

# Capitalización de Experiencias «Agua, Tierra y Gente»

## Lecciones aprendidas del proceso

**Berna, 2007**



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

**Agencia Suiza para el desarrollo  
y la cooperación COSUDE**



# Capitalización de Experiencias “Agua; Tierra y Gente” Lecciones aprendidas del proceso<sup>1</sup>

## 1. Un largo camino para definir objetivos, procesos y usuarios...

La iniciativa fue planificada a nivel de la oficina central y pasó por un largo período de revisión de los objetivos y resultados, el proceso de aprendizaje y métodos, y los tipos y usuarios de los resultados. La inclusión de tres países en la planificación sucedió en una etapa posterior, dado que éstos no fueron identificados al principio (con excepción de la India). Debido a que ello implicaba mayores negociaciones y redefiniciones el inicio de la iniciativa se atrasó, razón por la cual se perdió el impulso. Sin embargo, un logro importante fue el cambio en el enfoque inicial (el cual se apoyaba fuertemente en estudios de oficina y talleres) hacia un proceso de aprendizaje enfocado en los actores en cada uno de los tres países.

## 2. Los grupos de aprendizaje brindan un espacio privilegiado de aprendizaje

En cada país un “grupo central de aprendizaje” compuesto de aproximadamente 15 profesionales experimentados en diferentes sectores se reunió frente a frente en tres o cuatro oportunidades. Ellos compartieron, analizaron y sacaron las lecciones aprendidas en base a sus propias experiencias e insumos (visitas de campo, entrevistas, estudios de casos) generados a partir de los eventos de aprendizaje. Esta modalidad fue muy apreciada por el grupo como un enfoque apropiado para compartir y aprender. Sin embargo, es importante que exista claridad desde el principio sobre el funcionamiento del grupo y las responsabilidades de cada miembro.

## 3. Facilitación de los procesos de aprendizaje hacia un sentido de propiedad

Aquellos que participaron en las experiencias – los que tienen la experiencia – deben sentir la propiedad del proceso de aprendizaje. Esto sólo se puede lograr si están involucrados desde la etapa de planificación (definición de los temas, métodos y productos). Si bien una dinámica y efectiva facilitación es esencial para mantener el impulso y para asegurar resultados productivos, el facilitador debe acompañar y liderar al grupo hacia el sentido de propiedad del proceso y sus resultados. El caso de Bolivia, donde el grupo de aprendizaje perdió su impulso y sentido de propiedad al principio debido a que se quedó sin facilitador, demostró el papel crucial del facilitador.

## 4. Definir resultados intermedios y hacer uso inmediato de ellos

El proceso de aprendizaje es más efectivo y motivador si se producen resultados intermedios y se utilizan inmediatamente como insumos para la toma de decisiones y en otras iniciativas de aprendizaje (en contraposición a trabajar en forma aislada para lograr un resultado final). Habría sido útil que los grupos de aprendizaje hayan logrado una mejor definición de tales resultados y uso desde el momento de la planificación.

<sup>1</sup> Estas lecciones representan los puntos de vista de personas de la sede de Intercooperation encargada de la coordinación y facilitación de la iniciativa.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el desarrollo  
y la cooperación COSUDE



Ejemplos:

**Bolivia:** Contribución del grupo de aprendizaje para crear un consenso para la regulaciones de la Ley de Irrigación. El facilitador del grupo de aprendizaje pasó a ser Viceministro para Asuntos de Irrigación y en esta posición hizo uso de los hallazgos logrados en el grupo de aprendizaje, y al mismo tiempo mantuvo contacto con el grupo.

**India:** El grupo de aprendizaje fue consultado, y contribuyó a la elaboración de los nuevos lineamientos nacionales para asuntos de cuencas. La gestión de tanques fue identificada como un tema común de mucho interés, resultando en una serie de visitas de intercambio entre grupos de agricultores y ONGs.

**Mali:** Los participantes en el grupo de aprendizaje se volvieron miembros activos de “Agua por Comida” una Comunidad de Práctica’ (*Water for Food” Community of Practice*) (una iniciativa de SDC), contribuyendo con sus hallazgos.

