

“¿Y COMO LO HACE?”

propuesta de método de sistematización



*María Mercedes Barnechea
Estela González
María de la Luz Morgan*

“¿Y COMO LO HACE?”

propuesta de método de sistematización



*María Mercedes Barnechea
Estela González
María de la Luz Morgan*

Impreso en el Perú
1ª edición agosto de 1985
1.000 ejemplares

“¿Y COMO LO HACE?”

propuesta de método de sistematización



Maria Mercedes Sánchez
Estela González

© Taller Permanente de Sistematización -CEAAL - PERU
Horacio Urteaga 976
Jesús María - Lima 11

Impreso en el Perú
1ª edición, agosto de 1992
1,000 ejemplares

Introducción	7
I. Concepción de Promoción en la que se Sustenta esta Propuesta de Sistematización	9
II. Algunos Elementos Epistemológicos y Conceptuales sobre Sistematización	11
1. Qué es sistematización	11
2. Para qué sistematizamos	12
III. Propuesta de Método de Sistematización	15
1. El objeto de la sistematización	15
2. El marco o contexto teórico de la sistematización	17
3. Condiciones necesarias para sistematizar	18
4. Guía metodológica	23
Bibliografía	32
ANEXO: La Importancia de la Sistematización en la Construcción de una Nueva Sociedad	33

Introducción

En junio de 1988 se realizó en Lima una reunión de CEAAL, en el curso de la cual tuvo lugar una jornada de trabajo de las distintas redes que forman parte de este organismo. La Red de Sistematización convocó a diversos centros del Perú interesados en el tema y, como producto de esa reunión, se conformó el Taller Permanente de Sistematización CEAAL - Perú¹. El objetivo del Taller era continuar avanzando en la reflexión sobre sistematización, especialmente en lo que se refiere a sus bases conceptuales y a sus aspectos metodológicos.

El Taller se ha reunido de manera regular desde agosto de 1988. Podemos identificar dos etapas en el desarrollo del trabajo. El primer año estuvo dedicado, fundamentalmente, a una discusión sobre el concepto de sistematización y las bases epistemológicas que le dan sustento. Es así que reflexionamos en torno al tipo de conocimiento que surge de la sistematización, a su relación con la teoría y con el saber popular. Estas discusiones se realizaban a partir de los planteamientos y experiencias previas de sistematización de los integrantes del Taller.

En julio de 1989 realizamos una Jornada de Evaluación que redefinió tanto nuestro objetivo como la forma de trabajo. El primero se precisó en los siguientes términos: "Lograr que el Taller se convierta en un espacio de aprendizaje colectivo sobre la sistematización, que revierta en las respectivas instituciones de las que provienen los participantes".

En lo que se refiere a la forma de trabajo, constatamos que no era posible continuar avanzando en la conceptualización y, menos aún, en una propuesta metodológica sin realizar, nosotros mismos, la sistematización de una experiencia. Es así que se acordó que uno de los integrantes del Taller iniciaría un proceso de sistematización, cuyos avances serían presentados periódicamente al grupo, para poder discutirlos y realizar una reflexión a partir de ellos. Como orientación metodológica, se asumió la propuesta que ha venido desarrollando el CELATS², con la intención de

1 Desde la conformación del Taller hasta hoy, hemos contado con la participación de varias ONG. A partir de 1990, el equipo permanente del Taller ha estado conformado por María de la Luz Morgan (CELATS), María Mercedes Barnechea (TACIF), Estela González y José Luis Carbajo (TAREA). En el último año, se nos unió Ricardo Reyes, a título personal.

2 Ver: MORGAN, M. y M. L. MONREAL: "Una Propuesta de Lineamientos Metodológicos para la Sistematización de Experiencias en Trabajo Social". Nuevos Cuadernos CELATS Nº 17, Lima, 1991.

experimentarla creativamente y redefinirla para que se adecúe mejor a las exigencias de la sistematización de experiencias de promoción.

A principios de 1990, TACIF inició el proceso de sistematización de su trabajo de apoyo a la centralización de la organización de Comedores Populares en San Juan de Lurigancho. El Taller asumió este proceso como una experiencia-piloto, que nos serviría para precisar una propuesta metodológica específica para el trabajo de sistematización que realizan las ONG. La discusión de los avances que presentaba TACIF permitió que los demás miembros del Taller aportaran nuevas ideas a esta propuesta y que se profundizara la reflexión sobre sistematización.

Simultáneamente, y de acuerdo a las necesidades que el grupo iba experimentando, realizamos reuniones de discusión teórica, a partir de lecturas o invitando a algunas personas. En estas reuniones trabajamos aspectos relacionados con la investigación participativa, la dialéctica, la educación popular, y discutimos otras propuestas de sistematización.

A la vez, desarrollamos una serie de conversatorios con otros centros y personas que están trabajando el tema, para socializar y discutir nuestros avances, así como para conocer los otros. Este proceso culminó con un Taller de Intercambio realizado en agosto de 1991, en el cual se presentaron las propuestas conceptuales y metodológicas desarrolladas por distintos grupos (La Rueda, IDEAS, Programa de Promoción de DESCO, nuestro Taller Permanente), recibiendo los comentarios teóricos, metodológicos y prácticos de los demás participantes³.

El presente documento sintetiza los principales avances logrados en el Taller, con la intención de aportar a la reflexión sobre este tema. Entendemos que la sistematización, a pesar de estar en el centro del interés de muchos (promotores y directivos de ONG e, incluso, algunos representantes de financieras), aún no logra transformarse en una práctica en gran medida por no haberse producido todavía una propuesta metodológica clara y, sobre todo, adecuada a la realidad y necesidades de la promoción. Si partimos de la base que, en general, son los mismos promotores quienes realizarán estos procesos de reflexión, debemos apuntar a la búsqueda de un método compatible con la lógica de la promoción, que signifique, de verdad, un enriquecimiento de la práctica y no un recargo de tareas sin un sentido claro para el mismo promotor que las realiza. Es por ello que nuestra búsqueda se orienta, más que a la sistematización perfecta o ideal, a la sistematización viable y posible y, en esa medida, útil. Somos conscientes que aún no lo hemos logrado, pero pensamos que, mediante la puesta en práctica de las propuestas existentes, la reflexión continua y el intercambio con otros, avanzaremos en ese camino.

3 En este evento participaron Julio Fernández (Colectivo La Rueda), Marfil Francke (Escuela para el Desarrollo), Carlos Cornejo y Alfredo García (IDEAS), Ricardo Reyes (Programa de Promoción de DESCO), Luis Carlos Gorriti (Tarea-Tinkuy), Alfonso Ibáñez e Iván Mendoza.

I. Concepción de Promoción en la que se Sustenta esta Propuesta de Sistematización

La sistematización, como actividad de producción de conocimientos sobre la práctica, tiene a ésta como referente principal, ya que es su sustento y, a la vez, lo que le da sentido y orientación. Sin práctica no hay sistematización posible, y ésta tiene como finalidad principal volver a la práctica para reorientarla desde lo que ella misma enseña.

Sin embargo, hablar de práctica nos puede llevar a ciertas confusiones o a discusiones que no es nuestro objetivo abordar en este momento. Nuestra propuesta de sistematización tiene como referente un tipo específico de práctica: la denominada promoción, que se realiza fundamentalmente en los Organismos No Gubernamentales (ONG). Es por ello que iniciaremos este documento con algunas líneas sobre cómo entendemos este tipo particular de práctica.

Para nosotros, la promoción es una forma de intervención en la realidad, con el objetivo de transformarla. Se trata de una actividad desarrollada por agentes —los promotores— que, a partir de determinada lectura de la realidad, identifican algunos problemas sobre los cuales están en condiciones de actuar, con los recursos con que cuentan. En esta intervención, los promotores entran en diálogo con los sectores populares afectados por las situaciones-problema, se articulan con ellos y con sus propias formas de enfrentarlas, y definen conjuntamente los objetivos y formas de acción.

La promoción articula, dialécticamente, tres dimensiones: el enfrentamiento de los problemas que afectan a los sectores populares, el aspecto educativo y el apoyo a la organización popular. Las tres dimensiones forman parte intrínseca de la promoción, sólo es posible distinguirlas de manera analítica, ya que se dan conjuntamente en el proceso de promoción.

A la vez, la promoción es una actividad teórico-práctica, que articula permanentemente la reflexión y la acción. Como ya decíamos, se basa en una lectura de la realidad, que conjuga concepciones teóricas, ideológicas y de sentido común, con un diagnóstico de la situación en la cual se intervendrá. Esta interpretación de la realidad es la que fundamenta los objetivos que se persiguen con la promoción, así como las formas precisas en que ésta se realizará. A la vez, el desarrollo mismo de la promoción la retroinforma con nuevos conocimientos sobre la realidad, los sujetos con los cuales se relaciona, las metodologías de intervención, etc., que le permiten ir permanentemente afinando el diagnóstico y la acción.

En consecuencia, entendemos a la promoción como un proceso, que se inicia con el diagnóstico de la realidad y termina con la evaluación y sistematización, pasando por la programación y por la ejecución misma. Este proceso no es estrictamente secuencial, ya que los momentos se superponen, se repiten y enriquecen. Lo importante, sin embargo, es no reducir la promoción exclusivamente al momento de la ejecución.

