



Aprender de nuestras experiencias colectivas:

Abordaje metodológico de la sistematización de procesos de desarrollo territorial incluyente

Mario Samper



7

Aprender de nuestras experiencias colectivas:

Abordaje metodológico de la sistematización de procesos de desarrollo territorial incluyente

Mario Samper

PROYECTO INSIGNIA
Inclusión en la agricultura y los territorios rurales
Cuaderno de Trabajo sobre Inclusión

Índice

Presentación	v
Introducción	vii
I. Acerca de la sistematización de experiencias	1
1. Cuál es su propósito	1
2. En qué consiste la sistematización	2
3. Qué entendemos por experiencias a sistematizar	3
4. Qué tipo de sistematización nos interesa realizar	3
5. Principios metodológicos de la sistematización	4
6. Relación entre documentación, sistematización y evaluación	5
II. Metodología y procedimientos para sistematizar procesos territoriales apoyados por el Proyecto Insignia de Inclusión	7
1. Consideraciones generales	7
2. Sistematización de procesos territoriales y nacionales	8
3. Ejes de sistematización	8
4. Pasos y actividades principales	9
Bibliografía	11
Anexos	13
Anexo 1. Pasos operativos para la sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial	13
Anexo 2. Recursos adicionales para la sistematización	17
1. Documentos	17
2. Audiovisuales	19
3. Sitios Web	19

Presentación

Este nuevo número de la serie de los Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión presenta una importante contribución al debate sobre los procesos de cooperación técnica, elaborada por Mario Samper, coordinador del Componente “Gestión de conocimiento y desarrollo de capacidades para la inclusión y equidad en procesos de desarrollo agrícola y territorial rural”, del Proyecto Insignia Inclusión en la Agricultura y los Territorios Rurales.

El documento *“Aprender de nuestras experiencias colectivas: abordaje metodológico de la sistematización de procesos de desarrollo territorial incluyente”* presenta, en la primera parte, las características fundamentales de la sistematización de experiencias, rescatando aspectos como su propósito, su significado, los tipos de abordaje, los principios metodológicos

y su relación y diferenciación con los procesos de documentación y evaluación de experiencias.

Estos elementos introductorios establecen las bases conceptuales para que, en la segunda parte del texto, se definan los lineamientos metodológicos y los procedimientos prácticos para que los actores institucionales, sociales y económicos implicados en las diferentes experiencias nacionales y territoriales desarrolladas en el ámbito del PI Inclusión puedan realizar un proceso de sistematización de estas iniciativas, bajo un eje estratégico común a todos los países.

Aunque esta elaboración sirva directamente a las acciones del PI Inclusión, en verdad, sus aportes trascienden los límites de este proyecto, pues lanza un conjunto ordenado de ideas

y proposiciones que sirve para la reflexión de otros proyectos de cooperación técnica y también como un bien público disponible para las instituciones gubernamentales y organizaciones sociales que pretendan sistematizar sus experiencias, extraer colectivamente las lecciones y aprendizajes y,

fundamentalmente, realimentar las actitudes, prácticas sociales y valores.

João Torrens

Líder del Proyecto Insignia

Inclusión en la agricultura y los territorios rurales
Instituto Interamericano de Cooperación
para la Agricultura

Introducción

El desarrollo incluyente de los territorios rurales requiere de aprendizajes continuos, a partir de la experiencia, por parte de todas las personas y grupos, organizaciones e instituciones participantes. Esto es necesario tanto para mejorar y fortalecer las acciones que se desarrollan en cada territorio como para socializar e intercambiar las lecciones aprendidas. También permite la discusión comparada de procesos de inclusión y la identificación de aprendizajes de índole más general que pueden alimentar la gestión de las políticas públicas relacionadas y el quehacer de las instituciones u otras entidades que brindan acompañamiento a dichos procesos. Ello, a su vez, genera insumos invaluable para la elaboración tanto metodológica como conceptual a partir del análisis comparado de experiencias sistematizadas. Finalmente, estas reflexiones colectivas y elaboraciones contribuirán a la formulación de nuevas propuestas para lograr que el desarrollo territorial sea efectivamente incluyente y permita reducir las

disparidades, exclusiones y desigualdades que prevalecen actualmente en el mundo rural. Puede, asimismo, aportar elementos para debates más amplios que enriquezcan el abordaje teórico de la problemática del desarrollo tanto de los territorios rurales como de nuestras sociedades.

La sistematización de experiencias territoriales que asumen de manera explícita el reto de la inclusividad, como también la de los procesos político-institucionales relacionados, es fundamental para aprender de aquéllas y de éstos. Los principios básicos de la sistematización son similares, y se basan en la reflexión colectiva sistemática acerca de un proceso en el cual se ha participado, con la finalidad de extraer aprendizajes para esa u otras experiencias. Es, por consiguiente, necesariamente participativa, y en el tipo de experiencias que aquí interesan, es importante que el principio de inclusión se aplique también, de manera consciente y cuidadosa, en el diseño metodológico,

realización de la sistematización, y validación de las conclusiones acerca de las lecciones aprendidas.

Este Cuaderno de Trabajo sobre Inclusión se basa parcialmente en la sección sobre metodología de sistematización en el Manual de campo del Proyecto insignia Inclusión en la agricultura y los territorios rurales, del IICA. Ello se complementa con algunas consideraciones más generales acerca de la sistematización de experiencias y ciertas elaboraciones a partir de otros procesos de sistematización anteriores o en curso, a las cuales se hará referencia en el texto.

