidad de entender la nueva situación en que se encontraba la población y empezaron a apoyar las organizaciones de bases para mejorar las condiciones de vida.

Nuestros errores

- Conocíamos las contradicciones de la organización y queríamos salvarla a base de capacitaciones, de reuniones permanentes.
- Estábamos aterrados con la idea de que la organización se derrumbara.
- No estábamos trabajando con la gente sino para la gente.
- Fuimos con nuestro modelito organizativo sin entender la realidad de los campesinos.

¿ Qué aprendimos ?

- Que las contradicciones y conflictos son importantes; lo que hubiéramos hecho es aprovechar esta coyuntura para que los campesinos puedan dar un salto cualitativo en su proceso de aprendizaje.
- Nadie capacita a nadie, y a que existen capacidades organizativas, se trata de ayudar a desarrollarlas más que capacitar de acuerdo a modelos.
- Para nosotros los técnicos, muchas veces es más fácil hacer lindos proyectitos desde nuestra oficina, mas lo que se trata es trabajar con la gente, compartir, acompañar actividades significativas con ellos.
- Los técnicos queremos muchas veces imponer modelos organizativos y queremos organizar a la gente, mientras que la organización nace por la necesidad de los campesinos, aquí lo que se trata es detectar las necesidades que sean ejes movilizadores.
- Una organización campesina nace, se fortalece y a veces muere y se vuelve a recomponer, tal es el caso de las organizaciones que luchan por la tierra: cuando se consigue el eje movilizador, la tierra, las organizaciones se apagan y surgen otros tipos de organizaciones, para tal o cual actividad, etc.
- Considero que una estructura organizativa centralizada es necesaria para un asentamiento, pero tiene que nacer a partir de las organizaciones de bases, los comités de agricultores, mujeres, jóvenes, etc., y no ser una estructura divorciada de su pueblo, de su gente. En este caso la gente se convierte en objetos, implementan instrucciones de sus líderes mientras lo que se trata es que los campesinos sean sujetos, protagonistas en sus organizaciones, para que puedan crear las condiciones adecuadas a la vida. Valorar lo que ellos hacen.

NOTAS: El "Proyecto" es el Programa de Colonización Agraria San Pedro y Caaguazú, que realiza el Instituto de Bienestar Rural (IBR) a base de un convenio entre la República del Paraguay y la Unión Europea. Su base está en Coronel Oviedo. Los "microproyectos" son compromisos escritos, descritos y cuantificados, dentro de un formato preestablecido, que formalizan los aportes y responsabilidades de campesinos y Proyecto en aquellas acciones en que el Proyecto colabora con los asentamientos.

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>

DESCRIPTORES GEOGRAFICOS: PARAGUAY/ SAN PEDRO / PRIMAVERA

DESCRIPTORES: ASENTAMIENTOS RURALES / ORGANIZACION CAMPESINA / CAPACITACION

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

La "metodología del machete" y el descubrimiento del espacio de la finca

AUTOR: **Silvino Benítez Bogado y Willibaldo Brack Egg**

FECHA: 27/06/95

TEXTO: Suenan un poco áspero hablar de una "metodología del machete". Pero esta herramienta, tan usada para destruir, cortar y rozar el bosque, se convirtió para los campesinos de pronto en una herramienta descubridora de los valores del bosque.

Conocemos los errores que hemos cometido en la mayoría de las colonias campesinas: un deterioro de los recursos naturales, especialmente el suelo y la vegetación recicladora de nutrientes, hasta tal límite que la productividad era después de unos años limitada. Los campesinos migraban a otras colonias en busca de tierras nuevas para cultivar.

La base para el arraigo en un asentamiento está en la productividad prolongada de la parcela en años y ésta pasa por el buen manejo de los recursos naturales.

En el Proyecto teníamos asentamientos con lotes escasamente deforestados. La deforestación estaba entre 0% y 35%. Antes de que se deforestara todo, era entonces importante enseñar a manejar este recurso.

¿Cómo llegar al campesino y hablarle de que el bosque era un recurso que le podía dar ingresos? La respuesta era clara para nosotros, pero no para los campesinos. Ellos pensaban que el bosque sólo es un estorbo.

Teníamos que lograr entrar al bosque y demostrar que éste alberga algo que también puede ser parte de la economía.

Dos ideas ayudaron a disipar las dudas. Primero: la experiencia de otros campesinos de que en el bosque es posible cultivar ciertas plantas tolerantes a la media sombra. Segundo: en vez de reforestar después de haber deforestado, es más lógico conservar árboles ya existentes, lo cual ahorra mucho tiempo.

Así nació la idea del manejo agroforestal del bosque nativo.

En las diferentes calles de los asentamientos, aprovechando las reuniones para formar comités pro-vivero, pro-escuela, etc., hablábamos del bosque: que no era necesario destruir todo para hacer agricultura; que si querían les podíamos demostrar cómo se usa el bosque como área agrícola-forestal.

Hubo escepticismo, pero llevamos a uno y otro grupo al bosque, trabajando con ellos en el sistema minga. Cada uno con su machete, en grupos de 10 hasta 40 campesinos, hacíamos el yeguyru de media o una hectárea de bosque, pero cuidando la regeneración natural de las especies maderables en sus diferentes edades. Luego se picaba la materia cortada, se talaban los árboles no maderables, que se usaban para leña o carbón. Así quedaban parcelas de bosque, limpias, con los árboles y la regeneración visibles.

Luego enseñamos a medir el volumen y valor de los árboles en pie y a contar la regeneración natural con los campesinos, haciendo un mini-inventario forestal. Entonces, recién cuando ellos habían palpado y medido el valor actual y calculado a 10 años, empezaron a escucharse voces como... "De aquí puedo llevar plantas para plantar en otro año"... "Tengo 3 cedros, 5 guatambú, 1 lapacho y 6 cancharanas". Esas frases nos demostraban que ya habían descubierto el bosque, con todos sus valores.