Esta concepción de la promoción tiene efectos fundamentales en la manera de entender y en la propuesta de método de sistematización, por las siguientes razones:

- estamos asumiendo a la promoción como un proceso teórico-práctico y, en consecuencia, a sus agentes (los promotores) no sólo como los *que hacen* sino también como *los que piensan*: definen permanentemente qué hacer, realizan lo pensado y vuelven a reflexionar sobre ello, de manera de mejorar su acción;
- entendemos, a la vez, al proceso de promoción como una práctica productora de conocimiento sobre la realidad, sobre los sujetos que en ella participan, sobre las formas de intervenir⁴;
- en consecuencia, consideramos que quienes están en condición privilegiada para sistematizar son los promotores; los que han realizado el proceso de promoción.

Esta última conclusión es importante porque nos obliga a pensar en una propuesta de sistematización que pueda ser asumida por los promotores, que se adecúe a su forma de trabajar, de pensar y de actuar en la realidad. Estamos convencidos de que, si no logramos que los promotores incorporen a la sistematización como parte consustancial a su trabajo, no sólo perderemos gran parte de la riqueza de conocimientos que hay en las prácticas de promoción, sino que tampoco sacaremos todo el partido posible a las posibilidades de reformulación de éstas.

De otro lado, en momentos como los actuales en que tanto los grandes paradigmas como la realidad misma cambian con tanta rapidez, y que la producción de conocimientos parece haberse quedado rezagada, los aprendizajes que nos puede brindar la promoción, si sabemos leerla atenta y adecuadamente, son de una importancia fundamental. En ella hay una gran riqueza de conocimientos sobre las situaciones concretas en que viven y se desenvuelven los sectores populares, sobre sus formas de ser, de entender la realidad y de enfrentarla, y pueden orientarnos en la búsqueda de la comprensión de lo que sucede y de caminos para remontar los problemas y crisis que enfrentamos actualmente.

4 Sin embargo, ello no significa que esto se dé automáticamente; el promotor aprende de su práctica, pero mucho de ese aprendizaje ni siquiera es consciente para él mismo, y ello es un obstáculo insuperable para la colectivización de estos conocimientos y el enriquecimiento mutuo. La sistematización aspira a proveer un método para hacer conscientes y, en consecuencia, comunicables, los conocimientos obtenidos en la promoción.

II. Algunos Elementos Epistemológicos y Conceptuales sobre Sistematización

1. Qué es sistematización

Entendemos a la sistematización como un proceso permanente, acumulativo, de creación de conocimientos a partir de nuestra experiencia de intervención en una realidad social, como un primer nivel de teorización sobre la práctica. En ese sentido, la sistematización representa una articulación entre teoría y práctica, lo cual nos pone ante el reto de desarrollar un lenguaje que exprese, a un nivel conceptual, toda la riqueza y la dinámica presentes en las prácticas de promoción.

Al ser una actividad teórico-práctica, la sistematización sirve a objetivos de los dos campos. Por un lado, apunta a mejorar la práctica, la intervención, desde lo que ella misma nos enseña. A la vez, al propiciar la articulación entre el saber popular y el análisis académico, rescata los aprendizajes logrados en la práctica cotidiana de los sectores populares y, en la medida que sea devuelta a ellos, contribuye a potenciar su capacidad de reconocerse como sujetos portadores de conocimientos, experiencias y posibilidades de ser actores de la transformación social.

De otra parte, la sistematización, como actividad de producción de conocimientos desde la práctica, aspira a enriquecer, confrontar y modificar el conocimiento teórico actualmente existente, contribuyendo a convertirlo en una herramienta realmente útil para entender y transformar nuestra realidad. Es así que la sistematización produce una reconceptualización mediante la cual las concepciones teóricas vigentes son redefinidas desde la práctica, desde los nuevos conocimientos que se elaboran al reflexionar sobre la acción. Estos nuevos conocimientos serán luego difundidos y, a su vez, confrontados con otras experiencias, en un proceso en espiral, flexible y dinámico, donde lo aprendido es siempre base para nuevos conocimientos. Así, la sistematización y la socialización del nuevo saber producido mediante ella, contribuyen al enriquecimiento de un acervo de conocimientos adecuados para la intervención profesional, per-

mitiendo que no empecemos siempre de cero. Nos referimos a la profundización y cuestionamiento de lo ya sabido, a la producción y socialización de nuevas actitudes, conocimientos y aptitudes que contribuyan al cambio social.

Para la sistematización, la teoría representa un marco de referencia dentro del cual se propone una explicación del problema haciendo uso de los conceptos y metodología que ésta ofrece. La reflexión en torno a la experiencia, enmarcada teóricamente, permite superar la descripción y acceder a su comprensión y, por lo tanto, a su explicación a otros en términos inteligibles y comparables. Es así que se irá conformando un cuerpo de conocimientos, producto de la práctica, que estará en condiciones de confrontarse con la elaboración teórica actualmente existente.

La necesidad que el conocimiento sistematizado aporte en un nivel teórico, exige que éste sea comparable con otros. Es por ello que se debe garantizar una rigurosidad metodológica que permita que los procedimientos utilizados para sistematizar sean replicados en otras experiencias. Pero, sobre todo, que garantice que los nuevos conocimientos cuenten con una fundamentación, que podamos convencer a otros sobre lo nuevo que aprendimos no sólo desde la credibilidad que les merezcamos, sino porque lo que decimos cuenta con un sustento real.

Para poder avanzar en la conceptualización de sistematización, es importante definir más claramente su perfil como quehacer en las ciencias sociales, deslindando campos y diferenciándola de otras actividades de producción de conocimientos.

Entendemos que la sistematización se distingue de la investigación, fundamentalmente, por su objeto; en la investigación se intenta conocer una dimensión o aspecto de la realidad sobre la cual nos hacemos algunas preguntas; en la sistematización, hacemos preguntas a una práctica en la cual hemos participado como un actor más, con una clara intencionalidad de transformación. Como producto de la sistematización se puede levantar preguntas de investigación que orienten a los especialistas en la producción de nuevos conocimientos que estén mucho más directamente al servicio de la práctica y de los intereses de la transformación social. Estos nuevos conocimientos, a su vez, pueden constituir una referencia más productiva para nuevas intervenciones y sistematizaciones, generando un proceso de acumulación de saber más adecuado para nuestra realidad.

De otro lado, distinguimos la sistematización de la evaluación por el eje que orienta la producción de conocimientos: en la evaluación éste se centra en el proyecto mismo (cumplimiento de sus objetivos, fundamentalmente), mientras en la sistematización se intenta conocer el proceso social vivido por los grupos populares con los cuales se desarrolló el proyecto, proceso en el cual éste es sólo uno de varios elementos.

2. Para qué sistematizamos

Si bien en los puntos anteriores ya se han mencionado muchos de los elementos que tienen que ver con éste, intentaremos aquí ordenarlos para una mayor claridad:

a) Como aporte a la práctica:

- La sistematización permite, al reflexionar, cuestionar, confrontar la propia práctica, superar el activismo, la repetición rutinaria de ciertos procedimientos, la pérdida de perspectivas en relación al sentido de nuestra práctica. En esa medida, es un buen instrumento para mejorar la intervención.
- La comunicación de los resultados de sistematización permite confrontar la experiencia propia con otras, no partir siempre de cero, superar el aislamiento en el que suelen caer los profesionales de campo. Es así como la sistematización contribuye a mejorar la práctica de otros, que pueden aprender de lo que a nosotros nos sucedió.
- Al relacionar al proyecto con el proceso social en que está inserto, la sistematización permite entender y explicar cómo estas prácticas particulares se articulan con otras y pueden ir convergiendo en un proyecto social alternativo, señalándonos así el rumbo de nuestro trabajo si queremos contribuir a la construcción de una nueva sociedad, desde nuestra experiencia⁵.
- Los diferentes mecanismos de participación de los sectores populares en el proceso de sistematización o de devolución de sus resultados, constituyen un aporte a su conformación como sujetos. Entendemos que, en última instancia, toda intervención profesional con sectores populares, debería encontrar su sentido y orientación en el apoyo al proceso de constitución como sujetos de todos los involucrados. Hacerlos partícipes de la producción de —o, por lo menos, transmitirles— los nuevos conocimientos adquiridos en la experiencia desarrollada con ellos, les brinda nuevas y útiles herramientas para avanzar en ese camino.

b) Como aporte a la teoría:

- Los nuevos conocimientos que se producen mediante la sistematización de experiencias, al representar un primer nivel de teorización desde la práctica, orientan la producción de conocimientos más adecuados a nuestra realidad y a su transformación; es así como la práctica puede enriquecer la teoría.
- Sin embargo, la sistematización no genera directamente teoría, ya que produce conocimientos sobre una realidad particular, a partir de la cual no podemos generalizar. La experiencia particular es irrepetible, los diversos condicionantes que la enmarcan hacen que, en sí misma, sea única.
- No obstante, una comprensión dialéctica de la relación entre lo general y lo particular nos permite entender cómo, desde esa experiencia, podemos aportar a la teoría. En toda situación particular se expresan los rasgos generales de la realidad en que ésta se desarrolla. Sin embargo, lo particular no es el reflejo mecánico de lo general: allí éste se da de manera condicionada por rasgos específicos (el contexto, los sujetos, su historia y su práctica, etc.) que constituyen las mediaciones entre lo particular y lo general. A manera de ejemplo, determinados problemas de salud de las mujeres constituyen una característica general en los sectores popu-

5 Estamos anexando un artículo de María Mercedes Barnechea, donde se desarrollan algunas ideas interesantes en relación a este tema.

lares en el Perú. Sin embargo, la manera en que estos problemas se expresan en Lima, en la sierra o en la selva son distintos, como difieren también las formas en que los sujetos los enfrentan. El reto está en aprender de lo particular, relacionándolo con lo general, de manera de no aislar los problemas específicos, lo cual impediría comprenderlos, pero también de aportar a un mejor conocimiento de lo general, desde una percepción más clara de cómo se da, en una dimensión particular.

