

Caderno 2

Sistematização de experiências

- referenciais e estratégias
de ação sistematizadora com
foco em incidência política -

*Processo de formação
em incidência política
e sistematização de
experiências (2014-2016)*



CAIS

Centro de Assessoria e
Apoio a Iniciativas Sociais

Caderno 2

Sistematização de experiências

**- referenciais e estratégias
de ação sistematizadora com
foco em incidência política -**

*Processo de formação
em incidência política
e sistematização de
experiências (2014-2016)*



Brasília, agosto de 2017

Centro de Assessoria e Apoio a Iniciativas Sociais - CAIS

Organização e Sistematização

Domenico Corcione

Colaboradores

Consultores: Luiz Tokuzi Kohara, Sandra Maria Rodrigues Lôbo, Adriano dos Santos Martins, Dyone Clayde Souza de Andrade e Luiz Fernando Donadio

Secretárias: Delci Maria Franzen e Cândida Cirqueira de Souza Lopes

Diretores: Dom Afonso Fioreze, Dom Luiz Demétrio Valentini e Selma Aparecida Batista

Projeto gráfico e diagramação

Lavínia Design

Centro de Assessoria e Apoio a Iniciativas Sociais - CAIS
SC/Sul Quadra 3 Bloco A Nº 79 Edifício João Paulo II
70.303-903 Brasília-DF Fone: (61) 3322-0155
www.caisassessoria.org.br

Agosto de 2017

Apresentação	7
Como utilizar este caderno	9
1. Intercâmbios e sistematização de 3 experiências de incidência acompanhadas pelo CAIS	11
2. Sistematização de experiências: conceito, referenciais, metodologia e ferramentas	17
3. A sistematização de vivências e desafios no cotidiano de movimentos populares e OSCs	47
Considerações finais	55
Bibliografia e orientações	57

Sumário



Que a esperança pelo Bem Viver fortaleça e retroalimente permanentemente nossos corações e mentes!

Equipe CAIS

Apresentação

Este CADERNO n. 2 dá continuidade ao anterior, que traz o título “**Incidência Política das Organizações da Sociedade Civil**”.

Resgata a memória da vivência e da reflexão crítica sobre o “**Processo de Formação em Incidência Política e Sistematização de Experiências**”, promovido pelo CAIS, em parceria com a Misereor, durante o triênio 2014-2016.

O processo contou com a participação de 26 Organizações da Sociedade Civil (OSCs); além disso, passou por seminários, oficinas de intercâmbio e elaboração de textos e subsídios, gerando debates, reflexões e a reapropriação de experiências vivenciadas. Foi rico em aprendizagens. Esta riqueza foi propiciada sobretudo pela reconstituição, análise e sistematização de 3 experiências vivenciadas no Brasil. Foi feito também um aprofundamento crítico sobre algumas experiências implementadas em outros países da América Latina. Tudo isso passou pela construção de referenciais político-metodológicos que assumem relevância no atual contexto nacional e internacional. Mais precisamente:

Este Caderno se concentrará na questão da sistematização:

- Destaca que as **estratégias de aprendizagem deste tema devem** se basear no princípio pedagógico do “aprender fazendo”, bem conhecido, estudado e experimentado ao longo da trajetória da Educação Popular Latino-americana;
- Descreve e enfatiza, em seguida, várias estratégias que de fato favoreceram a assimilação crítica da concepção de sistematização assumida pelo CAIS;
- Sugere, enfim, a utilização de subsídios e ferramentas que auxiliam na ação sistematizadora.

Tanto no primeiro Caderno quanto no segundo, a **sistematização de experiências e a incidência política aparecem como temas bem inter-relacionados**:

- De um lado, a incidência exercida por uma experiência avançará mais se for feita uma periódica sistematização da mesma: de fato, por meio da ação sistematizadora, **o potencial de incidência pode ser melhor dimensionado** graças às aprendizagens que forem extraídas e aos rumos do trabalho que forem definidos ou redefinidos.
- Por outro lado, a **sistematização** de uma experiência costuma se propor, como um de seus focos principais, a análise crítica de seu grau de incidência política.

