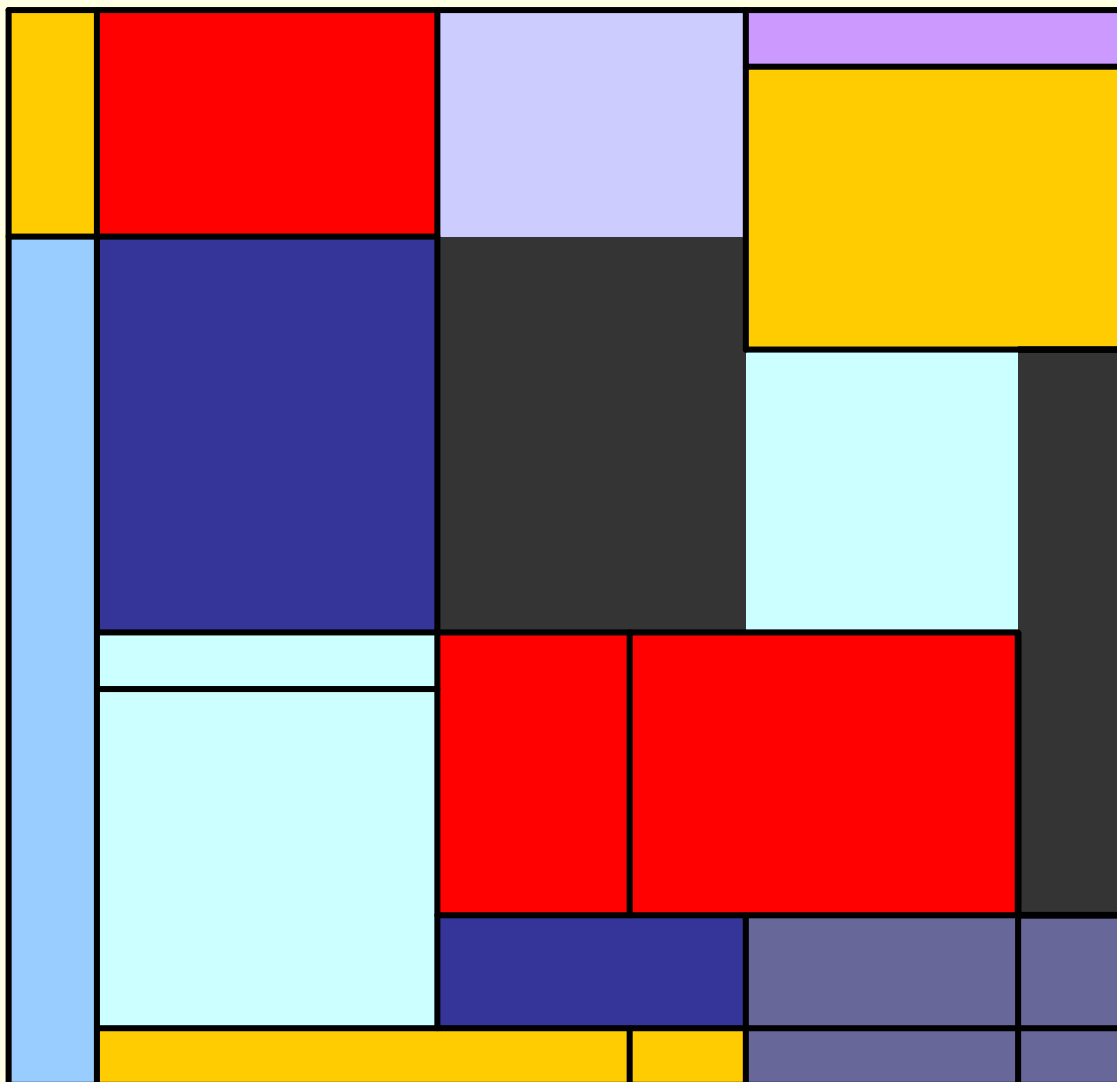


Guía práctica para la sistematización de proyectos y programas de cooperación técnica



Luis Alejandro Acosta



Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe



GUÍA PRÁCTICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE COOPERACION TÉCNICA

Elaborada por:

*Luis Alejandro Acosta
Joven Profesional
Unidad de Agricultura*

*Oficina Regional de la FAO para América Latina y El Caribe
Julio 2005*

INDICE	
Reconocimientos	
Introducción	
I. CONCEPTOS BASICOS.....	5
Para qué sirve la sistematización.....	6
Qué vamos a sistematizar.....	7
II. MODELO GENERAL Y DESCRIPTIVO DE SISTEMATIZACION.....	8
Paso 1: Definición del objetivo	10
Paso 2: El objeto de análisis.....	10
Paso 3: El eje de sistematización.....	11
Paso 4: La estrategia de comunicación.....	17
Bibliografía.....	20
Otros documentos de consulta.....	22
Anexos.....	24

Aclaración

Antes que nada se quiere aclarar que esta guía no es un diseño propio, sino una recopilación y adaptación de diferentes metodologías existentes, la cual ha sido elaborada para ser utilizada exclusivamente a nivel interno de la Oficina Regional de la FAO para América Latina y El Caribe (FAO/RLC) como herramienta introductoria y facilitadora en el tema de la sistematización.

Reconocimiento

Esta guía fue desarrollada por el señor Luis Alejandro Acosta, Joven Profesional de la Unidad de Agricultura, con la supervisión y comentarios del Sr. Cecilio Morón, Oficial Principal de Políticas Alimentarias y Nutrición, el Sr. Reynaldo Tremino, Oficial de Políticas y Programas, colaboración del Sr. Julio Berdegue, presidente de RIMISP, quien facilitó gran parte de la bibliografía, y el apoyo en edición de la Sra. Andrea Saez, Secretaria de la unidad de agricultura. A todos los anteriores se les agradece por su colaboración.

