



Manual autoinstructivo

## Aprendiendo a sistematizar

Las experiencias como fuentes de conocimiento

gtz



Programa Desarrollo  
Rural Sostenible

MANUAL AUTOINSTRUCTIVO:  
APRENDIENDO A SISTEMATIZAR. LAS EXPERIENCIAS COMO FUENTES DE CONOCIMIENTO

Autora:  
Rosa Villavicencio Seminario  
Escuela para el Desarrollo  
[www.escuela.org.pe](http://www.escuela.org.pe)

Una publicación de:  
Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH  
Programa Desarrollo Rural Sostenible – PDRS  
[www.gtz-rural.org.pe](http://www.gtz-rural.org.pe)

La elaboración y publicación de este documento ha sido posible gracias al apoyo del consorcio ECO/AGEG.

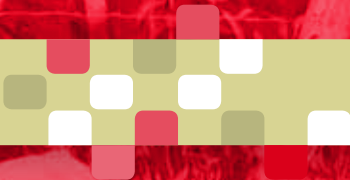
Diseño y diagramación: Carola Dongo.  
Fotografía: Archivo PDRS-GTZ.

Primera edición  
Lima – Perú, octubre de 2009

La edición de estos materiales de enseñanza se realiza en concordancia con lo dispuesto por la legislación sobre Derechos de Autor, Ley 13714, artículo 69:

“Pueden ser reproducidos y difundidos breves fragmentos de obras literarias, científicas y artísticas, y aun la obra entera, si su breve extensión y naturaleza lo justifican, siempre que la reproducción se haga con fines culturales y no comerciales, y que ella no entrañe competencia desleal para el autor en cuanto al aprovechamiento pecuniario de la obra; debiendo indicarse, en todo caso, el nombre del autor, el título de la obra y la fuente de donde se hubiere tomado.”

A manera de introducción...	4	<b>UNIDAD 4</b>	
El porqué de este manual	6	La metodología de sistematización	42
Orientaciones prácticas para el uso de este manual	7	4.1. Los fundamentos de la sistematización	43
Algunos símbolos claves...	7	4.2. Las preguntas que suscita la sistematización	46
		4.3. El plan o diseño de la sistematización	46
		4.4. La recuperación de la experiencia	46
<b>UNIDAD 1</b>		4.5. El análisis de la experiencia	47
Algunas bases de la sistematización: la gestión de conocimientos y el aprendizaje	8	4.6. La interpretación de la experiencia	47
1.1. La gestión de conocimientos	8	4.7. El informe de sistematización	47
1.2. El ciclo de aprendizaje experiencial	9	EJERCICIO 7: Definiendo el QUÉ, el PARA QUÉ y el POR QUÉ	48
1.3. Los estilos de aprendizaje	10	EJERCICIO 8: Definiendo el eje de la sistematización	48
1.4. Del aprendizaje al conocimiento	14	EJERCICIO 9: Formulo preguntas claves	48
1.5. Acercándonos a nuestro estilo de aprendizaje	15	<b>UNIDAD 5</b>	
EJERCICIO 1: Encuesta sobre el estilo personal de aprendizaje (EEPA)	15	El diseño de la sistematización	50
EJERCICIO 2: Los nueve puntos del ShaoLin	20	EJERCICIO 10: Elaboramos nuestra matriz conceptual y operativa	55
EJERCICIO 3: Los estilos de aprendizaje en el equipo de sistematización	21	EJERCICIO 11: Nuestro diseño de sistematización	55
		<b>UNIDAD 6</b>	
<b>UNIDAD 2</b>		Herramientas útiles en el proceso de sistematización	56
La sistematización de experiencias	22	6.1 La recuperación de la experiencia	56
2.1. Breve repaso de los orígenes de la sistematización	22	6.2. El ordenamiento y procesamiento de la información	66
2.2. El objeto y los objetivos de la sistematización	25	6.3. Análisis e interpretación de la información	74
2.3. Diferentes comprensiones al respecto	25	EJERCICIO 12: Cuadro de actores e instrumentos	76
2.4. ¿Qué es sistematizar?	25	EJERCICIO 13: Diseñando los instrumentos de procesamiento de la información	77
2.5. Algunas diferencias entre la sistematización y otros conceptos	26	EJERCICIO 14: Analizando la información camino a los aprendizajes	77
LECTURA: Aprender de nuestras experiencias: Un desafío político-pedagógico	27	LECTURA: Cómo analizar la información y sacar conclusiones	77
EJERCICIO 4: Eligiendo la experiencia a sistematizar	32		
		<b>UNIDAD 7</b>	
<b>UNIDAD 3</b>		El informe de sistematización	79
La estrategia de sistematización	33	EJERCICIO 15: El informe de sistematización	81
3.1. Condiciones personales para sistematizar	33	<b>Bibliografía</b>	82
3.2. Condiciones colectivas e institucionales	34		
3.3. La pregunta como vehículo de aprendizaje	35	<b>Anexos</b>	
LECTURA: Documentación y sistematización para el cambio	37	Anexo 1	85
EJERCICIO 5: Uniendo la palabra y el acto	39	Anexo 2	87
EJERCICIO 6: Recuperando las preguntas como vehículos de aprendizaje	41	Anexo 3	89



## A manera de introducción...

El Programa Desarrollo Rural Sostenible de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH –cooperación técnica alemana– en el Perú, que actúa por encargo del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) de Alemania, se ha propuesto abordar la generación de conocimientos a partir de las experiencias, como una forma de aportar a la reflexión desde la práctica y los aprendizajes derivados de ella, en particular en el marco del desarrollo rural.

La sistematización es un método utilizado en la gestión de conocimientos para acercarse a aprender de las experiencias, sea que estas se encuentren en proceso de ejecución o hayan culminado. La sistematización concibe a las experiencias –proyectos, programas, ciclos de actividades– como fuentes de aprendizaje, haciendo que sus resultados, sus logros, sus limitaciones, sus éxitos y sus yerros, trasciendan el ámbito de su ejecución y sean compartidos con otros agentes del desarrollo, promoviendo su socialización, su contraste y, por ende, la posibilidad de alcanzar nuevas reflexiones y el descubrimiento de nuevos aprendizajes.

Este manual deriva de un ejercicio de enseñanza-aprendizaje sobre sistematización llevado a cabo con los equipos de las áreas de intervención del PDRS-GTZ y con algunos miembros de contrapartes del Programa, cuya facilitación fue encargada a Escuela para el Desarrollo. Como parte de aquel ejercicio se elaboró una guía auxiliar del proceso presencial de capacitación, con base a la cual se han trabajado nuevamente los contenidos y técnicas metodológicas aquí incluidos.

De esta forma, el presente manual ha sido diseñado para ser usado de una manera autónoma: no incluye a ningún/a facilitador/a, ni forma parte de un curso presencial o virtual, sino que es puesto a disposición de quienes se interesan por aprender sobre la sistematización de manera autodidacta. Esta es la razón por la cual se incorpora orientaciones prácticas, ejercicios, lecturas básicas y complementarias, así como recordatorios de aspectos claves sobre los temas tratados, buscando brindar al usuario una perspectiva amplia y a la vez focalizada sobre los principales aspectos implicados en un proceso de sistematización, con el fin de guiarlo en el curso de su aprendizaje.

El diseño de un manual de esta naturaleza implica indefectiblemente enfrentar un doble reto:

1. transmitir las pautas básicas de un proceso de sistematización; y
2. enseñar a sistematizar.

El transmitir las pautas básicas de un proceso de sistematización podría resumirse en una enumeración ordenada y claramente pautada de pasos a cumplir, lo que de hecho se intenta en el manual, al indicar qué hacer y en qué secuencia hacerlo, enriqueciendo la exposición con referencias complementarias y una bibliografía especializada en el tema.

Lo segundo ha resultado un poco más complicado. Luego de varias experiencias de enseñanza (capacitación, entrenamiento, formación, o como quiera llamársele) con grupos interesados en aprender a sistematizar, se identifica algunos aspectos que se considera necesario trabajar en la formación destinada a poder llevar adelante un proceso de sistematización.

Concebir un manual autoinstructivo, como este, ha exigido colocarse en el lugar de la persona que accede al documento, interesada en el tema, aunque con el fin de hallar instrucciones fáciles de entender y de seguir, pero también buscando

sentirse animada a aplicar estas guías o pautas, de manera que las ensaye efectivamente en su práctica individual y, aun más, las comparta con otros compañeros a lo largo de la experiencia.

Así es como, finalmente, se ha preparado un manual que, además de explicar cómo se puede llevar a cabo una sistematización, anime al lector a realizarla mediante ejercicios prácticos que vayan enseñando a hacer mientras se hace, en la lógica de aprender haciendo. Por ello este manual anhela impulsar la consecución de un proceso de aprendizaje, a la vez que un ejercicio aplicativo propiamente dicho.

Como advertencia central no puede dejar de mencionarse que este manual no pretende constituir el estándar de cómo desarrollar una sistematización, sino que se une a otras propuestas que brindan de manera similar una ruta para ejercitarse en la aventura de aprender de las experiencias. Sin embargo, en este caso se trata de una propuesta originada en un proceso de fortalecimiento de capacidades al interior del PDRS-GTZ y, por tanto, apoyada en prácticas que le caracterizan. No se busca con ello superar unas propuestas para la sistematización o competir con otras, sino ofrecer una guía que sea útil en el proceso de sistematizar y que pueda articularse con esas propuestas. En consecuencia, podemos convenir en que ningún manual representa un seguro de éxito en este esfuerzo, aunque sí está garantizado el hecho de contar con una guía ordenada —esperamos que también entretenida— para aprender a sistematizar.

Confiamos en que resulte útil a las personas involucradas en las experiencias de cambio social que se sientan interesadas en aprender de ellas, quienes por lo general se plantean interrogantes y dudas, a partir de lo cual han desarrollado el convencimiento en que el conocimiento puede generarse desde la práctica. Así, la sistematización no es un método científico positivista, sino un procedimiento ordenado y minucioso, aplicable por los actores sociales de las prácticas de la promoción del desarrollo, mediante el cual se pretende sacar a la luz el conocimiento producido durante la ejecución de medidas del más diverso índole.

A quienes recién empiezan a tomar contacto con la sistematización, se les recomienda no obviar ninguno de los pasos indicados en el manual. Con el tiempo y la práctica serán capaces de aplicar más libremente

cualquier metodología. También se aconseja empezar por una experiencia culminada, con el suficiente tiempo de ejecución para que les permita contar con una variedad de elementos, entre los cuales sea posible elegir uno en el que se puedan enfocar: es mejor comenzar con algo muy específico, para poco a poco ir abarcando más con la práctica. De manera similar a cuando aprendemos a cocinar, es mejor dedicarse a preparar un solo plato y no la totalidad de la cena. Poco a poco seremos suficientemente diestros como para ser capaces de elaborar desde la entrada hasta el postre. Es de esperar que, al terminar el manual, se sientan dueños de los recursos y las herramientas básicas para emprender una nueva aventura de sistematización.

Previo a concluir con esta breve introducción, no se debe dejar de agradecer a las personas que contribuyeron durante la validación de este manual, miembros de los equipos del PDRS-GTZ y de sus contrapartes, quienes con sus comentarios, observaciones y recomendaciones permitieron mejorarlo, pensando perseverantemente en los destinatarios.

En definitiva, este documento pretende contribuir al incremento de la práctica de la sistematización entre quienes laboran en los escenarios de la promoción del desarrollo y compartir con ellos el convencimiento de que es posible generar conocimiento desde las experiencias.

Gustavo Wachtel  
Coordinador del PDRS-GTZ

## El porqué de este manual

Con frecuencia quienes trabajan en el mundo de la gerencia social, de la promoción del desarrollo o de la cooperación técnica, implementan o acompañan —según sea el caso— experiencias que suponen el despliegue de una serie de estrategias, metodologías y técnicas diversas para lograr los resultados propuestos.

Con frecuencia, también, surgen momentos no previstos o resultados inesperados; sucede que el efecto de una estrategia no es el mismo en contextos diferentes, y los grupos nos demuestran que no todos son iguales, que el trabajo con niños no es semejante al que se desarrolla con adultos, que nociones aplicadas aquí no son entendidas de igual manera allá, etc.

Sin duda todo esto nos ofrece siempre la oportunidad de aprender cosas nuevas, pero surge la pregunta: ¿cómo podemos organizar ese aprendizaje y comunicarlo a otros? Este manual pretende ofrecer algunas ideas y nociones, así como algunas herramientas, con el fin de que, desde un volver a mirar y a re-conocer comprensivamente las experiencias de promoción del desarrollo, seamos capaces de reflexionar y aprender de ellas.

El quehacer cotidiano de las organizaciones comprometidas con el desarrollo demanda operativamente mucho tiempo de los técnicos y asesores, y en ocasiones deja poco tiempo para el análisis y la interrogación. Acá pretendemos recuperar esas posibilidades, asumiendo que una labor fundamental como contribución al cuerpo de la promoción del desarrollo y la cooperación, es reflexionar y analizar nuestras prácticas y sus resultados.

Más allá de las tareas cotidianas de monitoreo de la ejecución de actividades o de procesos tales como la evaluación, la sistematización constituye una modalidad de acercamiento a las experiencias que ha demostrado ser útil en el afán de aprender de estas. Cuenta con bases conceptuales y técnico-metodológicas que consideramos útiles para las organizaciones del quehacer social de hoy, permitiendo extraer lecciones comunicables que apuntan a poder hacer

mejor lo que se hace y aportar al cuerpo de conocimientos marco en relación con nuestros temas de intervención —desarrollo rural, planificación estratégica del desarrollo, innovación tecnológica, etc.— a partir de una práctica reflexionada y sistematizada.

Consideramos que aprender es consustancial al diseño y la ejecución de proyectos de desarrollo, y que este aprendizaje resulta fundamental para impulsar los procesos sociales de cambio. Convencidos de que las experiencias desarrolladas en el marco de la promoción del desarrollo son fuente de enseñanzas que deben hacerse explícitas, comunicarse y compartirse, ofrecemos este manual como un instrumento para ello.

Recuperamos acá una breve cita tomada de la publicación *El mundo de conceptos de la GTZ*, en el subpunto 1.14 de su primer capítulo, referido a la cooperación técnica, porque consideramos que introduce el tema de la generación de conocimientos y el aprendizaje en el escenario de la promoción del desarrollo y en la vida de las personas que forman parte de ella:

*El objetivo de la cooperación técnica es capacitar a las personas y organizaciones de los países contraparte para que puedan mejorar sus condiciones de vida por su propio esfuerzo y asumiendo ellas mismas la responsabilidad. Con este fin, en el marco de la cooperación técnica se transmiten conocimientos y habilidades técnicas, económicas y organizativas.*

De esta forma, este manual pretende contribuir a la transmisión y generación de conocimientos, ofreciendo un marco teórico y práctico básico para llevar adelante procesos de sistematización de experiencias de cambio social y desarrollo.

# Orientaciones prácticas para el uso de este manual

Queremos plantear algunas recomendaciones básicas a quienes decidan hacer uso de este manual.

- Recordemos que somos los protagonistas del proceso; por ello debemos procurar participar activamente en nuestro aprendizaje, revisando cada tema y ejercicio, poniéndolos en comunicación con nuestros conocimientos previos y con nuestra experiencia.
- “Nada está escrito en piedra”, sostiene la sabiduría popular de la gerencia social... Aprovechemos las propuestas en el afán de conocerlas, aplicarlas y experimentar; esa es la mejor manera de aprender de ellas.
- Vayamos paso por paso; es mejor que vayamos recorriendo el camino tal cual se nos plantea, intentando conocerlo a profundidad. No saltemos ninguno de ellos, tratando de acortar el camino. Luego podremos aderezarlo a nuestro gusto: no es la única receta, pero es una de ellas y no sabremos qué ingrediente resulta mejor si antes no la probamos.
- Al comienzo de cualquier experiencia, es mejor empezar por espacios, temas, o aspectos específicos donde sepamos que podremos aprovecharla mejor. Empecemos por aplicar lo que el manual nos ofrece en uno de los ángulos, faceta o dimensión de una experiencia conocida por nosotros, de modo que podamos ensayar en un espacio cómodo y conocido.

La aventura apenas comienza. Confiamos en que estas sugerencias le ayuden a vivirla con calma y a la vez con entusiasmo por aprender.

## Algunos símbolos claves...

Para guiar el proceso de aprendizaje se han incluido a lo largo del texto algunos símbolos que van anunciando el paso de una actividad a otra, y el centro temático de cada una de ellas.

A continuación presentamos los símbolos que encontraremos a lo largo del manual y sus significados. Confiamos en que estas orientaciones sean de utilidad para el uso de este manual.



### TEMA CENTRAL

Para la introducción a los temas fundamentales del manual.



### LECTURA BÁSICA

Para las lecturas que nos brindan las ideas y los referentes conceptuales y técnico-metodológicos fundamentales.



### EJERCICIO - TAREA

Para los ejercicios de aplicación o de indagación y elaboración propuestos.



### CONCLUSIONES

Para reiterar algunas ideas centrales al final de cada unidad.



### INSTRUMENTO

Para las herramientas técnico-metodológicas recomendadas en el proceso de aprendizaje.



### EJEMPLO

Para mostrar una aplicación práctica del tema desarrollado a lo largo de todas las unidades del manual. En nuestro caso, la experiencia de ordenamiento territorial desarrollada en el distrito de Morropón (Piura) nos ayudará a aterrizar a lo largo del manual.

# UNIDAD 1

## Algunas bases de la sistematización: la gestión de conocimientos y el aprendizaje



La gestión de conocimientos y el aprendizaje son conceptos que se entrelazan en tanto el primero se basa en la capitalización de los aprendizajes, fruto de las experiencias vividas por las personas. Los aprendizajes y las experiencias deberán ser recuperados, recopilados, acumulados, ordenados, analizados y compartidos para potenciar su poder de cambio a favor de una nueva práctica renovada y mejorada. Sin embargo, no nos acercamos a conocer y aprender de la misma manera, pues existen diferentes estilos de aprendizaje.

Revisamos acá las principales nociones que se sitúan en la base de la gestión de conocimientos y del aprendizaje en tanto proceso continuo, identificando a la sistematización como un método capaz de proporcionar aprendizajes y de generar conocimientos a partir de la reflexión sobre la práctica.

### 1.1. La gestión de conocimientos

La gestión de conocimientos surge en el seno de la gestión empresarial (management es el término usado en inglés) hace aproximadamente 15 años. Se trata de un campo totalmente interdisciplinario en el que se articula un gran número de saberes, tanto formales como informales, procedentes de los más diversos campos. Entre ellos, tenemos la economía, las ciencias de la administración, de la informática, la sociología del conocimiento, los sistemas biológicos, etc.

**¿Cuál es la idea central de la gestión de conocimientos?**

Se trata de examinar las formas en que las personas, organizaciones, instituciones, etc., aplican el proceso de conocimiento y diseñan estrategias para obtenerlo, producirlo, distribuirlo y transmitirlo conforme a sus objetivos. Además, también se busca mejorar esos procesos y sus resultados.

- ¿Cuál es el proceso de conocimiento?
- ¿Cómo se aplican las herramientas, técnicas y metodologías para mejorar el proceso de conocimiento y su resultado?

Se trata de gestionar conocimientos, administrando a la vez las distintas formas de conocer que implican.

Se denomina **gestión de conocimientos** a la administración de los activos intangibles —porque no se ven ni se tocan— que generan valor para una organización, una institución o un grupo humano. La mayoría de estos intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, la estructuración y la transmisión de conocimiento. Por lo tanto, la gestión de conocimientos tiene en el aprendizaje (de la organización) su principal herramienta.

En este escenario habitualmente aparecen tres conceptos básicos a los que solemos hacer referencia: dato, información y conocimiento. ¿Cuál es la diferencia entre dato, información y conocimiento?

Una primera aproximación es que los datos están localizados en el mundo y que el conocimiento está localizado en agentes (personas, organizaciones, instituciones), mientras que la información adopta un papel mediador entre ambos conceptos.

Los datos surgen de la realidad en sí misma, son los hechos que describen esa realidad, y están ahí los usemos o no.

La información, en cambio, supone un uso intencional de los hechos de la realidad, de los datos, dándoles una interpretación, asociándolos entre sí para otorgarles un significado.

En tanto el conocimiento supone un nivel más alto de reflexión humana. Para ello se acopian datos en función de un interés específico, se reflexiona en torno a ellos convirtiéndolos en información, y luego se



experimenta aplicando ese bagaje de información. Los resultados obtenidos de esas experimentaciones –tanto los aciertos como los errores– se constituyen en aprendizajes a partir de los cuales aportamos a la construcción de conocimiento.

¿Cuál es la relación entre la gestión de conocimientos y la sistematización?

Las experiencias (proyectos/programas/intervenciones) ejecutadas por las organizaciones implican una intencionalidad que con frecuencia consiste en cambiar una situación o el estado de un grupo específico. Para ello suelen involucrar la participación del grupo o de los grupos beneficiarios, protagonistas de la experiencia. Involucran también obviamente al equipo de profesionales, técnicos, promotores o voluntarios dedicados a la ejecución de las actividades planificadas. Suponen condiciones, ideas, conocimientos previos puestos a prueba con la práctica cotidiana que ha sido diseñada y ejecutada.

En el proceso de diseño, las organizaciones plantean soluciones a los problemas identificados, tanto a partir de referentes teóricos como basadas en experiencias previas que han demostrado alguna efectividad en situaciones similares. Cada experiencia supone un diálogo entre el cuerpo de conocimientos y las aplicaciones prácticas desarrolladas por dicha organización.

Pero, ¿cómo acceder a los aprendizajes resultado de ese diálogo casi permanente entre las ideas y los hechos?, ¿cómo explicitar las enseñanzas fruto de la práctica?

Las ideas, conocimientos y propuestas puestos a prueba por la experiencia, susceptibles de ser renovados, mejorados, complementados y enriquecidos con los resultados de la nueva intervención, constituyen ese capital intangible que conforma la memoria institucional: la puesta en común de los aprendizajes que fluyen de las experiencias.

No siempre somos conscientes de dichos aprendizajes y del conocimiento que se ha generado a partir de ellos, y tal conocimiento muchas veces ha sido asimilado e incorporado en la práctica de manera igualmente inconsciente. A ese conocimiento lo denominamos conocimiento tácito. En tanto se hace comunicable, se vuelve consciente y es procesado, al ser compartido con otros se transforma en conocimiento explícito.

Para ello es necesario volver a mirar la experiencia vivida que nos ofrecerá nuevos ángulos, tal vez no

percibidos antes mientras formábamos parte de ella. Para ello será necesario desfocalizarnos<sup>1</sup> y tomar algo de distancia, con el fin de apreciar los hechos y sus efectos.

La capitalización de experiencias, la sistematización o la evaluación son maneras diferentes y próximas de acercarse a re-conocer una experiencia. Cada una requiere de herramientas diferentes, tiene sus propios objetivos y se desarrolla en su propio tiempo.

Las personas y las organizaciones intercambiamos información construida sobre la base de los datos de la realidad, de la experiencia. La sistematización trata de ordenar los datos que se extraen de la experiencia, para contrastarlos, asociarlos, analizarlos y convertirlos en información valiosa capaz de explicar lo que pasó y cómo pasó en la experiencia.

## 1.2. El ciclo de aprendizaje experiencial

En la sistematización, el conocimiento está sujeto a las potencialidades que las experiencias nos ofrecen para aprender de ellas, tal como veremos con mayor amplitud más adelante. Poder aprender, estar abiertos al descubrimiento, constituye un tema central en el proceso de sistematización; por ello ponemos especial interés en reconocer nuestras formas de acercarnos a lo nuevo, de conocer y de aprender, pues éstas se activarán a lo largo de la sistematización.

José Bleger, psicólogo argentino dedicado al trabajo con grupos y que desarrolló el tema del aprendizaje, plantea una definición que nos acerca al aprendizaje experiencial y que nos parece útil citar. Sostiene:

(...) “el aprendizaje es la modificación más o menos estable de pautas de conducta, entendiendo por conducta todas las modificaciones del ser humano, sea cual fuere el área en que aparezcan; en este sentido, puede haber aprendizaje aunque no se tenga la formulación intelectual del mismo. Puede también haber una captación intelectual, como fórmula, pero quedar todo reducido a eso, en cuyo caso se ha producido una disociación en el aprendizaje, resultado muy habitual de los procedimientos correspondientes.”

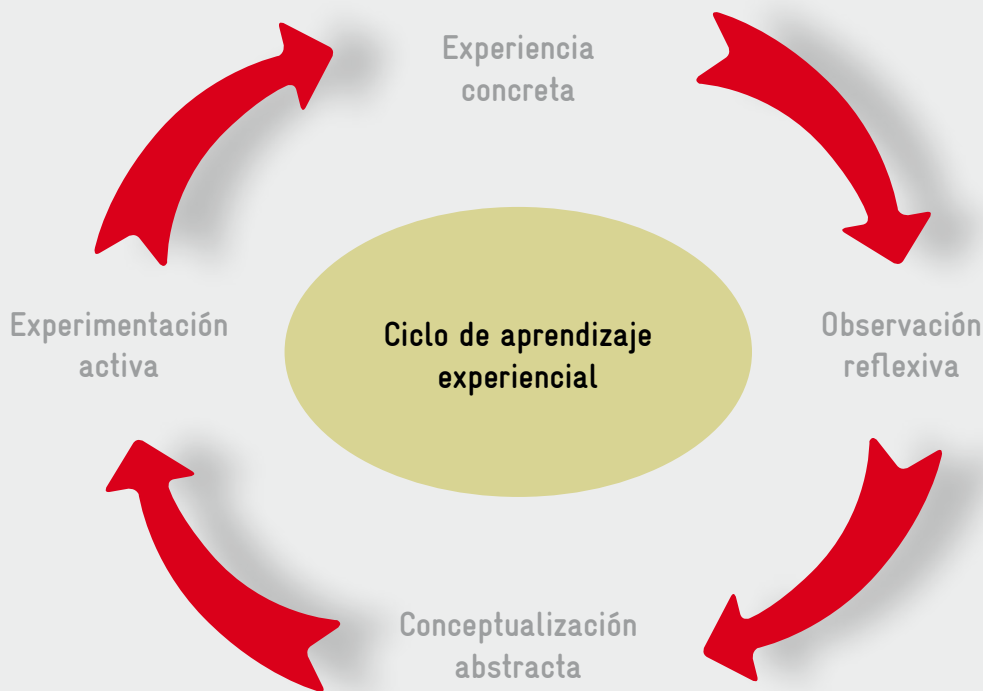
“Grupos operativos en la enseñanza”, en Temas de psicología, (Entrevista y grupos), Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 1978.

<sup>1</sup>El ejercicio 2, “Los nueve puntos del ShaoLin”, ayuda a entrenarnos en esta tarea.

