

Análisis de apuntes

Guía No. 3



René Mendoza Vidaurre

Guía para jóvenes y líderes estudiosos de cooperativas, asociaciones, tiendas campesinas, empresas asociativas y organizaciones comunitarias. Para que acompañen a las organizaciones y a las personas que se organizan. Para que puedan crear futuros.

1. Introducción

Un campesinado que se ilustra

Tocaba la reunión del mes de la cooperativa. Sus miembros, después de la fajina (trabajo entre las 5 y 8 de la mañana), llegaban pausadamente. Un poco antes que comenzara la reunión, Claudio el vice revisaba su cuaderno. Iniciada la reunión Claudio pullaba porque se avance: “Ya discutimos ese tema en la reunión de hace dos meses, vean, aquí lo tengo anotado”. Presurosa, Corina, Secretaria del Consejo, agarraba el Acta y sus propias notas: “Si, si, estamos mascando el mismo chicle, pero no tuvimos acuerdos”. “Ahh, dijo el Presidente, ¿y qué cosas dijimos en esa reunión?” “Los papelitos hablan”, dijo el de la Junta de Vigilancia. “También aguantan todo”, reaccionó la vocal del Consejo, recordando que en el pasado les fabricaron recibos y falsificaron sus firmas para nada bueno. “Por dejar que nos pongan la bota”, disparó la tesorera, “el vivo a letras y el tonto a palos”. “Esto ya parece plática de presos”, dijo el otro vocal. Ja-jaja-jua... rieron con ganas, mientras sus ojos, con algo de ironía cómplice, se empequeñecían.

De quienes pasamos por las aulas universitarias, “la mayoría salimos con la mente enferma, nos graduamos repitiéndonos ‘ahora ya sé’”, dijo un jóven en un taller en 2017 en San Juan del Río Coco (Nicaragua). En correspondencia, cuando vamos a una reunión, vamos sin cuaderno y sin lapicero, nos sentamos con pecho de pollo y no tomamos notas (apuntes) de lo que se habla. ¿Por qué? Porque nuestra mentalidad nos dice que “tomar notas es rebajarnos”, “tomar notas es de tontos”, “tomar notas es de niños de primaria”, que además “no hay nada que aprender, menos de los campesinos”. Nos miramos en el espejo del religioso, del político, del director de ONG y del experto consultor, quienes para sus prédicas y discursos no suelen hablar con nadie ni tomar notas, algunos como los religiosos hasta dicen que un ser superior habla a través de ellos en sus prédicas y otros que “solo en la Universidad se aprende”. Otros por status ven como un deber el no tomar notas, “hay que darnos lugar”, repiten; y otros justifican en que tomar notas “les bloquea” a las personas con quienes conversamos.

Estas creencias nos dejan “maneadas” como a las gallinas. El colmo es creer que ya sabemos mientras “mascamos el mismo chicle”*. Eso nos pasa cuando nos separamos de la fuente del saber continuo. Abrazando la noción maya del tiempo, decimos que el

*“Mascar el mismo chicle”

*Es como el comercializador que tramita papeles del Estado y de la certificadora, envía muestras y arregla precios con los compradores; y eso año tras año.
Como el técnico que mira el café y ordena hechar urea y aplicar tal insecticida; lo repite en otras fincas; año tras año.
Como el consultor / académico que saca datos para confirmar lo que cree ya sabe.
Como el capacitador que lleva el mismo tema a diferentes lugares, con el mismo contenido.*

saber se acumula –como Claudio que empuja en la reunión. En la producción del saber buscamos evitar el que “los papelitos aguantan todo”, la “plática de presos”** y el “mascar el mismo chicle”, de volver y volver al mismo tema de discusión, como un vehículo que patina en lo lucio (barro resbaloso) o un perno que se barrió, sin que salgan nuevas ideas ni acuerdos.

**“Plática de presos”

*Es Hablar sobre el mismo tema varias veces, repetir los mismos argumentos sin tomar decisiones y sin que surjan nuevas ideas.
Volver a lo mismo vez tras vez.*

En esta Guía buscamos superar esas creencias y esas prácticas de “mascar el mismo chicle” y de “plática de presos”, a través de tomar notas y rumiar. Ver figura 1. Nos inspiramos en el filósofo Sócrates, quien más conversaba y averiguaba en otras personas, más se daba cuenta que no sabía, por eso repetía “solo sé que nada sé”. Ese reconocimiento le daba a Sócrates más impulso a buscar el saber. Hacemos nuestra esa determinación por aprender y hacer que la misma gente descubra su saber, y mirándonos en el espejo del relato “un campesinado que se ilustra”, seguimos los pasos de la figura 1. Ahí “los papelitos hablan” en la medida que le damos vida al ordenarla, escudriñarla, llevarla a la práctica y volver a tomar notas de lo que observamos y conversamos.



Figura 1. Fases para procesar saber

En la Guía 1 trabajamos el cómo observar reflexivamente, en la Guía 2 tocamos el cómo conversar sobre futuros, y en esta Guía 3 nos dedicamos al cómo tomar notas y analizarla. Es para los jóvenes y asociados líderes, genios que despiertan en que estudiar sus realidades les lleva a cambiarla. En lo que sigue iremos paso a paso como deshojando el elote, y ese proceso nos posibilitará sacar mejores ideas, perspectivas únicas y procesos continuos, como cuando del elote hacemos guirila, montuca, yoltamal, tamal... Eso es seguir la figura 1.



Ejercicio 1. Identificar las creencias que nos bloquean y los principios que nos abren hacia nuevos futuros

Creencias	¿Por qué son creencias?	¿Qué otras creencias has escuchada?
"Tomar notas es rebajarnos"		
"Tomar notas es de tontos",		
"Tomar notas es de niños de primaria",		
"No hay nada que aprender, menos de los campesinos"		
"Ya sé, porque ya me gradué"		
"Solo en la Universidad se aprende"		
"Al vernos tomar notas la gente se bloquea"		
"Los papelitos aguantan todo"		

Principios interesantes	¿Por qué son interesantes?	¿Qué otros principios referido a la escritura conoces?
"Los papelitos hablan"		
"Rumiar revisando las notas"		
"Guardar recibos nos sacan de apuros"		

2. Importancia de tomar notas y analizar memorias

A algunas personas no les gusta que tomen notas sobre lo que expresan. "Esto no lo anotés", advierten cuando van a contar algo que no quieren que se difunda, asumen que lo que se apunta va ser difundido como si el café en uva se vendiese como café en taza. "¿Para qué estás anotando?", cuestionan temerosos porque tal vez interpretan como labor "extractivo" el que alguien tome notas. En 1990 junto a Maria Alicia McCabe y un **dibujante** visitamos familias campesinas de El Guarumo del municipio de Masatepe (Nicaragua); una niña llamó la atención del dibujante, la dibujó y la niña al ver el dibujo lloró desconsoladamente; al rato nos dimos cuenta que la niña sentía que parte de ella estaba en el dibujo; le dejamos el dibujo.



Otras personas se sienten tomadas en cuenta cuando alguien anota sus palabras: ver recuadro adjunto donde P. Marchetti siente que las ideas y prácticas de Nitlapan estaban siendo tomadas en cuenta por experto internacional en educación. A Marchetti "le brillaban sus ojos de emoción". En esta línea es común escuchar a las familias campesinas decir: "escribía lo que yo decía, de seguro lo que digo vale" –valer en sentido de sabiduría no en el sentido de mercancía. Organizaciones interesantes suelen sentirse complacidas cuando son estudiadas, "algo de bueno debemos tener, porque de lejos vienen a estudiarnos", expresan orgullosos.