El sistema fue evolucionando. Se trajeron plantas de yerba de otros comités, en sistema de trueque. A veces el Proyecto entregaba plantas de banano para demostrar su crecimiento en el bosque. Etc.

Cuando vieron los primeros resultados, se logró recién el convencimiento de que el bosque nativo, con un sistema de clareo y entrada suficiente de luz, puede ser asociado muy bien con plantas tolerantes a

la media sombra como la yerba mate, el banano, el mango injertado, los cítricos, la piña, el café, etc. Todo depende del manejo eficiente de la luz para cada cultivo.

Lo que había ya descrito Moisés Bertoni, hace 70 años, solamente lo hemos puesto en práctica. Ahora en los 10 asentamientos del programa ALA 90/24, tenemos cerca de 250 parcelas de bosque clareado y asociado con cultivos en fase de demostración. Y el interés de los campesinos se incrementa cada día.

COMENTARIO: Qué ha logrado esta tecnología del machete:

* Entrar al bosque, con la mentalidad no de rozar, sino de descubrir cuántas plantas valiosas hay, produce una especie de identificación con el bosque mismo.

* El hecho de medir los árboles jóvenes y saber su valor actual permite calcular cuánto vale ahora y cuánto ha de valer en algunos años. La familia descubre que el bosque tiene valor. Aprender haciendo. Aprender a valorar midiendo el bosque.

* El hecho de identificar las plantas de regeneración natural que hay en una parcela de bosque permite descubrir un vivero natural. La familia puede partir de lo que ya tiene, no necesita hacer un vivero para reforestar su lindero o una cortina rompeviento en el área deforestada.

* El clareo del bosque significa cortar un buen número de árboles y arbustos no maderables. Estos producen entre 30 y 120 m³ estéreos de leña, lo que ya significa un ingreso considerable.

* Entrar al bosque ha permitido que las familias descubran su territorio de la parcela. Ahora hay campesinos que buscan las áreas con mayor potencial de árboles maderables, para manejarlas como bosque clareado. Ya están planificando su finca. Están ubicando cada cosa en su sitio.

* La metodología del machete permitió adaptar diferentes sistemas de uso del bosque. Los campesinos se fueron interesando por otras formas de trabajar la tierra bajo el bosque. Así nacieron las herramientas ambientales: el manejo del bosque clareado con cultivos, la pastura bajo monte, el rozado sin quema y el enriquecimiento de bosque con manejo netamente forestal. Actividades que eran difíciles de incorporar a las fincas campesinas. Ahora tenemos estas actividades ya introducidas y son consideradas por los campesinos para la habilitación de áreas agrícolas.

Con este sistema se puede lograr que cada familia maneje hasta tres de sus diez hectáreas de finca como bosque agroforestal. En un asentamiento con 500 familias, esto significa que estamos conservando y manejando aproximadamente 1,500 hectáreas de bosque. Bosque que queda y no es destruido, y es productivo en el tiempo y en el espacio, horizontal y verticalmente.

NOTAS: El "Proyecto" es el Programa de Colonización Agraria San Pedro y Caaguazú, que realiza el Instituto de Bienestar Rural (IBR) a base de un convenio entre la República del Paraguay y la Unión Europea. Su base está en Coronel Oviedo.

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>

INTERNO1: °ALA009

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

Descubriendo mi chacra y mi bosque con mis hijos y mi esposaAUTOR: **Fernando Ocampos**

FECHA: 18 de noviembre de 1995

TEXTO:

El Seminario Taller "El Bosque, la Chacra y el Arbol", realizado en junio de 1995, en Cnel. Oviedo, me permitió intercambiar experiencias con muchos campesinos de varios asentimientos donde el Proyecto ALA 90/24 está trabajando y en especial sobre mi parcela de diez hectáreas.

Después de haber recibido del IBR mi parcela de tierra, encontré que el 70 % estaba destruida, lo primero que pensé fue habilitar más tierras para el cultivo en detrimento del bosque que me quedaba, es decir, destruir por completo el 30% que me quedaba.

Durante aquel seminario recibí una carpeta con numerosos materiales de información, transcurrido un tiempo, al revisarla, encontré un folletito que hablaba en una de sus páginas sobre la importancia de manejar la parcela de diez hectáreas. Ese mismo día empecé a discutir con mi señora sobre cómo planificar la parcela donde estábamos instalados, ella no aceptaba mi manera de pensar con respecto a la forma de manejar con sostenibilidad los recursos naturales disponibles para que se volviera duradero. De ahí en más utilicé otra estrategia, establecí otra discusión con mi esposa, pero esta vez involucré a vecinos más próximos, a mi familia (mis hijos).

Después de haberles planteado mi gran idea, me llevó un tiempo para conseguir mi objetivo, convencerlos, superada la barrera empecé a poner en práctica las orientaciones que he recibido y leído en los materiales que dispongo, me inicié en esta actividad el día lunes 23 de agosto de ese mismo año 1995.

Mi finca de aprendizaje, un kokuere sin quema en donde posteriormente planté mandioca y porob. Durante ese período de tiempo de trabajo y de aprendizaje mi señora estaba aguardando los resultados en silencio y cuando las plantas empezaron a emerger de entre los restos de maleza y trozos de árboles podridos que le estaban proporcionando más abono a mis cultivos, a pesar de la fertilidad que tenía mi tierra virgen. Al ver esto mi señora comenzó diciendo... es cierto lo que mi marido me había dicho!, ahora ya estoy consciente de lo que me dijo anteriormente.

Después de esta experiencia participé de una reunión en donde hubo gran participación de mis compañeros campesinos del lugar con los técnicos del Proyecto ALA 90/24. Se expuso y explicó sobre la importancia de los árboles para nuestro futuro y el de nuestros hijos.