El ciclo de aprendizaje experiencial plantea el aprendizaje como un proceso en el que se conjugan percepciones, habilidades, competencias, emociones, y a lo largo del cual la persona que aprende cumple un rol determinado o influido por las formas previas de aprendizaje-enseñanza vividas y por las exigencias que el medio impone. La manera en que solemos acercarnos a aprender de las experiencias será, en consecuencia, la forma como abordaremos la sistematización; quizá nos resulte más fácil entrevistar en el campo a los actores que ordenar la información, o encontremos dificultad en formular preguntas significativas mas no en elaborar respuestas a partir del análisis, etc. Por ello será importante conocer más y mejor la manera en que aprendemos de la realidad y de las experiencias que vivimos.

De acuerdo con esta propuesta, en las personas el aprendizaje se da por etapas o momentos:

- **Experiencia concreta:** el ciclo empieza con el involucramiento personal en una situación o el recuerdo de una vivencia determinada.
- **Observación reflexiva:** seguidamente se reflexiona sobre esta experiencia, se toma conciencia de sus contenidos y supuestos.
- **Conceptualización abstracta:** se construye un significado más complejo con la ayuda de literatura apropiada y se establece una conclusión lógica.
- **Experimentación activa:** sobre la base del concepto nuevo, se experimenta con problemas similares que producen nuevas experiencias concretas... y entonces el ciclo del aprendizaje vuelve a empezar.



Junto a estas cuatro etapas encontramos cuatro formas de aprender, que fueron descritas por David Kolb en su modelo de estilos de aprendizaje.

### 1.3. Los estilos de aprendizaje

David Kolb era un experto en administración de la Universidad Case Western Reserve, para quien la experiencia se refiere a toda la serie de actividades que permiten aprender.

Kolb (1984) incluye en su modelo de aprendizaje la noción de estilos de aprendizaje y la define como:

*"...algunas capacidades de aprender que destacan por encima de otras como resultado del aparato hereditario de las experiencias vitales propias y de las exigencias del medio ambiente actual (...)*

*Algunas personas desarrollan mentes que sobresalen en la conversión de hechos dispares en teorías coherentes y, sin embargo, estas mismas personas son incapaces de deducir hipótesis a partir de su teoría, o no se interesan por hacerlo; otras personas son genios lógicos, pero encuentran imposible sumergirse en una experiencia y entregarse a ella."*

Kolb identificó las dos dimensiones principales del aprendizaje: la percepción y el procesamiento. Decía que el aprendizaje es el resultado de la forma en que las personas perciben y luego procesan lo que han percibido.

Describió dos tipos opuestos de percepción:

- las personas que perciben a través de la **experiencia concreta**;
- y las personas que perciben a través de la **conceptualización abstracta** (y de las generalizaciones).

Conforme fue explorando las diferencias en el procesamiento, Kolb encontró ejemplos de ambos extremos:

- Algunas personas procesan a través de la **experimentación activa** (la puesta en práctica de las implicaciones de los conceptos en situaciones nuevas).
- Otras, por el contrario, lo hacen a través de la **observación reflexiva**.

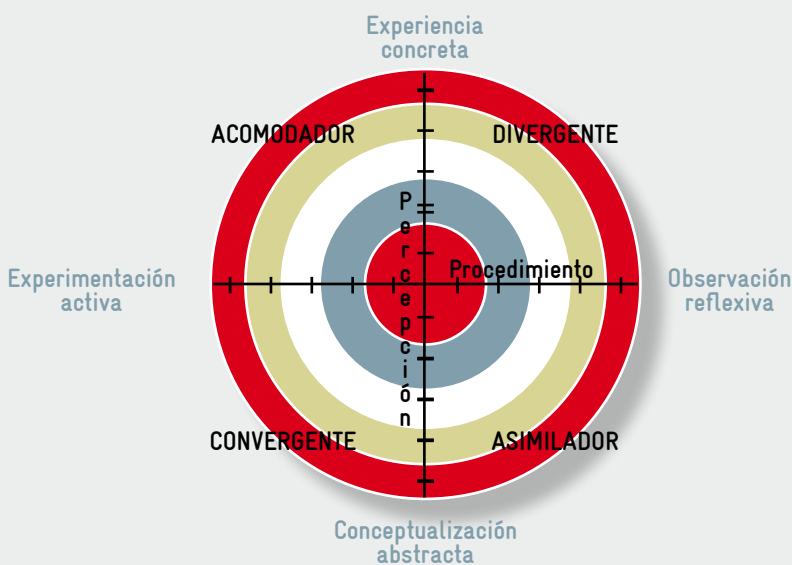
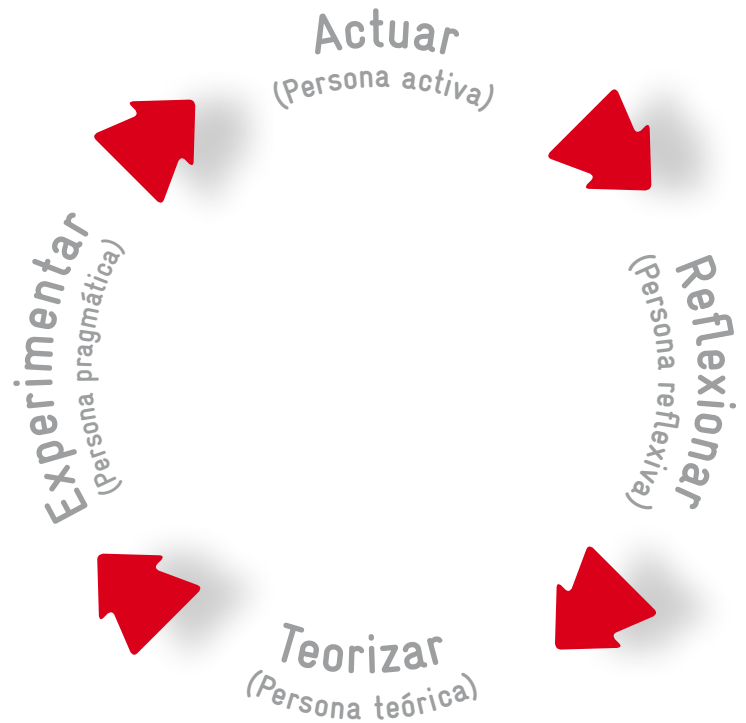
El modelo de estilos de aprendizaje elaborado por Kolb supone que para aprender algo debemos trabajar o procesar la información que recibimos. Para ello podemos partir:

- de una experiencia directa y concreta: persona activa;
- o bien de una experiencia abstracta, que es la que tenemos cuando leemos acerca de algo o cuando alguien nos lo cuenta: persona teórica.

Las experiencias que tengamos, tanto concretas como abstractas, se transforman en conocimiento cuando las elaboramos de alguna de estas dos formas:

- reflexionando y pensando sobre ellas: persona reflexiva;
- experimentando de forma activa con la información recibida: persona pragmática.

Según el modelo, un aprendizaje óptimo será el resultado de trabajar la información en cuatro fases:



(Kolb 1984, citado en Lozano 2000, p. 71)

El cruce y combinación de las dos formas de percibir y de las dos formas de procesar llevó a Kolb a formular un modelo de cuatro cuadrantes para explicar los diferentes estilos de aprendizaje:

- involucrarse enteramente y sin prejuicios en las situaciones que se le presenten;
- lograr reflexionar acerca de esas experiencias y percibir las desde varias aproximaciones;
- generar conceptos e integrar sus observaciones en teorías lógicamente sólidas;
- ser capaz de utilizar esas teorías para tomar decisiones y solucionar problemas.

De estas capacidades, experiencia concreta (EC), observación reflexiva (OR), conceptualización abstracta (CA) y experimentación activa (EA), se desprenden los cuatro estilos de aprendizaje.



Kolb ideó un inventario de puntos fuertes y puntos débiles de las personas, jerarquizando cuatro palabras relacionadas con las cuatro capacidades: convergente, divergente, asimilador, y acomodador. La tabla que aparece a continuación muestra las características predominantes en los cuatro estilos de aprendizaje descritos por Kolb.

Características de estilo convergente	Características de estilo divergente	Características de estilo asimilador	Características de estilo acomodador
Pragmático	Sociable	Poco sociable	Sociable
Racional	Sintetiza bien	Sintetiza bien	Organizado
Analítico	Genera ideas	Genera modelos	Acepta retos
Organizado	Soñador	Reflexivo	Impulsivo
Buen discriminador	Valora la comprensión	Pensador abstracto	Busca objetivos
Orientado a la tarea	Orientado a las personas	Orientado a la reflexión	Orientado a la acción
Disfruta aspectos técnicos	Espontáneo	Disfruta la teoría	Dependiente de los demás
Gusta de la experimentación	Disfruta el descubrimiento	Disfruta hacer teoría	Poca habilidad analítica
Es poco empático	Empático	Poco empático	Empático
Hermético	Abierto	Hermético	Abierto
Poco imaginativo	Muy imaginativo	Disfruta el diseño	Asistemático
Buen líder	Emocional	Planificador	Espontáneo
Insensible	Flexible	Poco sensible	Flexible
Deductivo	Intuitivo	Investigador	Comprometido

Fuente: Kolb 1984.

Este gráfico condensa los estilos de aprendizaje, que se detallan más abajo.

DIVERGENTE	ASIMILADOR	CONVERGENTE	ACOMODADOR
			
Combina la experiencia concreta y la observación reflexiva	Combina la conceptualización abstracta y la observación reflexiva	Combina la conceptualización abstracta y la experimentación activa	Combina la experiencia concreta y la experimentación activa



### Divergente

- Son buenos observando situaciones concretas desde diversos puntos de vista.
- Se acercan a las situaciones a través de la observación, en vez de la acción.
- Disfrutan de situaciones poco estructuradas en las que se generan ideas, como por ejemplo las sesiones de lluvia de ideas.
- Probablemente tienen grandes intereses culturales y les gusta reunir información.

**Formas de razonar:** Analítico-sintético. Reconoce problemas y oportunidades.

**Fortalezas:** Habilidad de imaginación, entiende a las personas, facilidad para identificar problemas, lluvia de ideas. Tener ideas novedosas.

**Riesgos:** Corre el peligro de paralizarse ante las diferentes alternativas; se le hace difícil tomar decisiones.

**Para desarrollar habilidades de este estilo:** Sensibilizarse a los sentimientos de las personas, sensibilizarse a los valores, escuchar con una mente abierta, reunir información, imaginar las implicancias de situaciones inciertas.



### Asimilador

- Son buenos para entender amplios rangos de información y exponerlos de una forma concisa y lógica.
- Están menos enfocados hacia las personas y más interesados en las ideas abstractas y en los conceptos.

**Formas de razonar:** Reconsidera los hechos, pero difícilmente la teoría, si ambos no concuerdan. Enfoque y aplicación sistemática. Aprende de los errores.

**Fortalezas:** Planificación, creación de modelos, definición de problemas, desarrollo de teorías.

**Riesgos:** Construir castillos en el aire, no proveer de aplicaciones prácticas.

**Para desarrollar habilidades de este estilo:** Organizar la información, construir modelos conceptuales, probar teorías e ideas, diseñar experimentos, analizar datos cuantitativos.



### Convergente

- Son buenos encontrando usos prácticos para las ideas y las teorías; por eso funcionan mejor en las situaciones problemáticas que le exigen llegar a una sola y buena solución.
- Tienen la habilidad de resolver problemas y tomar decisiones basándose en su capacidad de encontrar soluciones a preguntas o problemas utilizando el razonamiento hipotético y deductivo.

**Formas de razonar:** Hipotético-deductivo. Enfoca el pensamiento. Prueba ideas.

**Fortalezas:** Solución de problemas, toma de decisiones, razonamiento deductivo, definición de problemas.

**Riesgos:** Resolver el problema de forma equivocada, precipitarse al tomar decisiones.

**Para desarrollar habilidades de este estilo:** Crear nuevos caminos de pensamiento y acción, experimentar con nuevas ideas, seleccionar las mejores soluciones, plantearse metas, tomar decisiones.



### Acomodador

- Tiene la habilidad de aprender a través de la experiencia al realizar las cosas.
- Disfruta llevando a cabo planes y dedicándose a nuevas experiencias que le signifiquen un reto. Tiende a actuar de manera visceral en vez de utilizar el análisis lógico.
- Cuando debe resolver problemas, confía más en la información que le puedan dar otras personas que en su propio análisis técnico.

**Formas de razonar:** Si la teoría no concuerda con los hechos, deja la teoría a un lado o la cambia. Planeación práctica, dirigida a metas.

**Fortalezas:** Hacer que las cosas se realicen, liderazgo, acostumbrado a correr riesgos.

**Riesgos:** Limitarse a desarrollar actividades poco significativas, emprender mejoras superficiales.

**Para desarrollar habilidades de este estilo:** Comprometerse con el logro de objetivos, buscar nuevas oportunidades, influenciar y liderar a otras personas, involucrarse personalmente, trabajar con otras personas.

El modelo de estilos de aprendizaje propuesto por David Kolb resulta especialmente interesante porque incorpora en su propuesta los aspectos de dotación hereditaria (lo innato) en conjunción con la influencia de las experiencias vitales y las exigencias del ambiente (dimensión social) en la preeminencia de uno u otro estilo de aprendizaje (podríamos también llamarlos estilos de aprehensión de la realidad). Estas dimensiones se activan en cualquier experiencia de conocimiento (descubrimiento) y aprendizaje (acomodación y asimilación de lo nuevo adquirido).

Esta combinación de actitudes y formas de actuar nos ayuda a identificar nuestro particular estilo de aprendizaje, lo que será de gran utilidad para entender la forma en que seremos capaces de abordar la tarea de sistematizar —aprender de la experiencia— y cómo prever una comprensión lo más completa posible del proceso vivido.

## 1.4. Del aprendizaje al conocimiento

Sobre la capitalización de experiencias, la sistematización y la gestión de conocimientos

En el escenario del desarrollo, la **gestión de conocimientos** surge como un esfuerzo por poner en valor el saber popular en tanto fuente de conocimientos. Con la práctica de la promoción del desarrollo se han llevado adelante de manera sistemática tareas de ordenamiento, interpretación y elaboración de conocimientos a partir de las experiencias. El sujeto aparece como el motor y motivo del desarrollo y se reconoce a la experiencia de promoción como una experiencia humana, en la cual tanto quien interviene como “los intervenidos” —o llamados “beneficiarios”— se ven afectados recíprocamente.

En este marco, surge el **aprendizaje experiencial**, que parte de la experiencia y retorna a ella a través de la observación reflexiva, la conceptualización y la experimentación activa. La persona se acerca a conocer no solo desde su inteligencia racional sino también desde su inteligencia emocional lo que le permite percibir y sentir la realidad, puesto que estos registros también son fuente de conocimiento y aprendizaje.

La **capitalización de experiencias**<sup>2</sup> como una manera de acercarse a conocer, permite retomar y analizar la experiencia personal vivida, tanto al interior de la organización como en la relación con la comunidad, para identificar qué podemos aprender de éstas. En esta modalidad de acercamiento y aprendizaje de la realidad, se valora el componente subjetivo de la persona.

La capitalización de experiencias puede insertarse en el desarrollo cotidiano, por ejemplo de proyectos, alentando un ejercicio sostenido de descubrimiento en la práctica de los aprendizajes, que puede hacer pasar de la experiencia al conocimiento compartible. Se trata de transitar de los saberes prácticos (los conocimientos tácitos) a los saberes como conocimientos explícitos. El conocimiento se constituye en el capital de las organizaciones o grupos, como un activo intangible que existe en ellos. El aprendizaje organizativo es la base de una buena gestión de conocimientos.

En este marco, la **sistematización** permite recoger los saberes prácticos presentes en las experiencias y ayuda a convertirlos en saberes compartibles mediante un proceso reflexivo que culmina en la comunicación de enseñanzas, asunto fundamental de la sistematización, que nos permite comunicar aprendizajes.

<sup>2</sup>Un ejemplo de ficha de capitalización de experiencias se encuentra en la sección de Anexos de este manual.

**PARE**

Recordemos que...

- La gestión de conocimiento tiene en el aprendizaje (de la organización) su principal herramienta.
- El aprendizaje experiencial parte de la experiencia y retorna a ella a través de la observación reflexiva, la conceptualización y la experimentación activa.
- La sistematización trata de ordenar los datos que se extraen de la experiencia, de contrastarlos, asociarlos, analizarlos y convertirlos en información valiosa capaz de explicar lo que pasó y cómo pasó en la experiencia.
- El propósito de la sistematización es generar conocimiento a partir de la experiencia (de la práctica).



## 1.5. Acercándonos a nuestro estilo de aprendizaje

No todas las personas aprendemos de la misma manera. En esta parte te invitamos a conocer tu estilo personal de aprendizaje, para lo cual te proponemos utilizar los instrumentos de evaluación del estilo personal de aprender desarrollados por Kolb (1984).

Esta es también una oportunidad para reflexionar sobre la diversidad de motivaciones, significados y prioridades que pueden coexistir en un grupo humano que se propone aprendizajes o tareas comunes, como es el caso de los equipos de trabajo que se conforman en las organizaciones sociales.

Es importante resolver este ejercicio antes de ingresar a revisar el tema del aprendizaje y su relación con la sistematización, pues te ayudará a determinar tu estilo predominante para aprender, lo que sin duda se pondrá en juego a lo largo de este manual y del proceso de sistematización que has de emprender con su ayuda.

El objetivo de esta actividad es descubrir tu forma de aprender. No se trata de evaluar tus habilidades, por lo tanto no hay respuestas correctas o incorrectas. Responde individualmente a las preguntas que te planteamos en el cuestionario que adjuntamos en la página siguiente.



## Ejercicio 1:

### Encuesta sobre el estilo personal de aprendizaje (EEPA)<sup>3</sup>

#### Materiales necesarios:

- Ficha de la EEPA.
- Hoja ejes de estilo de aprendizaje.

Esta encuesta tiene por objeto ayudarte a diagnosticar su propio estilo de aprendizaje, lo que le servirá para examinar los puntos fuertes y débiles de su forma de: aprender, resolver problemas, relacionarse con las demás personas y con el mundo en general.

Las teorías y modelos de estilos de aprendizaje se basan en una fuerte investigación y conceptualización, pero tienen sus limitaciones y no constituyen categorías rígidas que llevan a clasificaciones o a estereotipos de test de inteligencia, ni nada parecido.

La encuesta comprende (9) enunciados, cada enunciado presenta (4) alternativas de respuestas. Estas respuestas deben ser ordenadas, asignándoles un valor de 1 a 4.

A cada alternativa le debe asignar un valor diferente, que va desde 4 a la que mejor describa su manera habitual de proceder cuando usted trata de aprender o resolver un problema, y 1 a la que peor describa su manera habitual de actuar. Entre las dos alternativas que quedan, atribuya 3 a la que más se aproxima a su manera habitual de actuar y 2 a la que más se aleje de su forma habitual. Ninguna casilla de la encuesta debe quedar vacía. Tampoco se puede repetir un mismo valor para enunciados diferentes.

Antes de asignar la calificación a cada alternativa, reflexione y sea consciente de su propia realidad; de esta manera, el resultado será mejor.

<sup>3</sup> Este cuestionario ha sido tomado de: [http://apoyoemocional.univalle.edu.co/rendimientoacademico/plantillas/encuesta\\_eppa.swf](http://apoyoemocional.univalle.edu.co/rendimientoacademico/plantillas/encuesta_eppa.swf)

**ENUNCIADO 1**

Cuando yo deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

DISCRIMINATORIA: Procedo por eliminación, trato de distinguir cuidadosamente los elementos más pertinentes.

TENTATIVA: Actúo por olfato, ensayo las cosas que se me ocurren, que se me vienen a la mente, hasta que funciona.

COMPROMETIDA: Me involucro a fondo, trabajo con ardor, pongo mucho interés y energías.

PRÁCTICA: Trato de hacerlo de manera satisfactoria, yendo de lo más corto, con un mínimo de tiempo y de esfuerzo.

**ENUNCIADO 2**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

RECEPTIVA: Estoy concentrado plenamente en lo que sucede y disponible para recoger la mayor cantidad de elementos posibles.

PERTINENTE: Trato de ubicarme correctamente con relación a la pregunta o al problema que se presenta.

ANALÍTICA: Analizo la situación, tomo en consideración –uno a uno– los diferentes elementos que pueda identificar.

IMPARCIAL: Me esfuerzo para ser lo más objetivo posible; estudio la situación sin tomar partido ni prejuicios.

**ENUNCIADO 3**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

SENSIBLE: Pongo atención a lo que siento espontáneamente y a lo que soy dentro de esa situación.

VIGILANTE: Observo atentamente lo que sucede y se desarrolla.

RAZONADA: Pienso y trato de comprender qué es lo que me presenta una dificultad trato de encontrar una explicación a lo que me intriga.

ACTIVA: Paso rápidamente a la acción, hago de todo para resolver inmediatamente y de manera práctica el problema presentado.



**ENUNCIADO 4**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

REALISTA: Acepto la situación tal cual se presenta; admito incondicionalmente la realidad y parto de los hechos tal como son.

AUDAZ: Me involucro en buen grado en experiencias nuevas, tengo tendencia a salirme de los caminos convencionales.

EVALUATIVA: En primer lugar y ante todo, trato de evaluar seriamente el estado actual de las cosas, y apreciar su justo valor antes de efectuar cualquier cambio.

CONSCIENTE: Me mantengo alerta, con los ojos abiertos; trato de percibir lúcidamente todo lo que concierne de cerca o de lejos al problema o a su solución.

**ENUNCIADO 5**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

INTUITIVA: Me fío a lo que surge espontáneamente de mi intuición, antes que recurrir al razonamiento lógico (inducción, deducción, comparación, etc.).

PRODUCTIVA: Me preocupo sobre todo por obtener resultados concretos; trato de alcanzar un producto útil o interesante.

LOGICA: Trato de aplicar hasta el final un razonamiento lógico (inductivo, deductivo, comparativo, etc.) y riguroso.

INTERROGATIVA: Me hago todo tipo de preguntas y trato activamente de buscar y aportar elementos de respuesta satisfactorios.

**ENUNCIADO 6**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

ABSTRACTA: Tengo tendencia a referirme a los principios y a los conocimientos adquiridos antes que detenerme en analizar los hechos o las evidencias de la realidad.

OBSERVADORA: Prefiero observar atentamente lo que sucede en lugar de tratar de buscar e imaginar diferentes explicaciones.

CONCRETA: Me intereso sobre todo por los aspectos concretos, materiales del problema, antes que en sus dimensiones conceptuales y teóricas.

EMPRENDEDORA: Antes que nada, prefiero hacer activamente algo, hacer operaciones prácticas.

**ENUNCIADO 7**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

PRESENTE: Tengo en cuenta, antes que nada, lo que sucede en el momento presente, antes que centrarme sobre algo que ha sucedido antes o que sucederá después.

REFLEXIVA: Pienso, reflexiono, el problema da vueltas en mi cabeza, lo "mastico mentalmente".

PREVISORA: Me preocupo sobre todo de las perspectivas del futuro; trato de prever y/o prevenir lo que podría eventualmente suceder en relación a ello.

PRAGMÁTICA: Antes de gastar energías, me pregunto primero de qué va a servirme, qué aplicación práctica podría tener en la vida de todos los días.

**ENUNCIADO 8**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

EXPERIMENTAL: Me refiero principalmente al conjunto de mis experiencias vividas, o a lo que otros han encontrado.

EXAMINADORA: Mantengo mi atención sobre la situación; analizo y observo todo lo que le concierna de cerca o de lejos.

CONCEPTUALIZADORA: Me las ingenio para elaborar una explicación teórica que muestre, de manera original, los diversos aspectos de la situación problemática.

EXPERIMENTADORA: Creo o provoco los acontecimientos o situaciones con el objetivo de estudiarlos metódicamente o de controlar los aspectos indeseables.

**ENUNCIADO 9**

Cuando deseo aprender algo o resolver un problema, mi manera habitual de proceder podría calificarse de:

CONCENTRADA: Pongo toda mi atención sobre el tema o el problema y reflexiono hasta llegar a una conclusión satisfactoria.

RESERVADA: Tengo tendencia a ser prudente y moderado, a documentarme bien antes de pronunciarme sobre una pregunta o un problema.

RACIONAL: Utilizo mi razonamiento y mi juicio lógico para resolver un problema o responder una pregunta.

RESPONSABLE: Asumo la responsabilidad, me hago cargo de la situación y pongo todo en movimiento para aportar una respuesta satisfactoria.

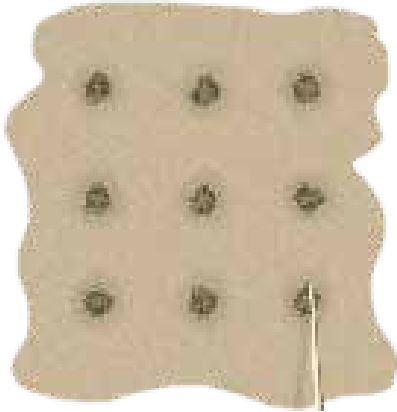


**EJERCICIO**

**Ejercicio 2:**

**Los nueve puntos del ShaoLin**

En la leyenda oriental se cuenta que un maestro ShaoLin quiso enseñar a uno de sus discípulos cómo descubrir otros modos de enfrentar los retos de la vida. Para ello intentó forzar la mente y la creatividad de su discípulo; un día, caminando por la aldea pararon a descansar. Mientras el discípulo bebía agua de una fuente, el maestro comenzó a dibujar con una vara en la tierra nueve puntos distribuidos como se muestra en la figura siguiente:



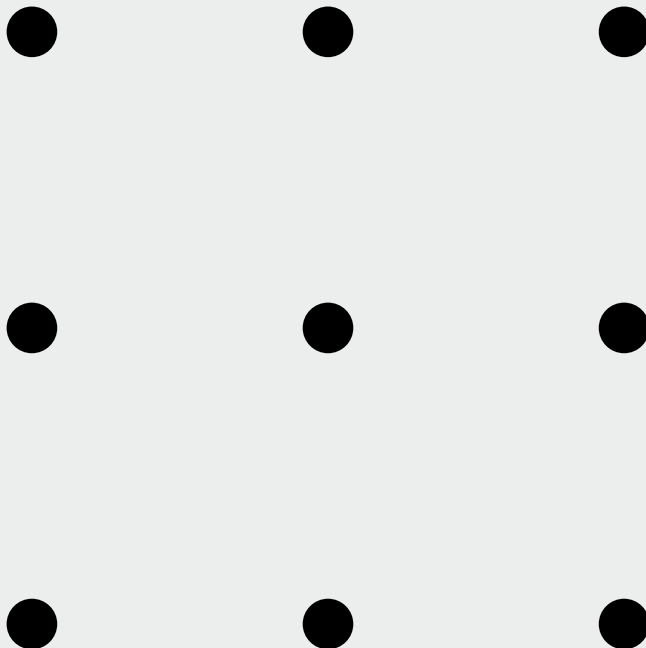
Al regresar de la fuente, el discípulo vio los nueve puntos y preguntó a su maestro: "¿qué hace maestro?, ¿qué representan esos nueve puntos en la tierra?" Con suma paciencia el maestro le respondió: "¿Cuántas formas crees que haya de unir estos nueve puntos? Ahora será tu tarea unirlos con sólo cuatro líneas continuas, sin levantar la vara de la tierra y sin dejar ningún punto sin unir. Del mismo modo que para resolver un problema en la vida debemos unir los puntos de nuestra conciencia y nuestro conocimiento". El discípulo intentó e intentó hacerlo y, aunque no sabemos a ciencia cierta si lo resolvió, cuenta la leyenda que el maestro ShaoLin no lo ayudó, pero después de esa experiencia la mente del discípulo estuvo mucho más abierta a las enseñanzas del mundo.