**Contribución al Cuarto Foro Mundial Sobre el Agua - México (Marzo 2006):** El proceso de CE generó valiosos insumos y presentaciones en los foros: Pabellón Suizo (*Swiss pavilion*); Sesión sobre el Tema convocada por la Agencia Suiza para el Desarrollo y Cooperación (SDC); Sesión sobre el Tema convocada por *Global Water Partnership (GWP)*.

## 5. La narración de historias es una innovadora herramienta de aprendizaje

Los grupos de aprendizaje aplicaron exitosamente el método de narración de historias para identificar los temas de aprendizaje, y para ganar nuevas y auténticas perspectivas sobre ellos. La narración de historias permitió a los participantes salir del ambiente, por lo general más formal, y tratar temas desde ángulos que antes no fueron percibidos, desafiándolos y - hasta cambiando formas fijas de pensar. Sin embargo, el método necesita ser introducido de forma adecuada, incluyendo capacitación, lo cual ocurrió un poco tarde dentro de esta iniciativa. Pero todos aprendieron mucho y la experiencia contribuyó a la guía de historias publicadas por SDC.

Ejemplos de la aplicación de la narración de cuentos:

**Bolivia:** Las partes interesadas, con diferentes perspectivas sobre la ley de irrigación y sus regulaciones, indicaron que al escuchar las historias de los otros ganaron nuevas perspectivas que los ayudaron a comprender mejor los puntos de vista de los otros. Ellos creen que las intensas discusiones en el grupo de aprendizaje contribuyeron a la actual revisión del (también) acceso privilegiado al agua de los agricultores que utilizan la irrigación, según fue establecido bajo la Ley de Irrigación. Aún más, el ejemplo de Tiquipaya será utilizado como insumo para una posterior definición del papel de las municipalidades en la gestión del agua, especialmente en contextos dinámicos como ser Tiquipaya, donde el rápido desarrollo urbano conduce a prioridades cambiantes para el uso del agua (de uso en irrigación a doméstico).

**Mali:** Los agricultores de Sikasso indicaron que les gustó el método de narración de cuentos, y lo aplicaron para el sensible tema de clasificación del bienestar comunitario – algo que nunca antes habían hecho.

**India:** La narración de cuentos produjo perspectivas muy interesantes sobre aspectos de género relacionados a la gestión del agua (ver historias No. 4 y 5 en el video de narración de cuentos). Por lo menos una organización asociada introdujo la narración de cuentos como metodología para sus retiros gerenciales.

Algunas limitaciones encontradas en la narración de cuentos fueron las siguientes:

- Dificultades para comunicar la esencia de las historias a los otros (quienes no participaron en las sesiones de narración de historias), aún si estas historias fueron captadas en videos, audio o transcripciones. Esta última actividad es muy engorrosa. Las historias que son interpretadas y/o resumidas corren el riesgo de perder la autenticidad.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el desarrollo  
y la cooperación COSUDE

inter  
cooperation

Manejo de Recursos Naturales  
Economía Rural  
Gobernabilidad Local y Sociedad Civil

- La narración de historias requiere de un ambiente de confianza, que permita que la “verdad” sea dicha. Los casos en que las historias fueron utilizadas para desacreditar a ciertas personas dieron lugar a la pregunta de si la narración de historias es la metodología apropiada para lidiar con temas políticos sensibles (ejemplo: discrepancias en cuanto a la Ley de Irrigación en Bolivia). Las historias pueden ser fácilmente manipuladas para fines personales.
- Facilitar la narración de historias puede ser una labor muy demandante, especialmente cuando se trata de generar historias cortas que se enfocan en “momentos decisivos”. A menudo la gente no logra extraer la esencia de lo que sabe, de manera que sus historias son simplemente descripciones cronológicas con poco contenido de aprendizaje.
- La narración de historias por si misma puede no ser suficiente para la capitalización de experiencias, especialmente si se necesita información cuantitativa. Por lo tanto se debe complementar con otras herramientas (estudios de caso, análisis de información, etc.).

## 6. Crear una variedad de productos innovadores para su uso en diferentes niveles

A cada grupo de aprendizaje en los países se les dio la libertad de definir su propio producto, poniendo énfasis en dos criterios:

- i) Utilidad en los diferentes niveles, pero por sobre todo para los usuarios locales (asociaciones de agricultores, municipalidades, ONGs, proyectos, etc.); y
- ii) Énfasis en productos audiovisuales, más que en textos largos. Este enfoque ha creado un real sentido de propiedad a nivel local, para los diferentes productos.