Introducción

La presente guía ha sido desarrollada como apoyo a la sistematización de los proyectos de cooperación técnica, y tiene como objetivo principal servir como herramienta de fácil uso, para estimular la sistematización de resultados de procesos y experiencias tanto de proyectos como de programas.

Esta guía no pretende ser única, por el contrario su finalidad es ordenar pasos, resumir, recopilar y presentar de manera sencilla y breve los principales puntos de sistematización de resultados de proyectos o programas, orientándolos hacia la definición de lecciones aprendidas e iniciativas de políticas, ya sean de desarrollo rural o seguridad alimentara.

Se considera fundamental recalcar la importancia de tener claro que el proceso de sistematización nace en la planificación del proyecto, y que cuando se hace de esta manera la extracción de prácticas y lecciones aprendidas se facilita. Se espera que esta guía aporte de alguna manera a este fin.

I. CONCEPTOS BASICOS

Algunos de los principales conceptos sobre sistematización son:

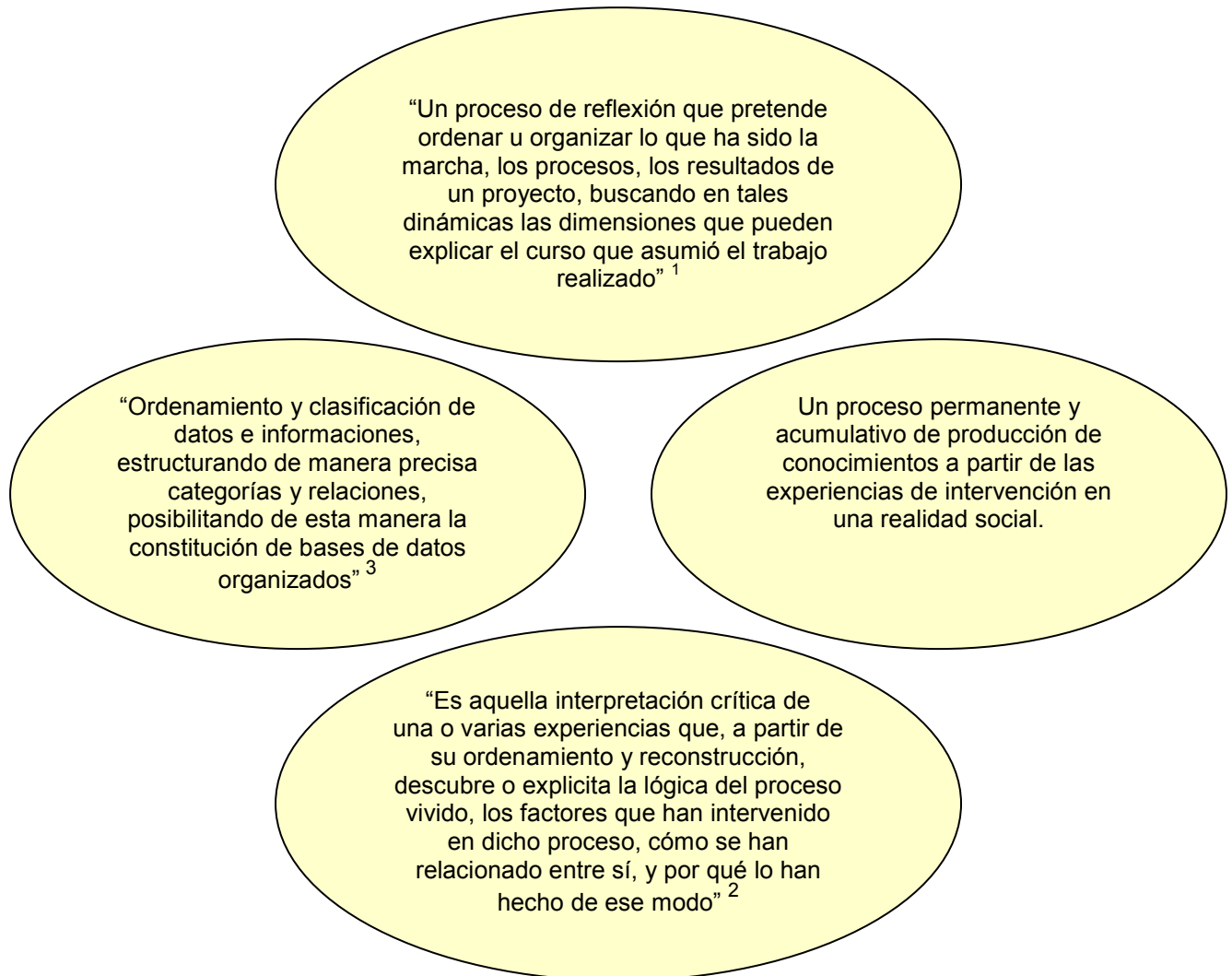


Gráfico 1. Cuatro definiciones de sistematización

La sistematización se entenderá en esta guía como la organización y ordenamiento de la información existente con el objetivo de explicar los cambios (+ ó -) sucedidos durante un proyecto, los factores que intervinieron, los resultados y las lecciones aprendidas que dejó el proceso.

¹ Sergio Martinic (1984), Citado por Ocampo, A. (2000)

² Oscar Jara (1998). Citado por Berdegué, J. (2000)

³ FAO (2004).