¿Quieres intentarlo? Para sistematizar debemos abrir la mente al conocimiento que la experiencia nos puede ofrecer, a una nueva manera de verla y entenderla. Te proponemos que ahora trates de unir los 9 puntos sin levantar el lápiz del papel con una línea continua que una todos los puntos.

Si lo lograste te felicitamos; si no lo lograste pero lo intentaste, puedes ver la solución [aquí](#).

Si no lo intentaste, no sabrás cuántas posibilidades se abren a tu mente.

Para que tú lo intentes...





### Ejercicio 3:

#### Los estilos de aprendizaje en el equipo de sistematización

¿Cuáles son los estilos de aprendizaje que predominan en el equipo?

Como hemos visto, no todos aprendemos de la misma manera.

La mayoría desarrollamos estilos de aprendizaje que enfatizan el uso de unas habilidades sobre otras.

¿Cuál será el estilo de aprendizaje de sus compañeros y compañeras de sistematización, de acuerdo a la EEPA?

En el siguiente gráfico podrá ubicar a todos los miembros del equipo de sistematización y observar la complementariedad de estilos de aprendizaje. Será bueno compartir las impresiones y características de cada miembro del equipo a la hora de aprender o acercarse a conocer algo.

Pueden usar la misma ficha o reproducirla para el resto del equipo.

Veamos quiénes somos y cómo aprendemos...

#### ACOMODADOR



Experiencia concreta

#### DIVERGENTE



Observación reflexiva

#### CONVERGENTE



Experimentación activa

#### ASIMILADOR



Conceptualización abstracta

## UNIDAD 2

# La sistematización de experiencias



La gestión de conocimientos se dirige a los hechos de la realidad, reflexiona sobre ellos y experimenta analizando los aprendizajes obtenidos. Además, asegura la socialización de estos aprendizajes como contribución a la construcción o mejora del cuerpo de conocimientos existente sobre un tema.

Una manera de generar conocimiento es mediante la sistematización de experiencias. El análisis y reflexión sobre lo sucedido en el marco de una iniciativa de desarrollo, puede proporcionarnos lecciones interesantes sobre cómo y de qué manera hacer mejor las cosas, más aun si se trata de un esfuerzo colectivo más que individual.

Es oportuno proponer una definición de la sistematización, diferenciándola de otras modalidades de generación de conocimiento, y como antesala a la revisión de la metodología paso por paso.

Un primer asunto que debemos resolver es ensayar una definición de sistematización. Entendemos que esto es importante para ubicarnos en la experiencia de sistematizar y comprender con claridad las razones por las cuales se proponen determinadas acciones.

Tal definición también ayudará a entender el uso y las aplicaciones de la sistematización, así como las razones por las cuales la consideramos una tarea básica que las organizaciones de desarrollo deben incorporar a su quehacer habitual, convirtiéndola en parte de sus planes y estilos de trabajo en la gestión de proyectos, e involucrando en ello a sus equipos.

Existen diferentes aproximaciones para entender lo que es la sistematización. Ensayar una definición remite a perspectivas respecto al sentido del conocimiento, a partir de la práctica y del lugar que tienen las experiencias en la producción de conocimiento.

Para alcanzar a definir la sistematización, nos valdremos de tres acercamientos: respecto a sus orígenes y evolución; en relación a su objeto de análisis y a los objetivos que persigue; y en relación con algunas definiciones ya existentes.

En ese contexto, a inicios de los 80 diversos grupos e

mos de tres acercamientos: respecto a sus orígenes y evolución; en relación a su objeto de análisis y a los objetivos que persigue; y en relación con algunas definiciones ya existentes.

### 2.1.

## Breve repaso de los orígenes de la sistematización<sup>4</sup>

Hacia finales de los años 70, en América Latina el término "sistematización de experiencias" fue acuñado por un grupo de estudiantes, promotores, técnicos y profesionales que trabajaban con organizaciones populares bajo los parámetros de la educación popular. Estas prácticas evidenciaban aprendizajes relativos a las poblaciones con las que trabajaban, así como respecto a las estrategias y las metodologías aplicadas, que en el camino se iban creando e impulsando, y que se consideraba necesario compartir, contrastar, y comunicar.

Una aproximación como la investigación científica no resultaba cercana ni adecuada a las condiciones prácticas del desempeño de los equipos que desarrollaban las experiencias y que estaban involucrados en estas para aprender. Se empezó entonces a pensar en otras formas de acercarse a conocer y generar conocimientos. Se buscaba una metodología que ayudara a recuperar la memoria de lo vivido, que permitiera acumular las enseñanzas generadas por la experiencia, que no midiera resultados (como la evaluación) sino que sobre todo se centrara en rescatar los procesos que se estaban viviendo en ese particular encuentro entre los equipos de trabajo y los sectores populares. Se trataba de una propuesta de generación de conocimientos ligada a la educación popular y a la promoción del desarrollo.

En ese contexto, a inicios de los 80 diversos grupos e

<sup>4</sup>Basado en Francke y Morgan 1995.



instituciones intentaron formular contribuciones para definir esta nueva forma de aprender de las experiencias y de generar conocimientos. La sistematización es una de las propuestas que surge con fuerza, poniendo énfasis en la participación de los propios involucrados en la experiencia: el personal de los proyectos y los grupos de población con los que estos se ejecutan.

Entre los esfuerzos por conceptualizar y dotar de instrumentos adecuados a esta nueva manera de producir conocimientos, aparece el del Centro de Estudios del Tercer Mundo (CEESTEM), que conformó un equipo con el propósito de sistematizar experiencias de educación popular, con el fin de establecer clasificaciones y tipologías para poder comparar las experiencias.

Esta línea de trabajo fue adoptada por el Centro de Estudios de la Educación (CIDE) en Chile y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), que se unieron para llevar adelante una sistematización de experiencias de educación popular tomando como base la metodología de CEESTEM. Lo interesante de este esfuerzo es que estuvo centrado en la identificación y caracterización de los diferentes tipos de procesos y de relaciones profesional-poblador que se generaban a partir de la intervención.

Uno de los miembros del equipo fue Sergio Martinic,<sup>5</sup> quien propuso el concepto de "hipótesis de acción" para referirse a la presencia en toda intervención intencionada de apuestas o hipótesis implícitas que vinculan tres variables: el problema sobre el que se quiere actuar, los objetivos que se espera alcanzar, y la manera en que se espera lograr el cambio. Así, señala que es necesario reconstruir y explicitar las "hipótesis de acción" que subyacen en toda experiencia, a partir de las cuales se podrá conocer, reconocer y redefinir la experiencia a sistematizar.

Posteriormente (1984-1992), ALFORJA —una red de centros de educación popular de Centroamérica coordinado por Oscar Jara—, CELATS —Centro Latinoame-

ricana de Trabajo Social—, CEAAL —el Consejo de Educación de Adultos de América Latina—, y la Escuela para el Desarrollo (entonces Escuela de Promotores), postulan otra manera de entender la sistematización. La definen como una forma de producción de conocimientos basada en la recuperación y comunicación de las experiencias vividas. Se asume que la persona o el equipo que participó directamente en la experiencia es el indicado para llevar a cabo la tarea de sistematizar. Se aspira a contrastar las experiencias y de ahí surge el interés por comunicarlas, buscando aportar incluso a la renovación de las teorías existentes.

El cuadro que aparece al final de este acápite resume las características básicas de cada una de estas propuestas.

Hasta la actualidad se ha continuado con el esfuerzo por conceptualizar y diseñar propuestas metodológicas acordes con las definiciones. Existen elementos comunes y aunque algunas de ellas consideran más pasos que otras, todas coinciden básicamente en que:

- Una sistematización es más que un informe descriptivo de la experiencia.
- La sistematización es un proceso que busca articular la práctica con la teoría, aportando tanto a mejorar la intervención como a cuestionar el conocimiento vigente.
- La reflexión analítica sobre las experiencias es la que nos proveerá el aprendizaje a partir de la práctica.
- El aprendizaje resultante del proceso de reflexión crítica, que es la sistematización, debe ser transmitido a otros para que promueva nuevas e innovadoras intervenciones, evitando su reproducción mecánica.
- Para sistematizar, es indispensable desarrollar habilidades de comunicación, tales como la capacidad de síntesis, de fundamentación de las afirmaciones, y la claridad expositiva.
- Si bien la sistematización produce conocimientos referidos a una experiencia particular, debe incorporar insumos para que al ser sumada o confrontada con otras contribuya a elaborar una generalización teórica.

<sup>5</sup>Académico chileno que ha contribuido en la discusión en torno a la sistematización y su diferenciación de otros métodos tales como la investigación y la evaluación.

Cuadro comparativo de las diferentes propuestas de sistematización<sup>6</sup>

	CELATS (1985)	TALLER PERMANENTE CEAAL-PERU (1988)	ESCUELA PARA EL DESARROLLO (1991)	OSCAR JARA (ALFORJA) (1994)
Destinatario	Trabajadores sociales	Promotores y educadores populares	Promotores	Educadores populares y promotores
Concepto de sistematización	Método que integra teoría y práctica para producir conocimiento a partir de la experiencia.  Forma de investigación cuyo objeto de conocimiento es una experiencia en la cual se ha participado.	Proceso permanente, acumulativo, de creación de conocimiento a partir de la experiencia de intervención en la realidad.  Primer nivel de teorización sobre la práctica.	Reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia de promoción vivida, distinguiendo aciertos y errores.  La contrastación y acumulación de sistematizaciones permitirá elaborar pautas metodológicas de intervención.	Interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, hace descubrir o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en él, cómo se han interrelacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo.
Propósitos que persigue	Mejorar la práctica del trabajador social. Aportar a experiencias similares.  Aportar a la producción del conocimiento científico desde lo particular y lo cotidiano.	Mejorar la intervención desde lo que ella misma enseña.  Enriquecer, confrontar, modificar el conocimiento teórico existente, transformándolo en herramienta útil para transformar la realidad.	Obtener una visión común (en el equipo) sobre el proceso vivido.  Transmitir y contrastar experiencias, para ir construyendo una teoría y metodología de la promoción.	Tener una comprensión más profunda de las experiencias, con el fin de mejorar la práctica. Compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia.  Aportar a la reflexión teórica y a la construcción de teoría y conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas.
Cómo sistematizar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recuperación y ordenamiento de la experiencia.</li> <li>2. Delimitación del objeto y los objetivos de la sistematización.</li> <li>3. Recuperación de la experiencia desde el objeto.</li> <li>4. Análisis: operacionalización de las preguntas y recuperación de la información.</li> <li>5. Síntesis: respuesta a las preguntas.</li> <li>6. Exposición.</li> </ol>	<p>Dos niveles de sistematización:</p> <p><b>Primer nivel:</b> interpretación del proceso como un todo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño del proyecto.</li> <li>2. Recuperación del proceso.</li> <li>3. Periodización del proceso - análisis.</li> <li>4. Interpretación del proceso.</li> <li>5. Exposición.</li> </ol> <p><b>Segundo nivel:</b> profundizar el conocimiento de algunas de las dimensiones del proceso.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delimitación del objeto y de los objetivos de la sistematización.</li> <li>2. Diseño del proyecto.</li> <li>3. Reconstrucción de la experiencia desde el objeto.</li> <li>4. Análisis: explicitación de hipótesis, periodización de la experiencia, formulación de preguntas a cada etapa y a todo el proceso.</li> <li>5. Síntesis: respuesta a las preguntas.</li> <li>6. Exposición.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delimitación de la experiencia a sistematizar (tiempo y espacio), así como del objeto y los objetivos.</li> <li>2. Descripción de la experiencia a sistematizar.</li> <li>3. Registro ordenado de la experiencia (cuadro cronológico).</li> <li>4. Periodización y tipificación de etapas del proceso.</li> <li>5. Análisis y conclusiones.</li> <li>6. Redacción.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El punto de partida:             <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Haber participado en la experiencia.</li> <li>1.2. Tener registros de aquella.</li> </ol> </li> <li>2. Las preguntas iniciales:             <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. ¿Para qué queremos sistematizar? (definir el objetivo).</li> <li>2.2. ¿Qué experiencia/s queremos sistematizar? (delimitar el objeto).</li> <li>2.3. ¿Qué aspectos centrales de esas experiencias nos interesa sistematizar? (precisar un eje de sistematización).</li> </ol> </li> <li>3. Recuperación del proceso vivido:             <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Reconstruir la historia.</li> <li>3.2. Ordenar y clasificar la información.</li> </ol> </li> <li>4. La reflexión de fondo: ¿por qué pasó lo que pasó?             <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Analizar, sintetizar e interpretar críticamente el proceso.</li> </ol> </li> <li>5. Los puntos de llegada:             <ol style="list-style-type: none"> <li>5.1. Formular conclusiones.</li> <li>5.2. Comunicar los aprendizajes.</li> </ol> </li> </ol>

<sup>6</sup>Tomado de Francke y Morgan 1995 óp. cit., p. 15.



## 2.2. El objeto y los objetivos de la sistematización

El objeto de la sistematización ha sido definido como las experiencias de intervención vividas de las cuales se busca obtener aprendizajes que se puedan comunicar.

Los llamados a sistematizar son los actores directamente involucrados en la experiencia: el equipo a cargo, así como las y los participantes de las contrapartes (profesionales, técnicos, pobladores, líderes, organizaciones sociales). Son ellos quienes al haber vivido la experiencia, tienen la mirada más cercana sobre los sucesos y el efecto que éstos han tenido. En ese sentido, al haber sido parte de la experiencia, los autores de la sistematización también formarán parte del objeto de conocimiento: el participante de la experiencia se convierte en objeto de la sistematización. Al ser autores y también objeto de la sistematización, se exigirá de ellos ciertas condiciones personales que revisaremos en la siguiente unidad.

El principal objetivo de la sistematización es poder dar a conocer a otros nuestra práctica, brindando la oportunidad de dar voz a los actores de la experiencia, reflexionando desde ella para mejorarla. Se busca obtener lecciones de la práctica y compartirlas, acumulándolas junto a otras, con el propósito de promover nuevas propuestas de intervención que mejoren lo hecho e innoven, enriqueciendo el marco de referencia operativo así como la teoría sobre los aspectos desarrollados: las poblaciones, el cambio social, el desarrollo, los procesos sociales, etc. En consecuencia, se apunta a ir contribuyendo a la elaboración de políticas públicas relativas a los temas de intervención.

## 2.3. Diferentes comprensiones al respecto

Retomando lo planteado inicialmente sobre la información y el análisis de ésta, los enfoques en sistematización nos plantean ubicarnos ante dos alternativas: la sistematización de información o la sistematización de experiencias.

La sistematización de información, supone el ordenamiento y la clasificación de todo tipo de datos e información, bajo determinados criterios, categorías y relaciones, etc., ayudando a que tales datos organizados se conviertan en información.

El propósito es realizar este acopio de datos y su presentación organizada; la idea no es profundizar en su análisis.

La sistematización de experiencias, supone revisar la intervención sobre una realidad determinada, bus-

cando generar un tipo de conocimiento en quien la desarrolla. Esto que llamamos experiencia está relacionado con el sentido común, con nuestros sentidos, con las percepciones, los sentimientos y un registro integrador de estos. Se trata de articular los registros subjetivo, perceptual y fáctico; de analizar los hechos y las percepciones de los actores de la experiencia al respecto. De esta manera, la sistematización permite transformar la experiencia en conocimiento ordenado, fundamentado, transmisible a otros.

Vista de esta última manera, la sistematización constituye un proceso que conjuga dos aprendizajes: el interés por aprender de la experiencia, y la posibilidad de aprender a sistematizar mientras se sistematiza, como es nuestro caso en este manual.

El proceso avanzará desde la adquisición del conocimiento tácito presente en la experiencia misma, transitando por su asimilación (apropiación consciente) hasta su utilización, aplicado a una práctica mejorada. En este proceso, el conocimiento fruto de la práctica se contrasta con el saber previo (acopio de experiencias anteriores) y con el conocimiento acumulado o teoría existente. El conocimiento nuevo emerge de la reorganización de lo conocido y de la incorporación a este de lo nuevo.

## 2.4. ¿Qué es sistematizar?

Revisadas algunas consideraciones previas anunciadas al inicio de esta unidad de aprendizaje, podemos abordar una definición que consideramos acorde con los parámetros conceptuales que hemos venido planteando: el aprendizaje experiencial y el conocimiento sobre la base de las experiencias prácticas.

En consecuencia, asumimos como definición que:

**Sistematizar es entender y otorgar sentido a procesos complejos, con el fin de extraer aprendizajes significativos de la experiencia vivida y producir un nuevo conocimiento.**

Hablamos de procesos complejos porque implican dimensiones históricas, puesto que las experiencias se localizan en un espacio y un tiempo determinados. Además, comprenden varias dimensiones en relación a ritmos diferentes en el comportamiento de las personas, suponen el establecimiento de relaciones y la construcción de vínculos, además de promover diversas manifestaciones humanas.

Por otro lado, en las experiencias intervienen actores diversos en su naturaleza, sus intereses, sus comportamientos, y sus subjetividades.

Los aprendizajes significativos se establecen en relación con las posibilidades de vivir la sistematización como un acontecimiento vital de descubrimiento e incorporación sustantiva del nuevo conocimiento a la estructura cognitiva. Esto ocurre así porque el ciclo del aprendizaje experiencial se da cuando la persona, de manera deliberada, relaciona nueva información con conceptos previamente conocidos. Por tal razón, este proceso implica también una relación afectivo-racional con una experiencia concreta.

Por consiguiente, la sistematización no es sólo un proceso técnico-metodológico de acopio, procesamiento, organización, interpretación y difusión de información, sobre un hecho determinado o sobre una experiencia. La sistematización es una forma de generación de conocimiento fáctico capaz de contribuir a generar mejores prácticas, innovar propuestas y modelos de intervención, además de introducir nuevos elementos en la comprensión que los cuerpos teóricos llevan a cabo sobre la base de los hechos de la realidad.

## 2.5. Algunas diferencias entre la sistematización y otros conceptos

En una ponencia sobre sistematización presentada en el año 2004,<sup>7</sup> María Rosario Ayllón Viaña hablaba de las diferencias y similitudes que existían entre la sistematización y lo que llamaba "su vecindario conceptual".

Existen algunos conceptos que por sus atributos específicos evidencian nexos o puntos de encuentro con la sistematización: el informe, la evaluación, la investigación.

- **El informe** busca comunicar, relatar, describir, poniendo generalmente el énfasis en dar cuenta cronológicamente de los hechos; valora los datos de lo que sucedió, tal como sucedió. El informe pretende recoger y dar cuenta de lo que aconteció.
- **La evaluación** busca comprobar y valorar el nivel de logro de los objetivos, las metas y los resultados propuestos; pretende medir la eficiencia en el uso de los recursos y la pertinencia de los métodos utilizados.
- **La investigación** busca comprobar hipótesis, analizar y describir hechos, explicar relaciones de causa-efecto partiendo del estudio de una realidad de la que se toma distancia.

- **La sistematización** puede tomarse como insumo los informes, recogiendo la descripción hecha en ellos, pero para analizarlos y reflexionar buscando aprender de la experiencia con el objeto de mejorar la práctica.



<sup>7</sup>Ayllón Viaña 2004, p. 14-16.

Insertamos a continuación una tabla presentada por Ruth Varela<sup>8</sup> en la Guía de formación de sistematizadores, elaborada para RIOPLUS/GTZ Honduras, en la cual creemos que se distinguen con claridad las diferencias que existen entre la sistematización, la evaluación y la investigación respecto de algunos aspectos claves de cada una de ellas.

Aspecto	Sistematización	Evaluación	Investigación
Su propósito	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar interpretación crítica del proceso.</li> <li>Extraer conocimiento de la crítica para mejorar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Confrontarlos con el diagnóstico, objetivos y metas.</li> <li>Medir los resultados obtenidos en las experiencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar conocimiento científico dirigido a conocer un aspecto desconocido de la realidad (para comprender la realidad).</li> </ul>
Centrada en (énfasis):	<ul style="list-style-type: none"> <li>La dinámica de los procesos.</li> <li>El estudio de la intervención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los resultados.</li> <li>El análisis de las realizaciones o logros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La comprobación de la hipótesis.</li> <li>El estudio de la realidad intervenida o no.</li> </ul>
Métodos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversas técnicas y métodos adaptados de otros campos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas de análisis comparativos, medición y propuesta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Método científico aplicado para descubrir verdades.</li> </ul>
Busca relación entre	<ul style="list-style-type: none"> <li>La concepción y la práctica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los objetivos y las metas con resultados obtenidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los hechos, los procesos y las estructuras conceptuales.</li> </ul>
Quién la realiza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debe haber sido parte del proceso (protagonista).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De preferencia por entidades ajenas al hecho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pueden ser parte o no del proceso por investigar.</li> </ul>
Expresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los aprendizajes alcanzados de los procesos vividos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las brechas entre lo planeado y lo logrado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevas formas de conocimiento sobre áreas específicas.</li> </ul>

<sup>8</sup>Varela 2006, p. 99.

## PARE

## En la sistematización:

- Se trata de saber QUÉ PASÓ = recuperar la experiencia.
- CÓMO PASÓ
- POR QUÉ PASÓ lo que pasó = dar cuenta críticamente de la experiencia.



## Lectura

### Aprender de nuestras experiencias: Un desafío político-pedagógico

Oscar Jara<sup>9</sup>

*"El diálogo debe ser entendido como algo que hace parte de la propia naturaleza histórica de los seres humanos. Es parte de nuestro camino histórico para tornarnos en verdaderos seres humanos... En la medida en que somos seres comunicativos, que nos comunicamos unos con otros, en cuanto nos volvemos más capaces de transformar nuestra realidad, somos capaces de saber; de saber que sabemos; de saber que no sabemos; de saber mejor lo que ya sabemos... todo lo cual es mucho más que sólo saber."*

Paulo Freire

Aprender de nuestras experiencias es un deseo siempre valorado positivamente, aunque muchas veces no realizado. El activismo, la diversidad de tareas que realizamos, lo ambicioso de nuestros objetivos y la entrega tan intensa a nuestros ideales, muchas veces atentan contra este buen propósito, que en realidad es fundamental e, incluso, puede ser decisivo para el logro o no de nuestros más grandes anhelos.

Nuestras experiencias son las más decisivas fuentes de aprendizaje y las que están más a mano. Cómo aprender de ellas es un desafío no solo metodológico, no solo técnico, sino fundamentalmente político: porque hacerlo nos permitirá apropiarnos críticamente de lo vivido, construir nuevos conocimientos y, por tanto, construir nuevas capacidades transformadoras. Construye poder.

<sup>9</sup> Jara 2004.

### La concepción de la sistematización desde la educación popular

En varias disciplinas esta palabra se entiende

A) Como sistematización de datos, como ordenamiento y clasificación de información.

Desde la educación popular la hemos asumido de una forma más amplia:

B) Como sistematización de experiencias.

La segunda opción es más compleja: se trata de ir más allá, se trata de mirar las experiencias como procesos históricos, procesos complejos en los que intervienen diferentes actores —hombres y mujeres— que se realizan en un contexto económico-social determinado del cual las personas formamos parte. Se asume que toda experiencia se da en condiciones y situaciones determinadas; en ella se realizan acciones concretas, intencionadas o no, que provocan reacciones y generan relaciones entre las personas que las viven. En ese proceso intervienen también, decisivamente, las interpretaciones, emociones, percepciones y sensaciones de esas personas. Es decir, en toda experiencia vivida se da —en forma de proceso dinámico y cambiante— un complejo entramado de relaciones objetivas y subjetivas.

Sistematizar experiencias significa entender el sentido y la lógica de ese proceso complejo, para extraer aprendizajes de la experiencia vivida. Buscar comprender por qué ese proceso se está desarrollando de esa manera e interpretar críticamente lo que está aconteciendo, a partir de una recuperación histórica del proceso vivido.

En la sistematización de experiencias, partimos de hacer una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos objetivos y subjetivos que han intervenido en el proceso, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de nuestras propias experiencias.



El desafío principal está en no quedarnos solo en la reconstrucción de lo sucedido y en la narración anecdótica de lo que pasó, sino pasar a realizar una **interpretación crítica**. El eje principal de preocupación se traslada de la reconstrucción de lo sucedido y el ordenamiento de la información, a una interpretación crítica de lo acontecido para poder extraer aprendizajes que tengan una utilidad para el futuro.

En ese sentido, sistematizamos nuestras experiencias para aprender críticamente de ellas y así ser capaces de:

- a) Mejorar nuestra propia práctica.
- b) Compartir nuestros aprendizajes con otras experiencias similares.
- c) Contribuir al enriquecimiento de la teoría.

#### Condiciones necesarias para poder sistematizar

Este desafío es clave: hay que crear condiciones propicias para llevar a cabo la sistematización de experiencias. Y condiciones propicias en dos terrenos:

**Personales:** Como, por ejemplo, disposición a aprender de la propia práctica, sensibilidad para dejarla hablar por sí misma y no hacerle decir solo lo que nos interesa o nos conviene, tener capacidad de análisis y síntesis, etc.

**Institucionales:** Como, por ejemplo, el interés por impulsar una dinámica de equipo y no solo preocuparse por la estructura organizativa, tener un sistema de funcionamiento institucional, impulsar un proceso acumulativo de la práctica institucional, etc. Es decir, sin ellas, la institución no priorizaría la sistematización y la hace inviable. Es necesario que la institución esté dispuesta a destinar recursos y tiempo para ello, así como lo hace para la planificación y la evaluación.

#### La producción de conocimientos

Si la sistematización realiza realmente una interpretación crítica del proceso de la experiencia vivida y extrae aprendizajes, quiere decir que genera un nuevo conocimiento. Ahora bien, aquí el desafío es realmente garantizar que se produzca un nuevo conocimiento a partir de los conocimientos existentes.