Afinal, a sistematização remete ao debate sobre incidência política, bem como a discussão sobre este tema avançará mais se for subsidiada também por periódico processo sistematizador das experiências de incidência.

Que os dois Cadernos do CAIS propiciem
a reapropriação crítica de muitas outras experiências!

Que se tornem, também,
um subsídio para fortalecer a resistência, luta e esperança
das classes populares
num contexto sociopolítico particularmente adverso,
pois está impulsionado por um golpe jurídico-parlamentar
e gera “golpes contínuos”, que levam – por sua vez –
a um progressivo desmonte de direitos,
a graves retrocessos sociopolíticos
e à perda de conquistas históricas.

Que novos caminhos possam ser trilhados!
Que a **esperança pelo Bem Viver**
fortaleça e retroalimente permanentemente
nossos corações e mentes!

Como utilizar este caderno

A partir dos objetivos do Caderno,
serão explicitadas várias possíveis
modalidades de sua utilização.

Duas finalidades do Caderno

- Reconstituir uma breve MEMÓRIA e REAPROPRIAÇÃO CRÍTICA do processo de intercâmbios e sistematização de experiências acompanhados pelo CAIS;
- Oferecer um **SUBSÍDIO PEDAGÓGICO** que sirva de apoio às Organizações parceiras de CAIS/Misereor e de outras que estiverem dispostas a avançar na busca de processos mais aprimorados de incidência política e sistematização de experiências.

Espera-se que, com este subsídio pedagógico, se consiga estimular novos processos que se inspirem nos caminhos e na análise crítica do processo vivenciado pelo CAIS e seus parceiros.

Considerando os objetivos acima, procuraremos sugerir várias formas de utilização do Caderno.

1. Estudar um dos capítulos (seções), começando por aquele que possa suscitar maior interesse

Apesar da inter-relação entre as várias seções do Caderno, cada uma delas pode ser lida e estudada independentemente da anterior ou posterior. Isso foi pensado propositalmente. Afinal, cada seção poderá ser objeto de estudo, mesmo que não tenham sido lidas outras partes do Caderno. Esta opção dependerá da situação específica de cada movimento ou Organização da Sociedade Civil (OSC), bem como do interesse que possa vir a motivar cada leitor(a).

2. Promover uma roda de conversa sobre o capítulo estudado

Trata-se de buscar responder às **perguntas provocadoras** que se encontram no box final de cada seção, sob o título “**Para debater e aprofundar**”. Intencionalmente foi formulada quase sempre a mesma pergunta inicial. Aqui vamos resgatar a questão sugerida:

Fazer um confronto entre as contribuições desta seção do Caderno e a ação de nossa organização ou movimento:

- **A partir da experiência acumulada por nossa organização ou movimento, o que gostaríamos de questionar, destacar ou complementar em relação ao próprio texto?**
- **A partir do texto, o que precisamos rever ou redefinir em nossa vivência organizacional, interna e externa?**

Enfim, sugere-se que se verifique, após a roda de conversa, a necessidade de se retomar em outra ocasião o debate acerca de questões que exijam maior aprofundamento.

3. Debater sobre as demais questões propostas no box final “Para debater e aprofundar”

A realização deste debate dependerá, como lembrávamos antes, do interesse e necessidade de cada movimento ou organização.

4. Debater a partir dos “Mapas Mentais” contidos em várias seções

Em várias seções, foram inseridos mapas mentais que destacam ou complementam aspectos e abordagens presentes no respectivo texto. Uma possibilidade de discussão é partir de um ou outro destes mapas, respondendo a 2 perguntas:

- Concorde ou discorde com o que está afirmado no mapa? Por quê?
- Você tem alguma complementação a fazer no mapa? Qual?

5. