

RESULTADOS DEL PROCESO DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EN SISTEMATIZACIÓN PARTICIPATIVA DE EXPERIENCIAS

En el contexto de ejecución de la segunda fase del PDRS se otorgó prioridad a una gestión de conocimientos que se fundamente en el concepto del aprendizaje continuo. Fue así como confluyeron inquietudes de la Oficina de Programa con demandas específicas de los equipos y contrapartes, a fin de fortalecer capacidades en los conceptos y la práctica de la sistematización participativa de las experiencias que se llevan a cabo, facilitando así el acceso a los procedimientos para el ordenamiento de información, así como para el análisis y la recuperación de aprendizajes.

De este modo, entre agosto y octubre de 2008, en el marco de colaboración con las empresas consultoras ECO/AGEG, la Oficina de Programa decidió ejecutar una consultoría¹ para el diseño y ejecución de un ciclo de fortalecimiento de capacidades en sistematización participativa de experiencias. El proceso se llevó adelante en las tres Áreas de Intervención (AdI) del PDRS (Cajamarca, Piura y San Martín) y estuvo dirigido tanto a los equipos del Programa como a sus contrapartes locales.

Como parte de la ejecución de esta consultoría, a lo largo de 16 semanas se desarrollaron 3 fases: a) un primer taller presencial, para la transferencia técnico-metodológica, elaboración del diseño de una sistematización e inicio de un ejercicio aplicativo; b) una etapa *on-line* de asesoría en el ejercicio de sistematización; y c) un segundo taller presencial para el cierre del proceso, en el que se presentan los productos, se les debate y reelabora, y se realiza una transferencia de pautas para la consecución del proceso.

El objetivo de este diseño para la ejecución de la consultoría fue alcanzar dos resultados: a) que los equipos del PDRS y representantes de sus contrapartes conocieran y supieran aplicar recursos y herramientas metodológicas para la sistematización de experiencias; y b), que dichos equipos fueran capaces de elaborar un plan de sistematización, así como de llevar adelante un ejercicio aplicativo de sistematización recibiendo asesoría técnica especializada.

En términos de la orientación conceptual para todo el proceso, se partió del enfoque de aprendizaje experiencial, promoviendo el desarrollo de tres tipos de conocimiento: el proposicional, el práctico y el vivencial. Estos tres tipos de conocimiento se han potenciado a lo largo las mencionadas tres fases del proceso.

El primer taller, realizado en agosto, estuvo centrado en la transferencia técnico-metodológica de herramientas para una sistematización, destacando las posibilidades de aprender haciendo. Como producto al término este primer taller se obtuvo la conformación de diez equipos de sistematización y el diseño de cada una de las diez experiencias seleccionadas: cuatro en Cajamarca, tres en Piura y tres en San Martín. A este primer taller asistieron un total de 34 personas en las tres AdI.

La fase *on-line* tuvo una duración promedio de cinco semanas y se contó para ello con seis asesores (incluyendo a la facilitadora de todo el proceso), los cuales conta-

¹ Consultoría a cargo de Escuela para el Desarrollo, que designó a Rosa Villavicencio como facilitadora del proceso.

ban con experiencia técnica y temática, de modo que pudieran ayudarles en la mejora de los diseños de sistematización y en el avance de las siguientes tareas del proceso de sistematización.

El segundo taller, realizado entre los meses de setiembre y octubre, estuvo dedicado a la revisión y culminación de los productos elaborados por los equipos. A este taller asistieron 29 personas en 9 equipos de sistematización, pues uno de ellos se retiró del proceso. Todos los equipos culminaron el diseño de su proceso de sistematización, aunque sólo cinco elaboraron instrumentos para el recojo de información y, de ellos, sólo dos, instrumentos para el vaciado de información y su procesamiento.

En términos sintéticos, el desarrollo de aquel proceso partió del reconocimiento de las experiencias sobre las cuales se ha buscado generar reflexión, para luego construir conocimiento. Estas experiencias fueron propuestas por los mismos participantes. A lo largo del proceso de fortalecimiento de capacidades se han contrastado las ideas de los y las participantes con la teoría y con otras experiencias afines, para finalmente planear cambios posibles y necesarios para la aplicación en la práctica de un nuevo conocimiento producto del proceso reflexivo. Este esquema metodológico se ha aplicado tanto en el proceso mismo de aprender a sistematizar, como en la asesoría y conducción de las sistematizaciones. En los talleres se han empleado técnicas participativas fomentando el interaprendizaje, y la construcción colectiva y cooperativa del conocimiento.