No hay transferencia, transmisión unilateral de conocimientos. El conocimiento siempre supone un proceso activo en el que se relaciona el conocimiento existente con nuevas informaciones, para producir un nuevo conocimiento. La producción de conocimientos realmente nuevos supone desarrollar nuestra capacidad creativa de pensar y no solo de repetir lo que nos dicen. La sistematización de experiencias, en la medida que tiene por objeto de conocimiento a la propia experiencia, es un factor importantísimo para producir nuevos conocimientos.

En este campo debemos reconocer que no hablamos solo de un proceso limitadamente racional. Debemos tomar en cuenta los conocimientos, los raciocinios, pero también las creencias, mitos, valores, emociones, todas las expresiones de nuestra subjetividad con las que impulsamos nuestras prácticas. Muchas veces esto se pretende obviar, como si fuéramos puramente razón aplicada y no seres humanos que sentimos y somos capaces de hacer cosas porque nos involucramos totalmente en las situaciones que vivimos. Esta dimensión vital e integral es decisiva para generar capacidad transformadora.

#### La interpretación crítica

El desafío en este aspecto crucial es el que seamos capaces de pasar de lo descriptivo y narrativo a lo interpretativo crítico. Esto no es fácil, pues no tenemos la costumbre de teorizar, no hemos desarrollado suficientemente nuestra capacidad analítica y muchas veces nuestra formación nos ha empujado a simplemente ser consumidores pasivos de los conocimientos que otras personas nos querían transmitir.

Por ello, muchas veces se confunde sistematización con narración, descripción, relato de lo ocurrido. En el mejor de los casos, se piensa que se trata de reconstruir históricamente la experiencia vivida. Si bien estos aspectos son importantes, en realidad son sólo el punto de partida para lo clave de la sistematización, que es el interrogar a la experiencia para entender por qué pasó lo que pasó. No solo ver las etapas de lo que aconteció en la experiencia, sino fundamentalmente entender por qué se pudo pasar de una etapa a la otra y qué es lo que explica las continuidades y las discontinuidades, para poder aprender de lo sucedido.

La interpretación crítica en la sistematización no es una mera explicación de lo que sucedió, para justificarlo. Al contrario, es una comprensión crítica de cómo se pusieron en juego los diferentes componentes y factores presentes en la experiencia, para poder enfrentarla ahora con una visión de transformación.

### El sentido político e histórico

El nuevo escenario del contexto que vivimos actualmente, ha puesto en cuestión las prácticas y las concepciones teóricas de los movimientos sociales y las ciencias sociales latinoamericanas. Nos enfrentamos a nuevas preguntas y a desafíos inéditos. Es un momento histórico privilegiado para la creación, pero las respuestas a las nuevas preguntas no van a surgir de ningún otro lugar sino de la propia experiencia histórica acumulada. Lamentablemente, no hemos acumulado aún los aprendizajes necesarios contenidos en esas experiencias.

La sistematización como ejercicio riguroso de aprendizaje e interpretación crítica de los procesos vividos, sigue siendo una tarea pendiente y hoy —más que nunca— puede contribuir de forma decisiva a recrear las prácticas de los movimientos sociales y a renovar la producción teórica de las ciencias sociales, desde la experiencia cotidiana de los pueblos de América Latina, en particular de aquellas comprometidas con procesos de educación y organización popular.

Entendida así, la Sistematización como interpretación crítica solo puede ser completa, si deviene en práctica transformadora. Por eso, la sistematización de experiencias debe cerrar siempre cada ciclo de su espiral, con un retorno a la práctica, enriquecido con los elementos teóricos. Por eso para nosotros el proceso de la sistematización es —en sí mismo— un proceso de educación popular.

Esto significa que la sistematización se constituye en un factor de formación de nosotros y nosotras mismas. Una formación integral que nos ayuda a constituirnos como sujetos críticos y creadores, desarrollando nuestras capacidades para comprender, proponer y actuar en todos los campos de la vida económica, social, política y cultural. Procesos político-pedagógicos a través de los cuales se construye diversas formas de protagonismo popular.

Se trata, en síntesis, de desarrollar capacidades para poder ejercer nuevas relaciones de poder, que no sean autoritarias, excluyentes, de dominación, de discriminación. sino relaciones equitativas, justas, respetuosas de la diversidad y de la igualdad de derechos. Relaciones que apunten a la constitución de una cultura política democrática y de solidaridad, que atraviese todas las dimensiones de la vida: la pareja, la familia, el barrio, la comunidad, el municipio, el país, el mundo.



Los momentos metodológicos de una sistematización,  
características y recomendaciones

Momento	Características	Recomendaciones
Vivir la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Haber participado en la experiencia de alguna manera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Registrar lo que va sucediendo.</li> <li>■ Tener en cuenta la misión y la estrategia institucional</li> </ul>
Definir el objetivo de la sistematización	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Responde a: ¿Para qué queremos hacer esta sistematización?</li> <li>■ Tener clara la utilidad de la sistematización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tener en cuenta los intereses y posibilidades personales.</li> </ul>
Delimitar el objeto a sistematizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qué experiencia vamos a sistematizar.</li> <li>■ Delimitar tiempo y espacio de la experiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ No hay que cubrir toda la experiencia ni todos sus componentes.</li> </ul>
Precisar un eje de sistematización	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Precisa el enfoque central y evita la dispersión.</li> <li>■ Responde a: ¿Qué aspectos nos interesan más?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pensarlo como el hilo conductor que atraviesa la experiencia.</li> <li>■ Es útil formularlo como una relación entre aspectos.</li> </ul>
Recuperar el proceso vivido Reconstrucción histórica	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reconstruye de forma ordenada lo que sucedió, tal como pasó.</li> <li>■ Clasifica la información disponible.</li> <li>■ Identifica etapas, cambios, momentos significativos de todo el proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ El eje de sistematización sirve de guía.</li> <li>■ Organizar la información de forma clara y visible.</li> <li>■ Hay que basarse en todos los registros posibles.</li> <li>■ Determinar las categorías y variables para ordenar.</li> </ul>
Ordenamiento y clasificación de la información		
Interpretación crítica	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Analiza cada componente por separado.</li> <li>■ Pregunta por las causas de lo sucedido.</li> <li>■ Permite identificar las tensiones y contradicciones.</li> <li>■ Mira particularidades y el conjunto, lo personal y lo colectivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Llegar a entender la lógica de la experiencia.</li> <li>■ Llegar a comprender los factores claves o fundamentales.</li> <li>■ Confrontar con otras experiencias y teorías.</li> </ul>
Análisis		
Síntesis		
Formular conclusiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Responde a los objetivos de la sistematización.</li> <li>■ Pueden ser formulaciones teóricas o prácticas.</li> <li>■ Son las principales afirmaciones resultado del proceso de sistematización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pueden ser dudas e inquietudes abiertas.</li> <li>■ Son punto de partida para nuevos aprendizajes.</li> <li>■ Mirar lo que aporta la experiencia al futuro.</li> </ul>
Elaborar productos de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Son formas para hacer comunicables los aprendizajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Debe compartirse los resultados con todos los involucrados.</li> <li>■ Recurrir a formas diversas y creativas.</li> </ul>



## Ejemplo

A lo largo de este proceso de aprendizaje sobre sistematización, recurriremos a una de las experiencias realizadas por el equipo del Gobierno Regional conformado en alianza con el PDRS/GTZ en Piura,<sup>10</sup> como ejemplo práctico de cada paso.

En este caso definen qué experiencia han de sistematizar de la siguiente manera:

**“La experiencia de planificación para el ordenamiento territorial en el distrito de Morropón 2004-2008”**



## Ejercicio 4:

### Eligiendo la experiencia a sistematizar

La idea de este proceso es aprender haciendo. Por lo tanto, es oportuno que nos planteemos ahora qué experiencia de las que hemos llevado adelante, de los proyectos que hemos impulsado, queremos sistematizar. Quizá ahora que entendemos un poco más hacia dónde nos conduce una sistematización, podamos seleccionar la experiencia que nos gustaría explorar.

Esta experiencia puede ser elegida porque resultó exitosa o, por el contrario, porque no funcionó y queremos descubrir explicaciones al respecto; o quizá fue muy enriquecedora personalmente y colectivamente, o fue impactante de alguna u otra forma.

La idea es identificar qué experiencia vamos a sistematizar; en el presente caso esta nos ayudará como ejercicio en nuestro proceso de aprendizaje y podremos también ensayar con quiénes lo queremos llevar a cabo. Será muy enriquecedor si podemos discutirlo con quienes participaron de la experiencia; eso nos ayudará a definir qué sistematizar y a la vez identificar a las personas interesadas en participar en esta aventura.

La experiencia elegida debe ser definida en función de: qué se ejecutó, con quiénes, cuándo y dónde se desarrolló.

La experiencia que vamos a sistematizar es:

---



---

El equipo que llevará adelante el proceso estará compuesto por:

---



---



---

**Nota:** Recordemos que cada miembro del equipo tendrá su propio estilo de aprendizaje. Si lo preferimos, podemos anotar su estilo al lado de su nombre.

<sup>10</sup> Esta experiencia se encontraba en proceso de sistematización al momento de la elaboración del presente manual, razón por la cual se adecuaron algunos de sus productos a los temas tratados en cada unidad de aprendizaje con un propósito pedagógico.



## UNIDAD 3

# La estrategia de sistematización



Llevar adelante un proceso de sistematización en el afán de obtener aprendizajes de una experiencia, implica la existencia de algunas condiciones, tanto en las personas dedicadas al proceso como en la institución que las reúne.

Tanto las personas como las instituciones que se embarcan en esta aventura asumen responsabilidades y deben dedicar recursos a dicho proceso.

En esta unidad trataremos de identificar cuáles son las cualidades personales requeridas, así como las capacidades y las condiciones institucionales necesarias para llevar adelante estos procesos.

En la unidad de aprendizaje anterior hemos planteado que sistematizar representa entender y otorgar sentido a procesos complejos, con el objeto de extraer aprendizajes significativos de la experiencia vivida y producir un nuevo conocimiento.

Así, la sistematización es en sí misma una nueva experiencia y moviliza por ello también una serie de supuestos, motivaciones, intereses, que darán sentido al propio proceso de sistematización.

Algunas de dichas consideraciones corresponden a condiciones personales, y otras a condiciones colectivas y organizacionales (de grupos e instituciones) que es necesario tomar en cuenta en el proceso de sistematización.

### 3.1. Condiciones personales para sistematizar

#### ■ Cualidades especiales para la indagación

Es importante poder observar con los sentidos, el corazón y el cerebro, integrando nuestros registros de la realidad, asumiendo además que las emociones también son fuente de información puesto que fortalecen la dimensión subjetiva del aprendizaje.

Además, debemos poder interrogar a la experiencia con la libertad e ingenuidad del niño/a, permitiéndonos formular preguntas que aborden diversos ángulos de la experiencia.

Debemos atrevernos a transitar por vericuetos insospechados, prestos al descubrimiento y a la sorpresa, con una motivación trascendente, planteando preguntas audaces y significativas.

#### ■ Tomar distancia

Puesto que somos agentes de la sistematización a la vez que parte del objeto de esta (como ya lo describimos en el acápite dedicado al objeto de la sistematización de la anterior unidad), será necesario que tomemos distancia y seamos capaces de cambiar por un momento de rol: de ejecutores a observadores.

Deberemos dejar de ser el "ejecutor" que tiene compromisos con su proyecto, para ser el observador que aprecia, reflexiona críticamente, comprende y aprende de su experiencia.

#### ■ Comunicación

Porque uno de los propósitos de la sistematización es comunicar las lecciones fruto de ella, será necesario recurrir a destrezas comunicativas para dar cuenta de los hechos, de nuestras interpretaciones y de los propios aprendizajes. Algunos de los pasos acá propuestos buscan motivar y alentar el desarrollo de tales destrezas.

#### ■ Enfrentar algunos desafíos

Sin duda sistematizar es una aventura que nos ha de enfrentar a algunos retos y desafíos. Uno de estos desafíos se ancla precisamente en su fundamento básico: la generación de conocimiento a partir de la práctica. Vale decir que deberemos confrontarnos con la noción de un conocimiento científico versus la posibilidad de generar conocimiento por sentido común. A ello deberemos agregar la incorporación de la emoción como parte de esa aproximación, que da sentido a la experiencia frente a un predominio habitual de la razón en nuestras formas de conocer.

No podemos olvidar los estilos de aprendizaje presentes en todos nosotros, que también ejercerán presión sobre nuestra manera de analizar y reflexionar la experiencia. Será acá donde pondremos a prueba nuestra flexibilidad para incorporar nuevas situaciones y nuevos conceptos (¿se acuerdan de los nueve puntos del maestro ShaoLin?).

Será importante que nos entreguemos a la búsqueda y al descubrimiento antes que a las certezas a priori y al afán de obtener respuestas rápidas. El poder aprender con el otro y del otro será fundamental para "escuchar" lo que los actores nos digan sobre la experiencia, incorporando otras lecturas sobre el tema, dándoles voz.

Por último, pero no menos importante, será "desaprender" las formas conocidas de interpretar los hechos, admitiendo nuevas formulas, ubicándonos en nuevas posiciones, desfocalizándonos (cambiando de foco, de centro) de nuestro habitual ángulo de visión de la realidad, en este caso de la experiencia específica que vivimos.

Todos estos son retos importantes que se hace necesario transitar.

### 3.2. Condiciones colectivas e institucionales

Así como enfrentamos condiciones personales, también debemos tomar en cuenta las condiciones colectivas, que corresponden a la dimensión organizacional o institucional.

#### ■ Importancia de la sistematización en la organización

Es necesario que la sistematización sea una labor valorada al interior de la organización y se considere importante llevarla adelante, de modo tal que posteriormente sean recogidos sus resultados e incorporadas sus lecciones en la formulación de nuevas propuestas, constituyendo además la memoria institucional su capital intangible.

#### ■ Disponibilidad institucional para apoyar el proceso de sistematización con recursos económicos, logísticos y de tiempo

La valoración previa de la sistematización como un proceso importante dentro de la organización, llevará a facilitar los recursos necesarios para su realización. Estos pueden implicar tanto recursos en personal con tiempo disponible para tal labor, como recursos logísticos, materiales y económicos.

Esto se deberá reflejar en la estructura del presupuesto, así como en los planes operativos de los proyectos.

#### ■ Cultura institucional (abierta y democrática; accesibilidad e intercambio de informaciones)

Las lecciones resultantes de la sistematización provocarán probablemente cuestionamientos a las formas tradicionales de abordar los problemas atendidos con los proyectos, y podrán suponer cambios en las propuestas, sus referentes conceptuales y en sus estrategias y métodos de intervención. Con ello queremos decir que las organizaciones deberán tener una postura democrática, flexible y abierta a las innovaciones y los cambios, siendo capaces de articular nuevas formas y propuestas de trabajo.

#### ■ Apoyo técnico y temático

Llevar adelante una sistematización exige siempre el concurso de diferentes esfuerzos y capacidades, como ya hemos señalado al referirnos a las condiciones personales. En ese sentido, es probable que involucre las capacidades de otros miembros de la organización, más allá del equipo responsable de la sistematización, o demande la interlocución con otras personas externas a la experiencia para revisar aspectos teóricos-conceptuales o técnico-metodológicos. La institución tendrá que considerar brindar este apoyo, asumiendo la tarea de sistematizar como tarea de la organización y no sólo de quienes estén involucrados directamente en la experiencia. Por ello hablamos de "organizaciones en aprendizaje" y no sólo de equipos que aprenden.

En síntesis, en nuestra propuesta ponemos énfasis en la necesidad de hacer visible la dimensión vivencial, subjetiva, relacional y comprensiva de los actores de la experiencia. Consideramos importante el hecho de poder compartir los aprendizajes y retroalimentar así las experiencias, buscando además transitar del conocimiento tácito al conocimiento explícito, transformando el saber práctico en saber compartible. En ese afán se debe articular los diversos aspectos de la gestión de un proyecto: el monitoreo, la evaluación y la capitalización de experiencias, para poder ubicarnos como organizaciones que aprendemos.

Todas estas condiciones, tanto personales como organizacionales, nos retan a dar un sentido especial a nuestra sistematización, brindándole un fundamento particular a partir de una también particular manera de acercarnos a la búsqueda del conocimiento. Todo esto ha de definir nuestra propia estrategia de sistematización.

## PARE

## Recordemos que...

En la definición de la estrategia de sistematización es importante que determinemos:

- Qué entendemos por sistematización en general. Cómo estamos entendiendo “esta” sistematización en particular.
- Cuáles son nuestras motivaciones: importancia, trascendencia, significado.
- Sobre qué aspecto vamos a buscar construir el aprendizaje, el conocimiento.
- Cómo lo vamos a hacer: con qué recursos contamos.

### 3.3. La pregunta como vehículo de aprendizaje

¿De qué manera conocemos los adultos?

En el marco del proceso de sistematización, el aprendizaje connota no solo una experiencia personal sino que trasciende a las personas involucradas en ella, haciendo que se tejan relaciones intersubjetivas a partir de la recuperación y la reflexión que se da en torno a lo vivido.

El aprendizaje implica cambios en los conocimientos, en las conductas, en las experiencias socioafectivas. Además, está condicionado por características fisiológicas, psicológicas, culturales y sociológicas que se activan durante la experiencia de aprender. De por medio existe una serie de actitudes que actúan a favor o en contra del hecho de aprender.

Hablábamos de condiciones relativas al afán de descubrimiento, de la capacidad y disposición de sorprenderse con lo nuevo, ubicándose en diferentes ángulos de una misma experiencia. La posibilidad de aprender está asociada con el ámbito de las actitudes que tenemos para ello; en el caso de los adultos, presentamos variadas posibilidades al respecto. Desde una resistencia frecuentemente expresada de manera inconsciente, percibiendo la novedad como una amenaza (vulnerabilidad) que atenta contra lo ya conocido y sabido, retando de esta forma nuestra capacidad de asimilación y adaptación a lo nuevo.

Otra perturbación frecuente del aprendizaje es defender una postura prematuramente, sin haber reunido los elementos de juicio necesarios. Lo mismo puede pasar si criticamos prematuramente una postura distinta a la nuestra.

También puede suceder que abandonemos el aprendizaje si no percibimos claramente su finalidad o si la experiencia no responde a nuestras necesidades, tendiendo a ser más impacientes debido al sentido de la economía del tiempo y del esfuerzo.

No podemos olvidar que la emoción juega un papel importante en nuestra formación; así, el miedo a la frustración y a “quedar mal” pesa en nuestra actitud para aprender. Por otro lado, una ideología de la enseñanza basada en una actitud pasiva puede perturbar nuestras posibilidades de asumir una actitud más bien activa y protagónica en la experiencia de aprender.

#### La pregunta como medio para aprender

Sin embargo, aprender no es sólo acumular información siendo meros receptores; también es saber usarla para indagar sobre la realidad y actuar sobre ella. Por ello consideramos que la disposición a interrogarnos e interrogar la realidad es de suma importancia para recuperar mayores y más amplias posibilidades de aprender de las experiencias.

La pregunta, la interrogante, es un medio privilegiado para conducirnos por esos “vericuetos insospechados” de los que hablábamos. Si no preguntamos, nos conformaremos con evidencias inmediatas y quizá superficiales.

La pregunta puede provocarnos, animándonos a llegar a una meta; puede desencadenar expectativas y valor por el descubrimiento. Ciertamente, también puede elevar nuestra ansiedad por lo desconocido, pero como cuando niños y niñas, podemos enfrentarnos a lo nuevo sin prejuicios y calificativos a priori, aten-

tando la expectativa de asombrarnos positivamente con el descubrimiento. Esta motivación es el motor de la actividad formativa.

Como sostiene Paulo Freire:<sup>11</sup>

*“Es imprescindible que podamos hacernos nuevas y buenas preguntas. Redescubrir la relación dinámica, fuerte y viva entre la palabra, puesta en términos de pregunta, la acción y la reflexión, que nos permita ayudar a superar la brecha entre lo que sabemos, pensamos y hacemos en nuestra práctica.”*

**Preguntar es:**

- Indagar sobre hechos, fenómenos y situaciones de la vida cotidiana.
- Buscar una explicación sobre las causas o antecedentes de hechos, eventos, etc.

- Explorar posibles relaciones o secuencias entre ideas, informaciones de diversa fuente, etc.
- Ahondar en la búsqueda de información.
- Cuestionar la validez o vigencia de nuestros conocimientos y creencias.

Al preguntar:

- Iniciamos el camino que nos lleva hacia el conocimiento, y
- se evidencian nuestros valores, nuestros prejuicios, nuestra forma de pensar, nuestros intereses.

Las preguntas, pues, no son neutrales puesto que suponen una selección entre diversas opciones, poniendo de relieve lo que nos interesa conocer.

Los invitamos a plantearse algunas preguntas respecto a su experiencia.

<sup>11</sup> Freire 1986.



## Ejemplo

Siguiendo con el caso de Morropón en Piura, algunas de las preguntas planteadas fueron:

1. ¿Por qué fue necesario impulsar un proceso de ordenamiento territorial en el distrito de Morropón?
2. ¿Cuáles fueron los actores y cuáles sus roles en el proceso de formulación del plan de ordenamiento territorial?
3. ¿En qué forma las capacidades de los actores locales influyeron en el proceso de planificación para el ordenamiento territorial del distrito de Morropón?
4. ¿Cuál fue el compromiso de la municipalidad para ejecutar el proceso de ordenamiento territorial en el distrito.
5. ¿Qué capacidades se fueron formando durante el proceso?, ¿cómo se desarrollaron o formaron estas capacidades?, y ¿quiénes las formaron?
6. ¿Cómo se organizó internamente la municipalidad para desarrollar este proceso?: ¿se formaron comisiones de trabajo?, ¿se designaron responsables?, ¿se crearon nuevas áreas o unidades?
7. ¿Cuál es la situación actual del proceso?
8. ¿Qué estrategias y metodologías se utilizaron para desarrollar las capacidades locales necesarias para hacer frente al proceso?

Revisa con cuidado la experiencia que has elegido y plantéate todas las preguntas que te inquieten al respecto.



## Lectura

### Documentación y sistematización para el cambio<sup>12</sup>

#### Editorial

Los artículos que LEISA publica, procedentes de todos los rincones del planeta, representan un movimiento hacia la sostenibilidad y hacia la apropiación de recursos por parte de los agricultores de pequeña escala. En el proceso de crecimiento de este movimiento muchas otras organizaciones y proyectos participan. Sin embargo, este tema no ha alcanzado aún la difusión que necesita para invitar a cada vez más productores a sumarse al movimiento agroecológico mundial. Y aquellos comprometidos con el desarrollo sostenible en todo el mundo rara vez realizan la tarea de reflexionar sobre su propio quehacer para tener una mejor valoración de los conocimientos derivados de su experiencia y hacer posible que éstos sean accesibles a otras personas y comunidades. De aquí que nos planteamos la necesidad de abordar el tema de la documentación y la sistematización de experiencias en agricultura sostenible de bajos insumos externos, un campo en el que la innovación y el desarrollo autónomo de tecnologías, metodologías y conocimientos nuevos, es ya una actividad cotidiana que aún requiere de esfuerzos para darse a conocer ampliamente.

#### La construcción del conocimiento

Más que la descripción de una experiencia, la documentación y la sistematización son los dos momentos de un proceso que busca producir conocimientos nuevos a partir de la experiencia. Aún hay mucho por aprender en cuanto al uso de técnicas, metodologías e interacción de saberes en la agricultura sostenible y de bajos insumos externos (LEISA por sus siglas en inglés), la cual continúa desarrollándose y cambiando como respuesta ante los cambios en el contexto natural, social, político y cultural en que tiene lugar. En este sentido, el desarrollo mismo de la agricultura sostenible y de bajos insumos externos depende de que los conocimientos producidos por las diversas experiencias sean sistematizados y compartidos eficientemente. Los artículos que hemos incluido en

este número de LEISA demuestran que el objetivo de los procesos de sistematización y documentación no es simplemente el de describir lo que se ha realizado, sino llegar al fondo de lo que cada experiencia consigue, cómo lo consigue y por qué. Gracias a los procesos de sistematización de las experiencias con la agricultura sostenible es que se abre la puerta para que los conocimientos producidos en la práctica de unos sean aplicables a la realidad de otros y, al mismo tiempo, enriquecidos y más ampliamente extendidos.

Sin embargo, muchos obstáculos se presentan cuando llega el momento de sistematizar nuestras experiencias. El primero de ellos es la falta de tiempo, pues



rara vez tenemos la oportunidad de detenernos para reflexionar sobre nuestros procesos. Las múltiples obligaciones y actividades que nos esperan fácilmente nos hacen dejar de lado la acción documentadora. Los agricultores mismos carecen del tiempo y los recursos que hacen falta, inclusive, para el registro de las actividades diarias, de los insumos utilizados o de los resultados obtenidos con su trabajo.

El segundo obstáculo suele ser el no tener experiencia o habilidad para desarrollar las tareas de documentación y análisis, aun cuando esto no requiera de conocimientos específicos o especializados: el prejuicio que generalmente tenemos es que quien labora en el campo no tendría por qué llevar un cuaderno de apuntes que luego debe de transferir a fichas o a

<sup>12</sup> LEISA Revista de Agroecología. Junio 2006  
Tomado de <http://latinoamerica.leisa.info>

registros digitales que lo obligan a sentarse algunas largas horas ante un escritorio o una computadora, o no podría dedicar su esfuerzo a tareas que no corresponden a su formación o a su trabajo, suponiendo que documentar es siempre escribir o que la sistematización de una experiencia sólo puede ser llevada a cabo por especialistas.

Un tercer obstáculo está en las propias instituciones de desarrollo y organizaciones que no contemplan entre sus planteamientos el dedicar tiempo y recursos a las actividades de documentación y sistematización, aun cuando siempre necesitan que se presenten informes sobre los proyectos llevados a cabo. Y es que, al contrario de lo que podría parecer, el informe de un proyecto no es equivalente a su sistematización, básicamente porque la elaboración de estos informes no busca cumplir con dos condiciones fundamentales de la sistematización: ayudar a que los involucrados en una experiencia puedan aprender de ella para continuar mejorándola y utilizar el producto para dar mayor difusión a los logros alcanzados (y abrir la posibilidad de que los conocimientos producidos les sean útiles a otros). Además, mientras que un proceso de sistematización debe ser realizado con la participación de todos sus protagonistas, un informe de actividades normalmente es producto de un solo responsable que trabaja en aislamiento con respecto a la experiencia misma y sus protagonistas.

La mayoría de los informes de proyectos de desarrollo fallan en dos puntos claves: no trascienden la mera descripción y no llegan a compartirse con otros. La descripción simple no pone atención al detalle sobre las causas, condiciones y variables que envuelven una experiencia y, por lo tanto, no nos sirve para aprender de ella. Un documento descriptivo puede contener gran cantidad de información, pero, sin análisis ésta no produce lecciones que nos ayuden a mejorar la práctica descrita; es decir, no produce nuevos conocimientos.