- Una comprensión de este tipo permite que cada sistematización contenga gérmenes de generalización, que apuntan en dos direcciones:

- hacia un enriquecimiento de la teoría (aportando a elevar su capacidad explicativa de los fenómenos de la realidad),
- hacia la elaboración de propuestas de políticas que se orienten a un enfrentamiento cada vez más integral y eficiente de los problemas que afectan a los sectores populares.

En ambos casos, sin embargo, transitar del germen de generalización a la teoría o a la política, pasa por la acumulación de productos de sistematización, su discusión y contrastación con nuevas prácticas, en el primer caso; y por impactar en las esferas políticas y/o de opinión pública, en el segundo (lo cual incorpora, necesariamente, la articulación con otros y la acumulación de fuerzas).

III. Propuesta de Método de Sistematización

El Taller revisó varias propuestas metodológicas de sistematización, optando por la del CELATS como orientación para el proceso que desarrolló TACIF.

De manera esquemática, la propuesta metodológica de CELATS considera los siguientes pasos, que no son necesariamente sucesivos, sino una orientación para la reflexión y, en consecuencia, deben ser asumidos de manera flexible⁶: se comienza por un primer ordenamiento de la experiencia; luego se delimita el objeto de la sistematización; a partir de ello, se hace un segundo ordenamiento (desde el objeto); se realiza un proceso de análisis y de síntesis en relación al objeto delimitado; y, finalmente, se elabora la exposición del producto de todo el proceso.

La sistematización de la experiencia de TACIF nos ha permitido reformular varios aspectos de esta propuesta, adecuándolos a las particularidades del trabajo de promoción, y afinando la metodología a partir de su puesta en práctica. Daremos cuenta, a continuación, de nuestros aprendizajes y de la manera en que entendemos se puede abordar la tarea de sistematizar.

Empezaremos desarrollando dos de los elementos que, a nuestro juicio, constituyen los nudos centrales de la sistematización: primero, su objeto (qué se pretende conocer) y segundo, la manera en que entendemos y proponemos que se trabaje el marco o contexto teórico. En tercer lugar, nos referiremos a las condiciones necesarias para poder sistematizar, tanto en el proyecto como en el equipo y la institución. Finalmente, entraremos propiamente a la propuesta de método que hemos desarrollado en el Taller, dando así respuesta a la interrogante planteada en el título de este documento.

1. El Objeto de la sistematización

Debido a su carácter de actividad productora de conocimiento, todo proceso de sistematización debe precisar, lo más claramente posible, su

⁶ El desarrollo más detallado de esta propuesta se encuentra en el artículo de Morgan y Monreal ya citado (Nuevo Cuaderno CELATS N° 17).

objeto, es decir, aquel o aquellos aspectos de la experiencia que serán profundizados en esa sistematización específica. Los procesos de intervención en la realidad son excesivamente complejos para poder conocerlos, en su totalidad. Pueden dar lugar a un relato o informe descriptivo sobre lo sucedido, pero no a una profundización en la comprensión sobre las razones por las cuales ello fue así. Es indispensable que, para poder obtener ese conocimiento más profundo, definamos un eje o perspectiva desde la cual volveremos a mirar la experiencia, la analizaremos, confrontaremos lo ya conocido con la realidad y produciremos un nuevo conocimiento.

Es importante, en este sentido, establecer la diferencia entre la experiencia misma y su transformación en objeto de conocimiento, que nos permite mirarla desde distintos puntos de vista. Los problemas de la realidad conforman un todo inseparable. Al actuar sobre ellos, hacemos una delimitación, que define nuestro objeto de intervención (es decir, definimos sobre cuál o cuáles de esos problemas actuaremos). Para sistematizar, realizamos otro tipo de delimitación, que nos lleva a definir nuestro objeto de conocimiento. De esto se desprende que una misma experiencia podría ser sistematizada varias veces, delimitando diversos objetos, según el interés de conocimiento que nos mueva.

El proceso de delimitación del objeto de sistematización es ordenado, entonces, por lo que queremos conocer con mayor profundidad; por los aspectos que han levantado inquietudes o por las preguntas que han quedado sin respuesta durante la experiencia. En ese sentido, la delimitación del objeto de la sistematización se funda en las interrogantes que el equipo se formula, desde la experiencia, y que podrán ser respondidas por ella.

En un primer momento, probablemente nos plantearemos preguntas iniciales, que nos pondrán en el camino de empezar a acercarnos al objeto de la sistematización. La reflexión y confrontación con la experiencia de estas preguntas, nos permitirá encontrar el eje ordenador del proceso de producción de conocimiento.

Una vez definido el objeto, iremos formulando preguntas más precisas, que la sistematización intentará responder. Estas interrogantes orientarán todo el proceso de reflexión y deberán ser asumidas con flexibilidad, para poder modificarlas de acuerdo a la experiencia y a la conceptualización que vayamos elaborando.

Es de suma importancia, en ese momento, discriminar las preguntas de sistematización de aquellas de investigación y evaluación, que requerirán de otro proceso de producción de conocimientos. Una manera sencilla y práctica de distinguir entre preguntas de sistematización y de investigación, consiste en revisar si la respuesta a esas preguntas se encuentra en la experiencia (profundizando la reflexión sobre ella), o si, para encontrarla, deberemos realizar una búsqueda de información nueva (mediante encuestas, entrevistas, etc.).

A su vez, distinguimos las preguntas de evaluación porque se refieren al desarrollo del proyecto en su conjunto, confrontando especialmente sus objetivos y sus resultados. Las de sistematización, en cambio,

profundizan en alguna dimensión del proceso, confrontando la intervención profesional con la práctica desarrollada por los interlocutores populares para enfrentar conjuntamente un problema.

“¿Y CÓMO LO HACE?”

Un desafío que se presenta en este proceso estriba en poder precisar un objeto de sistematización sin llegar a un eje de interés tan pequeño, que deje de aportar a una profundización de la comprensión sobre la experiencia. El procesamiento de las preguntas iniciales debería llevarnos a encontrar un eje que permita mirar la totalidad de la experiencia, desde una perspectiva que contribuya a explicar su desarrollo y su sentido, es decir, a interpretarla.

2. El marco o contexto teórico de la sistematización⁷

El marco o contexto teórico consiste en un conjunto articulado y coherente de conceptos e hipótesis (explícitas e implícitas) que permiten leer e interpretar la realidad. En esa medida, viene a ser una referencia al conocimiento acumulado, a lo que otros han avanzado en términos de su manera de entender el mundo. Sin embargo, y por eso mismo, no representa una verdad absoluta, ya que todo conocimiento es superado por la realidad, que cambia permanentemente. Es por ello que los marcos teóricos deberían ser constantemente criticados y enriquecidos, desde las situaciones concretas que estamos enfrentando.

La teoría está siempre presente en todo proceso de promoción, aún si no somos plenamente conscientes de ello, o si no ha sido suficientemente explicitada. Como ya decíamos, la promoción siempre se inicia con determinada lectura de la realidad, que se basa, precisamente, en ciertos códigos. Toda propuesta de intervención (entre ellas, la promoción) se funda en un conjunto de supuestos, que pueden ser teóricos, ideológicos y de sentido común. Este conjunto de supuestos constituye el código que nos permite interpretar la realidad y distinguir en ella determinados problemas: aquellos sobre los cuales actuaremos.

Es importante, cuando vamos a sistematizar una experiencia, distinguir los tipos de supuestos (teóricos, ideológicos, de sentido común) que han fundamentado y orientado la intervención. La sistematización se mueve en el campo de la producción de conocimientos, en el cual privilegiaremos los supuestos o marcos teóricos.

Si bien debe siempre existir una coherencia entre los marcos teóricos del proyecto de promoción y los de la sistematización de esa experiencia, no siempre ambos coinciden exactamente. En la medida que la sistematización delimita un objeto de conocimiento específico, los conceptos teóricos que permiten comprender y explicar el proceso, ordenado desde ese objeto, deberán referirse directamente a él. Es muy probable que debamos desarrollar, con mayor precisión, algunos conceptos que no fueron centrales en la experiencia misma, pero que sí son fundamentales para entenderla, desde la perspectiva desde donde ahora la estamos examinando.

Consecuentemente con lo ya dicho, el marco teórico de cada sistematización está directamente relacionado con su objeto: sirve para *esa sistematización*, y su construcción tiene el sentido de contribuir a explicarnos lo que ha ocurrido en *esa* experiencia.

⁷ La sugerencia de hablar de un contexto teórico la tomamos de Oscar Jara, de ALFORJA.