A la mañana siguiente fui a introducirme en el bosque con mi fiel compañero descubridor, mi machete, y mis dos hijos mayores. Al entrar 50 metros bosque adentro encontramos infinidad de árboles maderables de peroba (y byraromi), gruesos, de copas muy altas, como así también, otras variedades. En ese momento decidí hacer un rosado sin quema que también escuché de la boca de los técnicos del Proyecto y cuando faltaba poco tiempo o día para comenzar este trabajo, comencé a pensar en otra forma de trabajar mi finca, mi concepto fue que en un rosado sin quema no se puede dejar una buena cantidad de árboles en pie.

Con la ayuda de los técnicos salí de mis dudas, hacer el clareo del bosque sin quemar nada e introducir en ella otros cultivos que tranquilamente pueden producir bajo árbol con copas muy altas, como el "peroba", era la solución.

Actualmente los técnicos medio ambientales me están ayudando a realizar un inventario de los árboles disponibles, realizar la medición de ellos y obtener un promedio anual de su crecimiento, establecer una finca de aprendizaje que sirva como una finca en donde mis vecinos campesinos interesados puedan ver los resultados y la importancia de un buen manejo de los recursos que cada campesino disponemos en nuestra parcela, que muchas veces por falta de conocimientos no valoramos la riqueza natural y preciosa que disponemos. Estoy en esto!!!.

COMENTARIO / QUÉ APRENDÍ

Resultó un asombro para mí al descubrir mi bosque y mi chacra, infinidades de riquezas naturales que estábamos destruyendo, los árboles de peroba, una especie no muy común del lugar que será mi jubilación con mi familia.

La toma de conciencia de la familia, mis hijos principalmente que ellos serán los beneficiarios de estas riquezas, es sumamente importante.

Siempre mis hijos comentan sobre estos árboles "Papá yo puedo comprar muchas cosas cuando sea grande, construir mi casa, pagar mis estudios y vestirme". En los próximos años cuando no haya más árboles en el lugar y empiecen a ser valorados los árboles, ustedes disfrutarán del fruto de esta reforestación de los bosques que venimos realizando, les contesto.

NOTAS:

Fernando Ocampo, campesino asentado de un comité llamado Oñondivepa del asentamiento Ko'e Pora, del departamento Canindeyú, distrito de Villa Ygatimi que está trabajando con el Proyecto ALA 90/24 que es un Programa de Colonización Agraria San Pedro Caaguazú, que realiza el IBR Instituto de Bienestar Rural en base a un convenio entre la República del Paraguay y la Unión Europea, su base está en Cnel. Oviedo.

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

Colectivo de producción porcina "Luisa A. Espinoza": Los cerdos son negocio... ¡y alcancía!

AUTOR: **Geovanni Lau C.**

FECHA: 17.10.95

TEXTO: En el asentamiento "Augusto C. Sandino", a unos 8 kilómetros al Este de Río Blanco, un grupo de mujeres decidieron unirse u organizarse para solicitar un préstamo para crianza de cerdo: habían oído que un tal PRODERBO anda organizando a la gente en cooperativas y manifestaban que ellas también tenían derecho.

Yolanda Martínez manifestó:

- Ya tengo a quince mujeres para que nos hagan el préstamo en este proyecto para la crianza de cerdo, porque la crianza de cerdos aquí es negocio.

Se les explicó que el Programa no tiene sólo el propósito de dar dinero sino que el objetivo era integrar la mujer en el desarrollo de la región, el cual se trabaja en organizarse para atender a las diversas actividades.

Pero ellas insistían siempre con la inquietud del crédito.

A tanta insistencia, por fin se les realizó en junio de 1993 un pequeño proyecto porcino a nivel de familia pero, por cosas del destino, para ese tiempo se provocó un brote de cólera porcino.

Sin embargo, siempre insistían en comprar cerdos sanos.

Luego se tomó la decisión de esperar que la epidemia pasara, lo cual desfasó el proyecto en unos seis meses.

A finales de noviembre del mismo año se les dio un valor de C\$ 1100 para cada una de las 15 socias: se incluía la compra de una cerda de 3 a 4 meses, elaboración de un pequeño chiquero y hacer pequeñas huertas de chagüite, maíz, yuca, malanga, para garantizar la alimentación de la misma.

Una vez que pariera esta cerda, pues, con los cerditos destetados se iniciaría a pagar la deuda.

Sin embargo, desde el inicio de este proyecto se empezó a tener experiencias negativas. Tres de las quince socias le dieron el dinero prestado al marido y estos se fueron de parranda. Otras dos ocuparon el dinero para comprar necesidades propias del hogar porque estaban esperanzadas que cuando pariera la chancha de su mamá les daría una cerdita para reponer la que tenían que comprar con los reales de Proderbo.

Las otras restantes mal que bien lograron que las cerdas llegaran a desarrollarse y a preñarse, pero siempre, en alguna necesidad o urgencia de dinero para solventar problemas familiares, enfermedades, fiestas como primera comunión, matrimonio, etc., hacían uso de la cerda, la vendían y compraban una más pequeña; por lo que muchas hasta la fecha no han logrado tener lechones para poder empezar a pagar.

Otras me manifestaban que "en el próximo parto son los de Proderbo para pagar".

Bueno, lo último que supe es que la señora Yolanda, responsable del grupo, se fue del asentamiento y vendió la chancha y los cerditos de Proderbo. Digo "de Proderbo" porque no pagó.

COMENTARIO: Sabemos que la crianza de cerdos a nivel familiar juega un rol importante en la economía campesina y que la mujer, con los hijos, es la encargada de garantizar la crianza de estos, y que en momentos de necesidad o eventos relevantes se echa mano de la alcancía de la familia.