Además, y al no dársele difusión, se impide que otras personas, a veces pertenecientes a una misma institución, puedan aprender de nuestros logros y fracasos.

#### Ventajas de la sistematización

Los artículos incluidos en este número de LEISA muestran que documentar y sistematizar una experiencia no son necesariamente tareas complicadas ni asunto de especialistas, sino por el contrario una actividad que fácilmente puede convertirse en un tema cotidiano, parte de nuestras actividades normales. El análisis pormenorizado de nuestras acciones, y las claras lecciones que de éste se pueden extraer, contribuyen enormemente a que tengamos una mejor comprensión de nuestros procesos; de lo que nos hace falta realizar o de aquello que debemos modificar en el curso de una experiencia para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto. Un ejemplo es el artículo de Belder (p. 6), en el que se demuestra cómo la documentación y la sistematización fortalecen el trabajo con metodologías como el desarrollo participativo de tecnologías en Escuelas de Campo para Agricultores.

De igual modo, llevar un registro de insumos, tiempo de trabajo invertido y otros elementos, y analizar esta documentación pormenorizadamente, puede ser un factor clave para alcanzar objetivos de crecimiento específico, como se demuestra en los artículos de North (p. 33) y Rodríguez et ál. (p. 13). De gran interés resulta ver cómo en estos dos artículos se utiliza una herramienta de análisis similar, conocida como gráfico de red, ameba o de radar, para alcanzar objetivos muy diferentes: en el caso de North, lo que se busca es información específica que permita adecuar la toma de decisiones para encaminarse a un objetivo de producción específico; mientras que en el caso de la Red Silvopastoril de Caquetá, Colombia, la misma herramienta sirve para integrar al análisis la dimensión cualitativa de la "finca soñada" por los agricultores.



### Documentar y sistematizar no es solo escribir

El uso del video participativo en Turkmenistán (Lunch, p. 23) como de la fotografía digital por comunidades indígenas de la sierra boliviana (Aguilar et ál. p. 20), son ejemplos de tecnologías modernas de las que los productores se apropian para documentar sus prácticas y difundirlas ampliamente. De la grabación de un video a la proyección de un documental solo hay un paso, al igual que de la foto digital en la chacra a la presentación de un audiovisual con el que los productores de una comunidad van llevando sus descubrimientos a otras comunidades. De igual modo, algunos desarrolladores de software y de herramientas informáticas complejas ponen sus innovaciones al servicio de los productores, como sucede con la herramienta digital del CIPAV (Arango, p. 18).

Los artículos procedentes de Brasil (Galvão et ál., p. 10; Ribeiro et ál., p. 30) no solo demuestran que los productores pueden poner por escrito sencillamente y con claridad los resultados de sus innovaciones, sino que lo hacen de manera tan eficiente que han logrado que la documentación y la sistematización sean prácticas apoyadas por el propio gobierno de Brasil debido a sus resultados en la promoción del desarrollo sostenible.

De igual modo, la metodología de sistematización que reseñan Madariaga y Easdale (p. 37), y Santiago y García (p. 44) —propuesta desde 2004 a través del sitio en internet de LEISA, revista de agroecología, y que toma en consideración los avances en este campo realizados por muchos autores y trabajadores de campo que han dedicado tiempo a reflexionar sobre la sistematización— nos muestra que el éxito en el proceso de sistematización, así como la posibilidad de superar los obstáculos mencionados al principio de este editorial, dependen de la planificación desde el inicio mismo de la experiencia y de contar con un marco que nos ayude a dirigir el trabajo de documentación mediante el establecimiento de prioridades en el registro y un levantamiento ordenado de la información.

Así, la reflexión crítica y el análisis de la experiencia se hacen más sencillos y permiten que la condición de participación de todos los involucrados se cumpla.



Estos dos últimos artículos son producto de una experiencia conducida por el equipo editorial de LEISA América Latina, en ETC Andes (Perú), en la que participaron organizaciones de Argentina, Brasil, Bolivia, Perú, Colombia, México y Cuba, alimentando la metodología de sistematización propuesta inicialmente a través del manual Ordenar y analizar: una metodología para la sistematización, de Jorge Chavez-Tafur. Durante el tiempo de desarrollo a distancia (en línea) de esta metodología y, después, en el encuentro sostenido por todas estas organizaciones en la ciudad de Lima, este manual fue reforzado y alimentado. Más tarde fue completado por el equipo de ILEIA, en los Países Bajos. Ha sido publicado recientemente, en inglés, y se encuentra disponible en la página en internet de LEISA (<http://documentation.leisa.info/methodology/intro.htm>). Mientras cerramos la presente edición, nuestro equipo trabaja en la revisión y traducción de este manual, de vuelta al español, que podremos entregar a los lectores de LEISA, revista de agroecología en breve. La historia de esta experiencia de definición de una metodología LEISA para la sistematización puede encontrarse aún en la antigua dirección en internet de nuestra revista (<http://latinoamerica.leisa.info>).



## Ejercicio 5:

### Uniendo la palabra y el acto

#### Materiales necesarios:

-  Grabadora y reproductora de cassettes.
-  Cassette de 1 hora. Pilas.

Cuenta Eduardo Galeano en su fábula Tradiciones: <sup>13</sup>

*"La palabra y el acto no se habían encontrado nunca. Cuando la palabra decía sí, el acto hacía no. Cuando la palabra decía no, el acto hacía sí. Cuando la palabra decía más o menos, el acto hacía menos o más. Un día, la palabra y el acto se cruzaron en la calle. Como no se conocían, no se reconocieron. Como no se reconocieron, no se saludaron."*

<sup>13</sup> Galeano, Eduardo. Fábulas. Publicado en la revista Página 12 del 11 de diciembre de 2005. En web: [www.pagina12.com.ar/diario/contratapa/index-2005-12-11.html](http://www.pagina12.com.ar/diario/contratapa/index-2005-12-11.html)

La sistematización supone articular una experiencia dándole sentido, orden, buscando explicaciones que puedan compartirse con otros; supondrá aprendizajes y generación de conocimientos que se sumarán al de otros y que entrarán en discusión con saberes previos, con otras fuentes de aprendizaje, etc. En resumen, supone facilitar el encuentro entre la palabra y el acto.

Este proceso implica narrar, en el formato queelijamos o prefiramos, la experiencia sobre la cual nos formularemos las preguntas necesarias para avanzar en el descubrimiento del por qué, del cómo, cuándo, de qué manera, etc.

La actividad que proponemos es tratar de contar nuestra experiencia como una historia; ensayar un cuento sobre la experiencia que queremos sistematizar y que hemos elegido como el proceso que vamos a trabajar.

¿Cómo llevaremos a cabo este ejercicio? Primero nos tomaremos algunos minutos –entre 15 y 30– para recordar las actividades, los inicios, las personas y los eventos más saltantes de la experiencia que nos interesa sistematizar, sobre los cuales iremos tomando nota.

Luego nos tomaremos otros 30 minutos para intentar construir una primera narración de la experiencia a

partir de los recuerdos ordenados. Con la grabadora en mano, leeremos nuestra narración grabándola para luego volver a escucharla. Luego de terminada la narración rebobinaremos la grabación para escucharla atentamente... y ahora podremos hacernos preguntas, identificar vacíos respecto a los hechos y eventos centrales de la experiencia, que no nos quedaron claros o no nos parecieron bien relatados.

Una recomendación: pidamos a uno o dos compañeros o compañeras que escuchen nuestra narración y nos formulen preguntas respecto a aspectos de la historia que no les quedaran suficientemente claros y requirieran mayor explicación. Será bueno decirles que el ejercicio busca entrenarnos en la reconstrucción de una experiencia de sistematización.

Tomaremos nota de las observaciones y comentarios formulados por ellos para luego integrar dicha información a nuestra narración, que por supuesto volveremos a hacer. Tomaremos otros 30 minutos para reescribirla. Esto nos ayudará a tener un primer avance de la recuperación de la experiencia a sistematizar.

Entonces la palabra se habrá unido al acto.

¡Manos a la obra!

### *Mi historia*

.....





## Ejercicio 6:

### Recuperando las preguntas como vehículos de aprendizaje

Quizá recordemos que cuando éramos niños y niñas atravesamos una etapa llena de preguntas: las que hacíamos a los adultos o las que llenaban nuestra cabeza, porque todo nos sorprendía y disfrutábamos de conocer, de descubrir y de experimentar.

Con el tiempo y a lo largo de nuestra experiencia laboral, hemos olvidado preguntarnos sobre el por qué o el cómo de las cosas.

Ahora vamos a hacer un ejercicio que consiste justamente en hacernos preguntas, en preguntarnos sobre la experiencia que queremos sistematizar, sobre lo que nos haya impactado más, y de esta forma formularnos todas las preguntas que se nos ocurra.

Intentemos relajarnos y recordar esa experiencia sobre la cual nos haremos preguntas.

Luego descubriremos, con ayuda del propio proceso de sistematización, tal vez algunas repuestas además de descubrir la importancia de preguntar.

¿Qué le queremos preguntar a nuestra experiencia?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_
9. \_\_\_\_\_
- o más...  
\_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Más adelante podremos organizar todas estas preguntas y nos serán de gran utilidad en nuestro proceso de sistematización.

## UNIDAD 4

# La metodología de sistematización



Llevar adelante un proceso de sistematización supone realizar una serie de tareas que hemos ordenado en siete pasos.

Presentamos en esta unidad cada uno de los siete pasos, su sentido en el proceso, las actividades a realizar y el producto parcial que se espera obtener de ellos.

Como en todo proceso, una acción se encadena con otra, y su articulación va dando sentido al quehacer emprendido. La sorpresa, el cambio, el avance y retroceso hacen parte de las posibilidades de este proceso. Los pasos ordenan nuestro andar, pero no pronostican la orientación, el devenir o el resultado.

Debemos estar atentos y atentas a todo el proceso

En esta unidad presentamos los 7 pasos, profundizando en su desarrollo a partir del plan de sistema-

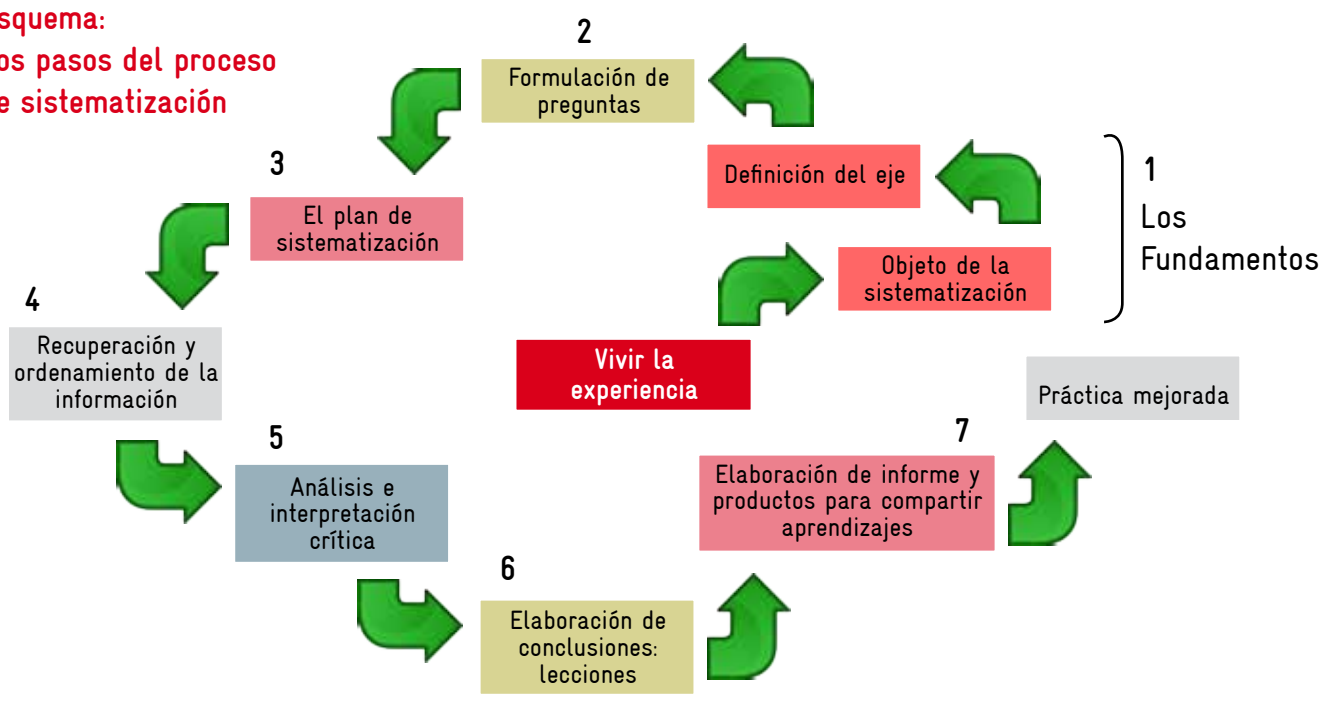
tización en las siguientes unidades de aprendizaje, donde hallaremos los ejemplos y los ejercicios aplicados correspondientes a cada uno de ellos.

Llevar adelante el proceso de sistematización nos conducirá por los caminos del aprendizaje experiencial, desde la recuperación de la experiencia concreta vivida hasta la generación de nuevo conocimiento. El diálogo que se ha de establecer entre nuestros referentes teórico-conceptuales de partida y los hechos, será posible recorriendo un camino compuesto de diversas etapas o tareas por cumplir.

El esquema siguiente, elaborado sobre la base de otro propuesto por Oscar Jara (1994) con el propósito de graficar la ruta de la sistematización, integra la vivencia de la experiencia, transitando por la definición del eje de sistematización hasta la reconstrucción, el ordenamiento y el análisis de la información con el fin de arribar a la comunicación de los aprendizajes y su efecto en una práctica mejorada.

### Esquema:

#### Los pasos del proceso de sistematización



La propuesta metodológica para el proceso de sistematización incluye el desarrollo de 7 pasos o tareas:

1. Discusión de los fundamentos [objeto y eje].
2. Precisión de las preguntas de sistematización [preguntas fundamentales que se desprenden del eje].
3. Diseño de la sistematización [hoja de ruta].
4. Recuperación de la experiencia [recuperación y procesamiento].
5. Análisis de la información [reflexión a partir del eje y de preguntas].
6. Interpretación de los hallazgos [lecciones o aprendizajes obtenidos].
7. Elaboración del informe [comunicación de los aprendizajes alcanzados].

#### 4.1. Los fundamentos de la sistematización

- a) Definición del objeto, la justificación y los objetivos

Supone definir:

- El objeto: qué experiencia o proceso social se quiere sistematizar.
- La justificación: por qué es importante hacerlo, qué tipo de conocimiento vamos a aportar con nuestra sistematización.
- El/los objetivo(s): para qué habrá de servir ese conocimiento, y a quiénes habrá de beneficiar directamente.

- b) Definición del eje de la sistematización

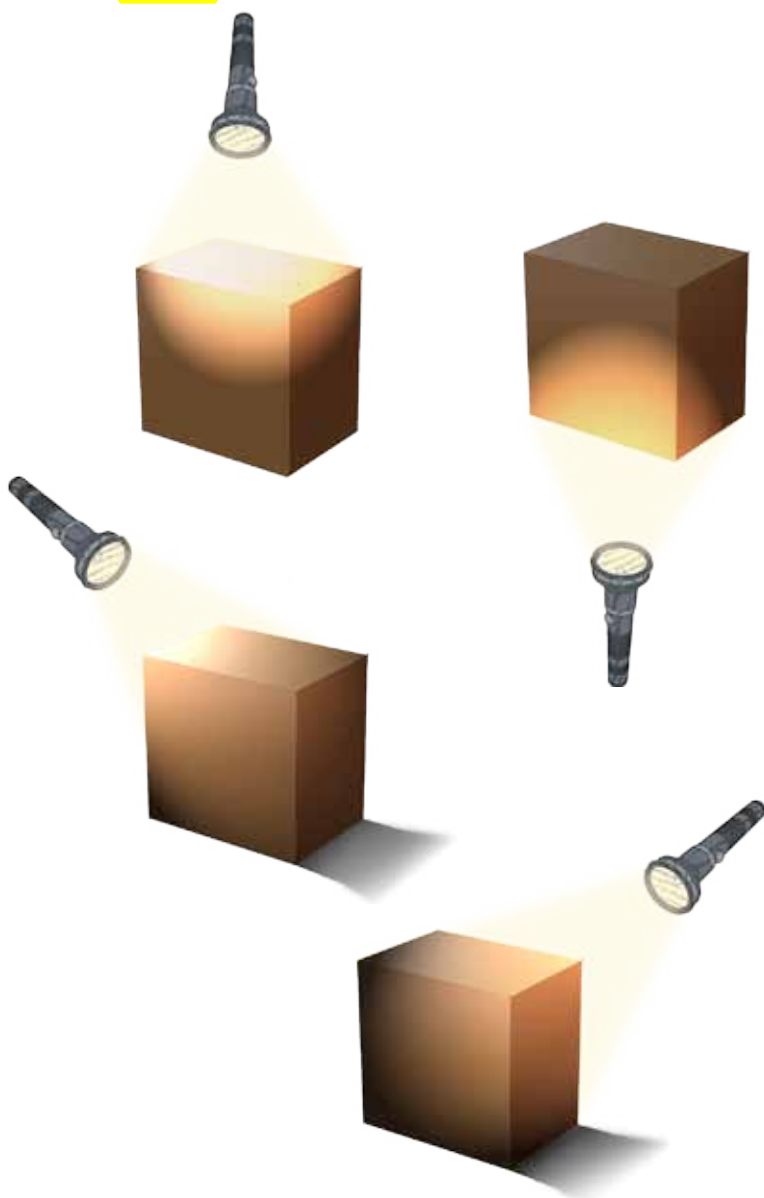
Definida la experiencia que se quiere sistematizar, como ya hemos indicado, es necesario determinar el aspecto central sobre el que nos interesa profundizar. Este aspecto será convertido en una pregunta central a dicha experiencia. Este será el aspecto, la dimensión, el ángulo de la misma que resulte de particular interés comprender y en la cual se aprecie una potencial riqueza de aprendizajes.

La elección se llevará a cabo en función de los objetivos que nos hayamos propuesto. Al inicio, tratándose de una primera experiencia de sistematización, esa mayor precisión en la elección del eje central nos ayudará en el mayor o menor grado de profundidad que podremos alcanzar. Recordemos ese refrán que dice "el que mucho abarca, poco aprieta"; por ello insistimos en la importancia que tiene delimitar con precisión nuestro eje de sistematización.

Será de gran ayuda descomponer la experiencia distinguiendo y separando elementos, actores, dimensio-

nes y factores que intervinieron en esta, con el objeto de identificar la mejor vertiente de análisis.

Así como cualquier figura ofrece diferentes ángulos y lados a la observación, las experiencias pueden mostrarnos diferentes lados a ser analizados. Será cuestión de elegir uno de ellos a partir del cual nos acercaremos a conocer la experiencia. Será como iluminar con una linterna una de las caras de un cubo sobre la cual profundizaremos, privilegiándola por ser la más inquietante, atractiva y motivadora para nosotros.



Es conveniente plantearnos preguntas que indaguen sobre explicaciones de lo sucedido, como aquéllas que comienzan con: ¿Por qué...? ¿De qué manera...? ¿Cuáles...?



## Ejemplo

¿Te acuerdas del caso de Morropón en Piura? Sigamos con su ejemplo. Ya vimos qué experiencia iban a sistematizar: la experiencia de planificación para el ordenamiento territorial en el distrito de Morropón 2004-2008.

Ahora veamos por qué la iban a sistematizar, para qué, y cómo formularon su eje.

### Porque:

- En el país, en los últimos años se ha incorporado a la agenda pública la necesidad de impulsar procesos de ordenamiento territorial sobre la base de la zonificación ecológica-económica, que identifica las potencialidades y limitantes que contribuyen a definir políticas de desarrollo de un territorio.
- En el distrito de Morropón, por la voluntad política de su gestión municipal, a partir del año 2004 se da inicio a un proceso de planificación para el ordenamiento territorial que no tenía referente similar como proceso realizado a nivel distrital (micro) en el país.
- La sistematización de esta experiencia se considera muy importante, por tratarse de un proceso de planificación territorial pionero a nivel micro, que implicó la generación de una serie de capacidades y aprendizajes entre quienes participaron en el y lo impulsaron: la municipalidad, los actores locales y las instituciones aliadas. Por lo tanto, reviste gran interés público dar a conocer dicho aprendizaje a otros actores interesados en impulsar procesos similares en el país.

### Para:

- Identificar las capacidades locales que han estado presentes y que se han generado dentro del proceso de planificación territorial, que podrían ser tomados en cuenta en procesos de planificación similares.
- Conocer las estrategias y metodologías utilizadas en el desarrollo de capacidades locales, como aporte al diseño y a la ejecución de procesos de planificación territorial.

### Eje

¿Cómo las capacidades de los actores locales influyeron en el proceso de planificación para el ordenamiento territorial del distrito de Morropón?

Veremos al final de la Unidad qué eje se plantean tú y tu equipo.

## 4.2. Las preguntas que suscita la sistematización



La pregunta eje se convierte en preguntas más concretas y pequeñas. Son producto de plantearnos qué tenemos que saber para responder a la pregunta clave; qué información requerimos conocer y explicarnos para poder poner de manifiesto el eje de la sistematización. Pueden estar referidas directamente a:

- la realidad en que intervenimos;
- los aspectos de la experiencia que queremos volver a considerar;

- el contexto (local, regional, nacional) en el cual se desarrolló el proceso que queremos sistematizar;
- la manera en que participaron los actores;
- sus motivaciones, intereses, aportes;
- las estrategias de intervención y metodologías empleadas;
- los resultados alcanzados, los factores que explican los éxitos y/o los fracasos obtenidos, etc.

A este momento se le da el nombre de **operacionalización de preguntas.**



## Ejemplo

En nuestro ejemplo se plantearon algunas preguntas claves derivadas de su eje; ellos las llamaron sus "preguntas motivadoras".

Pregunta motivadora	Otras preguntas derivadas
1. ¿Cómo se desarrolló el proceso de planificación para el ordenamiento territorial en Morropón?	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Por qué es necesario un plan de ordenamiento territorial para un distrito como Morropón?</li> <li>■ ¿Cuáles son los beneficios del proceso de planificación territorial?</li> <li>■ ¿Qué información fue necesaria para el trabajo de planificación en el OT del distrito de Morropón?</li> <li>■ ¿Cuál fue la propuesta o apuesta técnica para asesorar el proceso?</li> <li>■ ¿Cuáles fueron las limitaciones más importantes que se presentaron durante el proceso? ¿Qué acciones se emprendieron para superarlas?</li> </ul>
2. ¿Quiénes participaron, cuál fue su papel y qué capacidades aportaron al proceso?	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Cómo se organizó la municipalidad para desarrollar este proceso en sus diferentes fases?</li> <li>■ ¿Qué capacidades locales fueron generadas intencionalmente por el proceso... y qué capacidades fueron generadas como fruto del proceso?</li> <li>■ ¿Qué capacidades políticas, técnicas, de gobierno, de participación social, u otras estuvieron presentes o se generaron dentro del proceso de planificación?</li> <li>■ ¿Qué estrategias y metodologías se utilizaron para desarrollar las capacidades locales necesarias para hacer frente al proceso?</li> </ul>

Estas preguntas pueden seguir siendo meditadas, revisadas y reformuladas, conforme se avanza en el diseño o plan de sistematización.

Ha llegado la hora de formular las preguntas claves derivadas del eje. Recuerda: ¿qué necesitas conocer para responder a la pregunta eje?

### 4.3. El plan o diseño de la sistematización



El plan o diseño de la sistematización constituye una suerte de hoja de ruta al servicio de la realización secuencial y ordenada del proceso.

Se trata de consignar en este plan los objetivos, la sustentación y la definición del tema de la sistematización. Además, se busca que este documento indique los procedimientos y esboce la lista de actores claves, así como los posibles instrumentos a aplicar, estableciendo un cronograma inicial.

Forman parte del plan:

#### 1. Breve descripción de la experiencia

Se constituye principalmente al dar respuesta a preguntas como estas: qué proyecto o propuesta dio origen a la intervención, qué se pretendía lograr, con qué sector de la población u organizaciones se trabajó, qué actividades se realizaron, qué dificultades se produjeron, qué resultados se obtuvieron, etc.

#### 2. La justificación o exposición de motivos

Documento que es fruto de la discusión de los fundamentos, tanto del proyecto como de la sistematización.

#### 3. Los objetivos de conocimiento y pregunta eje de análisis

Así como preguntas derivadas del eje.

#### 4. Metodología y programación

- Cómo se realizará,
- quiénes llevarán a cabo qué tareas,
- con qué recursos,
- cómo se va a distribuir el tiempo.

Es importante incluir una breve presentación de los principales conceptos básicos que guían la intervención en el campo o eje temático elegido. Este punto puede situarse a continuación de la definición del eje y antes de la metodología.

### 4.4. La recuperación de la experiencia

En esta fase se va a recuperar y ordenar la información necesaria para describir la experiencia que queremos sistematizar. Se trata de describir lo que sucedió, tal como sucedió.

Se busca recuperar y completar la información necesaria para poder responder a las preguntas planteadas y alcanzar los objetivos de conocimiento que nos hemos propuesto.

Se sugiere iniciar el trabajo con un arqueo o inventario de los recursos de información existentes en nuestros archivos, identificando y ordenando la información pertinente para nuestro objeto de estudio y nuestros objetivos.



Consta de dos etapas:

- a) Reconstrucción de la historia.
  - b) Ordenamiento y clasificación de la información.
- a) **Reconstrucción de la historia:** la reconstrucción de la experiencia se realiza a partir de una diversidad de fuentes de información: el proyecto original, las programaciones, los informes sobre avances y las evaluaciones, los registros que se haya ido generando y la memoria de los participantes.

Se reconstruye de forma ordenada lo que sucedió, tal como ocurrió, para seguidamente identificar etapas, cambios, momentos significativos de todo el proceso a partir de la reconstrucción realizada.

- b) **Ordenamiento y clasificación de la información:** para realizar adecuadamente el ordenamiento de la información, se hace necesario no perder de vista el eje planteado, que nos servirá de pauta y orientación. Debemos realizar este ordenamiento basándonos en todos los registros posibles que hayamos obtenido: tanto documentos como entrevistas, etc.

Debemos determinar las categorías y variables en que ordenaremos la información sobre la base de los registros. Este es el momento en que los datos comienzan a organizarse y a constituirse en información.

#### 4.5. El análisis de la experiencia

Proceso que supone:

- descomponer la experiencia reconstruida sobre la base de los elementos o actores que intervinieron; y
- buscar las relaciones que se establecieron entre éstos.