Como soporte metodológico se brindó bibliografía complementaria, compilada digitalmente en un CD y se entregó a los participantes un Módulo o documento guía pa-

10 experiencias de sistematización seleccionadas:

En Cajamarca:

- 1) Inicio del Proceso de la Zonificación Ecológica Económica para el Ordenamiento Territorial de la Región Cajamarca.
- 2) Estrategia de conformación de alianzas interinstitucionales para la ejecución del proyecto "Sistemas de riego predial regulados por microreservorios (2001-2008)".
- 3) Articulación comercial de los productores de Valeriana de Cajamarca hacia clientes industriales bajo el enfoque del biocomercio, durante el periodo 2006 – 2008.
- 4) Proceso de Desarrollo de Capacidades de los Productores para el Manejo Técnico Productivo de la Taya en San Marcos y Cajabamba.

En San Martín:

- 5) Implementación de una planta procesadora de panela granulada a partir de caña de azúcar con la Asociación de Productores Agropecuarios Shalom Nazareth, Lamas, durante los años 2004-2006.
- 6) Los procesos de siembra de plantas agroforestales en la microcuenca de Juanjuicillo, Lamas, región San Martín, durante los años 2007-2008.
- 7) Factores relevantes de la Gestión del Patrimonio cultural en relación al proyecto urbanístico en la zona colindante del área de conservación municipal (ACM) Almendra, distrito de Moyobamba.

En Piura:

- 8) Proceso participativo para la conservación y uso sostenible del bosque seco Piedra del Toro, Morropón (1999-2008).
- 9) Experiencia de planificación para el ordenamiento territorial en el distrito de Morropón (2004-2008).
- 10) Promoción de la cadena productiva de cacao en la subcuenca del río Bigote, Piura (2003-2008).

ra ser empleado durante el proceso, con las nueve unidades de aprendizaje que se desarrollaron durante el primer taller.

En términos de resultados obtenidos del proceso, destaca en primer término el que se lograra conformar diez equipos de sistematización que llevaron adelante el diseño de sistematización, de los cuales nueve trabajaron hasta el final. A todos estos grupos se les brindó la asesoría *on-line* ofrecida, de acuerdo a una previsión acordada al final del primer taller. Al finalizar el segundo taller se consiguió que el 50% (5 de 10) de los equipos tuvieran un buen nivel de avance, con posibilidades de concluir con la sistematización de la experiencia seleccionada.

Además de la anterior comprobación, se empleó dos instrumentos específicos a fin de medir el nivel de aprendizaje alcanzado (asimilación y recordación) por los y las participantes. En el primer taller se aplicó un mismo formato como Prueba de Entrada y de Salida. A finalizar el segundo taller se aplicó una Evaluación General de aprendizajes. Los resultados muestran que, en la prueba del primer taller, casi el 50% (45,5%) alcanza un buen desempeño, con buena recordación de algunos contenidos básicos del proceso de sistematización. Con todo, en esa misma prueba se evidencian falencias importantes, como las dificultades para el uso de instrumentos de recuperación de datos y la realización del análisis de la experiencia.

En la evaluación al final del proceso, se aprecia una evolución favorable en promedio, pues un 41,4% obtiene un buen resultado. Se identifica una mejora en algunos de los temas respecto a la primera evaluación, ratificándose los logros alcanzados en el primer taller. No obstante, se evidenció limitaciones en algunos temas, como la diferenciación entre sistematización, evaluación e investigación, en el análisis que se realiza al formularse preguntas para aprender, y en la elaboración del concepto de aprendizaje.

A partir de estos hallazgos, se puede afirmar que los y las participantes se han apropiado de los conceptos básicos que sustentan la sistematización de experiencias y que, además, se sienten capaces de dar cuenta de las herramientas necesarias para llevar adelante un proceso de sistematización de experiencias.

A los resultados obtenidos aplicando instrumentos ad hoc para evaluar los aprendizajes, intentando medir el nivel de recordación, así como la apropiación para el uso y aplicación, se sumó una evaluación cualitativa de los productos entregados, así como de la participación en todas las fases del proceso. Es conveniente combinar estos elementos para medir mejor la evolución y logros de los participantes.