Para qué sirve la sistematización

El objetivo de un proceso de sistematización es facilitar que los actores de los procesos de desarrollo se involucren en procesos de aprendizaje y de generación de nuevos conocimientos o ideas de proyectos e iniciativas de políticas/estrategias a partir de las experiencias documentadas, datos e informaciones anteriormente dispersos. Los procesos de sistematización permiten:

1. Que los actores realicen un análisis sobre lo que hicieron, por qué lo hicieron, por qué lo hicieron de una manera y no de otra, cuáles fueron los resultados, y para qué y a quién sirvieron los mismos.



2. Provocar procesos de aprendizaje. Estas lecciones pueden estar destinadas a que las mismas personas o grupos que han hecho la sistematización, puedan mejorar su práctica en el futuro, o también pueden estar destinadas a que otras personas y equipos, en otros lugares y momentos, puedan apoyarse en la experiencia vivida para planificar y ejecutar sus propios proyectos.



3. Explicar por qué se obtuvieron esos resultados, y extraer lecciones que nos permitan mejorarlos en una experiencia futura.

Gráfico 2. Para qué sirve la sistematización

Básicamente, la sistematización apunta a describir y a entender qué sucedió durante una experiencia de desarrollo y por qué pasó lo que pasó. Los resultados de una experiencia son fundamentales, y describirlos es parte importante de toda sistematización, pero lo que más interesa en el proceso de sistematización es poder explicar *por qué* se obtuvieron esos resultados, y extraer lecciones que nos permitan mejorarlos en una experiencia futura.

Qué vamos a sistematizar

Un punto importante es elegir qué se va a sistematizar. De la adecuada selección dependerá en gran medida encontrar y alcanzar los objetivos propuestos.

Cómo elegir las experiencias a sistematizar

Si miramos las motivaciones de los proyectos concretos de desarrollo agrícola o rural, la mayor parte de las veces la respuesta puede provenir de uno de los siguientes dos enfoques:

Enfoque de casos

Existen experiencias que debido a los resultados que han generado o debido a los métodos utilizados, llaman la atención. Puede suceder que la experiencia aún no haya finalizado y que por lo tanto no se pueda evaluar si será o no exitosa. Sin embargo, el técnico o coordinador del proyecto puede que se considere importante capturar y registrar los métodos utilizados debido a su carácter innovador.

En otras ocasiones, contamos con el resultado de experiencias que han sido exitosas, al alcanzar los objetivos propuestos de una manera eficiente, o solucionar el problema que existía, en estos casos estas experiencias se pueden convertir en modelos a seguir, y por lo tanto el técnico o coordinador del proyecto considera importante recolectar mayor información acerca de la misma, para poder identificar los factores de éxito y facilitar su replicación.

En algunos casos, el interés parte de una experiencia negativa, que puede generar importantes lecciones aprendidas sobre lo que no se debería hacer. .

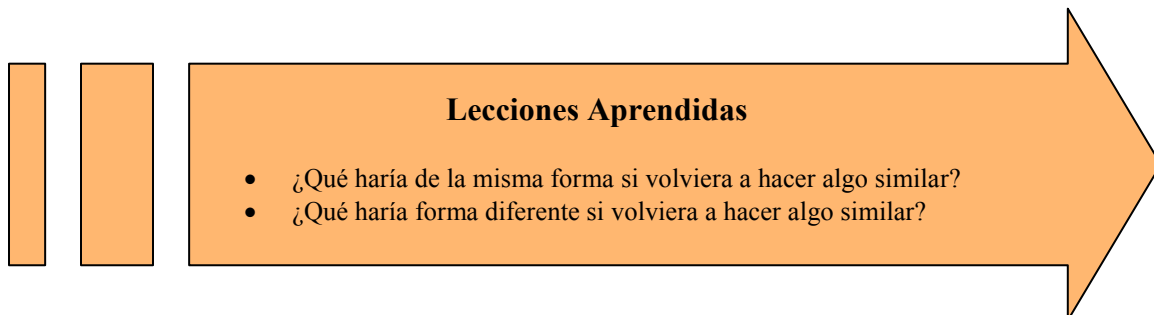
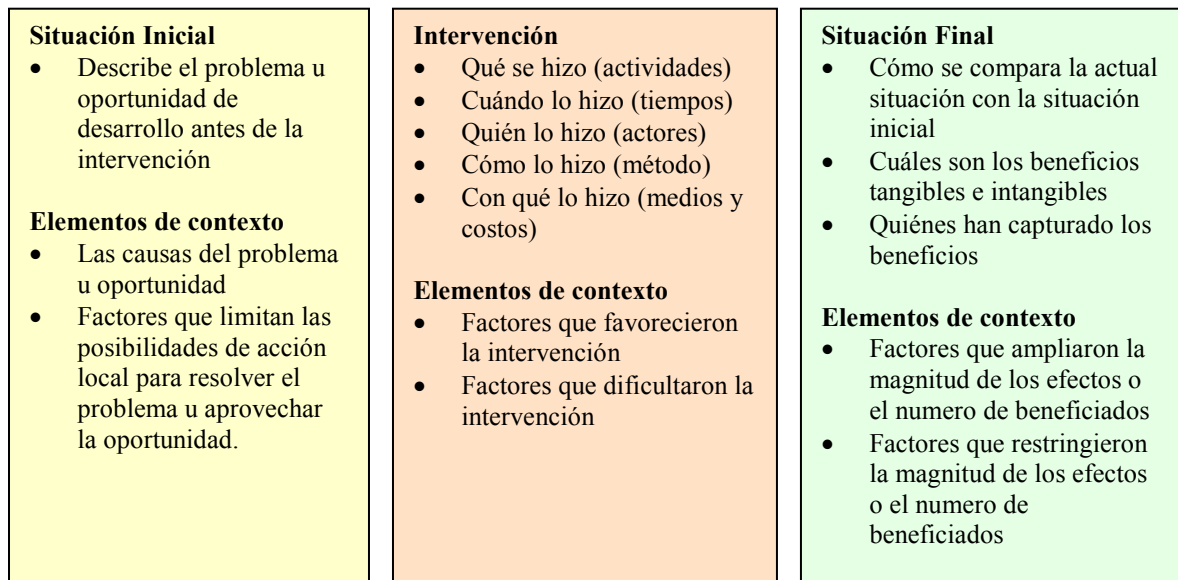
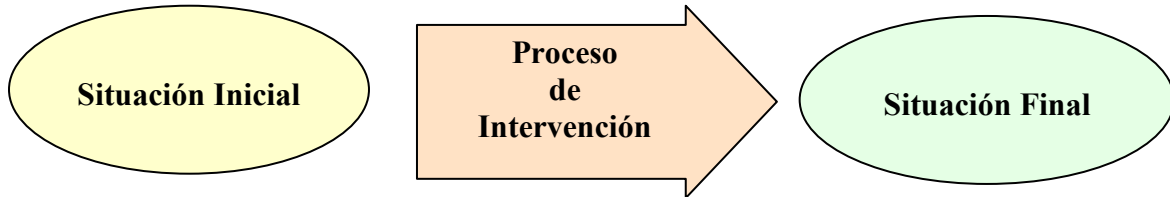
Enfoque de temas