En la construcción del marco teórico de cada sistematización se deberá privilegiar la conceptualización de los elementos centrales de la experiencia: el o los problemas en relación a los cuales se intervino, los sujetos populares que participaron en ella, los aspectos metodológicos que definen y caracterizan la estrategia de intervención.

La construcción del marco teórico no constituye una etapa ni un momento diferenciado en la sistematización. Mas bien se trata de un proceso permanente en el cual se explicitan, al interior del equipo de promoción, los conceptos e hipótesis teóricos con los cuales se intervino, y se los va precisando, confrontando con el conocimiento acumulado y con la realidad, y redefiniendo a partir del aprendizaje obtenido en la práctica y en la sistematización. Se trata de un *trabajo de equipo*, de discusión y debate colectivo, en el cual se pone a prueba la capacidad de comprender e interpretar la realidad, de criticar y autocriticarse. En sí mismo, este proceso constituye un enriquecimiento para el equipo, una formación permanente y, en esa medida, le permite mejorar la calidad de su trabajo.

A lo largo del proceso de sistematización, el marco teórico se va construyendo en la medida que se van desarrollando, de manera articulada y no necesariamente secuencial, los siguientes momentos:

- la puesta en común, al interior del equipo, de los conceptos con los que se ha operado en la experiencia, explicitando los supuestos, hipótesis o apuestas que orientaron la intervención;
- la referencia al conocimiento acumulado que existe sobre los temas que se están tratando; es decir, el enriquecimiento de los conceptos del equipo mediante la confrontación con otros y con documentos escritos, que expresan los avances del conocimiento universal sobre la materia;
- la contrastación de esta elaboración conceptual con la realidad, es decir, con lo que realmente sucedió en el desarrollo de la experiencia y con las características de los sujetos con los cuáles ésta se realizó;
- una síntesis final, en la cual se produce una reconceptualización de las dimensiones centrales que se han considerado en la sistematización, produciendo nuevos conceptos, ricos en contenido teórico, pero que está al servicio de un mejor conocimiento de la realidad, ya que se han producido en un diálogo permanente entre teoría y práctica.

Estos últimos constituyen los nuevos aportes a la construcción conceptual, surgidos desde el desarrollo de la experiencia y desde su sistematización.

3. Condiciones necesarias para sistematizar

En este punto nos referiremos a algunos aspectos que se derivan de lo tratado en los dos acápites anteriores y que constituyen condiciones necesarias para poder sistematizar. Sin embargo, queremos dejar claro, desde un inicio, que no las consideramos un requisito previo, sino mas bien un punto de llegada, producto de un aprendizaje que nos permitirá ir avanzando en el desarrollo de prácticas de promoción y de sistemati-

zación cada vez mejores y más rigurosas. No se trata de esperar a tener condiciones óptimas para poder sistematizar, ya que probablemente nunca las alcancemos si no empezamos a hacerlo, aún cuando los primeros intentos no sean perfectos. Reiteramos que estamos haciendo una apuesta por la sistematización viable y posible, más que por la ideal. La intervención y la sistematización se retroalimentan mutuamente: una intervención mejor dará lugar a una mejor sistematización, la que a su vez, permitirá perfeccionar la primera. Y de lo que se trata es de empezar a hacerlo, en las condiciones en las que estamos, ya que ello nos permitirá ir mejorándolas.

Cuando hablamos de condiciones para poder sistematizar, nos referimos a tres niveles o dimensiones: el proyecto de promoción, los promotores y la institución (ONG) desde la cual ésta se realiza. En cada uno de ellos debemos ir gestando condiciones que permitan sistematizar cada vez mejor.

- a) *El proyecto*. Aunque parezca obvio o redundante, para ser sistematizada es necesario que la experiencia constituya realmente un proyecto de promoción. Es decir, que sea una intervención intencionada y planificada, mediante la cual se entra en un diálogo con un interlocutor popular para enfrentar, conjuntamente, problemas que los afectan. Esta es la única condición que consideramos requisito indispensable para poder sistematizar una experiencia, ya que el activismo o la acción que no tienen una intencionalidad clara no son posibles de ser confrontadas con nada y, en consecuencia, no es posible obtener de ellas un nuevo conocimiento.

Siguiendo a Martinic, Quiroz y Palma⁸, asumimos que un proyecto de promoción puede ser expresado como una *hipótesis de acción* que articula, fundamentalmente, tres dimensiones; la delimitación de un problema sobre el cual se intervendrá (a partir de determinada lectura de la realidad), los objetivos que se aspira conseguir y las estrategias mediante las cuales se espera alcanzarlos. En términos más simples, esta hipótesis viene a ser *la apuesta del proyecto* ("ante tal problema, si hago esto, lograré aquello"), que se funda en una interpretación de la realidad y en una intencionalidad de transformación.

Todo proyecto de promoción que merezca el nombre de tal, lleva implícita una hipótesis de acción. Su explicitación permite dar cuenta de los supuestos e intencionalidades que lo sustentan y orientan, y constituye un primer nivel de conceptualización, que inicia el camino hacia la transformación de la experiencia en objeto de conocimiento.

Una segunda condición que facilita la sistematización está conformada por lo que hemos denominado *la normalidad del proyecto*. Esta se refiere, por un lado, a la continuidad de su realización, a la existencia de condiciones institucionales para su desarrollo y a la permanencia del equipo promotor. Resulta difícil sistematizar un proyecto que ha debido interrumpirse abruptamente, o en el cual los promotores están permanentemente cambiando.

Finalmente, una tercera condición que ayuda a sistematizar de manera más rigurosa tiene que ver con el *registro* del desarrollo de la

“¿Y CÓMO LO HACE?”

8 Cfr. MARTINIC, Sergio: "Elementos Metodológicos para la Sistematización de Proyectos de Educación Popular". CIDE, Chile, 1987.

PALMA, Diego: "Sistematización, una Propuesta de Operacionalización". Documento interno DESCO, mimeo, Lima, 1988.

Quiroz Teresa: (La Sistematización: Un intento de Operacionalización". En Revista El Canelo N° 12, Santiago de Chile, marzo-abril de 1989.

experiencia. Las carencias en este aspecto obligan a descansar casi exclusivamente en la memoria (individual o colectiva) de los promotores, lo cual es riesgoso y suele sesgar la visión posterior de los hechos. Es más, si bien la sistematización intenta recuperar y revalorar aspectos subjetivos, ello no debe confundirse con visiones parciales o incompletas de lo sucedido. Para controlar los posibles sesgos resulta muy útil remitirse a un registro realizado durante el proceso, cuando está más fresco su desarrollo.

Existen dos tipos de registro de los proyectos; uno formal (materiales escritos; el proyecto mismo, informes, evaluaciones, documentos teóricos o metodológicos, etc.) y otro que debe ser creado antes y durante el proceso, y que intenta recoger los aspectos cualitativos y dinámicos de la experiencia. Para este último, resulta conveniente recuperar el uso de libretas o cuadernos de campo, siempre y cuando estén claramente orientados y se haya llegado a un acuerdo colectivo sobre los principales aspectos a registrar.

Para efectos de la sistematización, el registro cotidiano de la experiencia debe recoger tanto la perspectiva de los promotores como el punto de vista de los sectores populares participantes en la experiencia. Igualmente, se debe considerar aspectos cualitativos y cuantitativos; objetivos y subjetivos; ya que todo ello forma parte del proceso en el cual se está participando.

Un buen registro debería ir acompañado de una *reflexión constante*, en la cual el equipo ponga en común sus concepciones teóricas y metodológicas, ideológicas e, incluso, su sentido común. Igualmente, a partir de ese debate y reflexión, se puede levantar preguntas e inquietudes sobre la experiencia, algunas de las cuales podrán ser resueltas de inmediato y/o darán lugar a procesos de investigación, evaluación o sistematización. Todo ello contribuye a que el equipo tenga una visión de conjunto sobre el proceso de promoción y sobre el contexto, mejorando la calidad y eficiencia de su trabajo. A la vez, aporta a una democratización al interior de las instituciones, ayudando a cerrar la brecha entre los intelectuales y los prácticos. Simultáneamente, sienta las bases para una sistematización de calidad superior, en la medida que se fundamenta en un primer nivel de reflexión ya realizado y, por lo tanto, puede concentrarse en la profundización del análisis y la producción de nuevos conocimientos.

El cuadro que estamos presentando en el acápite 4a) resulta siendo un instrumento útil para realizar lo que acabamos de plantear, si se lo entiende como un instrumento en el cual se vaciará, periódicamente, los registros individuales de los miembros del equipo. Para que ello se logre, este vaciado debería hacerse de manera colectiva, promoviendo el debate sobre el desarrollo del trabajo y motivando a la profundización de la reflexión sobre éste, el contexto, los supuestos y conceptos que están implícitos, etc.⁹

- b) *Los Equipos de Promoción.* Las condiciones que facilitan la sistematización se refieren a factores objetivos y subjetivos en los equipos.