Paralelamente, ha venido desarrollándose una propuesta metodológica para la sistematización de procesos de política pública, transformación institucional y articulación intersectorial e interinstitucional. Se espera aplicarla, con las adecuaciones del caso, a ciertas experiencias relevantes de desarrollo territorial incluyente en América Latina. Dicha propuesta se relacionará asimismo con la de sistematización de procesos territoriales, aquí presentada, a fin de explorar en forma comparada sus interconexiones de diversa índole.

Por otra parte, se ha iniciado un proceso de sistematización de la experiencia del propio Proyecto insignia Inclusión en la agricultura y los territorios rurales en varios países y territorios

latinoamericanos, incluyendo su convergencia en algunos de ellos con el Proyecto Insignia Productividad y Sustentabilidad de la Agricultura Familiar para la Seguridad Alimentaria y la Economía Rural. En esta sistematización interesan tanto las iniciativas territoriales a las cuales se ha brindado acompañamiento técnico como las dinámicas político institucionales relacionadas, tanto en el ámbito nacional como en el subnacional y en los propios territorios. Ello requiere del involucramiento activo de contrapartes institucionales en los países, de reflexiones conjuntas acerca de los aprendizajes obtenidos, y de su discusión comparada. Para esto se ha establecido un grupo-red sobre sistematización en el marco del Proyecto Insignia de Inclusión, se intercambia documentación sobre dichas iniciativas y dinámicas, se comparten y comentan los informes de sistematización, y se realizan jornadas virtuales para la presentación de aspectos metodológicos, aprendizajes iniciales y buenas prácticas identificadas.

Finalmente, cabe mencionar que también se participa actualmente en la fase inicial de un proyecto mundial sobre capitalización de experiencias, con FIDA y FAO, en el marco del cual se espera enriquecer y socializar la propuesta metodológica correspondiente y acompañar su aplicación en varios países de América Latina y el Caribe.

I. Acerca de la sistematización de experiencias

1.Cuál es su propósito

En general, sistematizamos experiencias tanto para aprender de ellas, para generar reflexiones comparadas y alimentar elaboraciones conceptuales y metodológicas basadas en dichos aprendizajes, como para reorientar y mejorar nuestra práctica institucional u organizacional, realimentando nuestras acciones y compartiendo estas lecciones con otros actores.

La sistematización adquiere distintos significados y tiene finalidades más específicas en diversos contextos, situaciones y procesos. En grupos de base y procesos de educación popular, por ejemplo, suele facilitar la reflexión conjunta acerca de la experiencia

grupal para aprender de ella y mejorar la acción colectiva. En proyectos y ámbitos institucionales, por otra parte, tiende a cumplir la función de identificar lecciones aprendidas, tanto para la experiencia específica como para transferir y aplicar en otros espacios. La sistematización también hace parte de la gestión del conocimiento para el aprendizaje al interior de una empresa u organización.¹

En lo referente al desarrollo de los territorios rurales, el propósito de la sistematización es identificar aprendizajes tanto positivos como negativos acerca de los procesos de gestión social para fortalecerlos continuamente. Para ello es importante interiorizar una cultura de práctica reflexiva en las plataformas

1. En el anexo 2, Recursos adicionales para la sistematización, se incluyen algunas referencias a los antecedentes y trayectorias de la sistematización de experiencias, tal como se ha desarrollado principalmente en América Latina, como también de la denominada “capitalización de experiencias”, mayormente anglosajona y francófona, como también a las propuestas metodológicas de ciertas entidades internacionales, organizaciones no gubernamentales, empresas e instituciones públicas.

de concertación territorial y en las organizaciones e instituciones participantes en ellas.

Desde la perspectiva de la inclusión en los procesos de desarrollo territorial, la sistematización permite conocer y socializar buenas prácticas que aseguren la participación efectiva, con capacidad propositiva y decisoria, del conjunto de actores territoriales, redes formales e informales, y grupos históricamente excluidos de la gobernanza local y de los beneficios del desarrollo.

2. En qué consiste la sistematización

La sistematización, propiamente dicha, requiere de una reconstrucción narrativa de la experiencia durante el período al cual se refiere el ejercicio de reflexión colectiva, con énfasis en un eje temático principal acorde con el propósito del mismo. En algunas oportunidades, sobre todo cuando se sistematizan varias experiencias con un eje temático común, es posible introducir un segundo eje de sistematización que responda de manera diferenciada a las particularidades de cada una de las experiencias y al interés de los grupos participantes en ellas.

Esta narración, apoyada en la documentación sobre el proceso y en testimonios de personas representativas participantes en él, explicará su desenvolvimiento a lo largo del período

en cuestión, con sus hitos o momentos cruciales y fases sucesivas hasta el presente. Ello servirá como punto de partida para analizar los antecedentes, contexto y situación actual de la experiencia.

La reflexión colectiva buscará identificar las principales barreras u obstáculos enfrentados, así como las oportunidades que se presentaron o fueron generadas para impulsar el proceso en la dirección acordada. Esto ayudará asimismo a identificar momentos críticos, disyuntivas y decisiones clave en el proceso o experiencia.

