

SISTEMATIZAR LA EXPERIENCIA FORTALECE LA FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO EN EL MEDIO RURAL INDÍGENA

José Virgilio Ek Dzib¹
Adolfo Rodríguez Canto²
Fernando de Jesús Cauich Collí¹

RESUMEN

La participación de los habitantes de las comunidades rurales en los procesos de toma y ejecución de decisiones en general ha sido limitada, en buena medida porque no se ha logrado que las personas desarrollen sus capacidades para reflexionar críticamente y obtener aprendizajes de sus propias experiencias de participación.

En este trabajo se plantea que la sistematización de experiencias es un enfoque teórico, una propuesta metodológica y una guía para el logro del desarrollo de esas capacidades, a partir de la obtención consciente de aprendizajes.

Durante cuatro meses se realizaron talleres de sistematización en la región oriente del estado de Yucatán. Participaron representantes de grupos de trabajo de treinta comunidades, quienes se constituyeron en equipos de sistematización comunitarios. Después de cada uno de los cuatro talleres microregionales se acompañó a los equipos para el proceso de integración de sus documentos de sistematización, que posteriormente se presentaron en un taller regional de intercambio de experiencias donde participaron todos estos equipos de sistematización comunitarios.

En el diseño de los talleres se consideró que todos los participantes son hablantes de maya y con bajo nivel de escolaridad. Así, se facilitó en maya, se

¹ Socios de Metodologías Organizativas y Tecnológicas para la Sustentabilidad, Sociedad Cooperativa de RL. E. mails: calcehtok@hotmail.com y cauich2@yahoo.com.mx

² Profesor investigador del Centro Regional Universitario Península de Yucatán de la Universidad Autónoma Chapingo. E. mail: pitahaya@prodigy.net.mx

utilizaron apoyos audiovisuales gráficos y pocos y sencillos materiales escritos; las dinámicas grupales fueron la constante, combinadas con sesiones plenarias tanto en los talleres micro como en el regional.

Para el conjunto de talleres se definió un propósito general de aprendizaje y para cada uno se elaboró un plan de formación que se tradujo en los siguientes términos: qué queremos aprender, cómo vamos a darnos cuenta si realmente lo aprendimos, cómo vamos a hacer para aprenderlo y qué temas debemos abordar para aprender lo que queremos.

El objeto sistematizado por los equipos comunitarios fue la experiencia de su participación en el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA), en tres de sus momentos: 1) reconstrucción de los hechos relevantes de la experiencia, 2) análisis de las razones y de las circunstancias que explican esos hechos relevantes y 3) generación de aprendizajes o de las lecciones aprendidas. Fue significativo que los mismos equipos y los habitantes de las comunidades reconstruyeran su experiencia, realizaran el análisis, obtuvieran los aprendizajes, redactaran un documento, lo compartieran y enriquecieran en una reunión regional y obtuvieran sus aprendizajes.

Del trabajo realizado resultó una propuesta para facilitar la sistematización de experiencias en comunidades indígenas. A partir de la revisión de casos típicos de su cotidianeidad se avanzó en el diseño de una guía práctica, aplicable a cualquier experiencia, con base a tres preguntas elementales: qué es lo que pasó, por qué pasó lo que pasó, qué aprendimos de lo que pasó.

El resultado más importante de los talleres y de las sistematizaciones realizadas es el desarrollo de capacidades para la reconstrucción ordenada de sus experiencias, el análisis de las mismas y la generación de aprendizajes, si

bien falta avanzar en los dos últimos aspectos; también sirvió para recordar habilidades de lectura y escritura, en varios casos con ayuda de los hijos que acuden a la escuela.

En cada taller microregional y en el taller regional se favoreció el intercambio de experiencias entre los equipos de sistematización comunitarios, lo que permitió el desarrollo de capacidades para ordenar ideas y exponerlas con claridad ante sus compañeros, en su mismo idioma.

El diseño de planes de formación para cada taller permitió la obtención de aprendizajes en todos los participantes. Para el caso de los facilitadores, cada taller se convirtió en una experiencia cuya revisión crítica permitió corregir y mejorar la propuesta inicial de la sistematización en comunidades indígenas de alta y muy alta marginación.

Las conclusiones obtenidas son las siguientes: 1) La sistematización de experiencias parte del trabajo cotidiano de los individuos y grupos, de donde se generan aprendizajes que al aplicarse a nuevas experiencias hacen posible su mejora. 2) Al sistematizar las experiencias los individuos generan capacidades para la reconstrucción ordenada de su propia intervención, el análisis de la misma y la generación de aprendizajes para la mejora de nuevas experiencias. 3) El intercambio de experiencias entre grupos en condiciones similares de idioma, actividades productivas y escolaridad enriquece sobremanera el proceso de generación de aprendizajes. 4) Los planes de formación son una excelente herramienta para facilitar la obtención de aprendizajes en las actividades de capacitación y en la realización misma de la sistematización de experiencias.

PALABRAS CLAVE: Sistematización, experiencia, capital humano.

INTRODUCCIÓN

En la promoción del desarrollo rural participan agentes externos a las comunidades, que generalmente se convierten en los actores dominantes por que toman y ejecutan decisiones que atañen a los grupos de trabajo, organizaciones rurales o comunidades. La función de facilitación, casi siempre aducida, poco es asumida en la práctica. En consecuencia, cuando los agentes se separan de los grupos o de las comunidades los supuestos avances se diluyen e incluso los casos de éxito se difuminan, pues no están sustentadas socialmente.