Así, basándose en el desempeño observado a lo largo del proceso (participación, uso y aplicación de herramientas) y tomando en cuenta los resultados tanto de la Prueba de Salida y la Evaluación General, se puede concluir que sólo un 20% del total de participantes (7 personas) estarían en condiciones de liderar un proceso de sistematización, en tanto que un 41% (14 personas) sería capaz de formular un diseño de sistematización, y que el restante 39% (13 personas) requiere aún el reforzamiento de los aspectos desarrollados en este proceso.

A continuación se enumera otras conclusiones centrales, a tener en cuenta al término del proceso:

- Las ocho semanas previstas para el conjunto del proceso habrían resultado insuficientes, si se pretende culminar una sistematización. Lo más apropiado para este propósito sería ampliar la fase *on-line* e incluir un taller de balance hacia mitad del proceso, para luego continuar con la asesoría y pasar finalmente a un taller de cierre con informes de sistematización efectivamente concluidos.
- Resultó importante el desenvolvimiento de la fase *on-line*, el cual ha evidenciado las condiciones que se requieren considerar para su mejor ejecución. El aprendizaje *on-line* exige disciplina y constancia, así como el establecimiento y respeto de algunas reglas de funcionamiento que, tal vez, faltó precisar en este proceso, como por ejemplo: un mínimo de intercambios con el asesor o la asesora, un mínimo de intervenciones de cada miembro del equipo y un número de sesiones de trabajo de equipo reportadas al asesor o a la asesora.
- De igual importancia en un proceso de esta naturaleza es la propuesta metodológica y el diseño pedagógico a ser aplicado. En este proceso se priorizó la transferencia de herramientas para el diseño y desarrollo de una sistematización, así como la revisión del enfoque de aprendizaje experiencial. Ejecutado todo ello, la evaluación arroja que se debió profundizar en algunos conceptos como: capitalización de experiencias, gestión del conocimiento, así como en la relación de la gestión de la sistematización con la gestión del desarrollo. De igual modo, se reconoce que el uso de dinámicas, no sólo para el aprendizaje, sino para la motivación y la animación, hubiese resultado útil en aquellos momentos de mayor cansancio, intensidad y esfuerzo de los y las participantes.
- Finalmente, destacó el factor experiencia y conocimientos previos en todo lo que es gestión de procesos de desarrollo. Así, se evidenció las falencias en aspectos de la promoción y gestión de proyectos de desarrollo, dificultando la aprehensión de algunos aspectos de la sistematización directamente relacionados con ello. Esto lleva a pensar en la necesidad de definir el perfil del participante, de acuerdo a los requisitos planeados por el proceso formativo ofrecido.

Por último, la firma consultora hizo llegar las siguientes recomendaciones al PDRS, a fin de pensar futuras intervenciones en el tema sistematización de experiencias:

- Se considera importante, para una efectiva gestión del conocimiento, que se aliente y acompañe a los equipos a impulsar en sus respectivas entidades la voluntad política institucional, de modo que logren dedicarse a culminar las sistematizaciones y, de manera general, para ir creando una cultura de aprendizaje y de generación de conocimiento, como capital intangible de las organizaciones.
- Se ha entendido que la sistematización se debe incorporar como una tarea programática, a ser visibilizada como una etapa del ciclo de los proyectos, obligando a dotar a los equipos del tiempo, los recursos y las condiciones técnicas necesarias para que efectivamente se lleven adelante los procesos de sistematización.
- En consecuencia, resulta central monitorear desde el Programa el desarrollo de las sistematizaciones comprometidas y avanzadas en este proceso formativo, de modo que se mejoren y puedan concluirse alentando el interés a través de evidencias concretas de lo que se puede lograr y cómo puede beneficiar a las entidades participantes.
- Algunos de los equipos requerirán apoyo, tanto temático especializado como técnico-metodológico, según sea el caso, para la culminación de las sistematizaciones. Resulta recomendable que se mantenga un trabajo en equipos, condición que ayudará a potenciar aún más sus capacidades, apoyados en el debate y la interlocución.

Para terminar, el proceso seguido refuerza el enfoque del aprendizaje experiencial, que auspicia el protagonismo y la acción de aprender. De igual modo, permite reafirmar que el aprendizaje es una experiencia cooperativa, a través de un aprender haciendo. De este modo, se ha respondido con efectividad al requerimiento del PDRS-GTZ, alcanzando el objetivo propuesto y planteando los desafíos para futuros procesos en esta temática.