En esta ocasión, la motivación puede partir de un tema específico que es importante, estratégico o de especial interés para una institución u organización. Por ejemplo, la FAO está interesada en conocer la experiencia de 25 años de Agricultura Urbana y Periurbana (AUP), para luego definir su enfoque estratégico de asistencia técnica a los países.

Otro ejemplo, puede referirse a tópicos específicos dentro de un tema general, como la situación de acceso a mercados o bien, el grado de avance del proceso de diversificación productiva en el que se han invertido tantos esfuerzos, o nos parece que a pesar de nuestras intenciones simplemente no se está teniendo éxito en abrir mayores espacios a los pequeños productores en los mercados. Lo que quisiéramos es saber por qué los resultados no son los esperados en ese tema, y qué podemos hacer para mejorarlos.

Fuente: Aprendiendo para dar el siguiente paso. (Ocampo, et al, 2000).

II. MODELO GENERAL Y DESCRIPTIVO DE LA SISTEMATIZACIÓN



Fuente: Julio Berdegué, et al. 2000.

Gráfico 3. Modelo de sistematización de proyectos

Antes de empezar es fundamental tener clara la razón por la cual se desea sistematizar la experiencia.

Usted quiere sistematizar su proyecto por que es....

- (a) Una experiencia a sistematizar elegida por sus resultados exitosos*
- (b) Una experiencia a sistematizar elegida por sus resultados no exitosos*
- (c) Una experiencia a sistematizar por lo innovador de sus métodos*

Esta etapa propone cuatro pasos metodológicos, que guiarán el proceso de la sistematización.

Pasos para desarrollar la sistematización

- ***Paso 1: Definición del objetivo***
- ***Paso 2: El objeto de análisis***
- ***Paso 3: El eje de sistematización***
- ***Paso 4: La estrategia de comunicación***

Paso 1: Definición del objetivo

El primer paso es uno de los pasos más importantes y consiste en definir de manera clara y específica el o los resultados que se esperan obtener con la sistematización en términos de productos, así como la utilidad que ésta tendrá para la institución y, eventualmente, fuera de ella.

Para ello, deberán plantearse estas preguntas básicas:

- *¿Para qué sistematizar?*
- *¿Qué producto queremos obtener?*
- *¿Qué utilidad tendrá para nosotros y para las instituciones?*
- *¿Para quién más podría ser útil?*

El respondernos estas preguntas nos permitirá focalizar el proceso de sistematización, y se recomienda que la definición del objetivo responda una o varias de las preguntas antes planteadas.

Paso 2: El objeto de análisis

El segundo paso consiste en definir el objeto de la sistematización; es decir, especificar la o las experiencias que queremos sistematizar y por qué. Es importante delimitar la experiencia en tiempo y en espacio, procurando no abarcar demasiado.

Algunas preguntas que ayudarán a definir el objeto son:

- *¿Qué experiencia se va a sistematizar?*
- *¿Se sistematizara toda la experiencia, o sólo un aspecto o parte de la misma?*
- *¿ Se abaricara sólo un período o una etapa determinada?*
- *¿Con cuáles criterios seleccionaremos la experiencia y qué ponderación se le dara a cada uno de éstos?*

Paso 3: El eje de sistematización

Este paso facilita orientar el desarrollo del proceso de sistematización, orientando la recolección de información, y permitiendo enfocar el proceso hacia los factores que nos interesa destacar. Es importante aclarar que una misma experiencia puede ser sistematizada bajo varios ejes diferentes.

Algunas preguntas que pueden ayudar a definir el eje de sistematización son:

- ¿Por qué se quiere sistematizar esta experiencia y no otra?
- ¿Cuál será el enfoque central, el hilo conductor que atraviese el análisis de toda la experiencia?
- ¿Qué aspectos centrales de esa experiencia nos interesa sistematizar?