Por otra parte, este enfoque tiene el riesgo de que se invierta mucho esfuerzo en el diseño y la elaboración de los productos, y no así en el contenido. También es importante definir desde el principio las responsabilidades y la experiencia requerida para la elaboración de los productos. Con los requerimientos para elaborar productos de multimedia, este punto fue seriamente subestimado en la actual iniciativa. Aún más, una gran cantidad y gran variedad de productos del país hizo que fuera bastante difícil consolidarlos en un único producto global adecuado para una distribución más amplia.

Ejemplos de productos innovadores:

**Mali:** Propaganda sobre un modelo topográfico (maqueta) para el desarrollo de las tierras bajas. Estos modelos han sido exitosamente utilizados como una herramienta visual para la planificación participativa para el desarrollo de las tierras bajas. El grupo de aprendizaje de Mali identificó una sentida necesidad de describir la construcción y el uso de tales modelos, para una mayor respuesta. Más aún, el grupo de aprendizaje decidió elaborar una serie de atractivas presentaciones en PowerPoint, como una herramienta importante para comunicar las lecciones aprendidas.

**Bolivia:** Historias y el video “Sendas del Agua en Tiquipaya”. Siguiendo el flujo del agua dentro de la cuenca, los diferentes interesados (agricultores corriente arriba y corriente abajo, usuarios urbanos de agua potable, autoridades locales, ONGs, proyectos, etc.) describen su situación y preocupaciones en relación a su acceso al y uso del agua.

**India:** Se produjo un video sobre los practicantes en el área de desarrollo compartiendo sus experiencias mediante la narración de historias.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el desarrollo  
y la cooperación COSUDE

inter  
cooperation

Manejo de Recursos Naturales  
Economía Rural  
Gobernabilidad Local y Sociedad Civil

## **7. Los eventos cara a cara son esenciales para alentar el intercambio entre los países**

Aún cuando fue planificado dentro de la iniciativa, la interacción entre los grupos de aprendizaje de los tres países solo ocurrió cuando los representantes de los tres grupos se conocieron personalmente en el Cuarto Foro Mundial del Agua en México. El intercambio de resultados iniciales y las perspectivas sobre las metodologías de aprendizaje dieron un nuevo impulso al proceso de CE en los tres países (el uso de la narración de historias, la definición de productos interesantes). Un segundo intercambio tuvo lugar cuando dos participantes del grupo de aprendizaje de la India visitaron Bolivia. En tales situaciones los desafíos planteados por los diferentes contextos, idiomas, y barreras culturales no deben ser subestimados.

## **8. El compromiso y la disponibilidad deben ser identificados para todos los miembros del grupo de aprendizaje**

Si bien la participación en el grupo de aprendizaje es sobre una base voluntaria e informal (no se determinó ningún acuerdo formal), existe la necesidad de definir desde el principio del proceso de aprendizaje el compromiso y la disponibilidad de los miembros (a nivel personal e institucional). Se deben establecer claramente las expectativas y los intereses. La continuidad de los miembros del grupo de aprendizaje es esencial para asegurar un efectivo proceso de aprendizaje y sus resultados.

## **9. Los procesos de aprendizaje toman tiempo, pero se debe tener el cuidado de no perder el impulso**

Si bien un proceso de aprendizaje tiene ventajas sobre un único evento de aprendizaje, la duración del proceso por lo general fue considerada muy larga (un año y medio en Bolivia, un año en la India y Mali). Esta fue otra razón para que algunos participantes se alejaran del proceso. Como recomendación general tales procesos deben ser limitados a un período máximo de un año.

## **10. Incentivos para aprender – no funciona sin ellos!**

El compartir y el aprendizaje mutuo motivó a los miembros del grupo a participar en el proceso de aprendizaje. Sin embargo, esto no siempre fue suficiente para asegurar su continua participación, algunos miembros del grupo se alejaron durante el proceso debido a la falta de otros incentivos (también financieros). La participación continua necesita alguna remuneración, especialmente en el caso en que los miembros no reciben el pago de un empleador (i.e. agricultores, actores del sector privado, autoridades locales). Para muchos participantes es un incentivo importante que sus nombres figuren en los productos. Esto debe ser alentado.



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el desarrollo  
y la cooperación COSUDE