También será necesario precisar los resultados más relevantes, incluyendo los tangibles e intangibles. Los primeros, más fáciles de observar o cuantificar, suelen referirse a aspectos materiales o directamente observables, o a otros aspectos que es posible medir con cierta facilidad. Los segundos suelen estar relacionados con las vivencias de las personas participantes, con aspectos cualitativos de sus interacciones y con aspectos de su subjetividad que es necesario explorar de otras maneras.

Al reflexionar en conjunto acerca de la experiencia, a partir de los elementos ya indicados, el grupo podrá reconocer fortalezas y debilidades del proceso en cuestión, en función del eje o ejes de sistematización. Esto permitirá hacer un balance valorativo, no evaluativo, de las dificultades enfrentadas y de los factores que han contribuido a logros relevantes.

Finalmente, se identificarán de manera consensuada las principales lecciones aprendidas en el proceso, tanto positivas como negativas, y las conclusiones al respecto deberán validarse con los diversos grupos, organizaciones e instituciones participantes.

Los resultados de la sistematización de varios procesos afines podrán compararse entre sí, a fin de extraer aprendizajes de índole más general. También podrán intercambiarse más ampliamente, generar interaprendizajes y alimentar reflexiones comparadas de índole más general. Ello, a su vez, podrá nutrir elaboraciones conceptuales y metodológicas e implicaciones para las políticas públicas, así como contribuir a la incorporación de cambios en las prácticas colectivas.

3. Qué entendemos por experiencias a sistematizar

Las “experiencias” a los cuales se refiere la sistematización son procesos colectivos en los cuales actuamos para generar transformaciones de algún tipo en el entorno en el cual nos desenvolvemos, y de las cuales derivamos aprendizajes que enriquecen nuestro conocimiento y nuestras aptitudes y habilidades, actitudes y valores.

Para experimentar algo es necesario haberlo vivido activamente, no solamente haberlo sentido, presenciado u observado. Se trata, pues, de haberlo

vivenciado, y por consiguiente la sistematización solamente puede ser hecha por quienes han participado en un proceso o experiencia.

Al participar en procesos de cambio también nos transformamos, y la práctica reflexiva nos permite aprender grupal e individualmente. La sistematización de experiencias contribuye a que interioricemos en nuestra cultura organizacional o institucional la reflexión continua o periódica acerca de los procesos en los cuales participamos.

Es importante definir con claridad la experiencia que se va a sistematizar, la naturaleza y alcances del proceso sobre el cual se generará una reflexión colectiva. Al hacerlo, conviene precisar, entre otros aspectos, en qué consiste esa experiencia o proceso, quiénes participaron en ella, dónde se desarrolló, y el período al cual se refiere la sistematización.

4. Qué tipo de sistematización nos interesa realizar

En lo que se refiere al desarrollo incluyente de los territorios rurales, nos interesan especialmente los aprendizajes sobre inclusión de los diferentes actores territoriales (sociales, institucionales y privados), redes formales e informales, y grupos históricamente excluidos de la toma de decisiones sobre el desarrollo del territorio y de los beneficios de

éste, u otros que están siendo expulsados del mismo por la falta de oportunidades o por situaciones adversas o amenazantes.

Es importante situar los procesos territoriales en sus respectivos contextos político-institucionales, tanto locales (por ejemplo en su relación con los gobiernos locales o asociaciones intermunicipales, y con la institucionalidad pública presente en el territorio) como subnacionales y nacionales. En algunos casos, será pertinente considerar asimismo sus contextos transfronterizos o – cuando se enmarcan en procesos de integración- supranacionales.

Cabe considerar, en particular, la relación de doble vía entre procesos territoriales y político-institucionales en la gestión social del desarrollo incluyente de los territorios rurales: cómo inciden las políticas públicas y la institucionalidad nacional o subnacional en el territorio, y de qué maneras –o en qué medida- se valorizan los aprendizajes derivados de experiencias territoriales en diversos ámbitos político-institucionales.

Desde la perspectiva del Proyecto Insignia de Inclusión en la agricultura y los territorios rurales, interesa asimismo sistematizar, con nuestras contrapartes nacionales, subnacionales y territoriales, los procesos de desarrollo territorial con los cuales se ha colaborado y el propio acompañamiento

técnico que se ha brindado, como experiencia de aprendizaje institucional y de relacionamiento con dichas contrapartes.

5. Principios metodológicos de la sistematización

Al diseñar y realizar la sistematización de procesos de desarrollo territorial, conviene tener presentes ciertos principios metodológicos básicos:

- Conviene contextualizar la sistematización y el proceso a sistematizar en las dinámicas económicas, ambientales, socioculturales y político-institucionales del territorio.
- Los actores territoriales participan en la reflexión colectiva sobre el proceso en función de sus propios intereses y de su interpretación tanto del contexto como del desarrollo de la experiencia.
- Cada experiencia debe ser sistematizada por personas representativas de quienes han participado en ella, reflexionando sobre sus propios aprendizajes, con el apoyo de un individuo o equipo facilitador.
- Se trata entonces de un ejercicio grupal autorreflexivo, cuya apropiación por parte de los actores involucrados en el proceso es indispensable para asegurar su pertinencia, validez y utilidad.

- La sistematización, como los procesos de gestión territorial, debe ser incluyente, en el sentido de hacer lo necesario para lograr la participación activa de individuos pertenecientes a los distintos grupos sociales del territorio relacionados con dichos procesos.