En este trabajo se considera que la limitada participación de los habitantes de las comunidades en los procesos de toma y ejecución de decisiones tiene explicación en el insuficiente desarrollo de capacidades a partir de la reflexión crítica y la obtención de aprendizajes de sus propias experiencias de participación. En consecuencia, se plantea que la sistematización de experiencias es un enfoque teórico, una propuesta metodológica y una guía para la formación de capital humano en el medio rural indígena, a partir de la obtención consciente de sus aprendizajes.

METODOLOGÍA

La región Oriente de Yucatán

En la región oriente del estado de Yucatán se formó desde diciembre de 2005 un equipo de trabajo que al poco tiempo dio lugar a la conformación de una agencia de desarrollo rural (ADR), bajo la coordinación y tutoría de la

Universidad Autónoma Chapingo. Esta ADR es la ejecutora del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) y promotora del desarrollo comunitario y regional.

La región comprende 13 municipios y cerca de 300 comunidades. Pero el PESA trabaja en 30 comunidades de alta y muy alta marginación de 9 de estos municipios. La población de las comunidades es hablante de maya y las actividades productivas están ligadas al amplio aprovechamiento de los recursos del monte: milpa, cacería, recolección, apicultura y a una variada actividad primaria y artesanal realizada en el solar y en la casa-habitación.

El centro urbano más importante es Valladolid, que junto con la antigua ciudad maya de Chichen Itzá están en medio de la ruta Cancún – Mérida. Las zonas arqueológicas, las bellezas naturales y la viva cultura maya le confieren amplio potencial ecoturístico a la región, pero su ubicación geográfica y el creciente abandono de la actividad agrícola también la ha convertido en proveedora de fuerza de trabajo para el centro turístico de Cancún y para el desarrollo de la Riviera Maya. Las pequeñas comunidades en las que se ejecuta el PESA, sin embargo, mantienen idioma, costumbres y prácticas productivas y sociales arraigadas en la cultura maya, aunque con clara tendencia a modificarse por influencia de la población migrante y de nuevas dinámicas económicas regionales.

Diseño general de la sistematización de experiencias en el PESA

El proceso metodológico del PESA contempla la sistematización de las experiencias de los distintos grupos de trabajo comunitarios. Durante la etapa piloto del programa las sistematizaciones fueron realizadas por los facilitadores a cargo de cada comunidad, quienes recibieron capacitación para elaborar

documentos sobre las experiencias que consideraron relevantes; la única participación de los que vivieron las experiencias fue el aporte de su testimonio cuando les fue requerido por los facilitadores.

En el primer año del PESA institucionalizado en la política pública del gobierno mexicano también se contempló la sistematización de las experiencias de los grupos de trabajo comunitarios, pues tal componente se mantuvo como parte importante del proceso metodológico, pero en la práctica no se programó su realización.

Sin embargo, el grupo de trabajo de la Universidad Autónoma Chapingo, institución incubadora de la agencia de desarrollo rural en la región, había tenido acercamiento al enfoque metodológico de la sistematización de experiencias mediante su participación en los trabajos de Ek (2004) y García, (2005) y valoraba su importancia como parte de una estrategia para el desarrollo de capacidades locales, uno de los tres componentes fundamentales del PESA y el principal eje del trabajo coordinado por la Universidad.

En ese contexto se aprovechó la convocatoria del Fondo Mixto Conacyt – Gobierno del estado de Yucatán, que planteó como una demanda específica la identificación de factores de éxito en desarrollo comunitario. La propuesta orientada a la sistematización de experiencias de desarrollo fue favorablemente evaluada y el financiamiento recibido se convirtió en un elemento fundamental para la realización del trabajo.

Al principio se planteó que cada facilitador de la ADR coordinara la sistematización de experiencias en sus comunidades de trabajo, lo que en la práctica seguramente hubiera significado lo que en años anteriores, que los técnicos elaborarían el documento. Pero no se trataba de eso, sino de que los

mismos miembros de los equipos comunitarios de trabajo sistematizaran la experiencia que habían vivido. Y se modificó la estrategia, para congregarse a los equipos de las 30 comunidades en cuatro sedes microregionales. Así, durante cuatro meses se realizaron cuatro talleres de sistematización en cada una de las sedes microregionales. Participaron los representantes de los grupos de trabajo de cada comunidad, quienes se constituyeron en equipos de sistematización. Después de cada taller microregional se acompañó el proceso de integración de los documentos comunitarios, que fueron completados y presentados en un taller regional de intercambio de experiencias con participación de todos los equipos de sistematización.

Talleres microregionales

Se definieron cuatro sedes microregionales como centros de reunión de los equipos de sistematización de las treinta comunidades; en cada sede se realizaron cuatro talleres, uno cada mes. En la región maya del estado de Yucatán es común que los agentes de desarrollo o representantes de dependencias e instituciones se “comuniquen” con la gente de las comunidades en español, generalmente con palabras técnicas o desconocidas para los actores rurales; en cambio, los talleres se realizaron predominantemente en lengua maya y se puso especial empeño en que las nuevas palabras, relacionadas directamente con el trabajo de sistematización de experiencias, fueran adoptadas de forma paulatina por los participantes. Para ello fue necesario remitirse a casos significativos de su vida cotidiana para ejemplificar el recordatorio de hechos, su ordenamiento, la reflexión sobre los mismos y la obtención de aprendizajes.