Se observó que al inicio se organizaron por un interés. Una vez logrado su objetivo se desintegraron. Se dificultó poder reunir a todo el grupo para poder darle seguimiento en la parte organizativa y en la atención técnica.

En sí el sistema de crianza (tipo familiar) es rentable.

Ignoran el sentido o forma de pagar el crédito, lo cual repercute en otros grupos que solicitan también este tipo de crédito, porque a lo sumo sólo dos socias son los que han llegado a la Unidad de Crédito a dar su abono.

NOTA: El PRODERBO : Programa de Desarrollo Micro-regional de Río Blanco, ALA 91/36 es realizado por el INRA : Instituto Nicaragüense de Reforma Agraria y la UE : Unión Europea. Tiene su sede en Río Blanco, Matagalpa, y una oficina de enlace en Managua (dirección: apartado postal 6033; Managua - Nicaragua; tel. (505) 2 - 76 03 83 / 76 02 78; fax. (505) 2 - 76 02 77).

TIPO DE FUENTE: Relato de experiencia

INTERNO: PRODERBO005

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

Wanawás: una charla técnica, el silo de José Angel Morales y su negocio de granosAUTOR: **Sergio Cerda Solano**

FECHA: 18.10.95

TEXTO: El 7 de mayo de 1995, fui trasladado de la zona de San Pedro del Norte a la Zona I Wanawás. Estando en dicha zona hice amistad con el señor José Angel Morales, beneficiario del Programa.

Coordiné con él un primer evento de capacitación sobre manejo de granos después de la cosecha. El me garantizó un silo para realizar la práctica de llenado.

Se invitó a los participantes del evento para la fecha del 17 de mayo.

Bueno, llegó el día; comenzó a venir la gente... hubo muy poca participación.

Como a las 10 de la mañana iniciamos la charla técnica. Luego hubo una pequeña pausa con un refrigerio. Proseguimos hasta la 1 de la tarde. Pasamos al almuerzo. De las 2 a las 3 de la tarde terminamos con la parte teórica.

Después, nos dirigimos todos los participantes a la casa del señor Morales. Ya se habían orientado todos los procedimientos del llenado de silo.

Pero ¿cuál fue mi impresión? De los 22 participantes sólo quedaron 6 ayudando a llenar el silo. Parece que los que se fueron estaban más preocupados en marcharse que en aprender lo más importante: la práctica.

En el transcurso del llenado pude observar otro silo en un rincón del mismo cuarto. Entonces le pregunté a José:

- ¡Pero! ¡Si tiene otro silo!
- Sí, me contestó con una sonrisa. Es que éste lo quiero para almacenar el maíz que voy a comprar.
- Bueno. ¿Y cómo lo obtuvo?
- Lo adquirí comprado a otro beneficiario, contestó Morales con palabras muy amables. Este beneficiario no cuenta con tierra propia. Pero ha tenido dos créditos agrícolas y es un "cliente A". El alquila la tierra para sembrar: con una parte del crédito compra insumos agrícolas y el resto lo invierte en negocios.

Se llenó el silo, se selló, y... a esperar resultados.

A los diez días el hombre abrió el silo: su grano estaba bueno, libre de gorgojos y roedores.

Cuando regresé y me entrevisté con él, se mostró muy contento y me dijo:

- Amigo, ya tengo el otro silo lleno. Compré 12 quintales de maíz y ahí los tengo, esperando precio para revenderlos.

Para concluir: este beneficiario aseguró la alimentación de la familia y vendió el sobrante a precio muy bueno en momentos oportunos.

COMENTARIO: Como podemos analizar no todos los participantes son receptivos a las orientaciones técnicas. Unos le toman importancia y otros no.

La mayoría de los beneficiarios siempre se muestran pesimistas: hasta que no ven los resultados no creen.

Pero a mi criterio esta experiencia tuvo buenos resultados y espero que el señor Morales sea un multiplicador de esta práctica.

NOTA: El PRODERBO : Programa de Desarrollo Micro-regional de Río Blanco, ALA 91/36 es realizado por el INRA : Instituto Nicaragüense de Reforma Agraria y la UE : Unión Europea. Tiene su sede en Río Blanco, Matagalpa, y una oficina de enlace en Managua (dirección: apartado postal 6033; Managua - Nicaragua; tel. (505) 2 - 76 03 83 / 76 02 78; fax. (505) 2 - 76 02 77).

TIPO DE FUENTE: Relato de experiencia

INTERNO: PRODERBO008

FICHA DE CAPITALIZACION DE EXPERIENCIA

TITULO:

Casas de autoconstrucción en San Pedro del Norte: Un techo muy alto

AUTOR: **Oscar Castillo B.**

FECHA: 1996.02.27

TEXTO:

Roberto Lanzas comenzó a trabajar en el proyecto de viviendas de INATEC / PRODERBO, capítulo San Pedro del Norte, en abril de 1995, en la fase inicial del programa. En mayo arrancó el trabajo en el plantel donde actualmente se están construyendo las casas con una participación de 40 personas que serán los beneficiarios de dicho programa.

El trabajo inicialmente lo organizó una comisión que fue creada para ello y estaba formada por el alcalde de entonces, señor Roque Wanchang B., otras personas pertenecientes a la alcaldía de San Pedro y cuatro personas del poblado de San Pedro. Esta comisión la formamos los técnicos de San Pedro para que se encargara de este proyecto y todo lo concerniente al programa como la escogencia de los beneficiarios, etc., etc.

Desde el principio de la creación de la comitiva se hicieron varias reuniones con carácter de información sobre el objetivo del programa, los requisitos para ser beneficiario e informar todo lo que los pobladores necesitaban saber.

A los pocos meses de haber arrancado el programa se reestructuró el Comité que un mes después se volvió a reestructurar de nuevo. Estos cambios se debían al poco asesoramiento e información que recibían los del Comité de parte de INATEC y PRODERBO.