Este capítulo es talvez la fase del proceso en donde se desarrolla el cuerpo de la sistematización. El modelo aquí propuesta para definir el eje de la sistematización esta compuesto por 5 fases:

Fase 1: Actores directos e indirectos del proceso de desarrollo

Fase 2: La situación inicial y sus elementos de contexto

Fase 3: El proceso de intervención y sus elementos de contexto

Fase 4: La situación final y sus elementos de contexto

Fase 5 : Las lecciones aprendidas de la sistematización

Fase 1: Actores directos e indirectos del proceso de desarrollo

En todo proceso de desarrollo intervienen algunos individuos o grupos que tienen una participación directa en la experiencia. Se trata de aquellos que personalmente participan en las decisiones y acciones de la experiencia de desarrollo. Ejemplos típicos los constituyen los dirigentes y socios de la organización local, los campesinos que ejecutan actividades en el seno de la experiencia de desarrollo, y los técnicos o funcionarios directamente responsables de apoyar la experiencia local.

Ejemplos de estos actores indirectos son las autoridades superiores del proyecto, algunas autoridades gubernamentales, otras instituciones. La sistematización debería considerar la opinión y los puntos de vista de ambos tipos de actores, puesto que cada uno de ellos con su propia perspectiva o punto de vista sobre el proceso de desarrollo que estamos sistematizando.

Fase 2: La situación inicial y sus elementos de contexto

Cualquier proceso de desarrollo tiene un punto de inicio. En este momento, una o más personas enfrentan una de dos situaciones:

- *Un problema* que se quiere resolver, como por ejemplo, la baja productividad de los cultivos de los campesinos.
- *Una oportunidad*, es decir, una situación nueva que si la aprovechamos puede conducir a mejoramientos en las condiciones de vida, el ingreso, la productividad, etc. Por ejemplo, la apertura de una nueva carretera que nos permitiría enviar verduras y frutas al mercado urbano, un cambio en la política económica que favorece la producción de ciertos cultivos,

La sistematización debe describir con precisión, cual era el problema o la oportunidad a la que estaba referida la experiencia de desarrollo que se va a estudiar.

Esta descripción debe incluir al menos los siguientes elementos:

- *Las causas directas del problema o de la oportunidad. Es muy importante poder diferenciar entre las expresiones o formas concretas del problema, y sus causas directas. Por ejemplo, si el problema inicial era la dificultad de los campesinos para comercializar sus productos, dichas causas directas podrían incluir: la concentración, informalidad y falta de competencia en los sistemas de mercadeo; la baja calidad de los productos ofertados por los campesinos; los altos costos unitarios de producción; la mala calidad de los caminos y sistemas de transporte que dificultan la llegada al mercado; etc.*
- *Los factores de contexto que limitan las posibilidades de acción local para resolver el problema o aprovechar las oportunidades. En nuestro ejemplo de un problema en la comercialización de los productos agrícolas, estos factores pueden incluir la desorganización de los campesinos producto de un período de conflicto social o político, o la existencia de leyes o normas administrativas que desincentivan la comercialización formal y favorecen los mercados informales y poco regulados*

Los factores de contexto

En cualquier experiencia de desarrollo, hay elementos que están bajo el control directo de los actores del proceso. Son elementos que se pueden planificar y dirigir por los actores del proceso, los que de esta forma tienen control sobre ellos.

Pero, de la misma forma, hay elementos externos, que llamamos factores de contexto, que no están bajo el control de los actores del proceso, pero que tienen una influencia directa sobre sus decisiones y acciones. Ningún proceso de desarrollo se realiza en un vacío, ajeno a influencias externas. La situación de los mercados, la política económica, la estabilidad social y política, la dotación y calidad de la infraestructura pública, etc.

Por ello es importante hacer relación con los factores internos y externos y diferenciar en que medida éstos están influyendo en el proceso y en los resultados finales de las experiencias.

Fase 3: El proceso de intervención y sus elementos de contexto

La descripción del proceso de intervención es la base sobre la que descansa la sistematización. Hay siete elementos que deben estar contenidos en la descripción del proceso de intervención:

1. Las actividades que constituyen el proceso
2. La secuencia en el tiempo de esas actividades
3. El papel jugado por cada uno de los principales actores
4. Los métodos o estrategias empleados en las actividades
5. Los medios y recursos (humanos, materiales y financieros) empleados para desarrollar las actividades
6. Los factores del contexto que facilitaron el proceso
7. Los factores del contexto que dificultaron el proceso

Los primeros cinco factores forman parte del proceso en si mismo: son elementos que están bajo el control de los actores directos del proceso. Los dos últimos elementos son factores del contexto: es decir, no están bajo el control de los actores del proceso, pero influyen directamente sobre sus decisiones y acciones.

Los primeros dos elementos (las actividades y su secuencia temporal) constituyen la columna vertebral en torno a la cual se organiza la descripción del proceso de intervención. La sistematización debe ser capaz de clarificar cuales fueron los pasos sucesivos que se fueron dando a lo largo del tiempo. Sin embargo, sabemos que un proceso de desarrollo normalmente involucra muchísimas acciones, y que normalmente no será posible o siquiera necesario reconstruir lo que sucedió paso a paso. Más bien, debemos concentrarnos en identificar los hechos principales, los que podemos denominar *hitos del proceso*.

El tercer elemento es muy importante. Todos sabemos que un proceso de desarrollo no es como un proceso industrial, automático o mecánico. No entenderíamos nada si no somos capaces de analizar el papel concreto jugado por cada uno de los actores principales.

El cuarto elemento nos permite detallar los métodos empleados en cada actividad principal o hito. Sin la descripción de los métodos, la sistematización quedaría a nivel de "titulares", y sería muy difícil extraer lecciones.

El quinto elemento y última pregunta (¿Con qué lo hizo?) muchas veces se omite en los informes de sistematización. Hay una tendencia a concentrarnos en los beneficios y en los productos de los procesos de desarrollo, dejando a un

lado la descripción y análisis de los recursos que fueron necesarios para poder obtener esos productos y beneficios.