6. Relación entre documentación, sistematización y evaluación

La sistematización, tal como se entiende aquí, requiere de la documentación y narración de las experiencias o procesos sobre los cuales se busca generar una reflexión colectiva con determinados principios y procedimientos para generar aprendizajes derivados de ellos. Sin embargo, no debe confundirse con dicho ordenamiento

de información y descripción narrativa, que utiliza como insumos necesarios pero no suficientes para el aprendizaje colectivo. Este requiere de una elaboración grupal basada en las vivencias de quienes han participado en el proceso, la cual puede contar con el apoyo de facilitadores externos al grupo quienes no pueden sustituir a éste en su reflexión sobre la práctica.

Por otra parte, al sistematizar, las personas participantes suelen hacer valoraciones apreciativas acerca de aspectos positivos o negativos de la experiencia, las cuales pueden luego ordenarse y retomarse como insumos para determinado tipo de evaluación del proceso. Pero la sistematización misma no es propiamente una evaluación, no debe equipararse a ella, y es importante aclarar desde el principio que el propósito del ejercicio no es evaluar sino aprender.

II. Metodología y procedimientos para sistematizar procesos territoriales apoyados por el Proyecto Insignia de Inclusión

A continuación se presentan algunas consideraciones generales sobre sistematización en el marco del Proyecto Insignia del IICA Inclusión en la agricultura y los territorios rurales, y se propone una metodología básica para dicha sistematización.

1. Consideraciones generales

Por sistematización se entiende en este proyecto el ejercicio grupal de una práctica reflexiva para extraer y socializar aprendizajes a partir de la experiencia de gestión social del desarrollo incluyente de los territorios rurales. Dichos aprendizajes pueden ser positivos, en cuyo caso sugieren buenas prácticas, o negativos, relacionados con aspectos que es necesario mejorar.

El propósito general de este tipo de sistematización es extraer lecciones

que permitan al grupo lograr sus objetivos en el proceso de gestión territorial, y que puedan ser de utilidad para otros grupos en iniciativas similares. Su propósito específico se define de acuerdo con los requerimientos del proceso a sistematizar, para los fines de quienes participan directamente en él y de quienes lo impulsan, apoyan o acompañan. Dado que es imposible sistematizar todos los aspectos de una experiencia colectiva, es necesario definir siempre un eje de sistematización principal, en torno al cual girará la reflexión grupal, y es posible establecer de mutuo acuerdo un segundo eje de interés especial para el grupo.

Al sistematizar las experiencias de quienes participan en el proyecto en cada país y territorio, interesan tanto los procesos y aprendizajes más explícitos y tangibles como las vivencias subjetivas y los aprendizajes intangibles.

Al respecto cabe recordar que algunos de los aprendizajes más importantes, al igual que algunos resultados especialmente significativos, pueden ser poco visibles (por ejemplo, el fortalecimiento de la capacidad de aprendizaje continuo sobre gestión social del desarrollo territorial, o formas innovadoras de lograr la incorporación efectiva de grupos sociales tradicionalmente excluidos en iniciativas de desarrollo). Es necesario, por consiguiente, visibilizar dichas vivencias y aprendizajes intangibles.

Aunque la finalidad de la sistematización no es evaluativa, genera elementos valorativos y propositivos sobre el proceso e insumos para realizar balances autoevaluativos por parte de quienes participan en la experiencia. También puede contribuir a la auditoría social de proyectos e iniciativas de desarrollo por parte de los actores sociales e institucionales.

2. Sistematización de procesos territoriales y nacionales

Se elaborarán documentos nacionales de sistematización de las experiencias desarrolladas en los territorios seleccionados, así como un compendio de resultados y lecciones aprendidas. La sistematización se realizará tanto durante la ejecución del proyecto, a fin de identificar aprendizajes que permitan mejorar su implementación y el

logro de sus objetivos en los distintos territorios y países, como al finalizar el mismo, con miras a extraer lecciones de utilidad potencial para otras iniciativas, proyectos o procesos de desarrollo territorial incluyente.

3. Ejes de sistematización

Todas las sistematizaciones a realizar en el marco de este proyecto tendrán un eje común y emplearán una metodología similar, a fin de permitir la comparación de las experiencias entre sí y la obtención de lecciones de índole más general, apoyados en los aprendizajes propios, y específicos de cada una de esas experiencias. En los territorios podrá definirse un segundo eje de sistematización, en caso de que el grupo tenga interés o necesidad de sistematizar un aspecto de la experiencia que tiene especial relevancia para él, y difiere del eje definido para el proyecto en su conjunto.

El eje común de todas las sistematizaciones será *lo que aprendimos, colectivamente, sobre cómo incorporar en la gestión social del desarrollo territorial a grupos sociales tradicionalmente excluidos de dicho proceso o con una participación subordinada, con escasa capacidad propositiva y decisoria*. Los aspectos principales de dicha incorporación, en lo referente a este proyecto, guardan relación con la inclusión socioproductiva y organizacional.