"Está tomando notas"

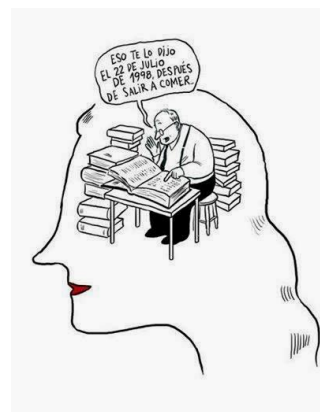
En 1994 Miguel A. Escotet, experto en educación, asesoró a la UCA de Nicaragua. Antes de dar su reflexión escuchó dos presentaciones, uno de la vice-rectoría académica y otro de Carlos Barrios, quien presentó la idea de formación que Nitlapan, Instituto de Investigación y Desarrollo, trabajaba. Peter Marchetti, director de Nitlapan, introdujo a Carlos: "En Nitlapan hacemos educación para la vida", espetó.

Escuchando la presentación, de pronto Peter me susurró: "Mira, está tomando notas". Si, Escotet apuntaba lo que Carlos decía. Voltié hacia Peter, le brillaban sus ojos de emoción, Nitlapan no decía qué va a hacer, contaba lo que ya estaba haciendo.

Cuando nos damos cuenta que alguna persona se siente incómoda con que tomemos notas, explicamos por qué tomamos notas (ver algunas de esas razones más abajo). Hay la creencia de que “tomar notas asusta al campesino”. Si alguna vez sintiesen que eso pasa, pueden explicar: “para usted su machete es su herramienta principal, para mí el lapicero y el cuaderno son mis herramientas principales”, “si no anoto me olvido, mi memoria no es tan bueno como el de ustedes, al final del día reviso mis notas y listo lo que aprendí en el día”, “el otro día conversamos con ustedes, en la casa revisé mis notas y encontré lo siguiente...”. Raramente nos encontramos en ese tipo de situaciones en que tomar notas incomode a la otra persona. Cuando se dan, tomamos nota de esas experiencias para después reflexionarlas, como aquí en esta guía. En el caso en que aprecian el mismo hecho de tomar notas, nos damos cuenta que tomar notas les aumenta su autoestima. De hecho, animamos a las personas de que también tomen notas, es algo que vamos empujando poco a poco.

Hay más y más personas que van tomando notas en las cooperativas. El relato al inicio de esta guía menciona algunos nombres, varios de ellos son de la Cooperativa Reynerio Tijerino. El más destacado, Claudio Hernández, toma notas de toda reunión al que asiste y guarda recibos en su casa. Es una persona que inspira a la comunidad.

Ahora veamos por qué quienes pasamos por la educación formal buscamos tomar notas y por qué vamos motivando a que las personas que se organizan en cooperativas tomen notas. Tomar notas es ayudar a nuestra memoria. Evitamos que se nos olvide un dato como los precios de un producto, el cumpleaños de la ahijada o un mensaje. Guardamos por escrito lo que observamos y escuchamos porque en algún momento necesitaremos recordar alguna visita, fecha, acuerdos, alguna cosa que vimos. Es entonces que “los papelitos hablan”.



Tomar notas es superar la “plática de presos”. Los presos se encuentran cada día en el comedor, son compañeros de celda o vecinos de celda. Conversan. Pero al tiempo repiten esa misma conversación, hasta las mismas palabras; como no ocurren nuevas cosas no hay más de qué hablar. “Es café recalentado”, dicen refiriéndose a que un tema ya discutido se repite, sin que se le agregue nuevas ideas, por lo que es menos interesante que la primera vez: “Es café de ayer” y “café de antes de ayer”. En el relato “un campesinado que se ilustra” Claudio les ahorra tiempo, evita que repitan la misma discusión de dos meses antes y obliga a que den otro paso más. Tomar notas evita que se nos escape y se desperdicie el saber, porque ésta es como el agua, si la retenemos sembrando árboles para que fluya por sus raíces habrá más vida, si la dejamos escapar acelerará su paso por tierra seca buscando las bajuras.

Tomar notas, aun cuando estamos facilitando un Plan de Inversión Familiar (PIF), encuesta o entrevista, donde el esquema a seguir está claro, es necesaria. ¿Por qué? Esos formatos de encuestas y entrevistas contienen letras y números que son prácticamente casi los esperados, mientras en las notas está el espíritu, está lo

inesperado, lo que le dá sentido al contenido de los formatos. Nosotros vamos con conversaciones y observaciones, y en ese proceso analizamos simultáneamente pero de forma insuficiente, por eso tomamos nota para que en otro momento hagamos revivir esa conversación a través de las notas. Después podremos volver a conversar con las mismas personas, será aun más provechosa para ambos lados.

Tomar notas contribuye psicológicamente a que la conversación y la observación sean aun más útiles. Si cuando estás conversando no has anotado nada o anotaste poco, te preocupas, sabes que te lenteaste al no escribir lo que se conversa o la conversa está siendo “pura paja” (tallo seco de gramíneas o de arroz) con aparente poco valor.

Tomar notas nos ayuda a planificar en la medida que el panorama se nos aclara, como cuando subimos a una colina desde donde vemos el valle entero. Si cultivamos maíz, lo cosechamos, luego molemos el maíz, palmeamos la tortilla y ya lo tenemos en nuestro plato como “bastimento” (provisión según el diccionario, complemento necesario en el plato centroamericano, “sin tortilla la comida es vacía”). El saber es como la tortilla, la cultivamos (observamos y conversamos), la molemos (tomamos nota, escribimos memorias y las analizamos) y al final tenemos la tortilla (un saber) que nos servirá de “provisión”. Tomar notas es pues dar un paso más, como el ir a moler el maíz, es un puente entre la tradición oral de nuestros padres y la tradición escrita que estudiaron los hijos.



Escribimos las notas, luego lo redactamos como memoria (“palmea tortilla”). Después la analizamos (“cocer tortilla”). Es la ruta hacia la sabiduría y el conocimiento. Conocimientos son destrezas y habilidades que aprendemos. Tomar notas es de personas sabias, es tomar en cuenta a las personas y observar algo viviente en sus casas, fincas y familias, que son innovaciones de décadas y siglos. Combinar conocimiento y sabiduría es la clave en nuestro trabajo. Ese “moler maíz” y “cocer maíz” es lo que los animales bovinos, ovinos, caprinos y cérvidos hacen: rumian de noche lo que comen de día; los humanos rumiamos (“rumeo intelectual”) revisando nuestras notas de lo que escuchamos y observamos de día.

Las notas también sirven para conocernos a nosotros mismos. Anotamos lo que nos observamos en nosotros: actitudes, palabras o gestos que también responden a instituciones de la sociedad.

Finalmente tomar notas, escribir memorias y procesarlos nos lleva a identificar vetas de temas, y de ahí a personas con quienes debemos conversar y lugares donde caminar. Emergen nuevas dudas. El cuadro se aclara cada vez más, como cuando la neblina se disipa y el panorama aparece claro. Es cuando vamos superando esa institución que “tomar notas es rebajarse” “escuchar a la gente es de tontos” y que “démonos lugar” como graduados universitarios. Cuando el propósito es transformar nuestras realidades, la humildad es inherente en nuestra búsqueda de saberes.

3. Estilo de tomar notas

Cada persona tiene su estilo de tomar notas. M.A. Fauné, investigadora rural y de género, conversa y conversa y de pronto anota una idea, una palabra, lo que le suena como concepto que explica lo que la otra persona está diciendo; este tipo de notas es generalmente cuando se tiene en mente un tema específico que se va trabajando. J. Bastiaensen, profesor universitario en Bélgica, toma notas de las ideas principales que va captando, no solo las palabras claves, pero las ideas. D. Kaimowitz, director de organizaciones internacionales de investigación, toma notas en guiones de todo lo que oye en conversaciones. J.L. Sandino mientras conversa dibuja esquemas en su cuaderno donde capta la secuencia de las ideas que va escuchando.