Los dos últimos elementos son factores de contexto: no dependen de los actores del proceso, pero sí influyen directamente sobre sus decisiones y acciones. Una buena descripción de estos factores de contexto es absolutamente indispensable, pues con mucha frecuencia son estos elementos, ajenos al control de los actores directos, los que determinan el éxito o fracaso de las experiencias locales de desarrollo.

Algunos de ellos serán factores favorables, que facilitan que el proceso vaya en la dirección deseada.

Por el contrario, habrá factores de contexto que representan obstáculos o restricciones, que dificultan el logro de los objetivos deseados. Ejemplos de factores positivos del contexto pueden ser, por ejemplo, que el gobierno hubiera dictado normas legales para la tipificación de la calidad de algunos productos, o que se hubiera implementado un proyecto paralelo de mejoramiento de la red de caminos rurales que hubiera favorecido el transporte de los productos al mercado.

Algunos ejemplos de factores negativos que afectan el proceso son, por ejemplo, que hubiera aumentado la importación de productos que compiten directamente con aquellos que la cooperativa está tratando de comercializar, o que una crisis económica haya llevado al gobierno a restringir el financiamiento del proyecto, limitando el flujo de recursos con que se esperaba contar para el desarrollo de esta experiencia.

Fase 4: La situación final y sus elementos de contexto

La sistematización puede referirse a dos situaciones de análisis: a) al inicio de un proyecto o experiencia y b) cuando ésta concluye, encerrando la situación al inicio y al final de la experiencia. La situación actual se refiere a la situación en el momento en que se realiza la sistematización. Se puede hablar de situación final si la experiencia de desarrollo ha concluido, o de situación actual si la sistematización se realiza cuando el proceso aún no ha terminado de desarrollarse. En definitiva, se trata de describir los *resultados* de la experiencia al momento de realizar la sistematización.

La descripción de los resultados de la experiencia se puede realizar comparando la situación inicial con la situación actual o final, manteniendo en el centro los objetivos del proceso de desarrollo.

Por ejemplo, si la experiencia perseguía resolver el problema de la comercialización de los productos de los campesinos, habrá que comparar elementos tales como: los mercados a los que antes se tenía acceso

inicialmente y en la actualidad, los precios promedio que se obtenían antes y después, los cambios en la cadena de comercialización, el aprendizaje de parte de los campesinos de nuevas formas de comercializar sus productos, etc.

En la descripción de estos cambios provocados por el proceso de desarrollo local, hay que considerar dos importantes elementos:

- *Considerar tanto los resultados tangibles como los intangibles. Los resultados tangibles son aquellos que se pueden medir o contar con cierta precisión, como por ejemplo: los precios de los productos, los mercados a los que llegan los productos, los cambios en la calidad de los productos, la formación de una cooperativa y el número de campesinos que se han organizado para comercializar, etc.*

Los resultados intangibles son los que no se pueden medir o contar, pero que son importantes, pues constituyen valiosos recursos para el desarrollo futuro de las comunidades locales; por ejemplo: el desarrollo de una conciencia entre los campesinos sobre la importancia del control de calidad para poder llegar a mercados más exigentes y rentables, el desarrollo de relaciones de confianza entre los campesinos que les permite actuar colectivamente frente a un problema importante, el surgimiento de nuevos liderazgos en las comunidades, el incremento de la participación, la incorporación de sectores antes marginados y discriminados, como las mujeres o los hogares más pobres, etc.

- *La distribución de los beneficios del desarrollo. Muchas veces, un proceso de desarrollo puede reportar importantes y positivos resultados: el precio promedio de los productos se incrementó en tanto por ciento, la producción aumentó en tantos quintales por hectárea, una cantidad X de hectáreas de tierra ahora están bajo riego, etc.*

Pero suele suceder que estos beneficios no se reparten por igual entre todos los actores del proceso: algunos campesinos lograron obtener mejores precios, pero otros siguen igual o incluso han experimentando algún retroceso; los campesinos con más tierra y capital lograron mejoras tecnológicas y aumentos de rendimiento, pero los más pobres no pudieron hacerlo; las comunidades de tal sector lograron incorporar el riego, pero al hacerlo coparon el mercado con sus productos y en consecuencia otras comunidades han quedado desplazadas; toda la acción del proyecto se concentró en los hogares encabezados por varones, pero las mujeres jefes de hogar no se incorporaron al proceso, etc. Si el objetivo es un proceso de desarrollo equitativo, obviamente este es un aspecto central de nuestro análisis.

Fase 5: Las lecciones aprendidas de la sistematización

Hemos dicho que la sistematización tiene el objetivo de facilitar un proceso de aprendizaje. De lo que se trata es de generar nuevos conocimientos o iniciativas de mejoramiento a partir de nuestro trabajo cotidiano, es decir, obtener pautas para mejorar la capacidad de toma de decisiones de los agentes del desarrollo local.

¿Qué es una "lección aprendida"?

"Una 'lección aprendida' puede definirse como una generalización basada en una experiencia que ha sido evaluada. Debe notarse que las lecciones aprendidas son más que 'experiencias'. Una lección aprendida es el resultado de un proceso de aprendizaje, que involucra reflexionar sobre la experiencia. La simple acumulación de 'hechos', o 'descubrimientos', o evaluaciones, por sí misma no nos entrega lecciones. Las lecciones deben ser producidas (destiladas o extraídas) a partir de las experiencias.

Paso 4: La estrategia de comunicación

La sistematización no habrá cumplido plenamente con su objetivo hasta que se hayan comunicado los productos resultantes de dicho proceso, tanto a aquellos que tienen un interés directo como a otros agentes relacionados con determinados temas o tópicos específicos.