Se prestará especial atención a la inclusión socioproductiva y organizacional, como facetas distintas pero complementarias de un proceso inseparable, donde ambas se integran y refuerzan mutuamente. La inclusión socioproductiva se refiere a la incorporación activa de los distintos actores territoriales, redes y grupos (especialmente aquellos históricamente excluidos o que están siendo expulsados del territorio) en la generación de oportunidades y capacidades que les permitan participar efectivamente en el desarrollo integral de éste, y en particular en su dinamización económica. La inclusión organizacional, por su parte, requiere del involucramiento proactivo, con capacidad propositiva y decisoria, de dichos actores redes y grupos –especialmente los excluidos- en las acciones colectivas, en la toma de decisiones, en la gestión de las organizaciones del territorio y en la formulación e implementación de su estrategia de desarrollo.

Pueden considerarse además, si fuera del caso, otras facetas de la inclusión, tales como la valorización del conocimiento tecnológico local o de la multiculturalidad, los estilos de liderazgo incluyentes o el fortalecimiento de la capacidad de incidencia política.

4. Pasos y actividades principales

La sistematización requiere de algunos preparativos, que conviene prever

desde un principio a fin de contar con la información de base requerida. Para facilitar tanto la sistematización de la experiencia como la evaluación del proyecto, se registrarán las acciones realizadas, se documentarán los procesos impulsados y sus resultados, y se captará por medios fotográficos, grabaciones de audio y videograbaciones los eventos grupales así como vivencias y testimonios de personas participantes.

Los pasos metodológicos básicos de la sistematización son:

- i. Formación del equipo sistematizador y selección de actores participantes
- ii. Análisis de la situación actual de la experiencia, sus antecedentes y su contextualización
- iii. Definición del eje principal centrado en la inclusión socioproductiva y organizacional, y valoración de un posible eje complementario de la sistematización
- iv. Reconstrucción narrativa y testimonial de la experiencia, con sus hitos, períodos o fases, y barreras u oportunidades
- v. Identificación y valoración de resultados tangibles e intangibles
- vi. Identificación de las fortalezas y debilidades de la experiencia por cada

- uno de las fases y ejes definidos en el paso anterior
- x. Intercambio de la experiencia con otros territorios
- vii. Elaboración de lecciones aprendidas
- viii. Preparación y redacción del informe de sistematización
- ix. Devolución y validación crítica del informe de sistematización
- En el anexo 1 se detallan las actividades correspondientes a cada uno de estos pasos operativos para la sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial, los cuales han de adaptarse a las condiciones, requerimientos y posibilidades de cada experiencia.

Bibliografía

- Berdegú, J; Ocampo, A; Escobar, G. 2007a. Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guía metodológica. Versión revisada y aumentada. FIDAMERICA y PREVAL.
- Berdegú, J; Ocampo, A; Escobar, G. 2007b. Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guía de terreno. FIDAMERICA y PREVAL.
- FAO, 2013. Buenas prácticas en la FAO: Sistematización de experiencias para el aprendizaje continuo (s.p.i.)
- FIDAFRIQUE. 2005. Methodology for capitalization and enhancement of the experiences of IFAD programmes in West and Central Africa. FIDA, s.p.i.
- Jara, O. 2009. La sistematización de experiencias y las corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano – una aproximación histórica. Diálogo de Saberes No. 3, septiembre-diciembre, Caracas, pp. 118-129
- Leal, E. 2009. La Investigación Acción Participación, un aporte al conocimiento y a la transformación de Latinoamérica, en permanente movimiento. En Revista de Investigación No. 67, Vol. 33, mayo-agosto, pp. 13-34.
- PESA (Programa Especial para la Seguridad Alimentaria). 2004. Guía metodológica de sistematización. Tegucigalpa, Honduras: FAO.
- PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo. s.f. *Sistematización para Transferir Conocimiento*. Serie Metodológica en Gestión de Conocimiento, Proyecto Compartir Conocimiento para el Desarrollo, Unidad de Gestión de Conocimiento. Centro Regional del PNUD para América Latina y el Caribe.

Selener, D, con Zapata, G y Purdy, C. 1996. Manual de sistematización participativa. Quito, Ecuador: Oficina Regional para América Latina, Instituto Internacional de Reconstrucción Rural.

Speranza, M. Sistematización de experiencias. Creando sentido y aprendiendo de la práctica. INTA y ProFeder, s.p.i.

Zúñiga, R. 1991. Sobre el sistematizar. Trabajo social (Santiago de Chile), No. 60, pp. 1-17.

Anexo 1

Pasos operativos para la sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial (DRT)²

PASO	ACTIVIDADES
1. Formación del equipo sistematizador y selección de actores participantes	a) Tres personas participantes en la experiencia que se encargarán de la coordinación y la ejecución del proceso de sistematización: coordinación general, documentación y logística. En el caso de una organización de gestión territorial, podrán ser integrantes de esta , o del equipo de apoyo técnico ³ .
	b) Revisión de los aspectos metodológicos de la sistematización, incluyendo propuestas sobre metodología y aprendizajes derivados de otras sistematizaciones
	c) Identificación, caracterización y selección de los actores sociales e institucionales participantes en la sistematización, como también de informantes claves, con atención especial a la inclusión de grupos sociales tradicionalmente excluidos o con participación limitada en procesos de DRT.
	d) Elaboración y consulta de un plan de trabajo para la ejecución de la sistematización.

-
2. Adaptado a partir de la metodología de sistematización aplicada en el proceso ECADERT, resumida en la tabla 1 de *Construyendo territorios participativos*.
 3. Al sistematizar la ejecución de una política pública, una estrategia o un proyecto, podrán ser representantes de las entidades y organizaciones relevantes, y cabe la opción de constituir un grupo asesor interinstitucional.