En relación a lo primero, es necesario contar con los *recursos humanos* y *materiales* para enfrentar la tarea. Si bien la sistematización no

9 Algunos equipos están, incluso, experimentando con este cuadro como un instrumento de planificación del trabajo, para lo cual le han introducido algunas modificaciones que lo adapten a esta función.

resulta siendo una actividad costosa en términos de dinero, si requiere tener acceso a lecturas y condiciones para el intercambio con otros promotores o con especialistas. Pero lo fundamental es el tiempo que le puedan dedicar los miembros del equipo a esta tarea. Es importante que no se entienda que este tiempo se le está restando al trabajo de promoción, sino más bien que forma parte de él y que lo potencia.

Sin embargo, de hecho, la lógica del trabajo de campo y la lógica de la sistematización son distintas, como también las formas de realizar estas dos actividades, los tiempos y tipo de dedicación que requieren, etc. En ese sentido, es difícil hacer ambas cosas a la vez y, casi siempre, cuando se intenta esto, no se llega a sistematizar, ya que las demandas de la acción siempre obligan a postergar la reflexión.

Una manera de evitar que ello suceda es darle un espacio propio a la sistematización, como parte del trabajo de promoción, y programar su realización, tal como se hace con otras actividades. También resulta conveniente combinar el trabajo individual y colectivo al interior del equipo, para efectos de la sistematización. La asignación de responsabilidades individuales (e incluso, la especialización de una persona en la tarea, lo cual implica descargarla de otras) para la conducción de la sistematización y la preparación de los materiales a partir de los cuales el equipo reflexionará, puede facilitar mucho las cosas. Esta persona deberá ejercer, además, un rol motivador en el equipo, tanto en la reflexión sobre la experiencia, como sobre el método de sistematización y su impacto en la acción.

El responsable de la sistematización debería tener una ubicación en la institución que le permita el acceso a la información necesaria, como también la posibilidad de tener una visión de conjunto, más allá del proyecto específico que desarrolla. Igualmente, debería tener suficiente tiempo de permanencia en la institución y en el proyecto para contar con una perspectiva histórica y con la vivencia del desarrollo de los hechos. Su formación debería permitirle recurrir al conocimiento teórico vigente, así como orientar el análisis. Otra condición importante es la capacidad de comunicarse (especialmente por escrito), ya que una sistematización que no se plasma en un documento que sirva a otros y contribuya a una acumulación de conocimientos desde y para la práctica, representa un esfuerzo muy grande en beneficio de muy pocos.

Sin embargo, se debe cuidar de que responsabilizar a alguien de la sistematización no signifique generar tensiones en el equipo, por aparentes cambios de status en su interior o por sentir que ésta es responsabilidad exclusiva del encargado. Dejar sola a una persona en la tarea empobrece las posibilidades de aprendizaje colectivo (y también los niveles de reflexión, ya que se perdería la riqueza de los diversos puntos de vista y percepciones sobre lo sucedido).

En lo que se refiere a condiciones subjetivas, la clave está en el *interés* y *voluntad* que ponga el equipo en realizar la sistematización. Y ello deriva, fundamentalmente, en que los promotores perciban claramente la utilidad que tiene la sistematización para ellos mismos, en términos de mejorar su trabajo y de aportar a su formación y per-

feccionamiento profesional. Para que ello se haga evidente, es importante que el equipo no se perciba a sí mismo como simples proveedores de información para un sistematizador externo, sino que participe activamente en todo el proceso. Es necesario que la reflexión permanente se vaya incorporando a la práctica cotidiana, ya que de ella surgirán preguntas, se señalará vacíos, se levantará cuestionamientos, que abrirán el apetito por saber más sobre la experiencia, el contexto en que se desarrolla, los sujetos con que se interactúa (o por difundir lo que se sabe). Sólo así el equipo no asumirá la sistematización como una más entre sus recargadas tareas, siempre dejada de lado ante las urgencias y demandas de la acción.

Otras condiciones relacionadas con lo subjetivo tienen que ver con la capacidad del equipo de *tomar distancia* en relación a su práctica, y de ejercer la *crítica y auto-crítica* sobre su intervención. Ello no es fácil, ya que en la promoción nos involucramos afectivamente, pero es necesario hacer el esfuerzo, porque de lo contrario, la sistematización se transformaría en un recuento de logros y éxitos, pero difícilmente en un aprendizaje.

En relación a todo esto, hay que tener presente que la sistematización genera tensiones, tanto al interior del equipo como de la institución, ya que se está poniendo en cuestión no sólo una hipótesis de acción, sino nuestra propia vida, nuestras opciones ideológicas, políticas o filosóficas. Saber que ello sucederá no soluciona el problema, pero puede ayudarnos a manejar mejor las crisis y conflictos que posiblemente se produzcan, al interior del equipo y con el responsable de la sistematización (que a veces es percibido como el malo de la película).

Una segunda fuente de tensiones deriva del cuestionamiento a las jerarquías y a la distribución del poder existente en los equipos e instituciones, como producto de la sistematización. Descubrir y mostrar los posibles errores, los obstáculos internos, las inconsecuencias; y presentar modificaciones a los proyectos desde los nuevos aprendizajes obtenidos, puede provocar nuevos conflictos derivados de la resistencia al cambio.

Es muy importante que, en vez de intentar evitar o negar estas tensiones, las asumamos como parte del proceso, no sólo inevitable, sino deseable. Sólo la discusión, la confrontación de ideas, la fundamentación de éstas desde la realidad y la práctica, la búsqueda de respuestas, permiten avanzar en el conocimiento y mejorar la acción.

- c) *La institución.* Un aspecto esencial es que los organismos desde los cuales se desarrolla la promoción, comprendan y asuman la necesidad de sistematizar las experiencias, llegando a incluirla en la política institucional. Para ello, es indispensable que identifiquen claramente la utilidad que ésta tiene para la institución misma.

Pensamos que la sistematización permite interpretar el proceso vivido por la institución, hacer un recorrido crítico por sus apuestas y los sucesivos cambios que han experimentado. En esa medida, la

sistematización aporta a la reconceptualización de las propuestas de estos organismos y a la construcción de la identidad institucional.

A partir de esta comprensión, la institución debería estar dispuesta a brindar a los promotores las condiciones necesarias para poder sistematizar, sobre todo en cuanto a los recursos para hacerlo. Nos referimos tanto a condiciones materiales (espacio, material bibliográfico y de escritorio, etc.), como al recurso humano (personal capacitado, bien remunerado e incentivado, etc.).

Esto puede significar un cambio en las concepciones sobre la promoción, asumiéndola como una actividad teórico-práctica, que requiere, en consecuencia, una organización del trabajo distinta, con tiempo y espacio para la lectura, la reflexión, la discusión y no sólo el trabajo de campo.

4. Guía metodológica

La sistematización significa, necesariamente, un corte en el proceso real, ya que es indispensable que lo convirtamos en objeto de conocimiento. No es posible sistematizar paralelamente a la intervención, pero sí, durante ella, generar condiciones para que ésta se pueda realizar de la manera más rigurosa y rápida posible.

Sin embargo, pensamos que es posible distinguir dos niveles de sistematización de las experiencias de promoción. El primero es indispensable para acceder al segundo, pero es posible quedarse sólo en éste.

El primer nivel de sistematización tiene por objetivo, fundamentalmente, interpretar el proceso en el cual se ha intervenido, tomándolo como un todo. En ese sentido, se pasa de la descripción a la conceptualización de la experiencia (y sienta las bases para delimitar un objeto de sistematización). Pero, no es indispensable que se continúe hacia otros niveles de sistematización; la interpretación global del desarrollo del proceso en su conjunto es un producto suficientemente valioso y útil.

El segundo nivel de sistematización tiene por objetivo profundizar en el conocimiento de algunas de las dimensiones del proceso y, en ese sentido, considera la delimitación de un objeto: le hace preguntas a la práctica y obtiene como respuesta un conocimiento nuevo sobre esas dimensiones específicas.

a) Primer nivel de sistematización

Los pasos para desarrollar este primer nivel de sistematización son los siguientes:

- Recuperación del proceso (a partir de los registros) en un cuadro que dé cuenta de las principales líneas o de las acciones de envergadura. En la sistematización de la experiencia de TACIF trabajamos con el siguiente cuadro, que ofrecemos como una sugerencia, advirtiendo que deberá ser adecuado a las necesidades y condiciones de cada proyecto, equipo y sistematización¹⁰. No perdamos de vista que un instrumento nunca es un

¹⁰ En caso de haber usado este cuadro para el registro durante el desarrollo de la experiencia, tenemos este paso avanzado y más bien se trataría de resumirlo, ordenándolo según las líneas de acción de más envergadura.

fin en sí mismo: lo usamos mientras nos resulte útil y lo vamos adaptando a lo que vamos requiriendo de él. El objetivo de este cuadro es mostrarnos, esquemáticamente, el desarrollo del proceso en el cual hemos participado; modifiquémoslo todo lo que sea necesario hasta que sea una herramienta adecuada para eso, o creemos una nueva, si lo consideramos pertinente.

Fecha	Acciones		Objetivos		Metodología	Logros		Dificultades		Contexto				Observaciones
	ONG	SSPP	ONG	SSPP		ONG	SSPP	ONG	SSPP	Org.	Local	Reg.	Nac.	

Este trabajo lo puede realizar una persona del equipo, en una primera aproximación, pero necesariamente debe ser completado por el conjunto, y confrontado con otras personas (de la institución o externas a ella) para asegurarse de no olvidar nada y para incorporar otros puntos de vista.