Para ello debemos alcanzar ciertas destrezas en el uso de herramientas conceptuales y técnicas (cuantitativas y cualitativas).

- Herramientas cuantitativas: análisis estadístico, análisis de comportamiento y correlación de variables, aplicación de programas informáticos, etc.
- Herramientas cualitativas: análisis de textos, clasificación de la información (matrices o cuadros de análisis), línea de tiempo, tipologías.

El producto que debemos obtener es un documento analítico. Para realizarlo se debe ordenar toda la información resultante y darle una presentación sintética, sea en forma de gráficos o esquemas, y seguidamente escribir un breve informe exponiendo los principales resultados obtenidos.

#### 4.6. La interpretación de la experiencia

El objetivo de la sistematización es explicar el proceso vivido, los cambios que se produjeron, los avances y limitaciones producidos en relación con las propuestas de desarrollo que motivaron nuestra intervención. Vale decir que se busca responder a las preguntas que nos planteamos y obtener algunas conclusiones o lecciones de dichas respuestas.

La técnica a utilizar es dar respuesta a las preguntas guía, utilizando la información recogida y analizada.

#### 4.7. El informe de sistematización

Representa la consolidación del esfuerzo de reflexión y análisis desarrollado durante el proceso de sistematización. Cobra forma a la luz del proceso de sistematización; no antecede al proceso sino que es resultado de este. Se trata de comunicar las lecciones aprendidas mediante un texto ordenado, de fácil lectura, que exponga de manera sintética los datos básicos sobre la experiencia o intervención, así como la información más importante que se obtuvo del análisis y las conclusiones o lecciones que derivamos del trabajo que supuso sistematizarla.

Aunque podemos optar por diversas formas de comunicar nuestros aprendizajes y los resultados del proceso de sistematización, siempre será valioso e importante elaborar un informe que luego podrá servir de insumo para otras modalidades de presentación (folletos, iconografías, videos, e-book, etc.).

Básicamente debe incluir:

- Descripción del objeto, la justificación (donde se enuncian los conceptos referenciales), y los objetivos.
- Marco conceptual: referentes teóricos usados en el diseño y la implementación de la experiencia, tanto como aquéllos incorporados a lo largo del proceso de reflexión que se ha llevado a cabo durante la sistematización.
- La experiencia, que puede describirse en sus etapas y momentos específicos, en relación con los actores, en relación con el contexto, etc.
- El análisis, que comprende la discusión de la experiencia a la luz de la pregunta eje de la sistematización (habiendo respondido a las preguntas derivadas del eje, o preguntas fundamentales).
- Las lecciones, los aprendizajes, los hallazgos, que en fin de cuentas constituyen las conclusiones en relación con el objeto planteado.

**PARE**

Recordemos que...

- Se parte de la experiencia y se retorna a ella mejorando la práctica.
- La recuperación y el procesamiento de la información serán importantes para sustentar el análisis y la interpretación.
- Las lecciones serán el fruto de los aprendizajes obtenidos a lo largo del análisis.
- La sistematización retorna a la práctica, mejorándola.



## Ejercicio 7:

### Definiendo el QUÉ, el PARA QUÉ y el POR QUÉ

Como ya hemos visto, una primera gran tarea consiste en definir qué experiencia nos interesa sistematizar, pero además precisar qué aspecto de dicha experiencia es el que nos interesa más, sea porque lo consideramos clave dentro de lo vivido, o porque fue donde más errores o fallas se tuvieron, etc. Habiendo definido la experiencia y el aspecto central a indagar (eje a sistematizar), contaremos con nuestro QUÉ.

Luego de reflexionar en torno a la forma que tendrá nuestra sistematización y la estrategia que aplicaremos para llevarla a cabo, debemos definir PARA QUÉ queremos sistematizar ese eje que hemos definido.

Luego deberemos precisar el o los POR QUÉ de nuestra sistematización, que justifican el esfuerzo de poner en valor la experiencia y el eje elegidos.

De igual manera que en ejercicios anteriores, escribiremos en un papelógrafo nuestros QUÉ, PARA QUÉ y POR QUÉ.

- QUÉ vamos a sistematizar:
- POR QUÉ lo vamos a sistematizar:
- PARA QUÉ lo vamos a hacer:



## Ejercicio 8:

### Definiendo el eje de la sistematización

Una experiencia está compuesta de pequeños y grandes momentos; comporta un tiempo, un espacio, a actores principales y secundarios que han intervenido a lo largo de ésta. Se trata de todo un proceso.

Algunas experiencias son más largas que otras o más complejas que otras.

Para sistematizar necesitamos definir claramente un eje de la experiencia, que sea aquel que despierte en

nosotros mayor inquietud, mayor interés por conocer qué pasó, por qué pasó y como pasó.

Imaginemos que estamos frente a una habitación oscura y tenemos una linterna en la mano; se trata ahora de iluminar un ángulo de esa habitación en el cual concentraremos nuestros esfuerzos de indagación y análisis.

Hagamos, si es posible, este esfuerzo junto con nuestros compañeros y compañeras de aventura.

El eje que definamos lo inscribiremos en un papelógrafo con el fin de que guíe nuestro trabajo, a la vez que constituirá parte del diseño o plan de la sistematización.



## Ejercicio 9:

### Formulo preguntas claves

Luego de tener el eje convertido en pregunta fundamental ya definida, podemos plantear una "lluvia" de preguntas que se derivan de los aspectos comprendidos en el eje de sistematización. Cual racimo de uvas, podemos ir planteándonos libremente preguntas que nos ayudarán a llevar adelante el proceso de indagación; cuando hayan sido resueltas como fruto del análisis de la experiencia recuperada, nos ayudarán a dar respuesta a la pregunta fundamental planteada inicialmente.



Acá podemos recuperar las preguntas que planteáramos en el ejercicio #6.



Y podemos clasificar las preguntas por subtemas: participación de actores, dificultades, logros, estrategias, etc.

Por ejemplo:

Estrategias	Participación de actores	Dificultades	Logros alcanzados	Contexto

Elabora ahora tus preguntas: primero el racimo o la lluvia de preguntas, y organízalas en una tabla como la que aparece más arriba.

Acá primero...

- ¿
- ¿
- ¿
- ¿
- ¿

Luego acá...


De acuerdo con el tipo de preguntas que hayas formulado, puedes organizarlas según tu criterio en la tabla, estableciendo tu propio orden.

## UNIDAD 5

# El diseño de la sistematización



Como ya hemos visto, siete son los pasos propuestos para llevar adelante un proceso de sistematización.

El paso sugerido luego de discutidos los fundamentos de la sistematización (qué, por qué y para qué) es definir el eje, la gran pregunta. Hecho esto necesitaremos un plan que guíe todo el proceso, que constituya la hoja de ruta del proceso, en el cual consignaremos las preguntas guía, los actores que participarán, el calendario de actividades, etc. De esta tarea nos encargaremos en esta quinta unidad.

Lo que se propone es desarrollar un esquema para la elaboración de la hoja de ruta de la sistematización.

La idea del diseño, también llamado plan de sistematización, es consignar los lineamientos básicos de orientación para su realización, estableciendo sus fundamentos, el eje, las principales preguntas planteadas, la metodología y los recursos necesarios para llevarla adelante.

Una herramienta útil, complementaria al diseño o plan de sistematización, es la matriz conceptual y operativa, que consolida los insumos básicos (eje, preguntas, fuentes de información) para la formulación del plan. La hallaremos después de haber formulado el modelo de diseño.

## Un modelo de plan de sistematización

### Título de la sistematización:

Hace referencia al objeto de la sistematización

### Perfil de la sistematización

#### 1. Breve descripción de la experiencia

Este punto tiene el propósito de presentar, de manera breve, nuestra historia. Se hace referencia a nuestra "experiencia" en su contexto organizacional, espacial y temporal, cultural, etc.; a los hitos y las etapas que se dieron en el desarrollo de la experiencia; a los objetivos, estrategias, metodologías utilizadas, principales actividades realizadas; qué dificultades surgieron y cómo se enfrentaron; los resultados obtenidos; cualquier otra información relevante relativa a la experiencia.

#### 2. Justificación

Este punto tiene el propósito de dar cuenta del POR QUÉ de la sistematización. Busca informar sobre la razón, el sentido, el fundamento de la tarea. Hace alusión a la importancia, a la trascendencia de la sistematización que vamos a emprender. Descripción del aporte que va a hacer la sistematización al conocimiento en general y a la promoción del desarrollo en particular. Cuál es la validez o la vigencia del conocimiento que pretendemos generar con la sistematización. Para quién va a servir la sistematización. La manera en que entendemos "esta" sistematización, entre otros asuntos fundamentales.

### 3. Objeto y objetivos de la sistematización

En este punto debe formularse de manera clara y concisa QUÉ queremos sistematizar. Se trata de un esfuerzo por precisar el campo específico de la experiencia sobre la cual se quiere reflexionar, profundizar, explorar, comprender mejor, buscar respuestas y aprendizajes. Es un esfuerzo por identificar y formular un "eje" que organice la reconstrucción de la experiencia, la búsqueda de aprendizajes, la interpretación y la comunicación de los hallazgos.

Adicionalmente, podemos formular una serie de preguntas específicas (qué ..., en qué medida..., cómo es que..., qué explica..., etc.) que nos permitirán organizar el proceso de búsqueda y aprendizaje.

*La presente sistematización pretende dar cuenta de (el tema eje) .....*

*En tal sentido, buscamos responder a las siguientes interrogantes:*

- 1) Xxxxxxxx
- 2) Yyyy
- 3) Zzzzz

Además, formulamos los objetivos o los PARA QUÉ de la sistematización, es decir los beneficios que conllevará realizarla.

*La realización de esta sistematización permitirá/buscará...*

- 1)
- 2)

### 4. Metodología propuesta

Da cuenta de la perspectiva de la sistematización y responde a las preguntas de CON QUIÉNES o PARA QUIÉNES quiero sistematizar y CÓMO lo voy a hacer. Se expone el enfoque y la forma en que se va a emprender la sistematización. Para ello puede hacerse referencia a una serie de criterios de orden metodológico, como los que a continuación se exponen. No se trata de responder mecánicamente a cada pregunta, sino de construir un enfoque metodológico de sistematización particular:

1. Desde la mirada de quién o quiénes vamos a sistematizar.
2. Mediante qué enfoques teóricos o paradigmas del conocimiento vamos a acercarnos al proceso de sistematización.
3. Qué instancia es la responsable directa del proceso de sistematización. Cuál es el papel que va a cumplir dicha instancia en el proceso de sistematización.
4. Con quiénes se va a proceder a reconstruir la experiencia y a extraer los aprendizajes. Qué papeles van a cumplir en el proceso los diversos sujetos.
5. Qué recursos/productos de información, con que cuenta la organización que promueve la sistematización, serán utilizados para tal fin.
6. Qué tipo de información va a ser necesario levantar en el proceso.
7. Qué métodos o técnicas de levantamiento de información se priorizarán.
8. Qué métodos y técnicas de análisis e interpretación de información se tiene previsto implementar.
9. Qué tipo de producto final se espera exhibir como resultado de la sistematización. Cómo se piensa comunicar los resultados preliminares y finales.
10. En qué plazos pensamos producir la sistematización.
11. Otros asuntos operativos.





## Ejemplo

A continuación presentamos como ejemplo parte de la matriz conceptual y operativa construida por el equipo de la experiencia de Morropón. No se trata de una plantilla para ser copiada, solamente de un ejemplo.

Eje		La experiencia de planificación para el ordenamiento territorial en el distrito de Morropón.		
Pregunta general		¿Cuáles han sido las capacidades de los actores locales, y cómo influyeron en el proceso de planificación para el ordenamiento territorial del distrito de Morropón?		
Preguntas específicas		Fuentes de información	Con qué actores	Actividades a realizar
1. ¿Cómo se desarrolló el proceso de planificación para el ordenamiento territorial en Morropón?	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué experiencias previas de planificación existían en el ámbito distrital?</li> <li>¿Qué capacidades de planificación existían o son reconocidas entre las personas que participaron en la planificación?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Testimonio de actores relevantes.</li> <li>Instrumentos de planificación a nivel local: plan de desarrollo distrital.</li> <li>Propuesta técnica inicial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autoridades de gestión municipal 2003-2006.</li> <li>Autoridades de gestión municipal 2007-2010.</li> <li>Técnicos municipales.</li> <li>Sociedad civil: 10 representantes de las organizaciones sociales de ámbito zonal o distrital.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Diseño de herramientas metodológicas de recuperación de experiencias (fuentes primarias):                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Guía de entrevistas para autoridades municipales, equipo técnico y facilitadores locales.</li> <li>Guía metodológica de taller con actores de sociedad civil.</li> </ul> </li> <li>Realización de entrevistas y taller.</li> <li>Diseño de instrumentos de recolección de fuentes secundarias y consolidación de información.</li> </ol>

Eje	La experiencia de planificación para el ordenamiento territorial en el distrito de Morropón.		
Pregunta general	¿Cuáles han sido las capacidades de los actores locales, y cómo influyeron en el proceso de planificación para el ordenamiento territorial del distrito de Morropón?		
Preguntas específicas	Fuentes de información	Con qué actores	Actividades a realizar
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Cuál fue la propuesta técnica utilizada para impulsar el proceso?</li> <li>■ ¿Por qué fue necesario un plan de ordenamiento territorial para un distrito como Morropón?</li> <li>■ ¿Cuáles son los beneficios del proceso de planificación territorial?</li> <li>■ ¿Cuáles fueron las limitaciones más importantes que se presentaron durante el proceso?</li> <li>■ ¿Qué acciones se organizaron para superar las limitaciones y cómo fueron ejecutadas?</li> <li>■ ¿Qué información fue necesaria para el trabajo de planificación en ordenamiento territorial a nivel distrital?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estrategia de comunicación.</li> <li>■ Perfil municipal del proyecto POT: fase diagnóstica y prospectiva.</li> <li>■ Estudio de capacidad de uso mayor.</li> <li>■ Documento diagnóstico.</li> <li>■ Documento POT.</li> <li>■ Testimonio de actores relevantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Coordinador técnico POT – Municipal.</li> <li>■ Facilitadores y comunicadores locales.</li> <li>■ Sociedad civil: 10 representantes de las organizaciones sociales de ámbito zonal o distrital.</li> <li>■ Equipo asesor del proceso.</li> <li>■ Autoridades de gestión municipal 2003–2006.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4. Vaciado y procesamiento de la información de fuentes primarias.</li> <li>5. Análisis y discusión de resultados.</li> <li>6. Elaboración del informe.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ¿Cómo está actualmente el proceso de planificación territorial?</li> <li>■ ¿Cuáles son las recomendaciones o propuestas que es necesario tomar en cuenta para fortalecer el proceso?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Testimonio de actores relevantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Autoridades de gestión municipal 2007–2010.</li> <li>■ Coordinador técnico POT – Municipal–técnicos municipales, facilitadores y comunicadores locales.</li> <li>■ Representantes de la sociedad civil.</li> <li>■ Equipo asesor del proceso.</li> </ul>	



## UNIDAD 6

# Herramientas útiles en el proceso de sistematización



Llevar adelante el proceso de sistematización supone una serie de pasos.

Nuestra propuesta nos trae ahora a los pasos 3, 4 y 5: recuperación, ordenamiento y análisis de la información. Para ello requeriremos de algunas herramientas.

En esta unidad abordaremos las herramientas básicas, su descripción y ejemplo. Sobre la base de estas herramientas podremos seleccionar y recrear las más adecuadas para nuestra sistematización.

### 6.1. La recuperación de la experiencia

Como ya se ha señalado, la etapa de recuperación de la experiencia involucra tanto la información de fuentes secundarias (documental) como de fuentes primarias.

La orientación de los instrumentos de recojo de información se basa en las preguntas fundamentales planteadas para el proceso de sistematización, tanto en el eje como en las interrogantes consignadas en el instrumento matriz conceptual y operativo, que se encuentran incluidas en el plan de sistematización.

La determinación de los instrumentos a utilizar se guía por dos elementos:

- el tipo de actor o fuente de información; y
- la información que se quiere o se busca recoger.

Los productos a obtener fruto de esta tarea de recuperación serán:

- Una memoria descriptiva de la experiencia y su contexto; y
- Una serie de documentos intermedios, que ordenan y resumen la información sobre aspectos importantes del proceso.

- a) **Fuentes secundarias:** son fuentes documentales que nos deben permitir realizar una primera reconstrucción de la experiencia y determinar sus diferentes etapas. Habitualmente se lleva a cabo un "arqueo de archivos" del proyecto, buscando recuperar los documentos que proporcionen información significativa en torno al eje de sistematización y a los aspectos priorizados en las preguntas fundamentales.

En este caso, es siempre importante considerar en el diseño de los instrumentos de monitoreo y seguimiento del proyecto, la inclusión de formas de registro que permitan su eventual reconstrucción o recuperación con fines reflexivos. Se tratará de ir más allá del control de ejecución y buscar cuál es el aprendizaje que es posible lograr a partir de la experiencia.

- b) **Fuentes primarias:** se refieren a la información que se puede obtener directamente de los actores de la experiencia. Se trata de recuperar la memoria de los protagonistas.

Para las fuentes primarias de información, se desarrollará lo que solemos llamar "trabajo de campo", y podrá optarse por diferentes técnicas o instrumentos:

- encuestas,
- entrevistas individuales,
- entrevistas grupales,
- grupos focales,
- talleres,
- historias de vida o testimonios.

La selección y aplicación de cualquiera de estos instrumentos responderá a las características de la información que se desea obtener y a las posibilidades que ofrezcan según los actores seleccionados. Además, la información recogida por cualquiera de estos medios expuestos deberá ser contrastada entre sí en



busca de las posibles incoherencias o versiones incompletas debidas a la fragilidad de la memoria humana. Además, será frecuente que la información se vaya articulando y completando conforme vayamos relacionando la versión de uno y otro informante clave, pues recordemos que las percepciones y registros dependerán de la ubicación y el papel cumplido en la experiencia, así como del tipo de participación y del tiempo durante el cual tuvo lugar (etapas de la experiencia).

Entre los informantes claves no podemos obviar al propio equipo ejecutor del proyecto o intervención.

Una manera de ir ordenando la información que es posible recuperar es armar un cuadro en el cual se relacione la información requerida (preguntas fundamentales de la matriz conceptual y operativa), ubicándola según el tipo de fuente. El siguiente es un ejemplo de cuadro.<sup>14</sup>

Información que se busca	¿Dónde está?	Técnica a utilizar	Forma de registro
Etapas de la experiencia	Documentos institucionales	Revisión documental	Notas en cuaderno
Participación de la población	Líderes comunales	Entrevista	Grabación
Opinión de la población beneficiaria	Población local	Taller de evaluación	Notas en cuaderno, filmación
Etc.			



### Herramientas útiles para la recuperación de la experiencia

Las herramientas que se presentan son solo algunos ejemplos útiles para el recojo de información primaria. Se trata de dar voz a los actores que participaron en la experiencia. En cada caso será necesario adaptar el instrumento a las características específicas del grupo de informantes claves.

#### 1) Encuesta

Es una técnica o herramienta que permite obtener datos mediante la formulación de preguntas normalizadas (de opciones restringidas). Su finalidad es obtener de manera sistemática y ordenada información sobre los temas de nuestro interés.

Una encuesta es un método de recojo de información que proporciona datos de "primera mano", y que provee información masiva sobre algún tema o evento.

En este caso, no se profundiza en los temas sino que se recoge la data directamente de los actores.

Los tipos de información que se obtienen mediante una encuesta son:

1. Hechos (tipo personal: edad, estudios; sobre contexto y ambiente tales como familia, vecindad; o sobre comportamiento).
2. Opiniones.
3. Actitudes, motivaciones y sentimientos.
4. Cognición: información específica sobre temas conocidos.

El instrumento básico de la encuesta es el cuestionario, que constituye un elemento para la recopilación de datos estandarizado, al reunir un conjunto de preguntas preparadas respecto a aspectos que interesan en la sistematización.

**Es muy importante formular con claridad las preguntas y que estas aseguren respuestas precisas.**

Las preguntas de un cuestionario pueden ser:

- Cerradas o dicotómicas (preguntas con dos opciones tipo si o no, no sabe, no opina).
- Categorizadas: presentan una serie de opciones (con alternativas para elegir o de estimación, tipo: bueno, malo, regular).
- Abiertas: donde se plantea la pregunta, y el sujeto puede brindar mayor información (se usan cuando no se conoce el repertorio de posibles respuestas. Son del tipo "¿Qué piensa Ud. de?").

Algunos cuidados que se debe tener al seleccionar las preguntas de un cuestionario:

- Las preguntas deben permitir obtener información sobre los temas o variables que estamos buscando.
- No considerar preguntas cuyas respuestas se puedan obtener con mayor precisión por otros medios.
- Deben ser formuladas de manera sencilla y comprensible.
- Deben tener una sola interpretación posible.
- No deben sugerir las respuestas.
- Cada pregunta debe estar planteada en referencia a una sola idea, y no constituir preguntas dobles que mezclen temas.
- Deben ser cortas, claras y precisas.
- Hacer las preguntas necesarias, pero no extender demasiado el cuestionario para no agotar al encuestado.

## 2) Entrevista individual

Algunos aspectos básicos deben ser cuidados al momento de elaborar una guía de entrevista en profundidad.

Un aspecto tiene que ver con la duración de la entrevista: no deberá resultar agotadora para la persona entrevistada; por lo tanto, habrá que cuidar el número de preguntas y el tiempo que demandará su realización. Dependiendo de las características del informante clave, recomendamos utilizar un mínimo de 30 minutos y hasta un máximo de hora y media. La entrevista deberá hacerse en la lengua del entrevistado.

Las preguntas pueden dividirse por subtemas de indagación, de acuerdo a la experiencia y de acuerdo con el eje y las interrogantes principales de la sistematización, lo que además facilitará al entrevistador o entrevistadora seguir una lógica en la secuencia de dichas preguntas. Se trata de operativizar, en preguntas sencillas y comprensibles para el interlocutor, las preguntas fundamentales que plantea la reflexión.

Una buena práctica es ubicarse o jugar el rol del entrevistado y ensayar la aplicación de la entrevista antes de su aplicación en el campo, evaluando:

- pertinencia del lenguaje,
- utilidad de las preguntas,
- tipo de información que se recoge,
- duración de la entrevista.

Las entrevistas pueden ser:

- **Estructuradas:** cuando existe un formulario previamente preparado y estandarizado. Tienen la forma de un interrogatorio al reunir una secuencia de preguntas de manera similar a una encuesta.
- **No estructuradas:** cuando se plantean preguntas en una conversación para lo cual no existe un cuestionario detallado sino una guía mínima que sirve para llevar a cabo una entrevista en profundidad; se usa cuando el universo de actores o informantes claves es muy heterogéneo, pero a la vez reducido.

Se recomienda:

- Concertar la entrevista por anticipado, acordando horario y tiempo de duración aproximada.
- Llevar a cabo la entrevista en un ambiente adecuado y propicio que brinde privacidad y tranquilidad, sin que el entrevistado pueda sufrir distracciones indeseadas.
- Establecer un buen contacto inicial con el/la entrevistado/a, con el fin de generar un clima agradable y de confianza.
- Permitir que las personas se tomen su tiempo para pensar lo suficiente y recordar, con el objeto de asegurar la obtención de respuestas de calidad.
- Precisar al inicio el sentido y los objetivos de la entrevista, ubicando el contexto de su realización (sistematización, por ejemplo).
- No influir o sugerir las respuestas.
- Tener una actitud de escucha, prestando atención al interlocutor.

Es importante registrar la entrevista mediante medios tales como grabadoras o el registro escrito, evitando el riesgo de olvidar u omitir alguno de los contenidos.

### 3) Entrevistas grupales

En esta modalidad se busca recuperar información de los individuos que forman el grupo, sobre las variables que se discuten en la sistematización. Esta herramienta permite aprehender conceptos y respuestas concertadas entre varios actores. Si se agrupa la información obtenida por actores, se la puede organizar en visiones consensuadas de estos últimos respecto a los temas indagados.

Esta herramienta de recolección de información puede ser muy rica, pero resulta compleja en el cruce de variables y el ordenamiento de la información. Exige, por lo tanto, una guía de variables y matrices de vaciado más complejas.

### 4) Taller grupal

Se trata de una metodología de trabajo basada en un intercambio de información respecto a temas específicos (opiniones, registros, percepciones, hechos) en pequeños grupos. Su finalidad es obtener información, privilegiando la percepción de los/las participantes sobre situaciones, procesos, actividades, o servicios. No se busca obtener consensos sino recoger las opiniones de las personas. Los talleres proveen información sobre la manera en que la gente (participante de la experiencia sistematizada) percibe o evalúa temas, etapas, actividades, etc.

Los talleres grupales facilitan la exploración de la diversidad en un sector o grupo de participantes, y resulta ser un instrumento económico al tratar a la vez con un grupo de personas, lo que reduce gastos.

Para su aplicación se debe estar entrenado en el manejo de grupos y en los recursos y objetivos para los que se usan. Su ejecución demanda contar con un ambiente adecuado y exige una convocatoria que asegure la presencia de los participantes.

Al inicio de un taller, es necesario establecer con claridad sus objetivos y dar consignas claras que faciliten la participación; se requiere una guía ordenada y clara cuya finalidad consiste en orientar el intercambio. Pueden estar compuestos por un máximo de 10 personas, con el fin de asegurar la participación de todos.

Los talleres grupales pueden durar entre una y dos horas; además, se acostumbra brindar un pequeño refrigerio haciendo una pausa en el trabajo o al finalizar.

Habitualmente se estructura en tres partes:

- Apertura con alguna pregunta introductoria que ayude a ubicar al grupo.
- Establecimiento del tema central mediante preguntas que aborden el tema clave de indagación y que permitan el intercambio.
- Momento de cierre de la discusión, que incluye el resumen de las principales ideas vertidas y el agradecimiento por la participación. Puede incluir el refrigerio.





## Instrumento 1: Modelo guía de entrevista individual

Nombre de la experiencia:

-----

Nombre del entrevistado(a):

-----

Tipo de actor:

-----

Lugar y fecha de entrevista:

-----

Entrevistador(a):

-----

### Introducción

*Se explica el propósito con el que se recoge información, recuerdos y percepciones, que ayuden a tener una visión más completa de la experiencia, para luego poder ordenarla, analizarla y socializarla. Al finalizar se agradece la colaboración de los participantes.*

*En primer término, ubicamos la experiencia mencionando el tema sobre el cual vamos a conversar.*

### Sobre el proyecto

1. ¿Conoce o conoció a quienes llevaron adelante este proyecto? Cuéntenos.
2. ¿Sabe cómo surgió el proyecto?