Las sedes en donde se realizaron los talleres microregionales fueron las cabeceras municipales de Kaua, Valladolid y Chichimilá, y la población de X-Cocmil, perteneciente al municipio de Tekom. En la sede de Kaua acudieron los equipos de sistematización de las comunidades de Cuncunul, Kaua, Uayma y Tinúm; en la de Valladolid asistieron los representantes comunitarios de los municipios de Valladolid y Temozón; en la de Chichimilá se reunieron los equipos de las cinco comunidades pertenecientes al municipio del mismo nombre; y en la de X Cocmil participaron las comunidades de los municipios de Tekom y Chikindzonot.

Los equipos de sistematización de cada comunidad fueron formados con los representantes de los grupos de trabajo comunitarios: solar, milpa, apicultura, artesanías, ecoturismo, unidades de riego, entre otros, según las actividades realizadas en cada comunidad. En varias comunidades los representantes coincidentemente eran autoridades ejidales o comunitarias, y en tres sedes se incorporaron los directores de desarrollo rural de los municipios de Kaua, Valladolid y Chichimilá.

En los talleres los tres agentes de desarrollo participantes fueron facilitadores del proceso como se había planteado, pues en todos los talleres los productores eran los que trabajaban sobre sus propias vivencias.

En el desarrollo de los talleres se formularon varias preguntas: reconstruir y analizar si fue clara la promoción del PESA o ¿qué problemas hubo cuando los agentes de desarrollo llegaron por primera vez a la comunidad? ¿Cuál fue el papel de los agentes de desarrollo y cuál fue su participación en los talleres desarrollados sobre la seguridad alimentaria? ¿Cómo los facilitadores y la gente desarrollaron los talleres para poder llegar hasta la construcción del plan

de desarrollo comunitario? ¿Cuál es la contribución de los diferentes talleres realizados en las comunidades? ¿Qué impactos hubo? ¿Qué es lo que los grupos de trabajo involucrados en el proceso harían nuevamente de la misma forma? ¿Qué procesos cambiarían? ¿Qué fue lo que aprendieron de los aciertos y errores?

Después de cada taller los representantes comunitarios regresaban a sus comunidades para reunirse con sus compañeros y recordar lo sucedido en cada etapa del PESA, recurriendo a fotos, libros, folletos, entrevistas con las autoridades y a otras personas que se involucraron directamente en el proceso. Para facilitar el registro de su experiencia se elaboraron formatos muy sencillos que contenían tres apartados: 1) qué es lo que pasó, 2) por qué pasó lo que pasó y 3) qué aprendimos de lo que pasó, con una breve explicación del tipo de información a colocar en cada apartado.

En el *primer taller* se abordó el tema de qué es la sistematización, cómo se realiza y cómo puede aplicarse a las distintas etapas del PESA y en general a distintos ámbitos de la vida familiar y comunitaria.

Las etapas del PESA sistematizadas fueron: 1) promoción del PESA en las comunidades, 2) elaboración de diagnósticos comunitarios, 3) análisis de problemas y de objetivos y 4) formulación de planes del desarrollo comunitarios. Y al tratarse de cuatro talleres y de cuatro etapas se convino que en cada taller se abordara la forma de sistematizar una etapa del PESA. Así que al término del primer taller quedó como tarea sistematizar la experiencia de participación en la promoción del PESA.

El *segundo taller* fue para conocer, analizar y enriquecer el trabajo que cada grupo comunitario realizó después del primer taller. Posterior a la revisión de

avances se abordó cómo sistematizar la siguiente etapa, la de la realización del diagnóstico comunitario.

El *tercer taller* fue para revisar los avances de la segunda etapa, y para analizar la tercera, el análisis de problemas y de objetivos.

En el *cuarto* y último taller se revisaron los avances de la sistematización de la etapa de análisis de problemas y de objetivos y se preparó el trabajo a realizar con relación a la formulación del plan de desarrollo comunitario.

Seguimiento de la sistematización comunitaria

Las reuniones con los equipos de trabajo

El seguimiento de la sistematización se realizó como complemento de los talleres microregionales. Dadas las enormes dificultades para explicar, traducir y reconceptualizar la sistematización, se asumió que los equipos tendrían dificultades para efectuar en sus comunidades las tareas acordadas. Los equipos de sistematización se reunieron en sus comunidades para hacer “la tarea”. De acuerdo con las guías de sistematización que surgieron como producto del trabajo de los talleres cada equipo tenía que reunirse cuando menos una vez antes del siguiente taller microregional. Hubo equipos que se reunieron en más de dos ocasiones, pero otros ni siquiera intentaron hacerlo. Ellos mismos manifestaron que era difícil reunirse ya que en la dinámica comunitaria cada quien se dedica a sus actividades cotidianas y escribir e investigar queda fuera de ese ámbito. Algunos equipos superaron esas limitaciones, incluso lograron reunirse con una parte de la comunidad y hubo quienes trabajaron con toda la comunidad.