Es muy importante que esta recuperación de la experiencia incluya no sólo la perspectiva de los profesionales (acciones del proyecto), sino también la de los interlocutores populares con los cuales se ha interactuado. La participación de algunos representantes de los interlocutores populares resulta muy enriquecedora, para tener una visión más completa del desarrollo del proceso. Asimismo, se debe incluir percepciones subjetivas, los objetivos explícitos y los implícitos, los logros esperados y los inesperados.

- Interpretación del proceso, que se realiza mediante la explicitación de las hipótesis (o apuestas) de la intervención y de su evolución. Es decir, se trata de explicar cuáles fueron el o los *problemas* sobre los cuales se intervino, los *objetivos* que se perseguía alcanzar y las *estrategias* diseñadas para lograrlos.

Este paso culmina con la redacción de pequeños documentos que den cuenta de las diversas apuestas que se ha podido detectar a lo largo del desarrollo del proceso.

- Ubicación y caracterización de las principales etapas o momentos por los que ha atravesado el proceso, definiendo hitos o momentos de quiebre.
- Este primer nivel de sistematización termina levantando preguntas, que surgen de la revisión e interpretación del proceso.

Estas interrogantes pueden servir para orientar la delimitación de un objeto de sistematización (en caso de pasar al segundo nivel), pueden abrir procesos de investigación o de evaluación, o servir de insumos para la definición de nuevas hipótesis de acción.

- Finalmente, debe hacerse un esfuerzo por dar cuenta de la reflexión realizada en un documento escrito, que sirva para la comunicación de lo aprendido y para orientar nuevas acciones. Es importante recordar que este material debe ser simple, sencillo, corto, para que no resulte una tarea difícil de asumir por el equipo y para garantizar su difusión a otros promotores.

b) Segundo nivel de sistematización

Como ya se ha señalado, pasar a este nivel de sistematización requiere, de manera indispensable, delimitar un objeto de conocimiento, analizar ese objeto y producir un nuevo saber. Un objeto de sistematización *siempre* se refiere a la interrelación entre el equipo y los sectores populares con los cuales se trabaja, a la interrelación entre la intervención profesional y la práctica popular. El objeto puede centrarse en el problema sobre el cual se intervino, en la estrategia de intervención o en los cambios que se han producido en los sujetos durante el proceso, pero articulando siempre las dos dimensiones ya mencionadas.

El proceso de delimitación del objeto de sistematización, sin embargo, no sólo responde a criterios metodológicos. Qué aspecto o dimensión de la experiencia considerar depende, sobre todo, de los intereses de conocimiento del equipo y de la institución. A veces estos intereses no coinciden, por lo que se debe realizar una negociación que permita encontrar un eje que satisfaga a todas las partes involucradas.

Los pasos metodológicos a desarrollar en este segundo nivel son:

- **Delimitación del objeto de la sistematización.** Este momento consiste propiamente en transformar la experiencia en *objeto de conocimiento*, precisando, lo más claramente posible, qué se pretende conocer en esa sistematización específica.

Como conclusiones del primer nivel de sistematización tendremos algunos ejes de interés, tema, preguntas o dimensiones sobre los cuales se desea saber más. El proceso de ordenamiento y priorización de esas preguntas debería llevar a encontrar una pregunta-eje o generadora que, siendo globalizante, muestre un camino orientador a la actividad de conocimiento. Su precisión no debería atender contra su capacidad de articular un conjunto de elementos, que son los que incluirá el objeto de sistematización. El reto está en ser capaces de mirar el conjunto de la experiencia desde ese objeto (y no quedarse con una sólo dimensión de ésta). Ello es lo que nos permitirá comprenderla mejor y aprender algo nuevo.

En el proceso desarrollado a partir de la experiencia de TACIF, se siguieron los siguientes pasos para delimitar el objeto de sistematización:

- * Definición de los objetivos de la sistematización: se explicitó, lo más clara y precisamente posible, para qué se quería realizar esta sistematización en particular y a quién estaba destinado el nuevo conocimiento que se esperaba obtener. Se trata de una reflexión en la cual debe participar todo el equipo, y que debe considerar también los intereses de la institución, para garantizar que exista una voluntad colectiva por realizarla (y se cuente con el apoyo necesario en términos de recursos).

- * A continuación, se realizó una discusión sobre los *problemas que se intentaba enfrentar con la intervención* (concretamente en la experiencia). Ello ayudó a ubicar las dimensiones a considerar en la sistematización, cada una de las cuales también fue ordenada en torno a un problema a enfrentar.

Toda esta reflexión se realizó con el conjunto del equipo, representando un momento en que se intercambiaron distintos puntos de vista sobre la experiencia, sobre la realidad en que se intervino, sobre los sujetos populares con los que se interactuó.

El *producto* de todo lo avanzado hasta el momento fue un primer documento que daba cuenta de los siguientes aspectos: los *objetivos* de la sistematización, una aproximación al *tema* que interesaba sistematizar, la explicación del *problema* que ordenaba la intervención de TACIF en relación a ese tema (problema que afectaba al interlocutor popular y que el equipo se había propuesto enfrentar) y el sustento institucional del Proyecto (las *apuestas de la institución*).

- * Para seguir avanzando, se realizó un *ordenamiento y selección de las preguntas* que se había formulado en el momento anterior (correspondiente al primer nivel), discriminando las de sistematización de las que no lo eran, y definiendo los ejes de interés o preocupación. Precisar y ordenar los problemas que se había intentado enfrentar, y las preguntas que en torno a ellos se levantaron, permitió acercarse a la transformación de la experiencia en objeto de conocimiento, obligando a superar el relato y a empezar a conceptualizar e interpretar lo sucedido.

El *producto* de este nuevo avance fue un segundo documento, en el cual se vació el *ordenamiento y clasificación de las preguntas* que habían surgido en la reflexión sobre la experiencia.

- * Luego, se procedió a una primera *conceptualización* de los elementos centrales que iban apareciendo en la sistematización: el *problema* que se quería enfrentar, los *sujetos*, la *intervención profesional* (metodología de intervención), otros conceptos que surgían en las preguntas.

Debemos precisar que no es lo mismo una *definición* (que tiende a quedarse en lo descriptivo) que una *conceptualización*: ésta busca la

comprensión de un hecho, relacionándolo con otros factores y con el contexto.

“¿Y CÓMO LO HACE?”

En esta primera aproximación, entendemos a la conceptualización, no como una elaboración teórica propiamente tal (que implica necesariamente lecturas), sino como una *explicitación* de las concepciones *del equipo*. De lo que se trata es de evidenciar el sentido común del equipo, los acuerdos y las diferencias que existen en la comprensión de estos términos, a la vez que obligar a dar contenido a palabras que a veces, de tanto usarlas, no se tiene claro qué significan. Entendemos este paso como un primer momento en el proceso de construcción del marco teórico de la sistematización.

Un tercer documento fue el *producto* de esta reflexión, el que fue presentado al Taller Permanente, que contribuyó —con sus preguntas— a que el equipo terminara de explicitar sus conceptos sobre: los sujetos populares interlocutores del Proyecto, el problema que ordenaría la sistematización, la metodología de intervención de TACIF y otros temas que aparecían en las preguntas.

* A partir de todo ello, se llegó a formular una *pregunta-eje*, que daba cuenta de aquello que nos interesaba conocer en esta sistematización. Esta pregunta-eje agrupaba al conjunto de preguntas antes ordenadas que se referían directamente a ella, lo cual obligó a hacer un esfuerzo de confrontación entre las preguntas ya definidas y la conceptualización, de manera de hacerlas coherentes y de avanzar en la precisión de lo que se quería conocer. En este momento, se enriqueció la elaboración conceptual con lecturas y discusión con otras experiencias, de manera de articular el sentido común del equipo con el conocimiento acumulado sobre estos temas.

Consideramos este paso como un segundo avance en el proceso de elaboración del marco teórico de la sistematización.

El *objeto* de la sistematización viene a ser, en términos prácticos, esta pregunta-eje: es el título que engloba y da sentido a todas las interrogantes que intentaremos responder mediante este esfuerzo de reflexión.

* Se procedió, entonces a definir el *período de tiempo* que abarcaría la sistematización, el cual estaba determinado por el objetivo de conocimiento. Es decir, este período fue seleccionado por considerarse que allí se encontrarían, más claramente, las respuestas a las interrogantes planteadas. En consecuencia, se lo puede reajustar, durante el desarrollo del proceso de sistematización, en la medida que las necesidades del conocimiento lo requieran.

* Finalmente, se formuló por escrito el *objeto de la sistematización*, precisando: el problema a enfrentar, el sujeto popular específico que desarrolla una práctica para hacerlo y la intervención profesional que apoya esta práctica popular. Se revisó esta formulación en relación a los *objetivos de esa sistematización* y a las *preguntas* que orientarían todo el proceso de producción de conocimiento, asegurándose que hubiera coherencia. Esto se vació en un cuadro, ya que

constituía la orientación básica que guiaría el proceso de sistematización y convenía tenerlo siempre presente. Este cuadro considera los siguientes encabezados:

Objeto de la Sistematización	Objetivos de la Sistematización	Preguntas
------------------------------	---------------------------------	-----------

El *producto final* de este paso metodológico es un cuarto documento, en el que se sintetizan todos los anteriores y que culmina con el cuadro recién mencionado. En este material se explican: el *problema* que ordena la sistematización, el *sujeto* popular con el cual se desarrolló la experiencia, las *apuestas institucionales*, la *conceptualización* de los elementos centrales de la experiencia y de las preguntas, la *pregunta-eje* y la *delimitación temporal* de la sistematización.