Como producto de esto se retiraron varios beneficiarios llenos de incertidumbre. Los pocos que quedaron (veinte) fueron sometidos a trabajar durante siete meses todos los días, con un descanso de lunes a domingo, siendo muchos de ellos jefes de familia con grandes dificultades para llevar el sustento a sus familias. Varios beneficiarios eran mujeres solas y con hijos, como el caso de doña Marlene Valle, María Jesús Mejía, Edelma Montoya, doña Sixta Celedón, etc.

Esta señora, por ejemplo, está enferma y sin ánimo de trabajar y piensa perder todo lo trabajado, como le tocó al señor Ramón Soza quien, por venirse al pueblo de Río Blanco durante cuatro días y dejar de trabajar en las casas para atender a su esposa que estaba de parto: fue despedido como beneficiario por un funcionario de PRODERBO, el cual no estaba facultado para eso y a que la Comisión es la única responsable de este tipo de casos.

Este señor Soza tiene invertido muchos días / hombre en ese programa y ha gestionado su reingreso pero sin éxito.

Actualmente existen tres casas techadas y ocho sin techo que serán entregadas a los beneficiarios que, como Roberto Lanzas, se han sacrificado en extremo para poder tener un techo modesto, siendo varios los que se quedaron sólo con la ilusión.

COMENTARIO:

Pienso que este programa no fue debidamente orientado con un reglamento interno que diera respuesta a todos estos casos injustos que se sucedieron. Tampoco existió el interés de parte de las instituciones involucradas para asesorar y dar seguimiento a estos hechos.

Este programa es magnífico porque puede dar respuesta a muchos casos de familias sin techo, pero hay que darle la debida atención a su desarrollo y seguimiento.

NOTA: El PRODERBO : Programa de Desarrollo Micro-regional de Río Blanco, ALA 91/36 es realizado por el PNDR: Programa Nacional de Desarrollo Rural y la UE : Unión Europea. Tiene su sede en Río Blanco, Matagalpa, y una oficina de enlace en Managua (dirección: apartado postal 6033; Managua - Nicaragua; tel. (505) 2 - 76 03 83 / 76 02 78; fax . (505) 2 - 76 02 77). El NATEC es el Instituto Nacional Tecnológico, cuyo programa de autoconstrucción de viviendas cuenta con el apoyo de la GTZ alemana.

Tipo de Fuente: RELATO DE EXPERIENCIA / ENTREVISTAS

Interno: PRODERBO018

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

Involucra y vencerásAUTOR: **Lourdes Cáceres**

FECHA: 10 de abril de 1996

TEXTO:

"Mi director no me apoyó!" Esa es la queja constante que venía escuchando de muchas personas y que yo también hace un tiempo tenía.

Muchas veces me sucedió que cuando había que hacer una actividad de capacitación, todo era tan difícil, los cheques para gastos no estaban a tiempo, todo el mundo siempre ocupado sin darse cuenta de que el taller que venía preparando era para todos. ¿Y mi director? ¡Tan indiferente! Mientras yo me sentía cargada de cosas.

Por suerte mía, en cada taller o curso de capacitación, el director (por excelencia) es quien inaugura y clausura, pero esta vez, por la naturaleza del tema (Fondos Rotatorios) y su profesión (economista) él tenía que asumir un tema dentro del taller. ¡Qué maravilla! Parecía que todas las puertas se abrieron: Los cheques estaban listos, la logística impecable, las invitaciones, etc.

¿Qué había pasado? Pues él, al estar involucrado "dentro" o como "parte de", era directamente responsable de que todo salga bien y así fue. Este fue el taller más aliviado que tuve que organizar, pues él se encargó de que todos los detalles estuvieran listos.

De allí en adelante siempre hago lo mismo y créanme, ¡las cosas han cambiado mucho!

COMENTARIO / QUÉ APRENDÍ

- Que cuando involucramos directamente a nuestros jefes en alguna actividad ellos pueden realmente facilitar las cosas pues en sus manos está hacerlo.
- Que muchas veces esperamos que todo salga bien haciéndolo sólo nosotros mismos y eso es un error pues hay que confiar en otros (sobre todo si son nuestros jefes)
- "Involucra y vencerás"

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

"Cuando la feura de vistió de belleza..."AUTOR: **Lourdes Cáceres**

FECHA: 12 de abril de 1996

TEXTO:

« ¡Que salgan adelante los que no han hecho su ficha de capitalización! » fue la frase que me hizo dudar antes de pararme y salir adelante por no haber cumplido con "la tarea".

En realidad yo sí había escrito una ficha de capitalización pero al haberla hecho en 5 minutos, sin la rigurosidad necesaria y sin pensar mucho, considere irresponsable quedarme sentada.

Mientras estaba parada delante de todos los compañeros pensaba tantos argumentos a fin de terminar de convencerme que mi ficha definitivamente no merecía ser considerada como tal.

Cuando empezaron los trabajos en grupos para compartir las fichas y me tocó un grupo tan pequeño, decidí confesar mi verdad: tenía una "ficha" ("Invólucra y vencerás") que no merecía tal nombre.

Todos los compañeros me animaron a leerla y yo lo hice aunque con la explicación respectiva de la hora en que la elaboré y del tiempo que me tomó, etc. Todos escucharon atentamente y para sorpresa mía comentaron experiencias de distintos lugares que eran afines a la que yo había escrito, cada uno dijo algo en relación a su vivencia personal, preguntaron para ampliar la explicación, y hasta comentaron sobre "mi estilo!". Increíble!. Ya no me sentí tan mal.

Después de todo y parafraseando a un cuentero, "... cuando la feura se puso la ropa de la belleza ya no supimos cuál era la belleza..." En mi caso mis compañeros de grupo vistieron a la feura de mi ficha.