El diseño de esta estrategia de comunicación debe partir por preguntarse a quién queremos comunicar nuestros resultados:

- ¿A los actores directamente involucrados?,
- ¿A los financiadores de proyectos?,
- ¿A las contrapartes nacionales o privadas?
- ¿A otros entes interesados?

Cada uno de estos destinatarios requiere un tipo de información particular, tanto en los contenidos, como en la forma y lenguaje. Dependiendo del o los destinatarios del mensaje, deberemos pensar cuál es el tipo de presentación más adecuada, sin olvidar la posibilidad de comunicar los resultados a través no solo de medios escritos, sino también de opciones audiovisuales, de Internet, etc.

Para el desarrollo de esta etapa, se proponen los siguientes pasos del proceso:

Actividad	Preguntas
1.Elaborar una estrategia de comunicación.	<ul style="list-style-type: none">• ¿A qué audiencias dirigirse?• ¿Con qué tipo de publicaciones?• ¿Con qué formatos?
2. Diseñar y editar publicaciones y otros materiales de difusión.	<ul style="list-style-type: none">• ¿Documentos técnicos?• ¿Publicaciones de divulgación?
3. Realizar eventos de socialización.	<ul style="list-style-type: none">• Talleres de presentación a los actores directos.• Talleres de presentación de resultados.• Conferencias.• Seminarios.

Bibliografía

- Barnechea. María Mercedes, Estela González y María de la Luz Morgan. 1998. La producción de conocimientos en sistematización.
- Berdegué Julio A., Ocampo Ada y Escobar Germán 2000. Aprendiendo para dar el siguiente paso. Sistematización de experiencias locales para la reducción de la pobreza rural. Guía metodológica.
- Berdegué Julio A., Ocampo Ada y Escobar Germán 2000. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica.
- Berdegué Julio A., Ocampo Ada y Escobar Germán 2000. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía de terreno.
- Bickel Anal. 2001. Presentación de la sistematización de la Experiencia del Programa de Transferencia de Tierras (PTT)
- CONDESAN (varios autores). 1999. Sistematización de cinco experiencias de desarrollo y manejo de recursos naturales en Cajamarca, Perú.
- FAO. 2004. Programa especial para la seguridad alimentaria (PESA) en Centro América, Guía metodologica de sistematización.
- FAO. 2004. Programa especial para la seguridad alimentaria (PESA) en Centro América, Guía metodologica de sistematización.
- Ferrera Ernesto A. y otros. 2000. La Caja Rural de Ahorro y Crédito "El Barro" , Danlí, Honduras.
- Franckle Francke y Morgan María 1995. La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción
- Ghiso Alfredo . 1998. De la práctica singular al diálogo con lo plural.
- Jara Oscar. 2001. Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias.
- NAPES. Sin fecha. Sistematização da Rede PES. Economia Solidária e Desenvolvimento Local na Região Noroeste da Cidade de São Paulo.
- Martinic Sergio . 1998. El objeto de la sistematización y sus relaciones con la evaluación y la investigación.

- Ramirez Franklin y Alvaro Campuzano. 2001. Gobernabilidad democrática, esferas públicas y culturas políticas. Las bases institucionales de la gestión participativa para el desarrollo local en el Ecuador de los noventa.
- Sandino José Luis y Castellón Néstor 2001. Gestión de microcuencas como estrategia de planificación del desarrollo municipal. Somoto, Nicaragua.
- Souza João Francisco. Sin fecha. Sistematización: un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable
- SUR. 2002. Desde la mesa institucional a la mesa de concertación de actores. Una experiencia en localidades de extrema pobreza urbana, Cerro Navia, Chile.

Otros Documentos de Consulta

- Ardón Mejía, Mario. 2000. *Guía metodológica para la sistematización participativa de experiencias en agricultura sostenible*. El Salvador, PASOLAC.
- Crowder, Loy Van. 2003. *La comunicación: clave para el desarrollo humano*. Representación de FAO en Nicaragua. Managua.
- De Lara, Ana. 2003. *Documento metodológico para el análisis de problemas*. AECI, Tegucigalpa.
- FAO. 2001. *Análisis socio-económico y de género (ASEG). Manual para el nivel de campo* (Autora principal: Vicky Wilde). Roma.
- Frankle Marfil y Morgan, María de la Luz. 1995. *La Sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las Experiencias de Promoción*. Escuela para el Desarrollo, Lima.
- Geilfus, Franz. 1997. *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación*. IICA, San Salvador.
- Jara, Óscar. 1998. *Para sistematizar experiencias*. Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA. San José.
- Martín, María del Mar. 2004. *Técnicas para el manejo de la información recopilada en la sistematización de experiencias*. PESA, Managua.
- Martínez, Marco A. 2000. *Una propuesta metodológica para sistematizar experiencias*. ICADE, Tegucigalpa.
- Martínez, Marco A. 2000. *Planificación de la sistematización: orientaciones básicas*. ICADE, Tegucigalpa.
- Martínez, Marco A. 2000. *El informe técnico: orientaciones para su preparación*. ICADE, Tegucigalpa.
- Martínez, Marco A. 2001. *Las guías metodológicas: orientaciones para su preparación*. ICADE, Tegucigalpa.
- Martínez, Sergio. *El Objeto de la Sistematización y sus Relaciones con la Evaluación y la Investigación*.
- Ocampo, Ada y Berdegué, Julio. 2000. *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guía Metodológica*. FIDA, Lima.