Aún así, sea porque tenían expectativas de obtener beneficios por su participación en el PESA o por la inquietud de aprender y seguir participando

en los talleres, los equipos de sistematización lograron su propósito de reunirse y ponerse de acuerdo para compartir y analizar lo que cada cual había escrito para cada etapa del trabajo del PESA.

En estas reuniones se usó como instrumento “la guía”, que es un documento cuyo contenido es la descripción en forma de preguntas de la etapa que se tenía que investigar y sistematizar. Hubo en total cinco guías, una general y cuatro guías parciales, una para cada etapa de la experiencia seleccionada. En cada etapa la constante fueron las siguientes preguntas: qué pasó, por qué pasó lo que pasó, qué aprendimos de lo que pasó.

Cada una de los momentos del proceso de sistematización tuvo su grado de dificultad, pero lo que más causó “dolores de cabeza”, tal como los equipos manifestaban, era el análisis, lo que tenía que llevar necesariamente a revisar los *por qué* de cada hecho relevante y extraer lo bueno y lo malo de lo ocurrido, que en última instancia era su propia participación y la de los agentes de desarrollo del PESA.

Algunas reuniones de seguimiento se realizaron con el apoyo de facilitadores, que generalmente fueron los agentes de desarrollo del PESA asignados a cada comunidad, quienes ya capacitados en las tareas de seguimiento, apoyaban a los equipos de trabajo en sus reuniones de sistematización. En muy contados casos los equipos de sistematización solicitaron el apoyo del maestro o maestra de la comunidad o bien de algún familiar “estudiado”. Este apoyo no siempre fue efectivo dado que las ideas rondaban en diferentes frecuencias. Aún con esas limitaciones, los equipos de sistematización buscaron e hicieron uso de estos apoyos.

Revisión de los borradores

Una vez que los equipos de trabajo discutían y analizaban una etapa del PESA procedían a elaborar un escrito, que entregaban al facilitador para su revisión según la misma guía utilizada por los equipos de sistematización. Esta revisión se realizó tantas veces como fue necesario. Las observaciones, además de escribirlas en los borradores, se comentaban generalmente en maya con el equipo comunitario de sistematización.

Los escritos presentaban diferentes características, según la persona encargada de su redacción. Hubo equipos que lograron integrar los aportes individuales, incluso los aportes de personas externas, pero la mayoría presentaba documentos individuales, según el grupo de trabajo al que representaba. Por ejemplo, el representante de milpa trabajaba la parte de la milpa, el o la de artesanías lo correspondiente a esta actividad y así cada quien lo suyo. Vale la pena mencionar el esfuerzo realizado por dos de los equipos comunitarios de sistematización quienes apoyados por sus hijos lograron presentar documentos escritos en computadora.

En general fue difícil para los revisores entender lo que cada equipo transcribía en los documentos, sea por la falta de claridad en las ideas al momento de escribirlas o por la misma forma de escribir. Quienes de alguna manera estaban familiarizados con la escritura no les fue muy complicado estructurar sus ideas, y su revisión y/o corrección resultaba ágil y entretenida.

En cuanto la extensión del escrito, hubo de todo: algunos muy escuetos y otros muy extensos, párrafos con bastantes ideas y otros párrafos con una sola idea, muchas de las veces inconclusa.

Algunos de los escritos se presentaron en hojas tamaño carta, pulcramente escritos, mientras que otros lo hicieron en cuadernos de sus hijos y hay

quienes presentaron sus trabajos en “papel de pan”. Excepcionalmente dos equipos presentaron su trabajo capturado en computadora e impreso en papel.

Si bien se establecieron acuerdos sobre días y horarios para dar seguimiento a las acciones de sistematización en las comunidades, estos acuerdos no siempre se respetaron porque el seguimiento se dio en todo momento, sea en una reunión de trabajo del PESA o en alguna sesión convocada por el equipo de sistematización de la comunidad. De cualquier manera los esfuerzos para apoyar el trabajo de los equipos de sistematización se manifestó en una mejor comprensión del trabajo de sistematización y su traslado a los documentos escritos, donde no siempre reflejaron lo que realmente lograron comprender.

Taller regional

El taller regional o *nojoch* taller, como se dio a conocer en maya, se concibió como un espacio de encuentro donde los equipos de sistematización pudieran compartir ideas, conocimientos, aprendizajes y conocer nuevas personas de comunidades similares a las suyas. Por tanto siempre se señaló su importancia en los talleres microregionales, sea para que las personas tomaran las previsiones necesarias para separarse de su familia y comunidad durante dos días como para, principalmente, motivarlos a realizar el mejor de sus esfuerzos en la sistematización de su experiencia, pues ésta sería conocida por los equipos de otras comunidades.

El *nojoch* taller tenía claramente definido su objetivo, pero compartirlo con los protagonistas para lograr su consecución no fue algo fácil. Se pensó mucho en cómo compartirlo con los demás de tal forma que fuera sencillo, fácil de comprender y que resultara significativo para todos. Al final, *intercambiar experiencias para seguir aprendiendo en nuestras comunidades* fue la idea que

más se acercó a esos propósitos y fue la que se presentó en la plenaria inicial de la reunión. Esta idea fue complementaria a la que surgió en los talleres microregionales: *aprender para hacer y vivir mejor*.