PASO	ACTIVIDADES
2. Análisis de la situación actual de la experiencia, sus antecedentes y su contextualización	a) Recuperación y ordenamiento de información producida en el territorio o sobre las tendencias del territorio que sea pertinente y actual.
	b) Análisis de la información por parte del equipo sistematizador de la experiencia.
	c) Selección y convocatoria de los actores participantes en este análisis, directamente involucrados con la experiencia, con medidas específicas para asegurar la participación de grupos tradicionalmente excluidos.
	d) Realización de un evento de análisis, bajo la modalidad de taller, con los actores seleccionados, que llegue a conclusiones sobre los antecedentes y situación actual de la experiencia, ubicada en el contexto territorial.
3. Definición del eje principal centrado en la inclusión socioproductiva y organizacional, y valoración de un posible eje complementario de la sistematización	a) Especificar el eje principal de la sistematización y discutir en el grupo la opción de un eje complementario en función de los intereses de éste.
	b) Definición de los aspectos de la inclusión socioproductiva y organizacional a enfatizar en la sistematización
	c) De acuerdo con las fases del DRT, seleccionar la fase o fases en las que se centrará la sistematización.
	d) Formular preguntas sobre cada fase a sistematizar, ubicándola en el espacio y el tiempo.
4. Reconstrucción narrativa y testimonial de la experiencia, con sus hitos, períodos o fases, y barreras u oportunidades	a) Narrar el desarrollo de la experiencia, en líneas generales, a partir de la documentación e información existente.
	b) Recopilar y ordenar testimonios vivenciales acerca de la experiencia por parte de personas representativas de los distintos actores sociales e institucionales, cerciorándose de incluir una apropiada representación de grupos tradicionalmente excluidos.
	c) Identificar los principales hitos, momentos de cambio y decisiones colectivas relevantes.
	d) Periodizar el proceso y caracterizar las fases pertinentes de la gestión del DRT en la experiencia.

PASO	ACTIVIDADES
5. Identificación y valoración de resultados tangibles e intangibles	a) Identificación de resultados objetivamente verificables.
	b) Identificación de resultados subjetivamente importantes para las personas participantes.
	c) Valoración grupal de resultados tangibles e intangibles identificados.
6. Identificación de las fortalezas y debilidades de la experiencia por cada uno de las fases y ejes definidos en el paso anterior	a) Identificación de debilidades por fase y eje de sistematización.
	b) Identificación de fortalezas por fase y eje de sistematización.
	c) Análisis de causa-efecto de debilidades encontradas.
	d) Análisis de causa-efecto de fortalezas encontradas.
7. Elaboración de lecciones aprendidas	a) Aprendizajes conceptuales y metodológicos sobre DRT e inclusión
	b) Aprendizajes organizacionales sobre inclusión en procesos de DRT
	c) Aprendizajes en liderazgo y relaciones en procesos de DRT incluyentes
	d) Aprendizajes sobre relaciones entre actores participantes, con atención especial a grupos tradicionalmente excluidos
	e) Aprendizajes sobre capacidad de diálogo y negociación de los distintos tipos de actores territoriales
	f) Aprendizajes sobre apoyo institucional y político para procesos de DRT incluyentes

PASO	ACTIVIDADES
8. Preparación y redacción del informe de sistematización	a) Ordenamiento de la información obtenida.
	b) Definición de la estructura del informe.
	c) Distribución de tareas.
	d) Preparación e integración de textos, cuadros, gráficos e ilustraciones y anexos del informe.
	e) Análisis y corrección del borrador, en consulta con informantes claves o asesores.
	f) Elaboración de una síntesis divulgativa y material audiovisual para su presentación a los actores.
9. Devolución y validación crítica del informe de sistematización	a) Selección y convocatoria de los actores participantes.
	b) Exposición y discusión del informe.
	c) Recepción de las correcciones de consenso.
	d) Incorporación de correcciones al informe final.
10. Intercambio de la experiencia con otros territorios	a) Envío y publicación del informe por diversos medios: electrónicos y convencionales.
	b) Puesta en común por medios presenciales o virtuales sobre las lecciones aprendidas con las otras experiencias, con la colaboración de otras organizaciones de gestión territorial, redes de gestión del conocimiento e instituciones.

Anexo 2

Recursos adicionales para la sistematización

1. Documentos

Para ampliar sobre aspectos conceptuales y metodológicos de la sistematización participativa de experiencias hay una abundante literatura principalmente latinoamericana, así como una línea de trabajo sobre “capitalización de experiencias” por parte de organismos internacionales.

Además de las referencias ya citadas en la bibliografía de este Cuaderno de Trabajo sobre Inclusión, mencionaremos a continuación, muy selectivamente, algunos aportes metodológicos de la abundante literatura internacional sobre sistematización.

En lo que se refiere propiamente a la sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial, puede consultarse la guía metodológica incluida como anexo en el libro *Construyendo territorios participativos* (San José, IICA, 2014).

Para una perspectiva brasileña, con mediación didáctica para divulgación y trabajo de base: Centro de Formação em Economia Solidária e Instituto Marista de Solidariedade. 2012.

Sistematizar experiências é outra história (s.p.i.)