- *Reconstrucción de la experiencia desde el objeto.* En este momento, se realiza un segundo ordenamiento de la experiencia, pero desde la perspectiva del objeto definido, es decir, considerando sólo las acciones que se relacionan directamente con éste. Para ello, se recurrió a un cuadro similar al usado para el registro, pero agregándole una columna: un balance de las acciones (en el cual se sintetizan sus resultados).

Si bien el cuadro de registro es una fuente privilegiada de información para esta reconstrucción, hay que tener cuidado de mantener presente el objeto de sistematización como el eje de este ordenamiento, lo cual significa que muchos aspectos quedarán fuera, pero también que otros tendrán que ser detallados.

Una vez más, se puede encargar a una persona que realice una primera reconstrucción, pero también deberá ser completada por el equipo en su conjunto. Resulta también muy enriquecedor contar con la presencia de agentes externos a la experiencia, y de representantes de los interlocutores populares (que aportan valiosos elementos, especialmente al balance).

La elaboración de este cuadro puede dar lugar a nuevas preguntas, las que deben ser confrontadas con el objeto y objetivos definidos en la sistematización, de manera de asegurar su coherencia. En caso de haber discrepancias, se deberá re TRABAJAR cualquiera de los cuatro aspectos: el objeto, los objetivos, la pregunta-eje de la sistematización y las preguntas más precisas, y rehacer el cuadro orientador¹¹.

- *Análisis de la experiencia.* Este momento del proceso de sistematización tiene por objetivo encontrar, en la experiencia, los elementos que permitan responder a las preguntas que la orientan. Los pasos seguidos fueron los siguientes:

- * En primer lugar, se hizo una *periodización de la experiencia*, de acuerdo al objeto de la sistematización, precisando las etapas por las que atravesó y fundamentando los criterios que permitieron definir las como tales. Estos criterios pueden identificarse desde el punto

11 Una recomendación práctica que ha resultado útil es transcribir este cuadro en un papelote y fijarlo en un lugar bien visible, de manera de tenerlo siempre presente, sobre todo en el momento que sigue, el *análisis*, en el cual el riesgo de desviarse es muy grande.

de vista de la intervención o de los sujetos populares, pero es indispensable que se mantenga una coherencia (no se puede definir una etapa por cambios en la organización y la siguiente por cambios en la intervención).

* A continuación, se explicitaron las *hipótesis de acción* presentes a lo largo del proceso (considerando los mismos elementos ya señalados en el primer nivel de sistematización), y se explicó la manera en que fueron evolucionando. Una vez más, la explicitación de las hipótesis obliga a seguir profundizando en la definición de los conceptos que ellas articulan, incorporando, por lo menos, tres dimensiones: el sentido común del equipo, el conocimiento acumulado (la teoría) y la realidad específica en la que se desarrolló la experiencia. Constituye, en ese sentido, un tercer avance en la construcción del marco teórico.

Explicitar la evolución de las hipótesis de acción permitió, a la vez, recuperar los cambios en los conceptos centrales durante el desarrollo de la experiencia (en su confrontación con la realidad).

La identificación de las *hipótesis* y su evolución puede dar lugar a una *re-periodización del desarrollo de la experiencia*, considerando como hitos a estos cambios.

* Una vez que se confirmaron los períodos por los que había atravesado el proceso, se inició una reflexión que perseguía *comprender qué sucedió y por qué*. A partir del conjunto de preguntas anteriormente precisado, se definió un *esquema de análisis* que pudiera aplicarse a todas las etapas de la experiencia. Este esquema, en la sistematización de TACIF, contemplaba tres aspectos: eje o elemento central del período, ideas-fuerza de cada uno de los actores, y relaciones que se establecen entre ellos. Nos parece que estas tres dimensiones son básicas: cada sistematización agregará otras, que derivan de sus propias preguntas.

La revisión de cada una de las etapas, a partir del esquema, permitió completar la información con que se contaba sobre su desarrollo, confirmarlas o modificarlas y explicitar lo que las define o marca. A la vez, la reflexión que se dio sobre ellas, permitió ir dando respuesta a las preguntas orientadoras de la sistematización.

Todo este proceso se realizó en el equipo, dando lugar a una rica reflexión que abarcó desde la definición del esquema de análisis hasta la respuesta a las preguntas.

* Finalmente, se pasó a la *síntesis*, donde se reflexionó sobre el conjunto de la experiencia con el mismo esquema de análisis. Ello llevó a dar respuesta a la pregunta-eje de la sistematización.

La síntesis busca, por lo tanto, interpretar el proceso, produciendo nuevo conocimiento sobre las distintas dimensiones planteadas en el cuarto documento: el *problema*, el *sujeto popular*, las *apuestas institucionales*, los *conceptos* más importantes que han estado presentes en la experiencia y su sistematización.

— **Conclusiones.** Los resultados del momento anterior dieron lugar a conclusiones teóricas y prácticas, que expresan los nuevos aprendizajes obtenidos mediante la sistematización. Estas conclusiones tienen que ver, fundamentalmente, con dos aspectos:

* La reformulación de los conceptos centrales de la experiencia y la sistematización, a partir de la reflexión desarrollada en el equipo, de las lecturas y confrontación con el conocimiento acumulado y con la práctica. Es en este momento de síntesis que concluye el proceso de elaboración del marco teórico de la sistematización, dando lugar a nuevos conceptos, más ricos en contenido y más adecuados para la comprensión de la realidad en la que se intervino, de los sujetos específicos con los que se trabajó, de las metodologías de intervención más convenientes, etc.

El hecho de haber referido los conceptos de la sistematización al conocimiento acumulado permite que desde ella se pueda entrar en un diálogo fecundo con la teoría existente, para enriquecerla con lo nuevo que hemos aprendido, en la práctica. Es aquí donde podemos encontrar los gérmenes de generalización, que aportan más allá de la experiencia particular.

* Las elaboraciones de nuevas propuestas de intervención, desde la revisión crítica de lo actuado y desde el conocimiento más fino que hemos obtenido mediante la sistematización. Al igual que en el aspecto anterior, en esta dimensión también deberíamos presentar gérmenes de generalización, que apunten a dar pistas sobre métodos de trabajo útiles para experiencias similares o a la posibilidad de empezar a construir propuestas de política para enfrentar los problemas de los sectores populares con los que trabajamos. Si bien la sistematización refiere a experiencias particulares, con sujetos específicos, asumir que entre lo particular y lo general existe una relación dialéctica¹² permite pensar en gérmenes de políticas sociales, aún cuando se debe asumir que hacer prosperar estos gérmenes requiere otro tipo de acciones, que van mucho más allá de las posibilidades de una sistematización (articulación de esfuerzos, capacidad de presión e impacto en la dimensión política, etc.). Sin embargo, ello no debe impedirnos ser creativos y propositivos en nuestra sistematización, ya que el esfuerzo realizado bien vale ser traducido en alternativas de acción más allá de lo inmediato.

— **Exposición.** Este es un aspecto fundamental del proceso de sistematización. El objetivo, ahora, es dar a conocer a otros los nuevos conocimientos adquiridos. En esa medida, es indispensable que el producto de la sistematización sea expresado en un documento escrito, que dé cuenta —clara y brevemente— de los aprendizajes obtenidos.

La clave de la exposición está en garantizar su socialización a otros promotores, a los interlocutores populares que han participado en la experiencia y a quienes estén interesados en el tema. Cómo hacerlo depende del destinatario: para otros promotores o para aportar a la reflexión conceptual sobre la promoción, es suficiente el *documento escrito*; pero para los sectores populares resulta más útil acompañar-

12 Todo problema particular es la expresión de lo general, aún cuando no sea un reflejo mecánico. En esa medida, toda respuesta a un problema particular podría ser pensada (respetando las mediaciones necesarias) como generalizable.

lo con un material gráfico, una teatralización, etc. Se recomienda tener mucha creatividad, para que se cumpla con el objetivo de brindar a otros un conocimiento útil para la acción. Recordemos siempre que, aún siendo un material escrito con aspiraciones teóricas, resulta mucho más fácil de difundir si es breve, directo y sencillo, que si nos extendemos en excesivas disquisiciones (o en detalladísimas descripciones).

“¿Y CÓMO LO HACE?”

Bibliografía Consultada

CADENA, Félix: "La Sistematización como Creación de Saber de Liberación". CEAAL, s.f.

DEMO, Pedro: "Avaliacao Qualitativa". Cortez Editora, Brasil, 1988, 2ª edición.

JARA, Oscar: "Aprender desde la Práctica. Reflexiones sobre la Educación Popular en Centroamérica", TAREA-CELATS, Perú. 1989.

JARA, Oscar: "La Evaluación y la Sistematización". En la Sistematización en el Trabajo de Educación Popular. Aportes 32, s.f. pp. 62-66.

MARTINIC, Sergio: "Elementos Metodológicos para la Sistematización de Proyectos de Educación Popular". CIDE, Santiago de Chile, 1987.