Hubo limitantes en el taller regional. Las más perceptibles fueron las presupuestales y operativas, ya que el recurso y los espacios disponibles en la sede limitaba el número de personas, entre 60 y 70 en total, lo que se alcanzaba con dos o tres personas por comunidad, más el equipo de agentes de desarrollo del PESA e invitados. Otra fuerte limitante era la ubicación geográfica del punto de encuentro de la sede. Un criterio de selección de la sede fue el de aislar temporalmente a los integrantes de cada equipo de sus actividades cotidianas y concentrar su atención en los ejercicios finales del proceso de sistematización. No todas las personas tenían la disponibilidad para viajar y dejar a sus hijos o familia durante dos días. Algunos integrantes de los equipos no pudieron asistir debido a la distancia. En algunos casos, mamás tuvieron que cargar con sus bebés y algunas esposas con sus esposos.

En la organización del evento se consideró que el traslado de los participantes se realizaría por cuenta de cada uno de ellos; se contempló la posibilidad de que las autoridades municipales pudieran apoyar en esta actividad. Pero no se logró tal propósito. Fue necesario el apoyo del equipo técnico del PESA para organizar el traslado. Dos camiones de tres toneladas de las comunidades de X-Cocmil y Chan Pich, contratados con anticipación, fueron suficientes para transportar a los participantes. Algunos llegaron por cuenta propia, como los de Actuncoh, que viven cerca de Ek Balam y sus bicicletas fueron su medio de transporte.

El sitio elegido para la realización de este evento fue la comunidad de Ek Balam, en el municipio de Temozón, un centro ecoturístico conocido como “U Nahil Ek Balam”, anexo a la zona arqueológica que lleva el mismo nombre de la comunidad. El medio ambiente fue propicio para que se lograra el propósito del evento.

El evento tuvo una duración de dos días y jornadas de trabajo de 10 horas cada día. Ciertamente la carga de trabajo se percibe abundante, pero no fue así porque estas jornadas estuvieron integradas por actividades propiamente de trabajo y otras fueron de tipo cultural. La convivencia entre los asistentes estuvo considerada a propósito, para que se conocieran e intercambiaran sus ideas. También llevaron su producción artesanal y de plantas medicinales, para exponerlas y venderlas o intercambiarlas.

Los temas centrales del programa fueron: 1) para comenzar a trabajar: la sistematización y su importancia, 2) revisar nuestro trabajo de sistematización para poder compartirlo, 3) a terminar de preparar la presentación que vamos a compartir, 4) ahora sí, a compartir nuestra experiencia y lo que aprendimos, y 5) la plenaria final: esto es lo que hicimos y lo que aprendimos A seguir aprendiendo para mejorar.

En el itinerario de trabajo no faltó el aspecto cultural, y personas de varias comunidades dieron a conocer sus dotes artísticas y humorísticas, cantando y contando chistes en maya. Y prácticamente todo el grupo vio, entendió en maya y después comentó la película Apocalypto, que recién se había estrenado y generado polémica. Caminar por la zona arqueológica fue también parte de los trabajos que permitieron la integración de los equipos; los recesos

y los momentos para tomar alimentos fue otra forma de fomentar la integración de los equipos.

RESULTADOS

Del equipo de trabajo que facilitó el proceso de sistematización

De la claridad que cada equipo tenga acerca de los objetivos que se persiguen en el ejercicio. No es lo mismo generar capacidades en la personas de una comunidad para que ellos sean quienes sistematicen su experiencia, a que los facilitadores lo hagan por ellos. Esta diferencia tiene que quedar claramente establecida al momento de que un facilitador se involucre en un proceso de sistematización. Porque de esta claridad depende la actuación del facilitador para conducir adecuadamente el proceso. En mi experiencia de facilitar el ejercicio de sistematización hubo momentos en que se perdía el rumbo o la claridad de los objetivos, sea por el entusiasmo o por la ansiedad que se genera por obtener los productos esperados.

De la facilidad para comunicarse con gente maya. El facilitador que trabaja con comunidades mayas necesariamente tiene que dominar el idioma de sus interlocutores. El facilitador puede no contar con esa cualidad, pero los procesos de su facilitación serán dificultosos y puede generar productos ajenos a la sistematización. Esto es debido a que los conceptos utilizados en el español o no existen en el maya, o significan otra cosa. Lo sucedido con la palabra sistematizar es un claro ejemplo de ello. En el primer taller abordamos el concepto y realizamos una serie de ejercicios y actividades para que los equipos de sistematización y los facilitadores “habláramos el mismo lenguaje”. Nos pasamos los cuatro talleres microregionales recordando, enfatizando y remarcando el concepto y sus diferentes atributos. Aún así, al final del proceso,

se escucharon comentarios de personas que dijeron mix tiin na'tik' bàax kiaiiko'ob (no entiendo lo que dicen (los facilitadores). Sin embargo, cada equipo comunitario fue caminando y concluyendo sus trabajos paso a paso. Es posible que hoy se le pregunte a alguna de las personas qué idea tiene acerca de la sistematización y diga que no sabe que eso, pero si se le pregunta ¿Usted fue quien hizo este libro? Seguramente dirá que sí. No habrá duda de que sabe que es sistematizar aunque no comprenda del todo el concepto en español.

De la facilidad para conducir a los equipos comunitarios de trabajo. Facilitar el trabajo de los equipos comunitarios de sistematización no es cosa fácil. Se requiere de ciertas actitudes: escuchar y observar atentamente, para descubrir las necesidades de cada persona y las del equipo en general, para integrarse, para transmitir y compartir sus ideas, para ayudarse mutuamente, para solicitar ayuda cuando sea necesario; el facilitador tendrá que integrar lo desintegrado, porque así se dio en la experiencia que se desarrolló. Casi todos los equipos trabajaron primeramente en forma individual y posteriormente integraron sus aportes en una sola idea. Fue el facilitador quien apoyó en esa integración, sugiriendo ideas, proporcionando alguna información, haciendo preguntas motivadoras, señalando debilidades del documento, etc. A todo esto, el facilitador tendrá que estar comprometido con el proceso, de lo contrario la sistematización puede llevar a otros apartados caminos y perderse en ellos.

De las habilidades para retroalimentar el proceso. Las ideas van y vienen en la mente de las personas, algunas veces confusas, otras tienen más claridad. A nivel de equipos de trabajo las ideas surgen, algunas veces aparentemente son ideas sin sentido, otras encajan de alguna manera. Hasta aquellas ideas aparentemente sin sentido cuando se ha trabajado con ellas puede dársele un

uso, integrándolas en el momento adecuado. No desecharlas, sino guardarlas y usarlas en el momento adecuado. Esa habilidad de integrar las ideas (aún las sin sentido), se logra a fuerza de trabajar con ellas, con todas.

Del compromiso asumido. En la experiencia de sistematización los compromisos se tienen que cumplir. Si se quiere que los equipos de trabajo respondan, los facilitadores tendrán que dar el ejemplo. Si se dice que a tal hora se realizará la reunión de trabajo, a tal hora habrá que estar. Ni un minuto mas, ni uno menos. El ejercicio de sistematizar requiere entonces de una férrea disciplina para cumplir los compromisos que se establecen entre facilitadores y equipos de sistematización.

De la humildad para aprender de los otros y liberarse de las berreras personales. El facilitador tendrá que despojarse de egoísmos, regalar el tiempo, el conocimiento, los saberes; poner a disposición los equipos y medios personales. Incluso, tendrá que eliminar barreras personales que le impidan aprender.

De la facilidad para comunicar ideas con los pares. La comunicación con los pares (equipo de facilitadores) es materia de todos los días. Las dudas, los comentarios, las ideas y opiniones, fueron insumos de los diálogos que se establecieron entre los elementos del equipo facilitador. Cuando esto no ocurrió así, la facilitación resultó dificultosa.

La sistematización de experiencias: enfoque teórico y metodológico

El enfoque teórico-metodológico de la sistematización de experiencias parte de que los individuos tienen un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores relativos a cada ámbito de su participación, y que su actividad cotidiana es un permanente proceso de generación de experiencias y nuevos

conocimientos. Cuando se realiza una reflexión crítica sobre determinadas experiencias se pueden generar aprendizajes, que al aplicarse conscientemente a momentos posteriores de la experiencia o a nuevas experiencias permiten su mejora.

Al aplicar tal enfoque metodológico a la sistematización de la experiencia de participación en el PESA se contemplaron tres momentos fundamentales: 1) reconstrucción de los hechos relevantes de la experiencia, 2) análisis de las razones y de las circunstancias que explican esos hechos relevantes y 3) generación de aprendizajes o de las lecciones aprendidas.

La sistematización de experiencias: aprendizajes para el desarrollo rural

La sistematización implica producir nuevos conocimientos y aprendizajes que sean útiles tanto para los involucrados en las experiencias como para otros agentes de desarrollo u organizaciones que se propongan trabajar con experiencias o con grupos similares.

Sistematización no es solamente el hecho de agrupar y ordenar información, sino también, y sobre todo, la reflexión crítica y la identificación de aprendizajes sobre la experiencia vivida y sobre el camino recorrido. De esta forma se puede trazar una visión para saber qué realizar en futuros trabajos y no cometer los mismos errores. La sistematización de estas iniciativas posibilita no sólo su divulgación, sino también la existencia de una instancia de aprendizaje para todos los participantes comprometidos con el proceso, permitiendo mejorar, enriquecer y transformar sus prácticas.

A partir del recordatorio e interpretación del proceso vivido y considerando todo el contexto, la sistematización resultó ser también un intercambio de saberes y experiencias para el aprendizaje colectivo de los pobladores de las 30

comunidades participantes en el Programa PESA. Estos espacios de reflexión y construcción colectiva de aprendizajes fueron enriquecedores, valiosos y motivadores para la transformación de la práctica de las comunidades involucradas, propiciando el avance de su trabajo comunitario, así como la integración de los compañeros para seguir mejorando el trabajo cada día. Cada equipo de sistematización comunitario innovó formas de realizar el trabajo de sistematización con los integrantes de los grupos de trabajo, por lo que podemos decir que la característica de innovación es inseparable al proceso de sistematización.

Algo también de gran importancia que realizaron los participantes durante el proceso de construcción y entendimiento de las actividades fue el rescatar, organizar, resumir la información para presentarla en los talleres micro regionales. Después de este proceso ellos devolvieron la información a las comunidades para analizarla sin perder de vista el objetivo que se perseguía, que era el de compartir experiencias vividas. De esta manera, la sistematización de experiencias para mejorar el trabajo en el PESA con las comunidades representó una ganancia en términos de tiempo y calidad de la información obtenida, así como la generación de conocimientos y capacidades en los involucrados, para mejorar sus procesos de trabajo y de vida día a día.