En esta Guía animo a que tomemos notas de todo lo que vemos, oímos, escuchamos y decimos. Paulatinamente cada quien irá encontrando y cultivando su propio estilo.

4. Modo de tomar notas y escribir la memoria

Asumiendo que ya captamos la importancia de tomar notas de cada visita que hacemos y de cada conversación que tenemos con cualquier persona, ahora “crucemos nuestra cerca de piñuelas”, entremos a ese mundo de la tradición escrita. Esto lo hacemos gracias a la fuerza de la tradición oral, de buena conversación y de buena observación. Los pasos que siguen van en orden, cada paso se erige sobre la base del anterior.

Nota importante: de hoy en adelante cada paso enumerado, implica que ese texto es guardado como archivo aparte; así, si cuando estamos escribiendo la memoria (paso 2) borramos algo por equivocación, abriremos el archivo 1 de las notas (paso 1), guardado en archivo aparte, y podremos recuperar lo perdido. Así sucesivamente con los próximos pasos (archivos).

4.1 Tomar notas y ordenarlos (paso 1)

Cuando vas a chapiar una milpa, quitas la yerba con machete, la cortas desde su tallo a ras del suelo. Esto mismo con las notas, anotemos “a ras del suelo”. Que toda palabra y observación sea anotada, incluyendo gestos, pausas, suspiros (señal de vida más que los respiros), resúmenes y reflexiones que emerjan antes y durante la conversación. También los resúmenes que hacemos mientras conversamos. Si captamos miradas diferentes, guiños o algún hecho que pasa mientras conversamos, debemos anotarlo, más tarde nos servirá para analizar y entender lo que nos querían decir. Algunas veces algún hecho que pasó se puede decirlo en el momento del resumen,



estando seguro que va contribuir a la conversación: “tal cosa como que no le gustó...”

El ordenamiento de los datos se da desde el inicio. Primero, se ponen los datos básicos indicados en el recuadro adjunto; esos datos sirven para que cuando en el futuro queremos revisar de nuevo las notas, sepamos quienes eran esas personas, en qué fecha tuvimos esa conversación, de qué organizaciones eran, quien nos acompañaba.

Segundo, interesa mucho anotar a todas las personas participantes, sea que participen con voz o sin voz. Las palabras dichas son anotadas exactamente a como fueron dichas, las mismas frases. También las palabras no dichas. Es como en el fútbol, un buen jugador corre con el balón y también sin el balón jalando a jugadores del equipo contrario. Recordemos las viejas instituciones: “El mozo no habla delante del patrón”, “la mujer no habla delante del marido”, “los hijos menores no hablan delante de sus padres”, “los perros bajan las orejas delante de sus amos”.



Datos básico al inicio de las notas

- Nombre de personas con quienes se conversa, incluir cargos, si es padre, madre, hija, hijo, mozo
- Nombre de la organización
- Lugar (nombre de la comunidad) y fecha de la conversación
- Nuestros nombres

Sigue las notas de la observación y la conversación:

-
-
-

Tercero, al llegar a casa ordenamos las notas, revisamos que las oraciones estén correctamente escritas, pues por la prisa con que tomamos notas seguramente cometemos errores y hasta olvidamos algunas palabras. Si lo ordenamos el mismo día, estará fresco nuestra memoria para recordar la conversación.

Cuarto, generalmente al llegar al lugar de nuestra conversación observamos cosas, y como nuestro cuaderno aun está en la mochila no lo anotamos; también escuchamos u observamos cosas luego de concluir la conversación y mientras nos despedimos, y como ya tenemos guardado el cuaderno no lo anotamos. Ya en casa o deteniéndonos en el camino sacamos el cuaderno y completamos las notas. ¡Que no se nos escape nada!

Quinto, en casa (u oficina) es momento también de recordar nuestra actitud al llegar a la conversación, conversar y después de despedirnos. Recordar si estuvimos nerviosos, si las preguntas que hicimos lo hemos anotado, si interrumpimos demasiado, si pudimos dar espacio a otras personas para que participen. Anotar auto-observándonos es igualmente valioso, porque nuestra voz y nuestros gestos pudieron influir en una u otra dirección la conversación, el que sea superficial o el que sea profunda.

Sexto, al ordenar las notas nos surgen nuevas dudas, algunos puntos nos resultan confusos, algún dato parece incompleto, puede que faltó la perspectiva de algunos de los participantes... Entonces regresamos para conversar con las mismas personas.

Aprovechamos para iniciar resumiendo la conversación anterior, lo que da chance a que las otras personas corrijan lo que escucharon y compartan sus propias reflexiones luego de la primera conversación. Así tenemos notas más completas.

4.2 Escribir la memoria (paso 2)

Para nuestro trabajo, memoria es convertir las notas en un texto legible. Primero, si las notas están escritas en guiones, como memoria lo redactamos en párrafos.

Segundo, corregimos y complementamos las notas. Si notamos que algunas oraciones quedaron truncas o que son oraciones incompletas porque no anotamos toda la idea, por la prisa, porque no escuchamos bien o porque creímos haberlo escrito, entonces hacemos un esfuerzo por recordar y si nos acordamos de lo que se dijo podemos completarla. Si no recordamos lo que falta, entonces quitamos la oración truncada.

Tercero, ordenamos las notas según temas, eventos históricos o según una secuencia lógica, dependiendo de la conversación que se tuvo. Vamos añadiendo títulos y subtítulos. Así, unos apuntes al final de las notas que responden a equis tema que está en la mitad de las notas, lo trasladamos cuidando que se mantenga el sentido que las personas le dieron en la conversación.

- Según tema. Puede ser por rubro: primero café, luego turismo y después sobre ganadería. Puede ser por grupos: primero la familia, luego el trabajo en la finca y después sobre la comunidad incluyendo a la iglesia, AA, cooperativas.
- Según secuencia lógica. Por ejemplo una conversación sobre la situación legal de la cooperativa, la memoria inicia con el juicio, la sentencia, después el embargo y finalmente las reacciones y tensiones luego del embargo.
- Según secuencia cronológica. Por ejemplo cada fase en la evolución de una comunidad, o el de una familia donde la memoria es sobre su llegada, sus esfuerzos para hacer la finca, la interrupción de ese proceso por la guerra, luego el como rehicieron la finca después de la guerra, y la situación actual de la familia.
- Según otras maneras de organizar la memoria. Sentirse libre de subtitular la memoria de acuerdo al contenido de la conversación.



Cuarto, añadimos un párrafo al inicio de la memoria describiendo las circunstancias en la que se dio esa conversación, de por qué se llega donde esas personas, qué se observa en el lugar y el ambiente, si mientras se conversa pasó algún hecho... Este párrafo nos ayudará en la sección siguiente dándonos el contexto específico de la conversación y de las observaciones. Ver el recuadro siguiente con un ejemplo del tipo de párrafo que buscamos:

Ejemplo de párrafo

Un día antes teníamos dudas si equis cooperativa quería o no nuestra colaboración. “Salgamos de dudas”, nos dijimos y decidimos visitarlo. Llegamos a las 7:45 de la mañana. Nicolás estaba en su casa viendo el partido Bélgica-Túnez. Nos recibió su Señora. Nicolás no se movió del asiento. Le saludamos y dado que se sentía cierto ambiente ‘extraño’ lo acompañamos a ver el futbol los últimos 5 minutos. Luego preguntamos sobre su salud, sus hijos, le dijimos que queríamos reflexionar sobre la situación del país visto desde su comunidad y su organización. “Algún trabajo andan ustedes haciendo, tan de mañana”, fueron sus primeras palabras. (Recordemos que en el campo, cuando alguien visita a una familia tan de mañana es por alguna razón urgente). Inició expresando sus ideas con recelo, cuidando sus palabras y enfatizando la fuerza de sus creencias religiosas. Poco a poco se fue soltando. En medio de la conversación compartimos nuestra propia historia, lo que le animó más a conversar. Se fue sintiendo cariño en medio de la reflexión. Al final nos invitó a que volviéramos en la tarde para comernos un nacatamal con su familia.