### Sobre su participación y/o el vínculo del proyecto con el/la entrevistado/a

3. Usted, ¿cómo tomó contacto con la experiencia?
4. Cuéntenos, ¿qué recuerda de todo el proyecto?, ¿qué recuerda que se hizo?
5. ¿Conoce cuáles fueron sus objetivos?, ¿con qué propósito se realizó?
6. ¿Qué opina de la manera en que se hicieron las cosas?
7. ¿Conoce Ud. a quienes lideraron esta experiencia?, ¿qué hacía cada una de las personas?

8. ¿Sabe usted cómo participó la comunidad?

### Sobre la valoración de la experiencia

9. ¿Qué problemas o dificultades se presentaron? ¿Sabe Ud. cómo los resolvieron?
10. En su opinión, y de lo que conoce, ¿qué fue lo mejor de la experiencia?, ¿por qué? (explorar factores de éxito).
11. ¿Hubo algo que no le gustó o le pareció inadecuado?, ¿por qué?
- 12a. ¿Cómo cree que la experiencia impactó en la institución/organización/ comunidad? (según corresponda al entrevistado/a) ¿por qué?
- 12b. ¿Y en usted?

### Sobre la sostenibilidad y continuidad de la experiencia (desde su percepción y experiencias personales)

13. Dígame, ¿sabe si la experiencia ha continuado?, ¿cómo?, ¿con quiénes?
14. **Vecino:** Y usted ¿cree que debería continuar?, ¿por qué?, ¿cómo?

**Funcionario municipal:** ¿Cree que podría incorporarse en la agenda local?, ¿cómo?

**Aliado:** ¿Cree que se podría articular esta experiencia desde el quehacer de su institución o con otros posibles aliados?, ¿cómo?

15. Si alguien quisiera hacer algo parecido, ¿qué le recomendaría?
16. ¿Usted había participado antes en alguna(s) experiencia(s) similares? ¿en cuál(es)?
18. ¿Usted forma actualmente parte de alguna agrupación, asociación, organización? ¿cuál(es)?

**Se hacen variaciones a las preguntas en tanto este se dirige a un vecino o un funcionario municipal o a algún otro actor. Tomar en cuenta estos detalles.**



## Instrumento 2: Modelo de guía para taller grupal

Nombre de la experiencia:

-----  
 Tipo de actores:

Nombre de participantes:

-----  
 -----  
 -----  
 -----  
 -----  
 -----  
 -----

Lugar y fecha del grupo:

-----  
 Facilitador(a) del grupo:

Comentarios generales/Observaciones:

-----  
 -----  
 -----

Duración: Hora de inicio -----

Hora de cierre -----

### 1. Presentación personal de las y los participantes (incluyendo facilitador(a))

(Nombres y participación en experiencia –tiempo, papel cumplido–)

(Puede usarse una dinámica de presentación)

### 2. Presentación de objetivos de la reunión

(Indicar propósitos de recojo de recuerdos y percepciones para contar con información que ayude a sistematizar la experiencia con el objeto de poder luego socializarla.)

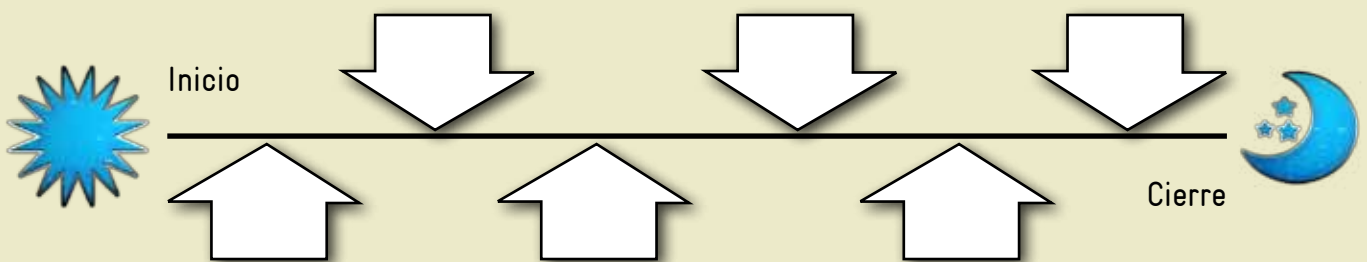
### Primera parte: recordando la experiencia

Elaboramos con el grupo una línea del tiempo de la experiencia, ubicando el inicio, los eventos principales de su desarrollo, y el cierre o final.

Se recogen todos los recuerdos referidos a las actividades recordadas y a los eventos destacados.

Se pueden llevar fotos o publicaciones que ayuden en la rememoración.

Esta es solamente una parte destinada a la ubicación en el tiempo y la recuperación de recuerdos.



## Segunda parte: valorando la experiencia

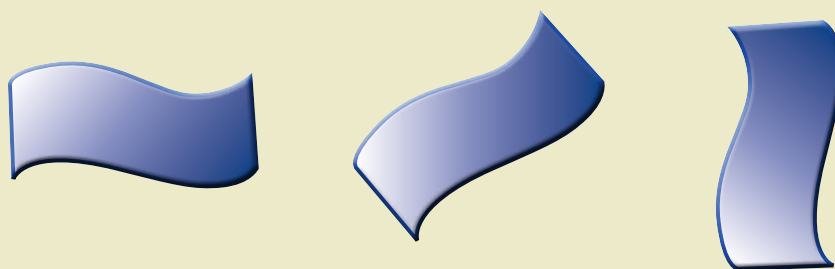
### A) Si es un grupo de niños, niñas y adolescentes

Trabajamos con dibujos: les pedimos que dibujen qué hacían antes de empezar la experiencia.

Luego dibujan qué hicieron durante la experiencia.

Finalmente, se les pide que se dibujen después de terminada la experiencia.

Con cada dibujo se genera un intercambio de preguntas: qué hacían, con quiénes, con qué frecuencia; qué cambió, cómo, por qué; qué sigue, cómo se sienten, qué hacen.



### B) Si se trata de un grupo de adultos

Se llevan fotos, recortes, revistas y artículos.

Se les pregunta sobre lo que hacían antes de iniciada la experiencia; a qué se dedicaban respecto al tema motivo de la experiencia.

Luego se les plantea la pregunta de qué cambió con la experiencia, por qué, qué pasó para que fuera así.

Finalmente, se les pide que cuenten qué hacen ahora que ha terminado el proyecto, qué más piensan hacer, con quiénes.

## Tercera parte: después de la experiencia, ¿qué?

Nos ubicamos en el presente y el futuro:

A) Con los niños, se puede conversar a partir del último dibujo, pidiéndoles que agreguen qué otras cosas más puede haber o pasar; qué proyectan hacer.

B) Con los adultos, se puede conversar sobre los planes de cada uno y de la agrupación o asociación. Si la organización persiste, o si con alguna otra organización planean algo parecido, y qué es lo que están pensando hacer.

## Cierre de reunión

Se les agradece por su colaboración; se pregunta si alguien tiene alguna interrogante o comentario adicional que hacer.

Se insiste en que el objetivo final del trabajo es sistematizar y socializar la experiencia, compartiéndola con otras personas.

Destacar lo valioso que resultan los comentarios, opiniones y aportes de todos los presentes.



## Ejemplo

Siguiendo con la experiencia de Morropón, veamos algunos de los instrumentos que elaboraron para su etapa de recuperación de información primaria.

### Programa para la aplicación de instrumentos con fuentes primarias: actores relevantes del proceso de ordenamiento territorial del distrito de Morropón

Actor	Instrumentos a utilizar	Cronograma
Autoridad local	Entrevistas	2 y 09 de octubre
Equipo técnico local	Entrevistas	02 y 09 de octubre
Equipo de comunicación	Entrevistas	09 de octubre
Representantes de la sociedad civil	Grupo focal	09 de octubre
Equipo asesor	Entrevista/Cuestionario	07 de octubre



## Guía pauta de entrevistas del equipo de comunicadores del proceso de ordenamiento territorial de Morropón para líderes y autoridades locales distritales

Fecha: \_\_\_\_\_

Entrevista aplicada por: \_\_\_\_\_

### Instrucciones

Este instrumento debe aplicarse de manera individual. Esta entrevista deberá grabarse previa autorización del entrevistado.

La idea es obtener los porqués, entrevistando siempre de manera que se trate de explicar las razones de cada pregunta que se formula.

### Datos personales del entrevistado/a

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Sexo:  M  F

Tipo de actor: \_\_\_\_\_

### ACTOR 1: AUTORIDAD POLÍTICA

- ¿Qué experiencias previas al proceso de ordenamiento territorial y relacionadas con la planificación del distrito se desarrollaron? ¿Qué diferencias encuentran entre el proceso POT y los otros procesos de planificación?
- ¿Por qué fue necesario impulsar un proceso de ordenamiento territorial en el distrito de Morropón?
- ¿Qué actores participaron y cuáles fueron sus roles en el proceso de formulación del plan de ordenamiento territorial?

Nº	Actores	Roles durante el proceso

- ¿Cuál fue el compromiso de la municipalidad en la ejecución del proceso de ordenamiento territorial en el distrito?
- ¿Cómo participaron el alcalde, los regidores y el equipo municipal en el proceso?
- ¿Qué instrumentos legales fueron necesarios para el desarrollo del proceso?
- ¿Qué instrumentos técnicos fueron necesarios para el desarrollo del proceso?

- ¿Qué procedimientos administrativos municipales se implementaron durante el desarrollo del proceso?

Si entendemos como CAPACIDAD: los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, motivaciones, recursos y condiciones para desarrollar el proceso de planificación del ordenamiento territorial en el distrito de Morropón.

- ¿Cuáles cree usted, fueron sus principales fortalezas y limitaciones a nivel de capacidades cuando se iniciaba el proceso?

Actores	Fortalezas	Limitaciones
Alcalde		
Regidores		
Equipo técnico		

- ¿Qué capacidades se fueron formando durante el proceso? y, ¿cómo se desarrollaron o formaron estas capacidades?

Actores	Capacidades	Cómo se formaron
Alcalde		
Regidores		
Equipo técnico		

- ¿Cómo se organizó internamente la municipalidad para desarrollar este proceso?, ¿se formaron comisiones de trabajo?, ¿se designó a responsables?, ¿se crearon nuevas áreas o unidades?
- ¿Cuál es la situación actual del proceso?, ¿cree usted que los que utilizan el POT necesitan capacitarse?, ¿en qué temas?
- ¿Cuál es el aprendizaje político de la experiencia?
- ¿Qué recomendaciones haría para mejorar el proceso de planificación para el OT del distrito?



## Taller con sociedad civil Sistematización de experiencia POT Morropón

### Objetivo:

Conocer las percepciones sobre aprendizajes y capacidades de los representantes de la sociedad civil (distrital) en el proceso de ordenamiento territorial.

Los participantes identifican los avances, limitaciones y aprendizajes de su participación en el proceso de ordenamiento territorial del distrito de Morropón.

#### Lugar:

Auditorio de la municipalidad distrital de Morropón.

#### Fecha:

Morropón, 09 de octubre de 2008

#### Programa:

Día: _____ de _____ de _____			
Sesión	Hora	Tema	Responsable
	15:00 – 15:05	Presentación del evento	Facilitador principal
Conocimiento de la experiencia	15:05 – 17:00	Reconociendo la experiencia del proceso de POT de Morropón	Facilitador principal
	17:00 – 17:05	Cierre del evento	Facilitador principal

### Metodología:

#### Exposiciones y diálogo

Presentación del evento, definiendo la importancia del proceso de ordenamiento territorial y justificando la reunión para llevar a cabo el taller.

Diálogo interactivo entre los participantes y el facilitador, reconociendo el proceso de ordenamiento territorial así como su participación, organización y las dificultades que se encontraron.

#### Pilares metodológicos:

##### Participación activa

- Comenzar con lo que se sabe.

##### Rol del facilitador

- Introducir reglas y técnicas.
- Movilizar el conocimiento de cada participante.
- Que el grupo genere aportes.

##### Trabajo desde y para la realidad

- Aprender a partir de casos de la realidad.
- Relacionar teoría y práctica.

##### Reflexión y evaluación

- Retroalimentación continua.
- Establecer una corresponsabilidad.

##### Reglas para la organización del evento:

- Nombre
- Puntualidad
- Cumplimiento de los tiempos
- Responsabilidad
- Libertad para opinar
- Aclaración de dudas
- No celulares
- No fumar en el local
- Flexibilidad
- Participación activa y equitativa

## Preguntas motivadoras para reconocer la experiencia del POT de Morropón

1. **Inicio del proceso del POT – Morropón**
  - a. Toma de contacto con el proceso.
  - b. Conocimiento de experiencias previas al proceso POT en relación con la planificación del territorio.
2. **Durante el proceso del POT – Morropón**
  - a. Sobre la necesidad de impulsar un proceso de ordenamiento territorial en el distrito de Morropón.
  - b. Los avances y limitaciones del proceso.
  - c. Principales fortalezas (F) y limitaciones (L) a nivel de capacidades durante el proceso.
  - d. Acciones y temática para el desarrollo de capacidades por tipo de actor: ¿Qué temas de capacitación recibió durante el proceso de planificación territorial?
3. **Final del proceso del POT – Morropón**
  - a. Situación actual: ¿Qué sabe usted del estado actual del PROCESO DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL Y DE LA APLICACIÓN DEL PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL?
  - b. Los beneficios del proceso.
  - c. Aprendizajes de la experiencia.

### 6.2. El ordenamiento y procesamiento de la información



Antes de pasar a la tarea de analizarla, es necesario ordenar y clasificar la información recuperada, mediante resúmenes, cuadros cronológicos o matrices que permitan una lectura comparativa de la información.

Se trata, entonces, de pasar del dato recogido al dato procesado (¿te acuerdas de la diferencia entre dato e información?).

Este ordenamiento y procesamiento se llevará a cabo sobre la base de los temas de interés identificados en el eje de sistematización, para los cuales formulamos preguntas fundamentales.

Como productos de este ordenamiento, obtendremos documentos intermedios que posteriormente facilitarán la tarea de llevar a cabo el análisis.

Dependiendo del tipo de información y procesamiento posible, obtendremos datos de tipo cuantitativo y datos de tipo cualitativo.

Los datos de tipo cuantitativo se pueden presentar en cuadros estadísticos, estableciendo relaciones entre las variables identificadas. Algunos programas informáticos pueden ayudar en este trabajo.

Para el caso de los datos de tipo cualitativo, suele pautarse menos y se empieza por ordenarlos, para

luego profundizar en sus contenidos, identificando similitudes y contradicciones, precisando los momentos y estableciendo relaciones entre los actores claves, así como en sus percepciones y recuerdos.

Se puede aplicar algunas técnicas para procesar la información, tales como:

- La periodización: cronología de eventos, identificar “hitos” o puntos de quiebre a lo largo de la experiencia, que se refieran a sucesos o momentos inesperados o de cambio; determinar subperíodos en la experiencia o sub-etapas, etc.
- Establecer tipologías: caracterizar situaciones o casos, estableciendo comparaciones entre unos y otros.
- Contrastar los discursos de los diferentes actores de la experiencia con las definiciones de sus roles y su comportamiento específico (autoridades o líderes, por ejemplo).

Para procesar y ordenar la información, se pueden usar herramientas tales como:

- Cuadros cronológicos de reconstrucción de procesos.
- Cuadros de recuperación del contexto (local/regional/nacional).
- Recuento de actividades.
- Cuadros de interrelaciones.
- Resúmenes de casos.
- Matrices comparativas.



### Herramientas para el ordenamiento y procesamiento de la información

Se ofrecen algunas herramientas útiles para el ordenamiento y procesamiento de la información; no constituyen las únicas que se pueden utilizar y resultan un ejemplo que esperamos anime la construcción de otras herramientas ad hoc para analizar la información recogida específicamente en el proceso de sistematización y acordes con los objetivos de conocimiento planteados.

Recordemos que el propósito de estos instrumentos es facilitar el análisis posterior, descomponiendo la experiencia en sub-temas.

Un insumo importante para estos instrumentos son las preguntas fundamentales derivadas del eje de sistematización planteado como la pregunta "madre".

#### 1) Matrices

Las matrices son tablas construidas para el vaciado y ordenamiento de la información recuperada, sea de fuentes secundarias o de fuentes primarias. El ordenamiento de la información obtenida es pautado por las preguntas orientadoras de la matriz conceptual operativa. Se pueden elaborar matrices para el va-

ciado de las entrevistas, matrices para ordenar las actividades desarrolladas en una experiencia, para diferenciar la información por tipo de actor, etc. Es conveniente elaborar matrices diferenciadas para cada tipo de fuente de información.

#### 2) Cuadros

Los cuadros permiten organizar la información estableciendo relaciones. Mediante los cuadros se puede contrastar opiniones, comportamientos o resultados; también se pueden relacionar internamente eventos o momentos específicos de la experiencia, como los cuadros cronológicos, los de contexto, los de estrategias y resultados, etc.

Por lo general, y de acuerdo con los instrumentos aplicados y la información recuperada, se han de diseñar los instrumentos de ordenamiento más adecuados. En los ejemplos que veremos más adelante podremos apreciar cómo el equipo de Morropón desarrolló matrices para el vaciado y ordenamiento de la información recogida mediante los grupos focales, asegurándose de reunirlos de manera organizada y condensándola en un solo instrumento.

Las siguientes son meras sugerencias, modelos que es posible adecuar o adaptar a las necesidades de cada proceso de sistematización. Esperamos que junto con tu equipo también prepares tus instrumentos de vaciado, ordenamiento y procesamiento de la información recuperada.



### Instrumento 3: Matriz de fuentes secundarias de información

Tema	Fuente secundaria 1	Fuente secundaria 2	Fuente secundaria 3	Fuente secundaria 4



### Instrumento 4: Matriz de fuentes primarias: Vaciado de entrevistas

Actor	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5



### Instrumento 5: Matriz de ordenamiento de información primaria: Entrevistas de acuerdo a temas

Tema	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4	Actor 5

Otras herramientas útiles:



**Instrumento 6:** Matriz de reconstrucción de la experiencia (ETC Andes)<sup>15</sup>

Componentes	Actividades	Materiales y recursos	Principales logros	Dificultades encontradas	Resultados no esperados



**Instrumento 7:** Matriz de vaciado de información: Fuentes secundarias

Aspecto o tema	Documento (fuente)	Texto o información de interés (página/s)

<sup>15</sup> Chávez Tafur 2006, p. 22.



### Instrumento 8: Cuadro para el ordenamiento de actividades

Fecha	¿Qué se hizo?	¿Para qué?	¿Quién?	¿Cómo?	Resultados	Observaciones



### Instrumento 9: Matriz de entrevistas (FAO)<sup>16</sup>

Matriz de vaciado de información primaria							
	Entrevistados						
	1	2	3	4	5	6	Etc.
Situación inicial							
Pregunta 1...							
Proceso de intervención							
Pregunta N° ...							
Situación final							
Pregunta N° ...							
Lecciones aprendidas							
Lección N°...							

<sup>16</sup> FAO 2004, p. 42.



## Instrumento 10: Matriz de entrevistas según temas, preguntas y actores

Tema y preguntas	Tipo de actor A		Tipo de actor B		
	Actor 1	Actor 2	Actor 3	Actor 4	Actor 5
Tema 1					
P1					
P2					
P3					
Tema 2					
P4					
P5					
Tema 3					
P6					





## Ejemplo

Las siguientes son algunas de las matrices utilizadas en la experiencia de sistematización de Morropón, en Piura. Las ofrecemos solo como ejemplo y estímulo para la creación de las necesarias en tu proceso de sistematización. No son una receta, sino solamente una forma de diseño de instrumentos para el procesamiento de información.

### Matrices de vaciado de resultados de grupos focales "La experiencia del proceso POT - Morropón"

#### 1. Inicio del proceso del POT - Morropón.

##### a. Toma de contacto con el proceso

¿Quién /quiénes le informaron del proceso de OT?	¿Qué pensaba al inicio del proceso sobre el ordenamiento territorial?	¿Por qué participó usted?	¿Quiénes lideraban el proceso? Entidades/ personas/equipo

##### b. Conocimiento de experiencias previas al proceso POT en relación con la planificación del territorio

¿Qué otras experiencias de planificación se desarrollaron en Morropón?	¿Cómo fueron esos procesos?	¿Qué diferencias encuentra entre el proceso POT y los otros procesos de planificación?

#### 2. Durante el proceso del POT - Morropón.

##### c. Sobre la necesidad de impulsar un proceso de ordenamiento territorial en el distrito de Morropón

¿Cuál era la importancia de un proceso de ordenamiento territorial para Morropón?	¿Quiénes participaron? (organizaciones)	¿Qué actividades/ acciones realizó cada participante?	¿Cómo participó cada uno?

##### d. Los avances y limitaciones del proceso.

Avances	Limitaciones



e. Principales fortalezas (F) y limitaciones (L) a nivel de capacidades durante el proceso.

Tema \ Actor	Conocimientos de concepto asociados con el proceso: OT, ZEE, planificación del territorio		Promoción de la participación social en el proceso		Habilidades para la identificación y resolución de conflictos....		Otras.... (precisar)	
	F	L	F	L	F	L	F	L
Autoridades								
Equipo técnico local								
Representantes de la sociedad civil								
Equipo asesor: PDRS								

f. Acciones y temática para el desarrollo de capacidades por tipo de actor: ¿Qué temas de capacitación recibió durante el proceso de planificación territorial?

Sobre la capacitación \ Actor	¿Qué tema?	¿Cómo se desarrolló?	¿Qué aprendió?	¿De quién la recibió?
Representantes de la sociedad civil				

### 3. Final del proceso del POT – Morropón.

g. Situación actual: ¿Qué sabe usted del estado actual del proceso de planificación territorial y de la aplicación del plan de ordenamiento territorial?

¿Cómo se utiliza ahora el plan de ordenamiento territorial de Morropón?	¿Quiénes utilizan el POT? (nombres/cargo/áreas/organización)	¿Cree usted que los que utilizan el POT necesitan capacitarse?, ¿en qué temas? (instituciones/organizaciones)

h. Los beneficios del proceso

¿En qué beneficia el POT a su familia?	¿En qué beneficia el POT a su organización o caserío/AAHH?	¿En qué beneficia el POT a la municipalidad?

### 6.3. Análisis e interpretación de la información



La etapa de análisis constituye el momento crucial del proceso de sistematización.

Este es el momento de la reflexión, de la discusión de los hechos a la luz de las preguntas, guías fundamentales planteadas que nos ayudarán a dar respuesta a la pregunta eje de la sistematización (Matriz conceptual y operativa).

El objetivo de esta parte es descomponer el proceso de la experiencia en los diferentes elementos que la constituyen, en relación y a partir del eje de sistematización definido. La experiencia será vista, leída, y entendida a partir de dicho eje. Es el momento de empezar a dar respuesta a las preguntas claves derivadas del eje (preguntas motivadoras), hasta llegar a dar respuesta al propio eje.

Nos enfrentaremos más concretamente a una tensión que ha existido a lo largo de todo el proceso: entre lo que buscamos y lo que encontramos. Las respuestas pondrán a prueba nuestra capacidad de asombro; quizá no sean las que esperábamos o suponíamos, pero la tensión se irá resolviendo y el trabajo de diálogo y debate en el equipo ayudará mucho.

En este momento, el marco teórico y las conceptualizaciones serán importantes y resultará relevante establecer el diálogo entre estas y los hechos descritos

y recuperados de la experiencia, dando sentido al conocimiento que la práctica irá ofreciendo como fruto de esa contrastación. La reflexión sobre la práctica se verá enriquecida con las lecturas conceptuales que nos mostrarán el estado de la discusión sobre el tema que nos interesa.

El instrumento acá es la formulación de preguntas, las que serán rescatadas de las etapas anteriores (operacionalización de preguntas). Las preguntas guiarán la reflexión, buscando explicar el proceso de la experiencia; se trata de sacar a la luz los nuevos conocimientos obtenidos, de hacer explícito el saber tácito.

La interpretación se realizará dando respuesta a las preguntas formuladas, yendo de las más cercanas o directamente vinculadas con la realidad y los hechos, pasando por las preguntas más amplias y generales, hasta llegar al eje central de la sistematización.

La sistematización culmina cuando comprendemos la lógica del proceso y podemos dar cuenta de explicaciones de lo sucedido y de la forma en que se llegó a esos resultados. Se trata de poder explicar el por qué de lo sucedido, estableciendo algunas conclusiones expresadas en forma de aprendizaje o enseñanzas.

Es posible que como resultado de la sistematización se nos planteen nuevas preguntas y se abran nuevos aspectos de indagación.

**PARE**

Recordemos que...

- Interesa determinar qué factores fueron significativos (positiva o negativamente) para explicar lo que pasó, cómo pasó y por qué pasó.
- Es importante recuperar nuestras preguntas fundamentales, orientadoras, para ir dándoles respuestas a partir del análisis de la información reunida.

Herramientas para el análisis de la experiencia



**Instrumento 11:** Matriz de análisis e interpretación de la información (sobre la base de la matriz conceptual y operativa)

Eje / pregunta general	Preguntas específicas	Actores	Información	Interpretación de la información	Hallazgos / Aprendizajes / Conclusiones
Objeto de estudio. ¿Cómo ha sido el proceso de....?	¿Cómo se han desarrollado las estrategias de...? ¿Qué procesos se han promovido en...? ¿Cómo se ha diseñado e implementado...? ¿De qué modo la intervención....?	¿Quiénes han participado en la experiencia o la conocen y han brindado sus opiniones, percepciones, etc.?	Contenidos vertidos por cada uno de los actores.	Análisis de contenidos en relación a enfoques y referentes teóricos.	



**Instrumento 12:** Matriz de análisis de acuerdo a fuentes de información

Preguntas	Información secundaria	Actor A	Actor B	Actor C	Análisis
Pregunta orientadora	La información, previamente ordenada y procesada, pasa a ser condensada e interpretada.				
PE1					
PE2					
PE3					
Pregunta orientadora					
PE4					
PE5					
Pregunta orientadora					
PE6					



## Instrumento 13: Matriz de análisis de acuerdo con las preguntas

Preguntas de análisis	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Pregunta orientadora	Síntesis producto del análisis de las preguntas específicas	
Pregunta específica 1	Correlación de información ordenada y procesada	
Pregunta específica 2		
Pregunta específica 3		
Pregunta específica 4		



## Ejercicio 12:

### Cuadro de actores e instrumentos

Con las herramientas mostradas y habiendo revisado el ejemplo, elaboraremos el cuadro de actores claves

identificados, definiendo los instrumentos más apropiados para cada uno de ellos. Luego prepararemos las guías correspondientes para cada instrumento.

Recordemos revisar nuestro diseño de sistematización para poder precisar los actores. Luego los instrumentos aplicados podrán ir en anexos, en el momento en que elaboremos el informe.