Por lo tanto la sistematización es una herramienta que permite analizar el proceso de adopción y de aprendizaje en los actores locales. Ofrece, la oportunidad de adecuar la intervención al proceso real de adquisición de los procesos de trabajo en el campo, reacomodar y redireccionar los pasos puestos en la facilitación y la forma de intervención y de hablar de las personas en las comunidades rurales.

Por tanto, para cualquier proceso de sistematización, el contacto con el nuevo conocimiento, su asimilación y su incorporación al hábito de trabajo rural puede funcionar como refuerzo del aprendizaje, pues constituye un acto reflexivo que fortalece el proceso de aprovechamiento y mejoramiento del conocimiento y las formas de no cometer los mismos errores. La sistematización de los errores es tan importante como la de los éxitos, pues de éstos se obtienen los medios para mejorar los siguientes pasos.

Como mencionaron los grupos de trabajo de las comunidades durante la sistematización del PESA: “La sistematización sirve para tener más entendimiento, más experiencia, para facilitar la solución de los problemas en cualquier ámbito de trabajo, y sirve para trabajar en grupo, para compartir nuestras experiencias, analizar mejor el trabajo que realizamos y no cometer los mismos errores, para ser mejores productores y mejores personas”.

De este proceso cada persona trató y logró aprender a trabajar mejor y la mayoría adquirió capacidades para analizar mejor las acciones cotidianas, así como a trabajar en grupo y la reconstrucción de procesos que sucedieron. Se han obtenido muchos resultados satisfactorios, pero también son de importancia los objetivos que se persiguen en cada trabajo, y la manera en la que las instituciones llegan a los actores locales para poder favorecer y propiciar el entendimiento y hacer suyo la herramienta para que puedan tener más experiencia y de esta manera poder solucionar sus problemas y no cometer los mismos errores en el desarrollo rural. Además, las instituciones, al tener como interlocutor a una persona que ha sistematizado sus experiencias, se encuentra con argumentos sólidos y fundamentados sobre la base de errores y éxitos de su propia vida.

La sistematización de experiencias en comunidades indígenas

Un supuesto en el que se basan las experiencias de sistematización es la escasa instrucción escolar de los participantes (asumiendo que la mayoría de ellas se realiza en el medio rural), el fuerte arraigo a su lengua indígena materna y por consiguiente la ausencia de capacidades para leer y escribir, por lo que la gran mayoría de las sistematizaciones han sido realizadas por los asesores o promotores y no por los protagonistas de las experiencias; ellos, los asesores, son quienes diseñan la sistematización, reconstruyen la experiencia, realizan el análisis, obtienen los aprendizajes y redactan el documento. El equipo de facilitadores de este caso no se escapó de la tentación de caer en lo mismo, pero fue significativo que los equipos de sistematización y los habitantes de las comunidades reconstruyeran su experiencia, realizaran el análisis, obtuvieran los aprendizajes y redactaran su documento o “su libro”, como ellos mismos dijeron.

Del trabajo realizado resultó una propuesta para facilitar la sistematización de experiencias en comunidades indígenas. A partir de la revisión de casos típicos de su cotidianidad se avanzó en el diseño de una guía práctica, aplicable a cualquier experiencia, con base a tres preguntas elementales: qué es lo que pasó, por qué pasó lo que pasó, qué aprendimos de lo que pasó, equivalentes a recordar lo que paso, ordenar lo que pasó, analizar lo que pasó y extraer los aprendizajes.

El resultado más importante de los talleres y de las sistematizaciones realizadas es el desarrollo de capacidades para la reconstrucción ordenada de sus experiencias, el análisis de las mismas y la generación de aprendizajes, si bien falta avanzar en los dos últimos aspectos, el proceso de sistematización

también sirvió para recordar habilidades de lectura y escritura, en varios casos con ayuda de sus hijos y agentes externos, como los maestros o promotores de salud de la localidad.

Pero no solamente los grupos comunitarios generaron aprendizajes, los agentes de desarrollo igualmente desarrollaron capacidades para la facilitación de procesos de sistematización de experiencias, en general y en contexto de población indígena monolingüe en particular.

Si bien el equipo de facilitación cumple en lo general con el dominio de la lengua maya y el uso de ciertos instrumentos metodológicos, esto no siempre fue garantía para establecer una fluida comunicación con los equipos comunitarios de sistematización, ya que se presentó una gran dificultad para facilitar el análisis de las situaciones que ocurrieron en cada etapa de la experiencia seleccionada. Los primeros pasos metodológicos sugeridos para la sistematización son relativamente fáciles de trabajar: recordar lo que pasó y ordenar lo que pasó no tiene mayor complicación para quien facilita. Pero en el momento de analizar y extraer aprendizajes se complica la facilitación. Esto implica una mayor habilidad del facilitador para ayudar a la gente a buscar respuestas al por qué pasó lo que pasó. Por qué no es una pregunta lo suficientemente clara para darle una respuesta precisa. Expresiones de frustración en el rostro de la gente se crean porque sus respuestas no son claras. En este ejercicio de sistematización no se tenían las bases suficientes para realizar ese apoyo. Tal vez por eso estas etapas fueron débilmente abordadas por los equipos de trabajo. Si los facilitadores no tienen claridad del método para realizar el análisis, difícilmente se puede facilitar la labor de análisis con la gente. No es suficiente preguntarse por qué, sino construir alrededor de esta pregunta otras preguntas auxiliares. Por ejemplo, un hecho