Quinto, al final de la memoria escribimos un párrafo de resumen dando el sentido de conjunto. Para ello, aquellos resúmenes que hicimos mientras conversábamos con la familia nos sirven como punto de partida.

Recordemos, hasta este momento ya tenemos dos archivos guardados, el de las notas (paso 1) y el de la memoria (paso 2).

5. Análisis de la memoria

Llegar a tener notas y una memoria, son pasos grandes, la narrativa de la familia ya nos ayuda a entenderlo. Al escribir la memoria ya nos envolvimos en la vida de la familia en cuestión, como que “nos pusimos en sus zapatos”.

Ahora se trata de “rumiar”, analizar la memoria, lo que realmente hará diferencia en nuestras vidas.

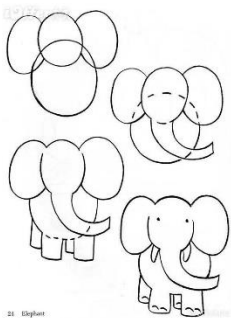
¿Qué es analizar? Ver recuadro adjunto para el origen griego de esa palabra. Es “separar” las partes, “descomponer”, “destruir”, “disolver” las cosas para examinarlo separado, libremente. En ese “separar”, distinguimos la opinión de los hechos. Esos hechos son expresados a través de datos cuantitativos y cualitativos, historias, narrativas, eventos.

Análisis

Del griego ἀνάλυσις

- (prefijo) ἀνά: arriba, enteramente
 - (verbo) λυειν: soltar, desatar
 - (sufijo) σις: acción (liberar)
- Soltar o disolver en partes para*

Un día en 1998, H. Houdé, amigo del campesinado en Centroamérica, me dijo sonriente: “ya desordené todo, ahora me toca ordenarlo”. Houdé llegó al Instituto de Investigación y Desarrollo, Nitlapan, para dar ideas sobre asesoría técnica en torno a un proyecto financiado por la Unión Europea. Entonces recibió el proyecto y el reporte de evaluación, eso era “el todo”. Luego conversó con los directores, visitó a las familias beneficiarias y agarró reportes escritos, todo eso era una forma de desordenar “el todo”. Así se dispuso a estudiar cada parte, después volvería a juntar todo, a re-ordenarlo. Ese nuevo todo, ya no será el todo de antes, será un todo diferente.



Para nuestro caso, la memoria va ser un “todo”. Cuando tengas, digamos 20 memorias analizadas, cada una de cada asociado de una cooperativa, podrías tener un resumen de las 20 memorias con el título de “realidades de la cooperativa tal”. Ese sería “el todo”. Por ahora comencemos con una memoria, ese es nuestro “todo”.

5.1 “Des-ordenar” (paso 3)

Cuando leemos la memoria, a simple vista parece todo armónico. Nos da la impresión que todo está claro. En este paso nuestra tarea es des-ordenar, buscar contradicciones en el texto, lógicas diferenciadas entre los miembros de la familia, tensiones entre los resultados y los medios, perspectivas diferenciadas también entre nosotros y las personas con quienes conversamos. Este análisis lo hacemos en tres partes, dentro del “cuadro”, fuera del “cuadro” y auto-estudiándonos nosotros mismos.



5.1.1 Dentro del “cuadro”

La palabra “cuadro” lo usamos en su sentido figurativo que viene de un “cuadro de pintura”, en este caso la memoria que tenemos escrita es como ese “cuadro”.

a. Datos

En cualquier memoria aparecen datos que los podemos ordenar para ver su coherencia interna. Repito, en cada conversación generalmente hay más o menos datos cuantitativos y cualitativos. Leamos nuestra memoria escrita con esos ojos para descubrir dónde están esos datos.

- A veces son datos de tipo histórico, entonces organizamos un cuadro con los diferentes períodos: fase 1 (año tal a año tal), fase 2...;
- Si son datos de producción, entonces organizamos un cuadro para ver área, producción, y le añadimos una columna de productividad (producción/area);

- Si son procesos legales, entonces organizamos un cuadro para identificar las leyes, sus efectos/conflictos y sus resultados.
- Otras veces en las conversaciones aparecen montos de crédito, tasa de interés y mora, o precios y costos, entonces organizamos cuadros con dichos datos*.

** Es necesario tener pruebas de los datos, en lo posible. Si habla de precios, ingresos, costos, créditos..., pedir ver los recibos de esas transacciones. Si no lo tiene, también se vuelve en dato.*

Teniendo esos datos en cuadros debidamente ordenados, dependiendo el caso los ponemos en gráficos cierto grupo de datos que evidencian cambios, por ejemplo, los bajones y subidas de producción, valor de venta y precios en varios años, ingresos y deudas, area de tierra y edad de hijos. Luego los re-leemos buscando lo que significan, denotando sus contradicciones y haciendo que “los numeritos hablen”. Puede ser que tenga baja productividad a la vez que esté endeudada, significa que tuvo crédito y su finca no mejoró; ¿a qué se debe? Puede ser que tenga alta productividad y no tiene deudas, ¿a qué se debe? Puede ser que fueron embargados teniendo un abogado de prestigio y habiendo ley que dice que los bienes de una cooperativa no son embargables, ¿a qué se debe? Las respuestas lo buscamos en la misma memoria; si no las encontramos explícitamente, intentamos captar algunas señales que vinculados podrían responder. En caso no logramos responder, lo anotamos para una próxima visita que hagamos a las mismas familias.

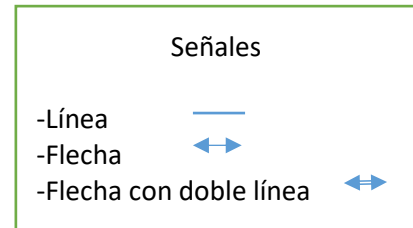
b. Captando coherencias, contradicciones y tensiones

Ahora volvemos a releer la memoria para identificar ideas y acciones empalabradas que expresen coherencia, contradicciones y tensiones.

Las ideas y acciones que están en coherencia los pintamos de un color en la memoria, luego con una línea dibujamos el que una idea y otra estén en coherencia. En la misma memoria suele haber una idea, digamos, sobre producción de granos básicos y que son coherentes con las ideas sobre café, otra idea sobre como criar aves de corral y las personas como “la mama chanchona” y la “mama gallina”, y otra idea entre el “gallo ennavajado” y “don juan”. Entonces con líneas dibujadas y colores mostramos qué ideas coinciden o están en sintonía. Recordemos lo que aprendimos de las dos Guías anteriores, “miramos con la mente”, por lo que debemos estar alerta por qué creemos hay ‘conexión’ entre una idea y otra, y por qué no, ¿qué nos hace ver de un modo?

Hacemos lo propio con las ideas que se contradicen entre sí. Algunas de ellas refieren a las perspectivas, racionalidades, mentalidades y visiones de las personas, perspectivas diferenciadas entre esposa y esposo o entre otros actores presentes (y ausentes). Lo pintamos de otro color y con una flecha revelamos su contradicción.

Igualmente con las ideas que están tensionadas con ciertas adversidades. Algunas veces son tensiones con relación a compradores de tierra que les van presionando, tensiones con el gobierno, tensiones con algún organismo, tensiones con sus cooperativas, y otras veces son tensiones familiares. Lo pintamos de otro color y con flecha de dos líneas mostramos esa precaria relación.