- Ocampo , Ada, Berdegué, Julio y Escobar, Germán. 2000. *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural, Guías de Terreno*. FIDA, Lima.
- FAO/PESA Centroamérica. 2003. Memoria del 1er Taller Nacional de Sistematización.
- Pentze , Carlos. Propuesta para la Sistematización de Experiencias. Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA. San José.
- Shirar, A. J. 2001. The Dynamics of Agricultural Intensification and Resources Conservation in the Buffer Zone of the Mayan Biosphere Reserve, Human Ecology 29, Petén, Guatemala.
- Souza, João Francisco de. 1997. Sistematización: un instrumento pedagógico en los proyectos de desarrollo sustentable, Recife, Brasil

Anexo 1.

Criterios e indicadores de apoyo para seleccionar experiencias a sistematizar

Relevancia	<ul style="list-style-type: none">• ¿Tiene significación, valor, importancia?• ¿Sobresale, resulta, es esencial?• ¿Para quién?• ¿Para qué?• ¿En que contexto?
Validez	<ul style="list-style-type: none">• ¿Hay correspondencia entre los resultados obtenidos y los objetivos que estaban propuestos?• ¿El método logra propósitos originales?• ¿Es posible obtener resultados parecidos en condiciones similares?
Aplicabilidad	<ul style="list-style-type: none">• ¿Es aprovechable?• ¿Tiene utilidad?• ¿Ofrece soluciones?• ¿Es posible replicarla?
Innovación	<ul style="list-style-type: none">• ¿Modifica actuaciones rutinarias?• ¿Enriquece teoría y practica?• ¿Facilita avances y evolución?• ¿Presta nuevas alternativas?
Sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none">• ¿Las tecnologías, método o procesos promovidos, han sido integrado por los productores?• ¿Es posible que sus efectos perduren a largo plazo?• ¿Implican dependencia o generan recursos para la autosuficiencia?

Fuente: Manual de sistematización PESA Centroamérica

Anexo 2.

Ejemplos para la de descripción de los procesos de intervención

Papel jugado por cada uno de los actores

Por ejemplo, si la actividad fue la instalación de un sistema de control de calidad de los productos comercializados por la cooperativa, la descripción sería más completa si podemos saber que: La Directiva de la Cooperativa se dio cuenta de que para poder llegar a vender los productos en los supermercados – y para mantener posteriormente ese mercado sería indispensable que los productos comercializados se distinguieran por una calidad alta y pareja.

Esta necesidad se planteó en la Asamblea. El técnico del proyecto presentó información para demostrar la importancia del control de calidad, así como también de los principales cambios tecnológicos que tendrían que realizar los socios para poder cumplir con las normas de los supermercados en cuanto a calidad. Un grupo de socios, que temían verse perjudicados por esta exigencia, inicialmente se opuso, mientras que aquellos otros más tecnificados y con mayores recursos para adaptarse al mercado, la apoyaban. La discusión duró varias semanas.

Finalmente, se encontró una solución aceptable para la casi totalidad de los socios, y que consistió en que el proyecto ofreció dar un crédito especial a aquellos productores que necesitaban ese apoyo para acomodarse a las nuevas exigencias. También se acordó que durante el primer año, la cooperativa vendería los productos de segunda y tercera calidad en el mercado mayorista, pero que a partir del segundo año todos los esfuerzos debían concentrarse en llegar a los supermercados que eran los únicos que podrían pagar los mejores precios que se buscaban.

Se acordó que durante el primer año, la asistencia técnica se dedicaría prioritariamente a apoyar a aquellos socios que enfrentaban un mayor desafío para poder cumplir con las normas de calidad, para lo cual se nombró a seis campesinos como monitores, para que – asesorados por el técnico de la cooperativa, apoyaran a sus vecinos durante la primera temporada."

Los métodos o estrategias empleados en las actividades

Por ejemplo, la actividad principal podría ser descrita como "se estableció un sistema de control de calidad de los productos que se llevarían al mercado". Por sí sola, esta frase ya nos dice algo. Pero la descripción será más valiosa si además describimos el método empleado en dicho control de calidad, por ejemplo: "Las normas de calidad se fijaron a través de un estudio que determinó las exigencias establecidas por la principal cadena de supermercados del país.

El cumplimiento de la norma era evaluado diariamente por la Comisión de Control de Calidad de la Cooperativa, cuyos miembros habían sido elegidos por la Asamblea de entre aquellos socios que se destacaban como "buenos productores".

Los productos que no cumplían con las normas, eran separados para ser vendidos en el mercado mayorista y no en los supermercados. Aquellos que sí cumplían las normas de calidad, se beneficiaban a través de los mejores precios pagados por los productos de primera calidad."

Los medios y recursos empleados para desarrollar las actividades

Por ejemplo: "Para poder implementar el sistema de control de calidad, los miembros de la Comisión recibieron una capacitación consistente en una gira por los principales mercados mayoristas y supermercados, acompañados por un técnico especialista en control de calidad.

En esta gira, aprendieron a reconocer los distintos tipos de productos según su calidad y presentación. Además, se implementó un pequeño laboratorio de control de calidad en la sede de la cooperativa; este laboratorio era manejado por un técnico en alimentos, y además contaba con los principales equipos para poder medir objetivamente la calidad de los productos.

Para implementar el laboratorio, se debió hacer una inversión de US\$ 2,356, financiada con un crédito otorgado por el proyecto a la Cooperativa. El costo de operación mensual era de US\$ 1,916, incluido el sueldo del técnico, durante los cuatro meses que dura la temporada de cosecha y comercialización. La inversión y el costo de operación se pagaba descontando el 2.5% del valor de los productos comercializados por la cooperativa."