MORGAN, M. Y MONREAL, M.L.: "Una Propuesta de Lineamientos Metodológicos para la Sistematización de Experiencias en Trabajo Social". Nuevos Cuadernos CELATS N° 17, Lima, 1991.

PALMA, Diego: "Sistematización: Una Propuesta de Operacionalización". Documento Interno DESCO, mimeo, Lima, 1988.

PALMA, Diego: "La Sistematización". Documento Interno CEAAL, mimeo, Santiago, 1991.

QUIROZ, Teresa: "La Sistematización: Un intento de Operacionalización". En Revista El Canelo N° 12, Santiago de Chile, marzo-abril de 1989.

QUIROZ, T. y MORGAN, M.: "La Sistematización, un Intento Conceptual y una Propuesta de Operacionalización". Nuevo Cuaderno CELATS N° 11, Lima, 1987.

La Importancia de la Sistematización en la Construcción de una Nueva Sociedad

María Mercedes Barnechea

Octubre de 1990

En un contexto mundial marcado por los fracasos de los modelos de construcción socialista¹ en la URSS y Europa Oriental que dan pie a la confusión y al desencanto, hay necesidad de repensar cuestiones de fondo, como los modelos de sociedad que queremos construir o los marcos teóricos que usemos.

A. Flores Galindo, en su lúcido y conmovedor testamento político² nos habla de "no buscar otra receta: hacernos una. En todos los campos. Insistir con toda nuestra imaginación. El socialismo no debiera ser confundido con una sola vía. Tampoco es un camino trazado... es un desafío para la creatividad". Recogemos de sus palabras la idea de que en socialismo, la sociedad que se quiere lograr no es una alternativa definida, hay que construirla desde la práctica. Pero, ¿cómo? ¿con qué? ¿con quiénes?

Junto a esta crisis de modelo societal, tenemos también la crisis de los marcos teóricos que usábamos antes (y bien) tan frecuentemente. Es muy común referirnos a la crisis de los paradigmas. Las grandes explicaciones estructurales, la teoría global, se hicieron inoperantes para explicarnos procesos de organización y solidaridad, en ciertos sectores de la sociedad, la fuerza de las mujeres en sus organizaciones de sobrevivencia o las nuevas formas de organización social en algún barrio. Nos referimos a prácticas "aisladas", sin mayor referente profesional ni teórico. Fuimos aprendiendo (y seguimos en eso) a explicarlas sin acudir a los marcos teóricos usualmente usados en las ciencias sociales.

Sin embargo, seguimos pensando en transformar la realidad, en construir una nueva forma de sociedad con justicia y paz para todos. ¿Cuál es esa nueva sociedad que queremos construir? De ella sabemos que aún no tiene un modelo definido y también nos gusta la idea de crearla desde lo cotidiano donde hombres y mujeres aportan y participan democráticamente. Valoramos los espacios locales como espacios privilegiados para recrear nuevas formas sociales. Diego Palma nos dice: "la democracia que

1 Quisiera precisar, aunque no es tema de este trabajo, que hablamos de fracaso de esos modelos, y no del socialismo... aún.

2 FLORES GALINDO, Alberto: "Testamento Político".

se debe llegar a plasmar en el funcionamiento del conjunto de la sociedad se funda con firmeza sólo cuando se asienta en relaciones coherentes que establecen los ciudadanos en la vida cotidiana"³, y continúa: "los hombres enfrentan la construcción de la sociedad armados de aquellas herramientas de las que se han apropiado en su experiencia cotidiana".

La vida cotidiana es el espacio más inmediato en que cada una de las personas se constituyen en sujetos sociales que adquieren autonomía para decidir por sí mismos, para ser protagonistas de su propia historia, constructores de su destino. Es un espacio en el que dominan su realidad.

Los promotores sociales incidimos profesionalmente a través de diversos proyectos en el espacio de la vida cotidiana de los sectores populares, en la especificidad con que cada grupo experimenta los procesos sociales. Sin embargo, aún no hemos recogido científicamente todas esas experiencias. Hemos participado de un "divorcio" entre nuestro trabajo vinculado a esta práctica cotidiana con el trabajo de quienes se dedicaban al análisis e investigación de los fenómenos macro que se centran en la explicación de la dinámica de la sociedad en su conjunto.

Mediante la sistematización podemos aportar al conocimiento científico desde lo particular y lo cotidiano⁴. Es otra vía diferente y creativa para investigar, para aportar al conocimiento. Si la sistematización rescata experiencias cotidianas y es en estas experiencias donde se construye la nueva sociedad, decimos entonces que la sistematización se puede convertir en un valioso aporte para esa construcción. Permite entender las prácticas en que se ha participado para elaborar nuevos conocimientos que sirvan no sólo para comprenderlas y mejorarlas, sino también para convertir este conocimiento en una herramienta útil para transformar la realidad.

Una de las tareas a las que nos dedicamos los trabajadores sociales o promotores es la educación popular que, como todos sabemos, es política porque busca democratizar el poder político. Pero también busca distribuir de manera más equitativa el conocimiento disponible pensando en el desarrollo de una sociedad más justa. Es una educación entendida como proceso social permanente: la sistematización busca reflexionar también sobre este proceso, en el que participan, coincidiendo o enfrentándose, actores e intereses diferentes. "El objeto que se busca conocer es el proceso social contradictorio en torno a las prácticas de clase"⁵. No se puede aislar una práctica social del contexto histórico-social en el que se sitúa de manera dinámica y en inter-relación permanente de unos sujetos con otros, de unas prácticas con otras.

En relación a lo anterior, sabemos que, si bien en los espacios de vida cotidiana los hombres y mujeres dominan su situación, es un dominio relativo porque ese espacio de relaciones locales está condicionado por situaciones macro a las que esos trabajadores no tienen acceso. De allí la relatividad del aporte al conocimiento desde lo cotidiano si no se relaciona con el nivel macro, es decir, si no se produce una articulación estratégica con otros proyectos sociales. María de la Luz Morgan nos dice al respecto: "Los conocimientos obtenidos mediante la sistematización, si son producidos con rigurosidad científica, constituyen elementos que, al ser reflexionados conjunta y articuladamente (una diversidad de productos de sis-

3 PALMA, Diego "Una Educación para la Democracia... ¿para cuál?" La Piragua N^o 1, CEAAL, Santiago.

4 MORGAN, M.L.: "Método para la Sistematización de Experiencias", CELATS, agosto de 1990.

5 MORGAN, M. y QUIROZ, T.: Cuadernos CELATS N^o 11

tematización), pueden aportar, a través de sucesivas abstracciones, a enriquecer las concepciones teóricas"⁶.

“¿Y CÓMO LO HACE?”

En la misma perspectiva que la plantean Quiroz y Morgan, ubicamos a la sistematización como una tarea de conocimiento desde lo cotidiano y particular.

Es muy común entender a la sistematización como una mirada crítica sobre nuestras experiencias y procesos, recogiendo constantes para mejorar nuestras prácticas, buscar la eficacia del trabajo y mejorar la metodología que, felizmente, nunca es algo acabado. Eso es cierto. Pero a ese nivel únicamente es una evaluación de nuestros procesos. La sistematización va más allá, es la base para un proceso de teorización que nos permite abstraer sobre lo que estamos haciendo en cada caso particular y encontrar un terreno fértil donde la generalización es posible. Lo que se produce en la sistematización es una re-conceptualización a partir de la práctica, que se contrasta con los conocimientos adquiridos anteriormente y que serán luego difundidos y a su vez contrastados con otras experiencias en un proceso en espiral flexible y dinámico, donde lo aprendido es siempre base para nuevos conocimientos. Nos referimos a la profundización de contenidos ya dados, a la producción y socialización de nuevos conocimientos y aptitudes que contribuyan al cambio social.

Paulo Freire se ha visto obligado a precisar que había subrayado la necesidad de partir de la acción y el saber del pueblo, pero que nunca había sostenido que había que quedarse allí. De lo que se trata, entonces, es de partir de la acción particular, no sólo para comprenderla, sino para aportar a la transformación de la realidad, con la reconceptualización y recuperación de conocimientos que adquirimos en la acción. Sus categorías de reflexión y análisis son diferentes a las que usamos cuando actuamos ante un proyecto, dentro de un proceso social, pero también tiene un interés de conocimiento diferente al de la investigación, pues ésta busca una mayor comprensión teórica de esa misma situación.

Oscar Jara, del grupo ALFORJA, en una conversación con el equipo del Taller Permanente de Sistematización CEAAL - Perú, nos decía que un punto importante es el papel que se le asigna a la teoría y cómo se ubica. Deberíamos distinguir, nos dijo, entre marco teórico, que es concebido normalmente como el marco previo de conceptualización ya elaborada, donde tienen que ubicarse las experiencias y que sirve de base al sistematizador; y el contexto teórico, que es el cúmulo de elementos que se tienen cuando se va a construir una experiencia y que es el que sirve de base para definir criterios en la sistematización. El primero es normalmente concebido como algo rígido, como teoría ya elaborada que sólo resta confirmar en la práctica; y el segundo es algo flexible, en permanente constitución y redefinición a partir de la práctica. En la sistematización, preferimos quedarnos con este segundo concepto flexible y susceptible de ser renovado permanentemente.

6 MORGAN, op. cit..