COMENTARIO / LO QUE APRENDÍ

Yo aprendí que a veces, cuando no estamos conformes con lo que hemos hecho o estamos haciendo, antes de autoconvencernos de nuestra propia idea es necesario escuchar la opinión de los otros pues ellos pueden ayudarnos a ver con sus ojos lo que no podemos ver con los nuestros.

Todos necesitamos retroalimentación.

NOTAS: Esto sucedió en el Seminario Taller sobre capitalización de experiencia realizado en Lima - Perú en abril de 1996.

Me dejé herir por el cuento sobre la "feura y la belleza" gracias al compañero Fabián de Colombia.

TIPO DE FUENTE: <RELATO DE EXPERIENCIA>

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO :

Aquí, las apariencias no engañan

AUTOR: Yolanda Jara F.

FECHA: 9 de abril de 1996

TEXTO

En 1975, "Año Internacional de la Mujer" y "Año de la Mujer Peruana", el Gobierno creó la Comisión Nacional de la Mujer Peruana - CONAMUP, con el objetivo de promover la revaloración de la mujer e integrarla al proceso de desarrollo del país.

La comisión estaba presidida por la esposa del Presidente de la República e integrada por representantes de instituciones de asistencia social, defensoras de los derechos de la mujer, organizaciones de empresarias, pueblos jóvenes y obreras. Las delegadas de los ministerios de Educación, Salud, Relaciones Exteriores, Justicia y del Sistema Nacional de Movilización Social integraban la Secretaría Técnica.

Al final del primer semestre de funcionamiento de la CONAMUP tuvo lugar la primera reunión evaluativa, con asistencia de todo el personal de la institución. La dinámica de la reunión fue muy interesante, cada representante se esmeraba en informar sus actividades: charlas dadas, asistencia a actividades científicas, culturales y sociales, problemas atendidos, etc. En más de una ocasión se escuchó que se había "puesto la camiseta de la institución". Se percibía un ambiente de competencia.

La representante de Pueblos Jóvenes (Violeta) y la obrera (Vilma) seguían con mucha atención la serie de informes, y al final fueron invitadas a informar lo suyo. La primera fue muy breve en su intervención y tuvo la sensación que olvidó de mencionar algunas actividades.

Vilma también refirió sus actividades y luego pidió disculpas a las presentes por "no utilizar palabras tan bonitas" como sus antecesoras, pues no tenía "muchos estudios" y tampoco sabía de psicología. Dijo haber escuchado atentamente cada informe y estaba "preocupada, porque tanto trabajo y tanto esfuerzo, ojalá haya tenido buenos resultados, porque para lograrlo no basta ponerse la camiseta, es necesario sudarla y para ello, es necesario ganarse la confianza de la gente y esto no es fácil, porque la gente, al igual que yo, no sabe de psicología, pero sabe oler y por el olor sabe quién realmente quiere ayudarlos".

Sentía que Vilma estaba hablando un idioma diferente, pero, me parecía que todas las presentes lo entendían. Mientras ella hablaba había un silencio sepulcral en la sala, cosa que no sucedió con las anteriores intervenciones, habían diálogos en voz baja o intercambio de miradas. Este silencio se prolongó hasta después de terminada las palabras de Vilma. Fueron momentos de tensión que terminaron cuando la moderadora retomó el curso de la reunión.

Creo que Vilma, habló con mucha profundidad, tuve la sensación que en la sala habían dos grupos, con intereses u objetivos diferentes. La experiencia me permitió reflexionar y sacar lecciones muy valiosas para la práctica cotidiana.

COMENTARIO / LO QUE APRENDÍ

Qué aprendí de esta experiencia?

- La relación con la población debe ser auténtica y sincera.

- Que más allá de la comunicación verbal, hay una comunicación de sentimientos y emociones. Esta comunicación es universal y tiene un lenguaje común.
- Que esta comunicación de sentimientos y emociones tiene más fuerza que las palabras.
- Cuando las personas son sinceras, pueden lograr una mejor comunicación, relación, respuesta.
- Para mí fue una verdadera lección. A partir de ello me permito introducir momentos de reflexión durante los diferentes eventos donde participo, sean estas reuniones formales e informales, entrevistas de supervisión, entre otros. Siento que es una manera de promover o motivar un trabajo más comprometido con la población.

NOTAS:

Vilma era dirigente del sindicato de obreros de un laboratorio farmacéutico y había asumido la gerencia de la administración de la Empresa de Propiedad Social, cuya administración pasó a los trabajadores.

TIPO DE FUENTE: <RELATO DE EXPERIENCIA>

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

Derrumbes: compañeros de cuencaAUTOR: **Alvaro Botero**FECHA: **7 de mayo de 1996**

TEXTO:

Es inevitable, en todas las partes los vemos; los hay grandes, pequeños, tienen diversos nombres pero en esencia, son lo mismo: derrumbes, cárcavas, deslizamientos; son las mil caras, según Mario Tapia, del mismo conflictivo ser.

Para algunos es un placer cuasi morboso mirarlos, para otros significa miedo, para otros es, así sencillamente, un problema más, otro factor que genera conflicto en la zona.

Para mí no son problema, representan una gran dinámica, una evolución completa del paisaje. Nacen (parecen dioses) concebidos por diversos factores (construcción de carreteras, deforestación, cultivos limpios, pendientes fuertes, altas precipitaciones), inicialmente borran todo, les gusta partir de ceros, prefieren realizar la obra completa; es por ello que en principio, aparentemente, son devastadores, destructivos : no dejan cobertura vegetal, ni suelo (con sus minerales, sus microorganismos y sus características), los animales evitan vivir en ellos, algunos insectos (pequeños seres) son quienes se atreven a hacerlo.