Algunas veces necesitamos expresar en palabras las coherencias, contradicciones y tensiones que observamos, entonces lo escribimos de varias formas: 1) en el mismo texto en rojo ponemos nuestro inicial (p.ej. en mi caso **RM**) y escribimos; 2) usamos ctrl-change 'nuevo comentario' para escribir nuestra interpretación; 3) hacemos un recuadro con nuestra interpretación. Las 3 formas sirven para ayudar en la labor de interpretar partes de la memoria.

Hacemos estas identificaciones para luego, en cada caso, preguntarnos ¿por qué dijo lo que dijo? Respondemos esa pregunta “poniéndonos en los zapatos de las personas” (ojo: recordar que antes debemos “sacarnos nuestros zapatos”, de lo contrario no es posible ponernos dos zapatos al mismo tiempo), releyendo la memoria en busca de las respuestas, y releyendo el párrafo de inicio de la memoria, donde está el contexto específico en que la conversación/observación se llevó a cabo. En esa reflexión nos vamos preguntando más:

- ¿Es su idea la que lo expresa? ¿Es la experiencia de la familia que se va expresando en esas ideas? ¿Cómo pensaría yo estando en su situación?
- ¿Qué reglas sociales, huellas y mentalidades van emergiendo?
- ¿Son otras fuerzas, instituciones o grupos que están hablando a través de ellos? ¿Cuáles fuerzas, instituciones o grupos?
- ¿Es su sector social que está hablando a través de ellos?
- ¿Qué visiones se vislumbran de la memoria?

c. Identificando “patrones” diversos

Una vez es un instante, dos veces puede ser una coincidencia, pero tres o más veces hace un patrón. Antiguo adagio

La palabra “patrones” en esta sección lo usamos como equivalente a rutas, regularidades, caminos. Es como los rieles por donde van los trenes, por más que los conductores (choferes) quieran cambiar de dirección, no pueden, solo pueden ir por donde van los **rieles**. Son cosas que suceden “tres o más veces”, como dice el antiguo adagio. Re-leemos la memoria captando creencias, huellas y aprendizajes, las que la organizamos en recuadros.

Creencias son reglas sociales de siglos que gobiernan nuestra mente, y lo hacen vestidos de verdades. Por ejemplo, “el hombre es cabeza de hogar, dijo el Señor” es una regla que privilegia al hombre dentro del hogar y hasta justifica la violencia del marido

contra la esposa. También hay reglas que buscan la igualdad; por ejemplo, “hija e hijo igual derecho tienen, porque por el mismo lugar los parí” (ver Guía No. 2). “Mujer en su menstruación quema el frijolal”, otra creencia centenaria que suele aparecer entre las causas de bajones de producción. Ordenamos las creencias, discernimos de en qué se sustenta y luego buscamos contradicciones internas que hagan chocar ideas y prácticas con potencial de cambio en las familias y en nosotros mismos. Por ejemplo: si tienen esa creencia de “el hombre es cabeza de hogar...”, ¿acaso Dios quiere ama de forma desigual al hombre y a la mujer? Si la pareja tiene fuerte educación formal pero carga esas creencias, ¿por qué más educación no se traduce en más igualdad? Si la familia tiene hijos agrónomos, ¿Cómo es que cinco años de Universidad no valieron para que cultiven frijol basados más en ciencia en lugar de en creencias discriminatorias?

Huellas son frases, estructura física y hechos que expresan mucha historia. En Guía No. 2 los hemos llamado “geroglíficos vivientes” indicando que hay huellas con vida que datan cientos de años. Es el caso del monocultivo, la finca, la huerta, frases como “el chancho suelta la manteca hasta que muere”. ¿Qué hace que perduren a los cambios de contexto? ¿Qué hace que cambien? ¿Cambian para mejorar o empeoran? Se puede dibujar algunas de las huellas, como la finca, tomar fotos; y escudriñarlos.



Aprendizajes son ideas que no los olvidamos, son únicos y dan referencia de lo que hay que hacer y de lo que no hay que hacer. Por ejemplo, si el cafetal es acompañado por guineas, cacao y cítricos, en tiempos difíciles para el café aquellos rubros nos alivian. En la crisis política de Nicaragua después del 18 de abril 2018, esa lección cobró fuerza, quienes tenían más diversificada su finca sufrieron menos. Si no es el caso, si una familia se volvió casi monocultivista con café, ¿cómo es que la racionalidad campesina de diversificar fue abandonado por sistemas mas monocultivistas? ¿No fueron suficientes las diferentes crisis (precios bajos entre 1999-2005, roya en 2011-2014) para que diversifique? ¿O cómo es que la diversificación –aun con variantes– ha perdurado? Releemos la memoria buscando respuestas.

Como vemos, aquella memoria que parecía expresar total armonía, de pronto luce contradictoria, a la vez va arrojando nuevas luces. Nuestra tarea de des-ordenar agarra fuerza, nos hace ganar en profundidad, a estas alturas estamos tan metidos en el análisis que ya no nos cuesta tanto “sacarnos nuestros zapatos” para “ponernos en los zapatos de la familia”, y viceversa.

5.1.2 Fuera del “cuadro”

En Guía 1 mostramos que para explicar el “cuadro” hay que salir del “cuadro”, en este caso de la memoria. “Salir” significa averiguar en otras fuentes: datos secundarios en censos, base de datos del Estado o de organismos como la FAO; revisión de mapas edafoclimáticas incluyendo sus alturas y grados de precipitación; revisar otras memorias de conversaciones con otras personas de la misma comunidad; leer las actas de la

cooperativa y de otras organizaciones que hay en la misma comunidad; visitar al centro de salud y a los centros escolares, dependiendo el caso y el tema.

Las preguntas que nos ayudan a buscar explicaciones fuera del “cuadro” son.

- ¿Qué condiciones históricas explican los resultados en datos, ideas, acciones, aprendizajes, huellas y creencias?
- ¿Qué elementos de contexto ayudan a explicarlos?

Esto nos empuja a recurrir a otras memorias que tenemos, a conversar con otra gente de la comunidad, a buscar datos secundarios y a reflexionar en grupo para complementar nuestra información sobre el entorno específico de la familia: familia extendida, resto de asociados de la cooperativa, comunidad y microterritorio que aglutina a varias comunidades*.

Comunidad y microterritorio

-el camino que suele andar los miembros de la familia con quien conversamos
 -este análisis puede que nos lleve a la necesidad de conversar con: líderes y miembros de la comunidad, organizaciones incluyendo delegados de la palabra, centro de salud, cooperativas. También organismos.
 -el marco de contexto se amplía al micro-territorio.

El cuadro 1 contiene el tipo de resultados que suelen salir donde cada una de ellas requiere estudiarse.

Cuadro 1. Buscando explicaciones		
En el “cuadro” (está en la memoria)	Fuera del “cuadro” (lo que no está en la memoria)	Significado (combinando las dos columnas anteriores)
Baja producción en algunos rubros	Buena producción en la comunidad y comunidad vecina en esos rubros	La familia es de extracción social vulnerable, poco integrado a la comunidad, problemas de herencia
Familia sin deuda	Mayoría de la comunidad y de su organización están endeudadas	La familia es ahorrativa y luchan como familia unida
Precios de café vendidos a su organización	Precios de café de la intermediación es mejor que lo pagado por su organización	La familia está en una organización ineficiente que tal vez está controlada por una elite
“Apretarse el cinturón”	“Bragueta abierta” en la mayoría de la gente; “Papa don Juan”	La familia se aprieta el “cinturón”, el jefe “abre la bragueta”, en línea con la mayoría de la comunidad . “Fuga” de recursos.
“Mama chanchona” y “mama gallina”	También la expresan la mayoría de las familias de la comunidad	Familia extendida en comunidades es bastante vulnerables: deja a sus miembros como “maneadas”.
Respuesta a las crisis: se endeuda y los honra.	En la comunidad las familias se van endeudando, históricamente han dependido en ayuda externa	Trabaja con crédito cuidando su credibilidad. Es una marca que como líder lo diferencia del resto.