Desde el ángulo de un programa de cooperación internacional en seguridad alimentaria: Programa Especial para la Seguridad Alimentaria PESA en Centroamérica. 2004. Guía metodológica de sistematización. PESA, FAO y AECID.

Sobre capitalización de experiencias, en la tradición anglosajona: ACF International. s.f. Learning from experience and sharing knowledge: A capitalization manual. Action Contra la Faim International. s.p.i. En el ámbito francófono, aunque basado en parte en experiencias en América Latina: ILEIA. 2007. Du terrain au partage. Manuel pour la capitalisation des expériences. Dakar Fann – Sénégal: IED AFRIQUE et ILEIA, Centre d’Information sur l’Agriculture Durable.

Desde una óptica no gubernamental europea: ALBOAN, HEGOA y Universidad de Deusto. 2004. La sistematización, una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social. Bilbao. (s.p.i.)

Una presentación bien didáctica, elaborada por una red no gubernamental ecuatoriana con asesoramiento de Servicio Alemán de Cooperación Técnica, DED y retomando aportes de Fundación AGRECOL Andes, se encuentra en: Red Infodesarrollo. ec. 2006. ¿Cómo sistematizar? Una apuesta metodológica para el aprendizaje en las organizaciones. (s.p.i.)

Desde la perspectiva de una organización no gubernamental latinoamericana relacionada con la problemática rural y agraria: Movimiento Regional por la Tierra y Territorio. 2015. Guía de sistematización. Estudios de Caso. (s.p.i.)

Entre los organismos de cooperación internacional relacionados con la agricultura y el desarrollo rural, GTZ/GIZ, FAO e IICA han elaborado varias propuestas metodológicas, en distintos momentos y para diferentes propósitos. Entre ellas podemos mencionar:

- Acosta, L. A. 2005. Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación

técnica. Santiago de Chile: Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe.

- Díaz, C; Jara, C; Robert, A. 2010. Develando experiencias: Otra mirada hacia la sistematización. San José, Costa Rica: IICA.
- GTZ y Programa FORTALECE. s.f. Guía de sistematización. San Salvador, El Salvador: GTZ.
- Programa España-FAO. 2012. Metodología para la sistematización de experiencias. (s.p.i.)

En la intersección entre sistematización y evaluación, algunas propuestas metodológicas se enfocan en el aprendizaje institucional a partir de programas, proyectos e iniciativas de desarrollo. Un ejemplo latinoamericano es: Tapella, E; Rodríguez-Billela, P. 2014. Sistematización de experiencias: Una metodología para evaluar intervenciones al desarrollo, en Revista de Evaluación de Programas y Políticas Públicas, Núm. 3 (2014), pp. 80-116.

2. Audiovisuales

Aprenda técnicas de sistematización rápida, Camilo Díaz (2:38):
<https://www.youtube.com/watch?v=AmzWRGJNB6A>

Evaluación y Sistematización de Experiencias 1, Oscar Jara, Alforja (9 min.):
<https://www.youtube.com/watch?v=wot9KlFntXg>

Propuestas metodológicas de sistematización, Irvin Vásquez (9 min.):
<https://www.youtube.com/watch?v=yfJW3sQCZdY>

Sistematización (1) Reconstrucción y Ordenamiento de datos. Maribel Ochoa (11 min.): <https://www.youtube.com/watch?v=B-khoyzh1Fk>

Sistematización (2) Procesamiento de datos en el proceso de sistematización de experiencias, Maribel Ochoa (18 min.):
<https://www.youtube.com/watch?v=KkVXzlhVSvk>

¿Qué es la sistematización de experiencias? , Conferencia de Juan Carlos Garzón Rodríguez, Universidad Nacional de Colombia (36 min.): https://www.youtube.com/watch?v=_CXgdSUsVvM

3. Sitios Web

Biblioteca Virtual sobre Sistematización de Experiencias, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja: <http://www.cepalforja.org/sistem/bvirtual/>

Experience Capitalization
<http://www.kstoolkit.org/Experience+Capitalization>

Observatorio del Desarrollo de los Territorios Rurales de Colombia
<http://observatorioiica.org/sistematizacion-de-experiencias/>

Territorio y experiencia. Fundación CEPAIM.
<http://www.buenaspracticacomunitarias.org/biblioteca/36-sistematizacion.html>

Acerca de los Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión

Los Cuadernos de Trabajo sobre Inclusión son una publicación seriada no periódica de documentos conceptuales y metodológicos, experiencias nacionales o territoriales, discusiones comparadas y aprendizajes sobre inclusión, empoderamiento y dinamización económica en procesos de desarrollo de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares, como también de la gestión social de las políticas públicas y transformaciones institucionales relacionadas.

Propósito

Compartir avances, productos intermedios y versiones avanzadas de bienes públicos generados en procesos territoriales, nacionales, regionales o hemisféricos asociados al Proyecto Insignia de Inclusión en la agricultura y los territorios rurales

Ámbito temático

- Aportes y debates conceptuales sobre inclusión, con énfasis en empoderamiento y dinamización económica, en procesos de desarrollo territorial y fortalecimiento de las agriculturas familiares
- Metodologías de trabajo para el desarrollo incluyente de la agricultura y los territorios rurales
- Experiencias documentadas o sistematizadas sobre desarrollo de los territorios rurales y sus agriculturas familiares
- Estudios de caso relevantes sobre desarrollo territorial e inclusión.