Después (eso puede significar varios meses o años e inclusive décadas) nos dan una magnífica cátedra de evolución y selección; aparecen, inicialmente, pequeños musgos, líquenes, plantas que muchos denominan "inferiores" pero a mi modo de ver serían las osadas, las valientes pioneras: pueden germinar y prosperar bajo condiciones de suelos (si a la cara del derrumbe se le puede llamar suelo) pobres, excesos o déficits, la combinación de agua y alta pendiente.

Existen muchas interrogantes : acerca del proceso de aparición y desaparición de algunas plantas; las primeras ayudan las segundas, las primeras son las causantes de su propia desaparición, las segundas compiten agresivamente desplazando las primeras, etc. Lo cierto es que el proceso sigue; el número de plantas en cantidad y diversidad aumenta. El derrumbe prefiere, para su maquillaje, tonos verdes en estados juveniles; aún se ven rasgos agrestes, algunas cicatrices que sólo la edad, el tiempo retoca y cubre.

Todo es un proceso, un ciclo, en algún lugar de nuestra cuenca hay un sector que se estabiliza y otro que se derrumba, se crea y se destruye, se conforma un bosque secundario; se erosiona, se protege.

Hasta ellos son clasificados: severos, leves, moderados, los consentidos, los peligrosos, los viejos, los nuevos y hasta los de "ocultar" y los de "mostrar" y quien sabe hasta donde buenos y malos.

Son nuestros compañeros: siempre están ahí, en cualquier lugar los encontramos, a veces nos ayudan nuestras labores, a veces nos la dificultan, nos alegran y nos asustan; pero siempre como los buenos compañeros nos enseñan. Ellos igual que otros son y serán inevitablemente nuestros compañeros de cuenca.

COMENTARIO / QUÉ APRENDÍ

Los derrumbes, como el agua, como el bosque son parte importante de la cuenca pues su presencia implica una alteración y posterior evolución del paisaje, es decir una dinámica de la cuenca.

Al igual que cualquier compañero, el derrumbe nos enseña, nos infunde valor, nos apoya o causa preocupación.

Los derrumbes (como los dioses míticos) son concebidos por diversos factores, nunca un factor aisladamente podría asignar un derrumbe.

NOTAS: El PRG es el Proyecto Río Guatiquía que trabaja en el Meta, Colombia, en el marco de un convenio interinstitucional, bajo la conducción de la CORFOVI (Corporación Forestal del Municipio de Villavicencio) y con la asesoría de la GTZ alemana. Alvaro Botero es Asesor de Campo del PRG en la Zona Villavicencio.

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>

DESCRIPTORES GEOGRAFICOS : <VILLAVICENCIO> <META>

DESCRIPTORES : <DERRUMBES> <REVEGETALIZACION>

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO

La Argentina: ¡Que el camino no vaya a hacer represa!AUTOR: **Pedro Simón Lamprea Q.**

FECHA: 28.02.1996

TEXTO

A propósito de las áreas con derrumbes en la microcuenca de La Argentina, que más afectan a las veredas de Servitá y La Libertad, he aquí una visión entregada por dos de sus habitantes.

Doña Luba nos comenta:

“Lo más fuerte del derrumbe comenzó en marzo de 1995. Yo encontré casi medio bulto de limones agrios (limas) rajados en cruz o cortados por la mitad y escurridos. Para mí hicieron año. Lo de mi casa no es cosa grave y no creo que se siga dañando. De arriba no baja mucho. Lo que estaba vencido para venirse ya se vino. Lo más grave ya pasó y solamente estoy pendiente que el camino no vaya a hacer represa.

Anteriormente había potreros, cacao, café y todo fue roído. Por ahora estoy aquí donde la hija (Juan Rojas) y lo más seguro es cuando atempere me vuelva a pasar a la casa. Pero si veo las cosas graves hago la casa en un lugar más seguro. Así dejo esperando a los que quieren verme rodar con todo y casa.”

Otra persona que habita la vivienda de Juan Rojas nos explica:

“Las causas del derrumbe son varias. Una son las lluvias fuertes; lo otro es el bulldozer muy grande que en la última entrada (setiembre de 1993) hizo falsear una piedra de varias toneladas que cuarteó la tierra. Por otro lado, los petroleros hicieron huecos profundos que les metieron dinamita, como fue donde don Arturo Rey (finca aldeaña). Otra causa es la capa de petróleo que están sacando; esto posiblemente sea lo que ocasiona derrumbes donde hay bosques. De todas formas es algo natural y de mucha fuerza.

La solución para el camino yo la veo haciendo un paso nuevo por cerca de don Arturo Rey, en la parte baja, para volver a salir arriba de nuevo al camino. Para empezar a trabajar no soy muy apta para dar una solución. Yo creo que se necesita un estudio grande, pues no le veo solución, y menos fácil.

Sembrar árboles lo veo perdido por el arrastre de las lluvias. Juan ya sembró king-grass y llegó una lluvia fuerte y se llevó todo el terreno. Fuera una parte fácil para hacer desagües sería muy bueno, pero sin hacer tumulto de aguas. Allí no hay forma pues hay volados hasta de 15 metros de altura y no hay formas de desviar el agua. De pronto una solución sería sacar el agua con tubos de PVC y mandarla a otra parte segura; pero ojalá no pase lo de Simón el bobito con el montón de tierra y el hueco que hizo para enterrarla, así se perdería todo el trabajo. Yo tengo dudas pues en la hondonada del derrumbe habían aguacates, papayos, yuca, plátano de buena calidad y rastrojo, y todo se fue.”

Doña Luba interviene luego diciendo:

“En esa tierra tan baja y colgada es muy difícil. Si no fuera tan parado se sembraría fique, bambú, cajeto, caucho o aquellos que enraícen bueno y rápido para que luego tengan el terreno.”