En este momento hay riesgo de que nos abstraigamos de la memoria y querramos escribir sobre la comunidad. Es necesario mantener disciplina mental para concentrarnos

el ver lo de “fuera del cuadro” en relación directa a la memoria (“cuadro”) y así profundizar en las realidades específicas que estamos trabajando.

El cuadro 1 nos ayuda a poner en la primera columna los distintos elementos que necesitamos sean comprendidos “fuera del cuadro”. Guíados por esa columna salimos a buscar datos o elementos que nos ayuden a explicarlos. Digo “salimos”, me refiero “al cuadro” expresado figurativamente; la primera acción es recordar qué de los elementos de contexto ya lo tenemos en nuestra computadora o en nuestros archivos, después, recién, salir de casa para buscar esa información o escribirle mensajes a otras personas solicitando apoyo con determinada información.

5.1.3 Auto-estudiarnos

Más tomamos distancia de nosotros mismos para observarnos, más aprenderemos de nuestro trabajo y también a interpretar mejor las memorias. Recordemos, las preguntas que hacemos subyacen ideas y hasta creencias, y puede que eso lleve a las personas a responder de un modo o de otro; entonces debemos observar nuestras ideas y creencias. Listar en un recuadro nuestras creencias que fueron golpeados durante la conversación. Incluyamos sesgos que tuvimos, los errores y aciertos empujando la conversación.



Si encontramos a la pareja, marido y mujer, recordemos cuál fue nuestra introducción y primera pregunta, de repente la primera pregunta fue sobre la finca, tal vez eso ahuyentó a la mujer, o tal vez la incluyó más. Recordemos el efecto que tuvo el que hayamos

** Ponderar en qué hemos contribuido y por qué:*

- *“El ojo externo ve, a veces, lo que el ojo interno no ve”*
- *“Solo la cuchara conoce el mal de la olla”*

caminado por la finca y el interior de la casa. Recordemos cómo las personas con quienes conversamos nos ayudaron a entender ciertas realidades, nos “agarraron de la mano a cruzar la calle” para comprender. Recordemos qué contribuyó a mayor reflexión y de si quedaron acuerdos de cambio. Tenemos que reconocer que los expertos sobre la finca y la situación familiar que tenemos en la memoria, son ellos en primer lugar*

Ahora releamos otra vez la memoria. Está llena de colores, líneas y flechas. Tiene comentarios. Frente a ello nos preguntamos: ¿por qué dijo lo que dijo? Esta vez no estamos buscando la racionalidad de la persona de por qué dijo lo que dijo, sino de si su respuesta fue empujada por nuestro tipo de pregunta (p.ej. “¿verdad que su problema es falta de crédito y de asistencia técnica?”) y reflexión, o si creamos ciertas condiciones para que las personas quieran hacernos oír lo que queríamos escuchar.

- ¿Será que algunas ideas que salen en la memoria son sesgo nuestro como ‘facilitadores’?

- Cuando visitamos a un pequeño productor, esa persona tenderá a hablar sobre el café, porque creen que los consultores solo se interesan por el café, crédito o su finca, y porque nosotros también caemos en esa trampa. También como consultores en nuestra mente está la idea de participación igual a cargos, economía igual a rubros, género igual a mujeres, cambio climático igual a lluvias y sequía. ¿Fuimos prisioneros de esas ideas y las reprodujimos en preguntas hacia las familias campesinas? ¿No es eso sesgar ideas? ¿Pudimos hacerlo diferente?
- ¿Qué creemos somos nosotros para las familias campesinas?
- ¿Dejamos hablar o hemos interrumpido para ‘encauzarlo’ a donde queríamos que vayan en sus reflexiones? ¿Cómo logramos que realmente ellas expresen sus perspectivas y narrativas?
- ¿Cómo hemos problematizado lo que iban diciendo? ¿Qué diferencias de interpretación hay entre ‘ellos’ y ‘nosotros’ sobre hechos observados y/o mencionados? Recordemos, “las piedras rodando se encuentran”.

También revisemos los “patrones” que hemos identificado. Puede ser que los identificados respondan a nuestra mentalidad. ¿Qué pasa si cambiamos de perspectiva? Para identificar nuevos patrones probablemente necesitemos verlos con nuevas perspectivas, porque “nada hay verdad ni mentira; todo es según el color del cristal con que se mira”*.

* Leer versos de Ramón de Campoamor (1817-1901), su poema “Las dos linternas”.

De Diógenes compré un día / la linterna a un mercader;
distan la suya y la mía / cuanto hay de ser a no ser.
Blanca la mía parece; / la suya parece negra;
la de él todo lo entristece; / la mía todo lo alegra.
*Y es que en el mundo traidor
nada hay verdad ni mentira;
todo es según el color
del cristal con que se mira.*

Tener conciencia de lo que hacemos nos hace crecer. Si las ideas fluyen de un lado a otro, precisamos saber su origen y su dirección.

5.2 “Re-ordenar”, Conceptualizar. (Paso 4)

“El todo es más que la suma de sus partes”, Aristóteles (384-322)

Tenemos decenas de ideas que hemos “destruido” de la memoria, los tenemos en partes y partes. Ahora debemos re-ordenarlo. Esto es conceptualizar, lo que es muy distinto de la academia tradicional donde se elabora una teoría basado en la literatura existente y se aplica esa teoría. En nuestro caso es al revés, es en base a lo concreto, que a su vez es resultado de tantas ideas y creencias, las que lo hemos “des-ordenado”, y ahora nos toca “re-ordenarlo” a través de conceptualizarla.

Las preguntas que nos guían son:

- ¿Cuál es su tendencia? ¿En qué situación estará esta familia en 5 años? Aquí buscamos ciertas regularidades, patrones, rutas, caminos –incluyendo sus “empalmes” (opciones, decisiones a tomarse en puntos y momentos clave)
- ¿Qué visión trasluce? Puede que la visión no sea continuidad de su pasado, tal vez es una ruptura con ese pasado, tal vez es algo diferente.

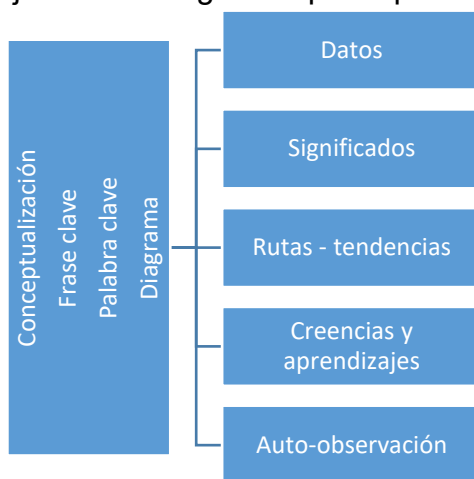
Teniendo estas preguntas leemos todas las partes analizadas, lo que se ha desordenado para analizar separadamente cada elemento. El primer elemento a trabajarse es identificar **la frase clave** de las personas en la memoria. Debe ser una frase que resuma toda la conversación, su visión o un “desmarque”. Esa frase también puede estar expresada en una imagen o una analogía, por ejemplo Félix Meza contándonos su historia familiar, su llegada a Plan de Grama en 1974, la evolución desde entonces, su frase clave era: *“los campesinos somos como las piedras, vivimos rodando guiando abajo; pero cuando nos apoyamos en una piedra grande hacemos nuestras fincas, aunque después volvamos a rodar”*. Es una frase que resume su vida familiar en la frontera agrícola, y también define buena parte de la realidad del campesinado de América Latina*.