- Documentos de análisis para facilitar el conocimiento e intercambio de procesos nacionales y territoriales de inclusión.
- Documentos relacionados con el fortalecimiento de capacidades para la inclusión en procesos de desarrollo.
- Discusión comparada de experiencias nacionales y territoriales de inclusión en la agricultura y los territorios rurales
- Aprendizajes y buenas prácticas sobre inclusión en la agricultura y los territorios rurales
- Políticas públicas para el desarrollo territorial incluyente y el fortalecimiento de las agriculturas familiares
- Procesos institucionales e interinstitucionales para el desarrollo territorial incluyente y el fortalecimiento de las agriculturas familiares
- Acciones colectivas para el desarrollo territorial incluyente y el fortalecimiento de las agriculturas familiares
- Otros temas relacionados con inclusión en procesos de desarrollo territorial.

Autoría

- Pueden publicar todas las personas participantes en procesos relacionados con el PI de Inclusión o en colaboración con iniciativas afines.

- Las personas que publican sus trabajos en esta serie mantienen su autoría intelectual, y son responsables por sus contenidos. Pueden publicar versiones revisadas posteriores en revistas, libros u otras obras, haciendo referencia a la versión inicial.

Comité editorial

- Está conformado por el Líder y el equipo de coordinación del Proyecto Insignia de Inclusión en la agricultura y los territorios rurales

Idiomas

- Castellano, portugués, inglés o francés

Formato

Por la naturaleza de esta serie, el formato es flexible y los textos se publicarán sin revisión filológica, pero se solicita a los autores y autoras aplicar en los manuscritos los siguientes aspectos de estilo:

- Espacio seguido, tipo Meridien No. 12 en el texto y No. 10 en las notas al pie.
- Índice general automático al inicio del fascículo

- Títulos de sección en mayúsculas y negrita, con números romanos
- Subtítulos en cursiva y negrita, con números romanos
- Numeración de páginas en la esquina inferior derecha de cada página, salvo la portada
- Vinculo a sitio web y fecha en la cual estaba disponible el trabajo citado, en los casos pertinentes
- Bibliografía al final del fascículo: Autor en mayúsculas, año entre paréntesis, título del libro o revista en negrita, ciudad de publicación y editorial.

Versiones electrónica e impresa

- **Electrónica:** Publicada como archivo pdf, enviada a lista de correos de personas y entidades interesadas, y disponible en el espacio virtual del Proyecto Insignia de Inclusión en la Agricultura y los Territorios Rurales en portalsiget.net
- **Impresa:** Libre impresión de ejemplares por parte de Representaciones del IICA, contrapartes institucionales u otros interesados y Sede Central del IICA, según demanda y disponibilidad de recursos.

Proyecto Insignia Inclusión en la Agricultura y los Territorios Rurales

Este proyecto brinda servicios de cooperación técnica a las instituciones contraparte del IICA, con el objetivo de contribuir al establecimiento de procesos político-institucionales que apoyen el diseño y la gestión participativa de políticas integradas de desarrollo incluyente en los territorios rurales. El fortalecimiento de marcos institucionales y políticas públicas de inclusión rural es un elemento clave para el éxito de este proyecto. Así, las poblaciones rurales que han vivido tradicionalmente en diferentes condiciones de exclusión de los procesos de desarrollo tendrán mejores oportunidades para integrarse de manera más justa y equitativa en las dinámicas del desarrollo de la agricultura y los territorios rurales.

Para alcanzar este objetivo, el rol del IICA es facilitar la articulación de las instituciones gubernamentales, organizaciones económicas y sociales, academia y empresas del sector privado, con la finalidad de sensibilizar y estimular la construcción participativa y la gestión social de un conjunto de estrategias, políticas, programas y acciones integradas de inclusión social, económica y ciudadana en los territorios rurales con predominio de la agricultura familiar. Las acciones del proyecto no se limitan a organizar y desarrollar proyectos que atiendan a las necesidades inmediatas de grupos de mujeres, jóvenes o etnias que trabajan y viven en situaciones de exclusión en las áreas rurales. Se trata

de generar y fortalecer condiciones institucionales para que las políticas públicas de inclusión alcancen a un número más amplio de grupos excluidos y, con esto, puedan producir impactos más profundos en la sociedad.

De forma complementaria, en los territorios es importante fortalecer el empoderamiento de los grupos excluidos y sus capacidades de protagonismo social para que participen de instancias de articulación territorial, se articulen con sectores organizados, elaboren proyectos y construyan iniciativas económicas de interés común que contribuyan a la dinamización del territorio.

El proyecto se desarrolla en 11 países del continente (México, Guatemala, Honduras, Costa Rica, Haití, República Dominicana, Surinam, Guyana, Colombia, Ecuador y Brasil) y, a excepción de Haití, la cooperación técnica del IICA se ejerce simultáneamente en los ámbitos nacional y territorial. Acorde con la concepción sistémica del proyecto, las acciones se ejecutan en las dimensiones de las políticas públicas, de la dinamización económica incluyente y del empoderamiento de los actores. Además, integrando las experiencias desarrolladas y las lecciones aprendidas, al final del proceso se pretende producir bienes públicos que puedan servir de referencia para otros países de América Latina y Caribe.



IICA



Inclusión en la
agricultura y los
territorios rurales