ocurrido durante la promoción y el diagnóstico del PESA en las comunidades fue la escasa participación de los hombres. Fue un hecho muy repetitivo. La pregunta que se hizo fue por qué hubo escasa participación de los hombres. Las respuestas fueron muy vagas: “porque no les interesa”, “porque no conocen el programa”, “porque son flojos”, etc. Pero ninguna de ellas da una respuesta precisa. Pero si se hubiera apoyado la pregunta por qué, con preguntas auxiliares tales como: cuál fue el horario utilizado para la promoción, qué hacen los hombres cotidianamente a esa hora, se les informó con precisión a los hombres acerca de esta reunión de promoción?, etc. seguramente habrían ayudado a darle a la respuesta mayor precisión.

Es necesario entonces que facilitadores y equipos de sistematización clarifiquen los hechos ocurridos y sea un trabajo posterior del equipo facilitador revisar con detalle tales hechos para construir las preguntas auxiliares que conduzcan a respuestas más precisas. Esta ruta permitirá con toda seguridad encontrar los aprendizajes que se requieren para mejorar los procesos de trabajo en las comunidades, tal como se planteó inicialmente en los objetivos de este trabajo de sistematización.

El intercambio de experiencias: catalizador y difusor de mayores aprendizajes

Tanto los talleres microregionales como la reunión regional resultaron espacios idóneos para el intercambio de experiencias, lo que favoreció mayores avances en la comprensión de la importancia de la sistematización de experiencias.

En cada taller microregional participaban equipos de sistematización de distintas comunidades y sus miembros en general no se conocían. Sin

embargo, hablaban el mismo idioma, se dedicaban a actividades productivas similares en cuanto a diversidad, escala y orientación productiva. Las dinámicas utilizadas en los talleres buscaron desde un principio el conocimiento y la integración. Pero al final resultó mucho más: se crearon condiciones propicias para el intercambio de experiencias, hecho que favoreció la obtención de aprendizajes en el trabajo de la sistematización de experiencias. En el taller regional se favoreció el intercambio de experiencias entre los equipos de sistematización comunitarios, lo que permitió el desarrollo de capacidades para ordenar ideas y exponerlas con claridad ante sus compañeros, en su mismo idioma.

El plan de formación: herramienta para facilitar la obtención de aprendizajes.

El plan de formación es una herramienta que permitió ordenar secuencialmente los pasos para lograr aprendizajes relacionados con la metodología de la sistematización de experiencias en los integrantes de los equipos comunitarios. Sus principales componentes son los resultados de aprendizaje que se quieren lograr, los criterios sobre los cuales se tiene que medir los resultados alcanzados y la estrategia didáctica para lograrlos, este último incluye los recursos, técnicas y materiales didácticos que se requieren para desarrollar dicha estrategia. Desde luego, estos aspectos se construyeron colectivamente desde el equipo facilitador. Se discutieron ampliamente sus alcances y limitaciones tratando de reducir los obstáculos para una efectiva comunicación entre los integrantes de cada equipo y entre éstos y el equipo de facilitación.

El diseño de planes de formación para cada taller facilitó la obtención de aprendizajes en todos los participantes. Para el caso de los facilitadores, cada

taller se convirtió en una experiencia cuya revisión crítica permitió corregir y mejorar la propuesta inicial de la sistematización en comunidades indígenas de alta y muy alta marginación.

CONCLUSIONES

La sistematización de experiencias parte del trabajo cotidiano de los individuos y grupos, de donde se generan aprendizajes que al aplicarse a nuevas experiencias posibilitan su mejora.

Al sistematizar las experiencias los individuos generan capacidades para la reconstrucción ordenada de su propia intervención, el análisis de la misma y la generación de aprendizajes para la mejora de nuevas experiencias.

El intercambio de experiencias entre grupos en condiciones similares de idioma, actividades productivas y escolaridad enriquece sobremanera el proceso de generación de aprendizajes.

Los planes de formación son una excelente herramienta para facilitar la obtención de aprendizajes en las actividades de capacitación y en la realización misma de la sistematización de experiencias.

LITERATURA CITADA

Ek Dzib, Virgilio. 2004. *El proceso de toma de decisiones en microempresas rurales de Yucatán, México*. Tesis de magíster en desarrollo rural. Valdivia, Universidad Austral de Chile, Facultad de Ciencias Agrarias.

García Ángel, Ma. Cristina. 2005. *Participación social y ecoturismo. Análisis de un proyecto de ecoturismo comunitario en el municipio de Lázaro Cárdenas, Quintana Roo*. Tesis de maestría en desarrollo rural regional. Universidad Autónoma Chapingo, Dirección de Centros Regionales.

AGRADECIMIENTOS

Al Conacyt y al Gobierno del estado de Yucatán, quienes en su Fondo Mixto aprobaron el proyecto Yuc-2005-04-21328 Sistematización de experiencias exitosas en desarrollo sustentable en comunidades mayas del estado de Yucatán.