** También buscamos patrones que son tan específicos a la vez que son generalizables*

En la misma frase suele estar la palabra clave que podría ser la base para conceptualizar. Una palabra explícita o implícita. Por ejemplo, en la frase de Félix Meza, en la primera parte subyace la noción de “despojo” que empuja a la “piedra”, y en ello hay resignación y determinismo; y luego hay un gran “pero”, y aparece la palabra “finca” apoyada en “una piedra grande”, palabra explícita. Esa relación contradictoria entre despojo y finca, y el sentido contradictorio de la palabra “piedra”, constituye el marco para re-ordenar la memoria* de, digamos, la memoria conversado con Félix Meza.

En otras memorias frecuentemente nos topamos con varios otros conceptos: huerta, resistencia, recompra, asunción de deuda, familia con jefa mujer, red, comunidades, tuqueo de tierra, SA, RL, mandado, hijo de dominio...

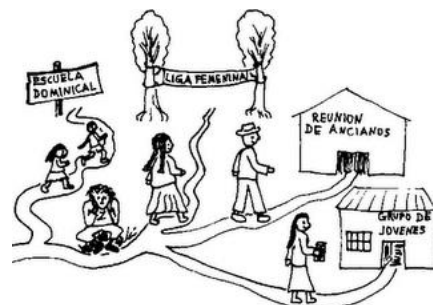
Identificado la frase y dentro de ella la palabra que es la primera idea de concepto, dibujamos un diagrama que exprese ese nuevo “todo”. Teniendo este “imán” re-leemos



todo lo “des-ordenado”, buscando que el “imán” nos ayude a “re-ordenarlo”. Discernimos los datos y cuadros para ver si el concepto incipiente que tenemos lo jala y le da sentido. Si también jala y le amplía los significados que han emergido de combinar lo que está “dentro del cuadro” y lo que está “fuera del cuadro”, si las creencias y aprendizajes son re-interpretados, si nuestras auto-observaciones se explican... Si así es, entonces realmente estamos re-ordenando. Ese nuevo “todo” es, como dice Aristóteles, “más que la suma de sus partes”.

Luego a la luz del nuevo “todo”, identificamos la ruta que la memoria trasluce. Pueden ser:

- De campesino a pequeño finquero, de ahí a ser lechero intensivo (caso familias en varias comunidades de Matiguas, Nicaragua).
- De parcela a finca, y ésta después del ciclo familiar de unos 25 años vuelve a ser parcela “tuqueado”.
- De una casa con plásticos a una casa con cuartos y techo.
- Mujeres en iglesias, en directiva de padres de familia y en organizaciones comunitarias por el agua y por la reparación de caminos.
- Violencia y violencia
- Comunidades con organizaciones y en paz.



Con las rutas se puede identificar tendencias. En esas tendencias se puede ponderar el rol de sus organizaciones: si las empeoró y cómo, si las mejoró y cómo, si les cambió y cómo.



Finalmente está la visión de la familia. En las conversaciones y observaciones que trabajamos, buscamos apuntar hacia el futuro. Queremos evitar que el futuro sea continuación del pasado. Reconocemos que tenemos más capacidades para identificar el pasado y que nuestros marcos mentales nos empujan hacia el ver el futuro como continuación del pasado. Sin embargo, lo que realmente puede generar cambio es discernir el futuro. Por lo tanto, en las conversaciones y observaciones buscamos que se vislumbre esos futuros, y en el análisis de la memoria también nos esforzamos en vislumbrar nuevos futuros. Esas visiones son porque las personas ven algo diferente al resto, son visiones que hacen reordenar la vida actual llámese familia, cocina, casa, finca, comunidad u organización. En la medida que emerge esa visión, resultan nuevas realidades. Al fin y al cabo, esto es lo que buscamos. No queremos ser amantes del pasado sino parte de la creación de futuros.

Recordemos que ahora tenemos el cuarto archivo, el tercero fue con el paso de “desordenar” y el cuarto con el de “re-ordenar”.

5.3 Cazar metodos de reflexión

A la par de escudriñar el contenido de las memorias, también buscamos “cazar” técnicas y métodos que nos ayuden a reflexionar más. Personalmente voy preguntándome, ¿cómo puedo reflexionar con las personas en tiempos más breves? ¿Cómo hacer que las personas descubran sus saberes aún más rápido y más intensamente? ¿Cómo analizar las palabras, frases y narrativas desde otras maneras, fuera de las convencionales?

Una de esas ganancias son captar imágenes, que son figuras que alumbran la mente y hacen que el pensamiento avance. Por ejemplo, “hay que apretarse el cinturón” es una imagen que refiere a gastar menos, a ahorrar más, a administrar mejor, a evitar el guaro y ser leal a la familia... y así evitar que “se te caiga el pantalón”, porque de lo contrario, “pueden agarrarte sin pantalones”; o sea, desde la palabra “cinturón” nuestro pensamiento viaja en una fase superior y entre humor, risa y mente las ideas alumbran nuevas realidades. Otras veces escuchamos una conversación como la siguiente: “¿Mi amiga cómo estás?” dice Juana, “Ahh, con una mano por delante y otra por detrás” contesta Maria; es una imagen en clave de humor que expresa dura crisis, tienen las manos ocupadas protegiéndose de las adversidades, si ocupa una mano para sostenerse en algo corre el riesgo de ser atacada por “ese lado”; puede ser que la familia cuida a sus hijos que estudian “por delante” y a la vez su finca “por detrás”, dependiendo del contexto*.

** Algunas veces, escuchando imágenes como las que menciono, nos reímos con ellos. Eso fortalece un ambiente de confianza. A la vez hay riesgo de convertir el tema en chacota y olvidar anotarlos para después, como estoy indicando aquí, reflexionarlo. Aunque sonriendo con la imagen, nos mantenemos concentrados en esa imagen, a través del cual las personas están pensando en niveles superiores, por lo que amerita que entremos en esa lógica de pensamiento y seamos parte de esa reflexión.*

Otra manera es captar fragmentos en las narrativas para que lo trabajemos (“moldiemos”) como parábolas y cuentos, que contribuyan a que el pensamiento de las familias campesinas fluya y les provoque reflexiones.

Luego de captar imágenes, frases, narrativas... nos preguntamos: ¿Cómo ellos usan esas imágenes y narrativas? ¿De donde agarraron esas imágenes? ¿Cómo se les ocurrió al que se le ocurrió?

6. Re-impulso de nuevas prácticas (paso 5)

Algunos estudiosos definen el conocimiento según su utilidad. Gerentes de financieras y directores de ONGs generalmente son reacios a los estudios, su argumento es: “si el estudio no me dice qué vamos a financiar o qué vamos a donar, no nos sirve”, “si el estudio va decir que tenemos problemas, nosotros sabemos nuestros problemas”. El supuesto de esas expresiones generalmente es la creencia de que conocimiento que no sea útil para el mercado, no sirve. Nosotros no trabajamos para las elites que controlan mercados. No. Nosotros trabajamos para que las familias rurales reflexionen y encuentren y construyan sus mejores caminos.