Actor	Instrumentos a utilizar	Cronograma



## Ejercicio 13:

### Diseñando los instrumentos de procesamiento de la información

Luego de revisar los instrumentos que se encuentran más adelante, pasaremos a preparar los cuadros, matrices y tablas que creamos necesarios y pertinentes para realizar nuestro proceso de sistematización. No olvidemos que las preguntas de nuestros instrumentos de recuperación fueron elaboradas a partir de la estructura de preguntas fundamentales de indagación de nuestra matriz conceptual y operativa (plan de sistematización). Construyamos nuestros cuadros y matrices recuperando los temas y subtemas abordados en ella.

En esta y en la siguiente tarea del proceso de sistematización, no encontrarás ejemplo alguno pues corresponde que tú y tu equipo plasmen su reflexión y continúen con el trabajo hasta culminar en el informe de sistematización. Las lecciones se derivarán de esta fase de análisis. Concéntrense en las preguntas orientadoras (¿recuerdas el racimo de preguntas,...las preguntas ordenadas,...la matriz conceptual y operativa?); es tiempo de volver a ellas hasta llegar al eje de la sistematización. ¡¡SIGAMOS!!



## Ejercicio 14:

### Analizando la información camino a los aprendizajes

Luego de recogida la información, ya ordenada y organizada a partir de las pautas de indagación que nos planteamos, ingresamos a otro paso central del proceso de sistematización: el análisis de la información.

Con las orientaciones brindadas, el ejemplo y el material auxiliar provisto, pasemos a intentar formular nuestras primeras respuestas a las preguntas que nos planteamos al inicio de esta aventura. Estas primeras respuestas las podremos ir conversando con nuestros compañeros y compañeras de aventura, procurando reunir todos los puntos de vista, todas las lecturas posibles a partir de las evidencias recogidas.

Las viñetas citando los testimonios o porciones de textos recuperados, nos ayudarán a ilustrar este esfuerzo para luego poder construir las lecciones aprendidas.



## Lectura

### Cómo analizar la información y sacar conclusiones<sup>17</sup>

#### Objetivo:

Encontrar explicaciones al desarrollo de la experiencia (¿por qué pasó lo que pasó?), en los aspectos que interesan en nuestro proceso de interaprendizaje.

#### Producto:

Un documento de conclusiones deducidas del proceso de sistematización, que reflejen las preguntas, temas o aspectos de interés esbozados desde el principio.

Lo que se busca es reconocer qué relaciones se dieron entre los diversos elementos, fuerzas, intereses y/o actores que intervinieron en la experiencia y entender qué incidencia o peso han tenido dichas relaciones en los diversos aspectos de la intervención.

Este paso comprende, además, el análisis de las variantes y de la incidencia específica que hayan podido tener en el desarrollo de la experiencia y en los resultados de los proyectos. Tratándose de variantes entre los factores intervinientes en una misma experiencia, suelen ser conocidos e identificados desde el principio (género, cultura, grado de organización, liderazgo y otros).

#### Para ello tenemos que:

1. Analizar la información
2. Obtener conclusiones del análisis

El trabajo de análisis de información no es sencillo. En esencia, consiste en la comparación de datos diferentes para la obtención de conclusiones. El análisis busca hacer explícitas las propiedades, características y rasgos que con relación a los temas estudiados se derivan de las tablas, resúmenes y otros documentos en los que se condensa la información.

<sup>17</sup>Tomado de: Diez 2001.

Para ello, son necesarias dos operaciones:

- 1 Descomponer el proceso o la experiencia reconstruida, distinguir y aislar elementos, actores y factores que intervinieron en el, para analizarlos por separado.
- 2 Encontrar relaciones entre los factores y los resultados del proceso, estableciendo coincidencias, concomitancias y causalidades.

Para ello es necesario retomar en primer lugar el conjunto de la experiencia: lo que planeamos, lo que hicimos, los resultados que obtuvimos. Una vez recordado ello, la pregunta que tratamos de responder es. ¿Por qué pasaron así las cosas?, ¿qué fue lo que ayudó/dificultó/transformó nuestra experiencia?

Tenemos que establecer correlaciones entre los resultados obtenidos y los diferentes aspectos de nuestra intervención o del contexto. Las conclusiones se obtienen por un ejercicio de discriminación positiva: lo que nos interesa es determinar qué factores fueron significativos (positiva o negativamente) para explicar lo que pasó. En el proceso, algunas relaciones, acciones, circunstancias o agentes fueron más importantes que otros, nuestro trabajo consiste en encontrarlas.

Formular las conclusiones no es otra cosa que hacer explícitas las constataciones que hemos encontrado al analizar encontramos analizando la información.

Es importante tener en cuenta que la formulación de conclusiones supone una interpretación de los datos, que provee una explicación posible (plausible y altamente probable) de los sucesos reportados en la experiencia.

Las preguntas y el ejercicio planteado tienen que aplicarse para cada uno de los factores considerados importantes en nuestro diseño de sistematización:

- 1 Sobre los elementos técnicos del proyecto, con relación a los resultados (proceso, logros, limitaciones, aciertos, desaciertos). De los factores colocados bajo este rubro extraemos una serie de conclusiones referidas al tema de la intervención y del proyecto.
- 2 Sobre la participación de los actores, con relación a su participación, involucramiento, evaluación del proyecto. De estos factores obtendremos el grado de satisfacción y valoración de la población beneficiaria respecto a nuestros proyectos.
- 3 Sobre la intervención institucional. De donde extraeremos conclusiones sobre la metodología de la intervención.

- 4 Sobre los elementos de contexto. Concluiremos sobre factores diversos y su influencia sobre el desarrollo de nuestros proyectos.

El análisis de la variación comparable existente en la experiencia, debe hacerse para cada uno de los factores. Ello proporcionará explicaciones o conclusiones específicas para los casos considerados (diferencias entre un municipio y otro, entre collas y cambas, entre diversas opciones tecnológicas, etc.). Para ello es recomendable la elaboración de cuadros comparativos.

Seguidamente, es necesario plantear la misma batería de preguntas sobre los dos ejes transversales (género e interculturalidad), para obtener algunas conclusiones.

Es sumamente importante que nuestras conclusiones puedan ser deducidas de la información resumida y presentada en los capítulos anteriores. Nuestras conclusiones tienen que sustentarse en la información sobre la experiencia sistematizada (y no en lo que sabemos o en nuestro sentido común).

En la medida en que toda conclusión es una interpretación de los datos, esta puede y debe ser discutida y debatida antes de su formulación definitiva.

Una vez formulada, toda conclusión debe ser explicada, sustentada sobre los datos o constataciones en los que se apoya (dichos datos y constataciones deben haber sido presentados en el proceso de reconstrucción de la experiencia).

#### **Análisis bajo marcos conceptuales:**

En un proceso de investigación estándar, el marco de análisis es proveído por los supuestos teóricos y las hipótesis planteadas desde el principio del proceso de investigación. Cuando en un proceso de sistematización se incluyen estos marcos de análisis, toman la forma de marcos conceptuales (que si bien no son imprescindibles, sí son recomendables).

En este caso, dichos marcos conceptuales que normalmente corresponden a la justificación de los proyectos, deben además corresponder a los aprendizajes elegidos como objeto de la sistematización.

Los marcos conceptuales se convierten así en ejes de análisis y ayudan al proceso, proveyendo una guía para el ordenamiento y la posterior interpretación de la información.

## El informe de sistematización



Nos encontramos ya en el último paso de nuestra propuesta.

Comunicar los aprendizajes es importante para cumplir con un supuesto inicialmente planteado para la sistematización: poder hacer explícito el conocimiento presente tácitamente en las experiencias.

El informe nos permitirá ordenar la forma de comunicar nuestros hallazgos, ubicando el contexto de la experiencia, su diseño, su desarrollo y el análisis hecho a partir de ello.

No necesariamente será este informe el que llegue a todas las manos; para su difusión podremos optar por diversas modalidades: folletos, video, narración, etc. Pero sugerimos contar con un informe que sirva de base para elaborar estas otras presentaciones.

El informe de sistematización es el medio por el cual se da cuenta de los resultados del proceso de sistematización. Si bien pueden elegirse diversos medios para comunicar dichos resultados, la elaboración de un informe será siempre útil como insumo para la realización de cualquier otra forma de exposición o presentación.

El informe debe reunir básicamente los siguientes elementos:

1. Título de la sistematización: precisando de qué experiencia se trata y ubicándola en el tiempo y el espacio.

2. Los antecedentes de la experiencia: presentando los principales hechos que condujeron a su realización, así como el contexto en el cual se llevó a cabo su desarrollo.

3. El desarrollo de la experiencia: describiendo las principales estrategias, metodologías y actividades

desarrolladas. En esta parte será importante plasmar los testimonios que ilustren la descripción hecha (tipo viñetas).

4. La reflexión sobre la experiencia: que puede ser presentada de acuerdo a la guía de sub-temas identificados dentro del eje de sistematización. Se trata de las explicaciones elaboradas en relación a la descripción previamente hecha. Es importante que se puedan evidenciar los nexos entre lo descrito, y los argumentos interpretativos que se plantean. En esta parte se retoman las dimensiones teórico-conceptuales manejadas.

5. Los hallazgos o lecciones aprendidas: que pueden estructurarse en puntos o acápites claves a partir de la interpretación realizada, a manera de conclusiones.

6. Anexos: Los instrumentos utilizados o algunos cuadros de procesamiento aplicados. Es posible también hacer un resumen de la metodología general desarrollada para la sistematización.

Terminado el proceso reflexivo, corresponde comunicar los resultados, poniendo de relieve las lecciones aprendidas, poniendo énfasis en las nuevas prácticas que de ellas pueden derivarse: qué elementos tomar en cuenta si se ha de promover otra experiencia semejante.

Una sistematización puede culminar en la formulación de una nueva metodología, en la definición de estrategias, en la elaboración de una guía o de un nuevo diseño recomendado. Todas serán expresión de lo aprendido y del nuevo conocimiento generado, y ahora compartido.

Confiamos en que tu arribo a este punto se plasme en la riqueza de las respuestas que habrás encontrado a las preguntas fundamentales, motivadoras y al eje de sistematización que se plantearon.



## Un modelo de informe

A modo de ejemplo, ofrecemos el esquema de informe usado por la organización ETC Andes.<sup>18</sup> Repetimos que no se trata de una receta, sino de una ayuda a la hora de pensar en la forma de estructurar nuestro informe.

### ESQUEMA BÁSICO DE INFORME DE SISTEMATIZACIÓN

- Presentación
- Resumen ejecutivo: se destacan las lecciones aprendidas.
- Diseño metodológico del proceso de sistematización: procedimiento, dificultades enfrentadas (opcional).
- Contenidos de la sistematización (Capítulos):
  1. Aspectos generales de la experiencia: descripción general del lugar, de la población o de los grupos participantes, actores claves, contexto, descripción de objetivos y resultados de la experiencia.
  2. Descripción de la experiencia: descripción de todos los hechos vividos, de las estrategias y actividades principales; logros y dificultades.
  3. Análisis: siguiendo la lógica de los aspectos claves identificados (guía de preguntas ahora respondidas).
  4. Conclusiones: identificando las lecciones aprendidas; se pueden formular recomendaciones para la incorporación de aprendizajes en prácticas institucionales mejoradas.
- Referencias: fuentes bibliográficas, documentos producidos en el marco de la experiencia, enlaces web, etc.
- Anexos: productos de la sistematización como matrices e instrumentos de recuperación de información, como cuadros o tablas ilustrativas.

<sup>18</sup>Chávez Tafur, *óp. cit.*, p. 29.







## Ejercicio 15:

### El informe de sistematización

Siguiendo las pautas del esquema de informe, elabora ahora el informe del proceso de sistematización desarrollado con ayuda de este manual. Esta tarea no sólo es tuya; debe reflejar el esfuerzo del equipo que asumió la responsabilidad y el compromiso de sistematizar.

Nos toca asegurarnos de que el equipo participe de ello y revise el producto que ha resultado de su esfuerzo. ¡Buena suerte!

### Índice del informe de sistematización

Copia acá el índice de vuestro informe

## Bibliografía

Ayllón Viaña, María Rosario. "Aportes para el diálogo entre el saber y el hacer en la promoción y el desarrollo social: Una propuesta operativa para sistematizar experiencias". Ponencia presentada en el seminario sobre sistematización, Bilbao, mayo 2004.

Bauleo, Armando. Aprendizaje grupal. Argentina, s/f.

Berdegú, Julio; Ocampo, Ada; Escobar, Germán. *Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guía metodológica*. FIDAMERICA y PREVAL. Mayo 2007.

Berdegú, Julio; Ocampo, Ada; Escobar, Germán. *Sistematización de experiencias locales de desarrollo rural. Guías de terreno*. FIDAMERICA y PREVAL. Mayo 2007.

Bleger, Jose. Grupos Operativos en la enseñanza. *Temas de psicología, (Entrevistas y grupos)*. Ed. Nueva Visión. Buenos Aires, 1978.

Carrión Maroto, Juan. "Gestión del conocimiento", artículo en: [www.gestiondelconocimiento.com](http://www.gestiondelconocimiento.com)

Chávez Tafur, Jorge. *Aprender de la experiencia. Una metodología para la sistematización*. Fundación ILEIA y Asociación ETC Andes. Lima, 2006.

Coppens, Federico; Van de Velde, Hernán. *Sistematización texto de experiencia y de consulta*. Programa de especialización en "Gestión del desarrollo comunitario". CURN/CICAP. Nicaragua, octubre 2005.

De Souza, Joao Francisco. *Sistematización: un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable*. Centro de Educación de la Universidade Federal de Pernambuco. Brasil, 1997.

Diez, Alejandro. *Guía metodológica para la sistematización de experiencias*. Secretariado Rural. Lima, 2001.

Escuela para el Desarrollo. *La sistematización como herramienta para el desarrollo de la memoria organizacional*. Lecturas de Apoyo. Lima, marzo 2004.

Escuela para el Desarrollo; Villavicencio, Rosa

- Módulo "Proceso de fortalecimiento de capacidades en sistematización participativa de experiencias". GTZ. Lima, 2008.
- Módulo "Sistematización de experiencias". Material de capacitación elaborado para la Asociación de Desarrollo Social LESTONNAC. Marzo 2007.
- Módulo "Sistematización de experiencias". Material de capacitación elaborado para PROPOLI. Lima, mayo 2007.

Eyzaguirre, Marlen (ALBOAN); Urrutia, Gorka (Instituto de Derechos Humanos Pedro Arrupe); Askunze, Carlos (HEGOA). *La sistematización, una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*. Bilbao, mayo 2004.

FAO. *Guía metodológica de sistematización*. Programa especial para la Seguridad Alimentaria PESA en Centroamérica – FAO. Honduras, noviembre 2004.

Francke, Marfil; y Morgan, María de la Luz. *La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción*. Materiales Didácticos N°1, Escuela para el Desarrollo. Lima, 1995.

Freire, Paulo. *Hacia una pedagogía de la pregunta*. La Aurora. Buenos Aires, 1986.

GTZ.

- *El mundo de conceptos de la GTZ*. Eschborn, septiembre 2006.
- *Guía de sistematización*. Programa FORTALECE. El Salvador.
- *Instrucción para la medición del éxito de proyectos o programas*. Abril 2007.
- *Seguimiento basado en resultados. Guía para la cooperación técnica*. Eschborn, septiembre 2008.
- *SMOI, responsabilidad de todos. Guía para el sistema de monitoreo orientado hacia impactos en el programa de desarrollo rural sostenible*. Lima, julio 2005.

Jara, Oscar. *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. Tarea, Asociación de Publicaciones Educativas. Lima, 1994.

Kolb, David. *Experiential Learning. Experience as the source of learning and Development*. Prentice Hall P T R, Englewood Cliffs. New Jersey, 1984.

Lozano, A. *Estilos de aprendizaje y enseñanza. Un panorama de la estilística educativa*. ITESM Universidad Virtual - ILCE. Trillas. México, 2000.

Martinic, Sergio.

- *La reflexión metodológica en el proceso de sistematización: apuntes para una discusión*. ANC - Suplemento del Informativo 38. Lima, julio/agosto 1985.
- *Las relaciones entre la evaluación y la sistematización. Apuntes para una discusión teórica sobre el objeto*. CIDE. Santiago de Chile.

Muñoz, Fanni. *El bosque o el árbol. Balance sobre la sistematización de experiencias de desarrollo. Documento de trabajo 12*, Escuela para el Desarrollo. Lima, 1998.

Roeders, Paul. *Aprendiendo juntos. Un diseño del aprendizaje activo*. Walkiria Ediciones. Lima, octubre 1997.

Varela, Ruth. *¿Cómo sistematizar? Una guía didáctica para sistematizar experiencias*. RIO PLUS - GTZ, Iniciativa Nacional de Sistematización. Honduras, 2006.

Villavicencio, Rosa; Selem, Ma. Elizabeth; Hernández, Ángela; Yarlequé, Vilma. *Derechos humanos y reparaciones - Guía de facilitación*. Suyasun - Amnistía Internacional. Lima, julio 2006.

Villeval, Philippe (Handicap International) y Lavigne Delville, Philippe (GRET). *Capitalización de experiencias... experiencia de capitalizaciones*. Octubre 2004.



## Anexos

# Anexo 1

## Ficha de capitalización de experiencias

(Ejemplo - Guía)

Proyecto: \_\_\_\_\_

Ficha de aprendizaje # \_\_\_\_\_

Fecha de la actividad: \_\_\_\_\_

Fecha de la reunión de aprendizaje: \_\_\_\_\_

Participantes: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Resumen de actividad:**

**Objetivo de la actividad:**

**Resultados/Productos de la actividad:**

**Logros y dificultades:**

**Ejes de análisis:**

(Plantear preguntas estratégicas en relación con la experiencia general y la actividad específica que se discute.)

**Conclusiones:**

## Anexo 2

### Características de cada estilo de aprendizaje en la escuela (Ana Robles)<sup>19</sup>

	Características generales	Aprenden mejor y peor cuando
Alumnos activos	<p>Los alumnos activos se involucran totalmente y sin prejuicios en las experiencias nuevas. Disfrutan el momento presente y se dejan llevar por los acontecimientos. Suelen ser de entusiastas ante lo nuevo y tienden a actuar primero y pensar después en las consecuencias. Llenan sus días de actividades y tan pronto disminuye el encanto de una de ellas se lanzan a la siguiente. Les aburre ocuparse de planes a largo plazo y consolidar los proyectos, les gusta trabajar rodeados de gente, pero siendo el centro de las actividades.</p> <p>La pregunta que quieren responder con el aprendizaje es <b>¿Cómo?</b></p>	<p><b>Los activos aprenden mejor:</b></p> <p>Cuando se lanzan a una actividad que les presente un desafío.            Cuando realizan actividades cortas e de resultado inmediato.            Cuando hay emoción, drama y crisis.</p> <p><b>Les cuesta más trabajo aprender:</b></p> <p>Cuando tienen que adoptar un papel pasivo.            Cuando tienen que asimilar, analizar e interpretar datos.            Cuando tienen que trabajar solos.</p>
Alumnos reflexivos	<p>Los alumnos reflexivos tienden a adoptar la postura de un observador que analiza sus experiencias desde muchas perspectivas distintas. Recogen datos y los analizan detalladamente antes de llegar a una conclusión. Para ellos lo más importante es esa recogida de datos y su análisis concienzudo, así que procuran posponer las conclusiones todos lo que pueden. Son precavidos y analizan todas las implicaciones de cualquier acción antes de ponerse en movimiento. En las reuniones, observan y escuchan antes de hablar, procurando pasar desapercibidos.</p> <p>La pregunta que quieren responder con el aprendizaje es <b>¿Por qué?</b></p>	<p><b>Los alumnos reflexivos aprenden mejor:</b></p> <p>Cuando pueden adoptar la postura del observador.            Cuando pueden ofrecer observaciones y analizar la situación.            Cuando pueden pensar antes de actuar.</p> <p><b>Les cuesta más aprender:</b></p> <p>Cuando se les fuerza a convertirse en el centro de la atención.            Cuando se les apresura a pasar de una actividad a otra.            Cuando tienen que actuar sin poder planificar previamente.</p>

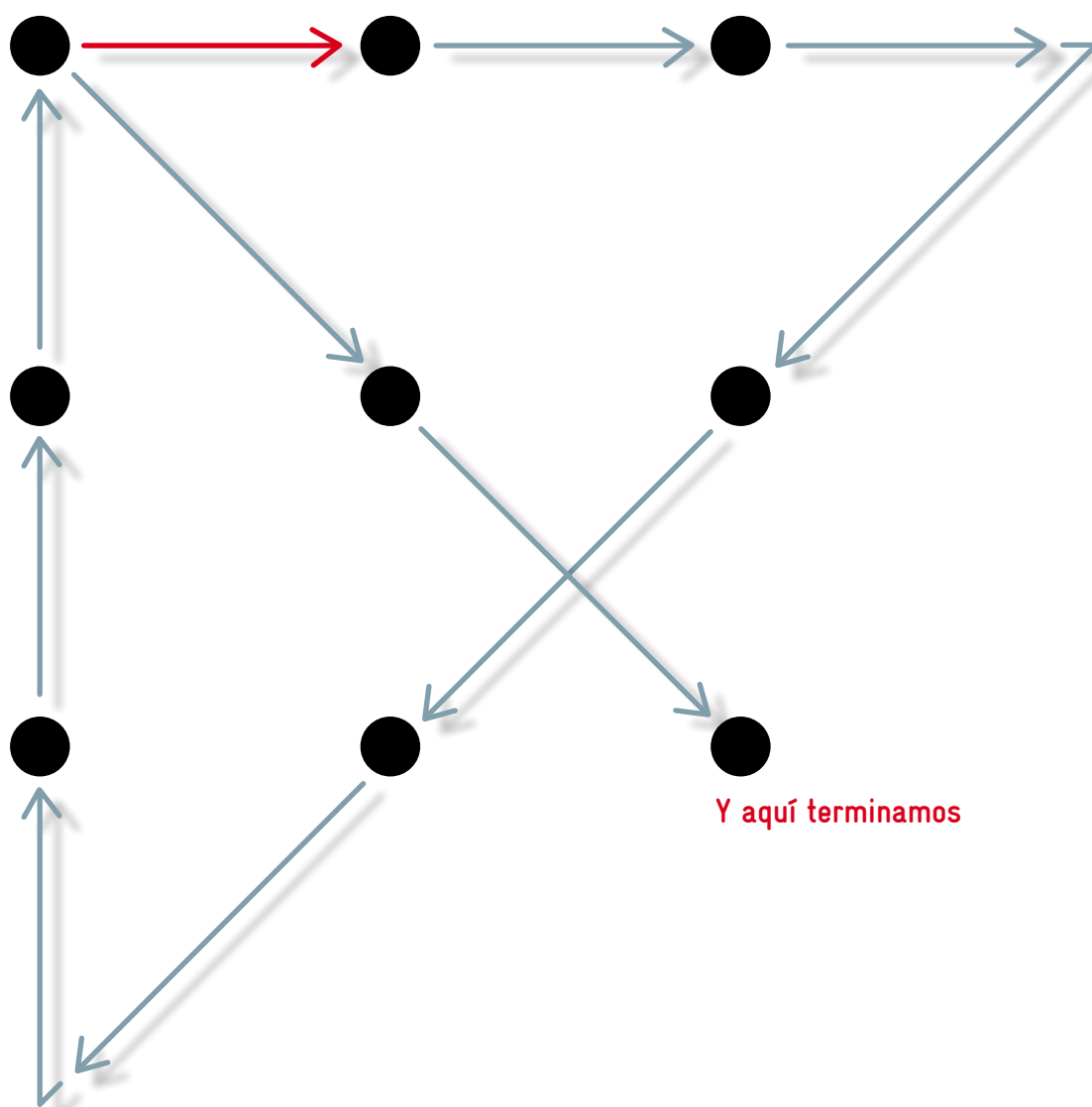
<sup>19</sup>Tomado de <http://www.aprenderaaprender.galeon.com/general/indice.html/#estilos>  
<http://maestrosycontextos.blogdiario.com/1156093080/>

	Características Generales	Aprenden mejor y peor cuando
Alumnos teóricos	<p>Los alumnos teóricos adaptan e integran las observaciones que realizan en teorías complejas y bien fundamentadas lógicamente. Piensan de forma secuencial y paso a paso, integrando hechos dispares en teorías coherentes. Les gusta analizar y sintetizar la información, y su sistema de valores premia la lógica y la racionalidad. Se sienten incómodos con los juicios subjetivos, las técnicas de pensamiento lateral y las actividades que carecen de lógica clara.</p> <p>La pregunta que quieren responder con el aprendizaje es <b>¿Qué?</b></p>	<p><b>Los alumnos teóricos aprenden mejor:</b></p> <p>A partir de modelos, teorías, sistemas. Con ideas y conceptos que presenten un desafío. Cuando tienen oportunidad de preguntar e indagar.</p> <p><b>Les cuesta más aprender:</b></p> <p>Con actividades que impliquen ambigüedad e incertidumbre. En situaciones que enfatizen las emociones y los sentimientos. Cuando tienen que actuar sin un fundamento teórico.</p>
Alumnos pragmáticos	<p>A los alumnos pragmáticos les gusta probar ideas, teorías y técnicas nuevas, y comprobar si funcionan en la práctica. Les gusta buscar ideas y ponerlas en práctica inmediatamente, les aburren e impacientan las largas discusiones discutiendo la misma idea de forma interminable. Son básicamente gente práctica, apegada a la realidad, a la que le gusta tomar decisiones y resolver problemas. Los problemas son un desafío y siempre están buscando una manera mejor de hacer las cosas.</p> <p>La pregunta que quieren responder con el aprendizaje es <b>¿Qué pasaría si...?</b></p>	<p><b>Los alumnos pragmáticos aprenden mejor:</b></p> <p>Con actividades en las que se relacionen la teoría y la práctica. Cuando ven a los demás hacer algo. Cuando tienen la posibilidad de poner en práctica inmediatamente lo que han aprendido.</p> <p><b>Les cuesta más aprender:</b></p> <p>Cuando lo que aprenden no se relaciona con sus necesidades inmediatas. Con aquellas actividades que no tienen una finalidad aparente. Cuando lo que hacen no está relacionado con la "realidad".</p>



## Solución a los 9 puntos del ShaoLin

Por acá empezamos





Deutsche Gesellschaft für  
Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH

- Cooperación técnica alemana -

Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS  
Sede PDRS-Central

Av. Los Incas 172, Piso 6, El Olivar  
San Isidro, Lima 27 - Perú  
T (51-1) 441-2500  
F (51-1) 422-4909  
E [info@gtz-rural.org.pe](mailto:info@gtz-rural.org.pe)  
I [www.gtz-rural.org.pe](http://www.gtz-rural.org.pe)  
[www.gtz.de/peru](http://www.gtz.de/peru)