COMENTARIO / QUÉ APRENDÍ

La cita con Juan Rojas estaba siendo aplazada por las partes. Primero porque él no estaba en la vereda y después porque yo no podía. Al fin nos pusimos una cita y él no pudo regresar a Villavicencio a la hora prevista. Sin embargo me puse a conversar con doña Luba, la suegra de Juan, con quien más confianza tengo. Luego se introdujo la hija (esposa de Juan) y entre las dos me entregaron sus palabras: la visión más clara de lo que se puede hacer frente al derrumbe de don Miguel Rojas.

Lo paradójico es que el Proyecto sigue incursionando en errores que después tenemos que resarcir. Primero fue un levantamiento topográfico que se hizo parcialmente y que supuestamente servía para mejorarles un camino de verdad. Después se habló de sacar el agua y no se pudo, realizando además obras parciales con poca posibilidad de éxito. Por último la naturaleza vuelve a rugir, reactivando erosiones sobre cauces que no se presentaban hace más de 20 años.

Se podría hacer la siguiente semejanza:

Las causas del derrumbe para la esposa de Juan Rojas son las lluvias fuertes. En el Proyecto nadie discute eso; lo que no sabe el PRG es: ¿qué tan fuertes las lluvias?; ¿cuántas son?

“El bulldozer grande hizo falsear una piedra de varias toneladas que cuarteó la tierra.” El Proyecto dice: la zona está intensamente fracturada y una vía para vehículos pesados (más de 3 toneladas) no tiene posibilidades de lograrse y menos de mantenerse por los elevados costos.

“Donde hay bosque y se presentan derrumbes es por la sacada de petróleo de las profundidades.” El PRG dice: el problema es geológico.

Doña ¿? dice que es algo natural, de mucha cantidad y se requiere un estudio grande. El PRG dice: es complejo pero tenemos que hacer algo con una plata que tenemos...

Si queremos seguir, se pueden encontrar más comparaciones que se le dejan como reto al lector. Lo curioso: ¿por qué no sentamos los esfuerzos necesarios para no continuar viendo el desarrollo de otro “mirador” en potencia?

Como posición personal yo atacaría esas malas influencias de las que habla doña Luba. No quiero ir a referirme a los limones, no. Quiero encontrar el por qué le botaron los limones, qué es lo que está acabando con la vereda. Para mí, el derrumbe se estabiliza solito. Ya fue contemplado con el que ahora se reactiva más adelante, cerca de donde doña María Esther.

Nadie hasta el momento trataría de controlar un derrumbe en un contacto de falla con actividad geotectónica con bajos costos...

La situación del camino es un riesgo que tienen que vivirlo los habitantes y que ellos mismos lo moldean a ese tamaño, por la rivalidad de no dejar pasar un camino por la parte de abajo, por donde Arturo Rey.

Pero claro, para ser un ensayo o... podemos sacar nuestras conclusiones puntuales y después llegar a lo mismo. El fenómeno complejo que se deja para después.

NOTAS: Conversación sostenida una tarde del mes de septiembre de 1995. Compilación elaborada el 28.02.96. Comentarios escritos en abril de 1996.

El PRG es el Proyecto Río Guatiquía que trabaja en el Meta, Colombia, en el marco de un convenio interinstitucional, bajo la conducción de la CORFOVI (Corporación Forestal del Municipio de Villavicencio) y con la asesoría de la GTZ alemana. Jorge Enrique Ruiz es asesor de campo del PRG en la zona de Villavicencio.

FUENTE: <RELATO DE EXPERENCIA>

DESCRIPTORES DE ACTORES: <LA ARGENTINA> <SERVITA> <LA LIBERTAD>

DESCRIPTORES DE TEMAS: <CAMINOS - EROSION> <VISION CAMPESINA DE EROSION>
<DRENAJE> <ARBOLES - EROSION>

FICHA DE CAPITALIZACION DE LA EXPERIENCIA

TITULO:

Sólo cuento con mi hijoAUTOR: **Wilmar Alfredo Alvarez**

FECHA: 3 de mayo de 1996

TEXTO:

Para realizar los trabajos acordados en el derrumbe ubicado en la finca de doña Abigail Romero faltaba más que la voluntad que demostraba su hijo Felipe de vacaciones en la zona (municipio de San Juanito) y los materiales suministrados por el Proyecto.

Las actividades concertadas entre la familia Romero y el Proyecto Río Guatiquía debían realizarse lo más pronto posible, pues el problema del derrumbe estaba ocasionando a los pobladores de las veredas Centro y San Luis el plan serios inconvenientes y dificultades en su camino veredal de diario transitar.

Cuando terminé la visita en la finca me dirigí al pueblo pensando en la manera de involucrar a otras personas en la solución al problema presentado. Ya en el pueblo me encontré con el Alcalde Municipal y le comenté la situación y de las actividades a realizar en el derrumbe. Consciente el Alcalde de la buena labor a efectuar y de los resultados a obtener colaboró con cinco jornales por dos días, tiempo y personal suficiente para ejecutar la actividad concertada y despejar las dudas de Felipe.

COMENTARIO / QUÉ APRENDÍ

Cuando para tener feliz término en el logro de una actividad planificada en el desarrollo de nuestro trabajo, nos enfrentamos en ciertas ocasiones con tropiezos para la ejecución de la mejor manera posible de dicha actividad.

En la mayoría de las ocasiones involucramos a las personas precisas y adecuadas. El arte de negociar lo realizamos a diario sin darnos cuenta, considerando con anterioridad que era algo difícil.

NOTAS:

El PRG es el Proyecto Río Guatiquía que trabaja en el Meta, Colombia, en el marco de un convenio interinstitucional, bajo la conducción de la CORFOVI (Corporación Forestal del Municipio de Villavicencio) y con la asesoría de la GTZ alemana. Wilmar Alfredo Alvarez es Asesor de Campo del PRG en San Juanito.

TIPO DE FUENTE : <RELATO DE EXPERIENCIA>