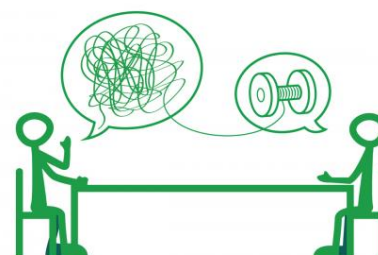
El paso 4 nos da un resultado de saberes concreto y nos da tendencias y visión. En esta sección lo que necesitamos es elaborar una estrategia para seguir esa visión. Sin embargo, llegado a este punto sabemos sentirnos perdidos y queremos que aparezca nuestra guía en persona, que nos digan “qué hacer”. Ciertamente, es más fácil llenar un formato o una encuesta, cumplir con esa tarea y evitarnos el “pensar”. Ahora nos damos cuenta por qué un obrero agrícola cuando fue beneficiado por la reforma agraria no pudo lograr que su parcela llegue a ser una finca, prefería obedecer al patrón y la mayoría de ellos

terminaron vendiendo esa parcela. Nos percatamos por qué los socios de cooperativas, incluso líderes, quieren seguir al gerente, y muchos gerentes interpretan erróneamente su rol y desde el primer día de trabajo quieren “mandar” sustituyendo al comité de crédito, a la junta de vigilancia y al consejo de administración, incluso algunos hasta sustituyen a la asamblea general de las cooperativas. Esto también les pasa a quienes son miembros directivos, vamos a reuniones y es el gerente que nos trae la política y la estrategia ya definida, la que responde al mercado, nos pide que firmemos. Sin un mecanismo de liderazgo no se puede ejercer liderazgo. Estas guías son ese mecanismo.

¿Cómo seguir a la visión que va emergiendo del análisis de la memoria? Primero, apuntar a productos escritos, sean artículos que se publiquen, innovaciones, PIF o políticas a ser implementadas por las organizaciones. De cara a escribir artículos, revisamos la memoria que acabamos de analizar para: listar las dudas que tenemos en varias partes del texto, hacer preguntas aún más novedosas; afinar los nuevos conceptos y sus argumentos “nadando contra la corriente”; listar los **datos** que necesitamos (p.ej., si el tema más fuerte es sobre un rubro, buscar información sobre ese rubro); listar tipo de **estudios** que necesitamos leer para profundizar nuestro tema; planificar cuando hacer una tercera conversación con las mismas personas con quienes hemos conversado, ver qué tipo de personas necesitamos encontrar para otra conversación según las preguntas e hipótesis formulados. Así vamos rumbo a profundizar el análisis de la misma memoria y emprender otra conversación para otra memoria.



Segundo, apuntar hacia la formación. Ésta comienza en la misma conversación donde nosotros y las personas con quienes conversamos somos sujetos de formación. Del análisis de la memoria nos damos cuenta por qué una comunidad o una organización no logran escalar, de cómo una comunidad o una organización podrían beneficiarse del saber del caso que acabamos de analizar. Entonces una memoria analizada nos da insumos para organizar un taller, nos da ideas de qué módulos debemos organizar, nos dice qué temas es importante trabajar en la organización. Entonces listamos los elementos que serían útiles para organizar un taller en la cooperativa y el pensar cómo hacer un taller donde participantes y facilitadores aprendamos.



Tercero, apuntar a construir alianzas. El análisis de la memoria nos sugiere qué alianzas requieren familias como el estudiado y qué alianzas requerimos para seguir con el

trabajo. Por ejemplo, la mayoría de las iniciativas con enfoque de género han fracasado, también los trabajos con jóvenes, proyectos de huertos y de apicultura... La conversación con una familia y el análisis de esa conversación, podría darnos elementos clave para reconceptualizar la noción de “equidad de género” desde el diálogo entre varias generaciones –hijos, padres y abuelos– y desde el diálogo con espacios colectivos –iglesias, cooperativas e instituciones– para generar innovaciones concretas que liberen tiempo a favor de las mujeres a la vez que creamos condiciones que nos



lleven a despertar (no a concientizarnos que subyace alguien tiene conciencia que busca convencer) sobre las expresiones del patriarcado en nuestras mentes y prácticas. ¿Qué alianzas son más urgentes para trabajar equidad de género? ¿Qué alianzas necesitan hombres y mujeres del área en que trabajamos? ¿Cómo rediseñar nuestras alianzas al interior de nuestras familias y entre cooperativas y comunidades? Podemos listar posibles aliados y las razones para ello.

7. Reconceptualización (paso 6)

Teniendo el “todo” diferente podemos dar otro paso a través del análisis comparativo y de la lectura de estudios seleccionados. Recordemos que ahora estamos con nuestro sexto archivo.

En lo primero, aplicar los mismos cinco pasos a otras conversaciones / observaciones y luego de tener un número de memorias analizadas, compararlos. Si en cada memoria tenemos conceptos en un “todo diferente”, podremos comparar digamos 20 “todos diferentes” de familias asociadas de una misma organización. Ese análisis comparativo nos permitirá entender y contribuir a un real aprendizaje y cambio (más tarde tendremos otra Guía para ayudarnos en el análisis comparativo).

A la par que comparemos, dependiendo de las ideas (conceptos) que vayan emergiendo, debemos alimentar nuestra tradición de lectura. Buscar en internet de acuerdo a los conceptos que tenemos y ver cuánto nos hace repensar en las ideas que estamos trabajando. Para ello, anotemos el tipo de literatura que necesitamos leer, enviemos mensajes vía e-mail a amistades que eventualmente conozcan esos conceptos, o que conozcan algún artículo cercano al tema en cuestión.



Observemos, es de la empiria a la teoría y de ésta a las lecturas para profundizar nuestras teorías que van emergiendo. No es como en la academia tradicional, digamos la economía donde las categorías de análisis ya están definidas, desde el cual la ruta es al revés de lo que nosotros buscamos. No tenemos nada en contra de la vía academia tradicional, pero para seguir la ruta de la academia tradicional, digamos como en la economía, necesitamos ser economistas y con un mínimo de maestría, y lo peor ese

camino nos obliga a repetir generalmente a la “lora” neoliberalismo en lugar de otras perspectivas, como las campesinas e indígenas, ciertamente muy imperfectas pero creemos (y aquí una creencia fuerte) que a pesar de sus relaciones jerárquicas y despóticas, es lo mejor de la humanidad. En nuestro caso lo novedoso está por descubrirse en cada conversación, cada joven y líder que trabaje siguiendo los pasos presentados en estas Guías tiene la oportunidad de generar un nuevo saber.

8. Concluyendo

Esta guía es un primer intento de empalabrar lo que hacemos analizando las memorias. Lo más importante es que logremos un pequeño cambio institucional: construir puentes entre la tradición oral y la tradición escrita, o sea entre hijos y padres, entre padres y abuelos –mujeres y hombres.

También buscamos que los jóvenes de cualquier carrera se distingan del montón. ¿Cómo? No separarse de su cuaderno, tomar notas, revisar y analizar sus notas. Ese proceso se irá notando en su personalidad, el resto de las personas notarán cómo ese joven va creciendo.

Muchas veces decimos: “¡Qué suerte que logré tal cosa!” Concluyamos esta Guía con la frase del filósofo del siglo I, **Séneca**: “*Suerte es lo que sucede cuando la preparación y la oportunidad se encuentran y fusionan*”. ¡Eso es gracias a andar parejo! Este es el camino en que el campesinado “se ilustra”, da a luz a sus propios sueños y escribe su propio destino. Y nosotros somos su partera. ¿Qué tal?

Tabla de contenido

1. Introducción.....	2
2. Importancia de tomar notas y analizar memorias.....	4
3. Estilo de tomar notas.....	7
4. Modo de tomar notas y escribir la memoria	7
4.1 Tomar notas y ordenarlos (paso 1)	7
4.2 Escribir la memoria (paso 2)	9
5. Análisis de la memoria.....	10
5.1 “Des-ordenar” (paso 3)	11
5.1.1 Dentro del “cuadro”	11
5.1.2 Fuera del “cuadro”	14
5.1.3 Auto-estudiarnos	16
5.2 “Re-ordenar”, Conceptualizar. (Paso 4).....	17
5.3 Cazar metodos de reflexión	19
6. Re-impulso de nuevas prácticas (paso 5).....	20
7. Reconceptualización (paso 6)	22
8. Concluyendo	23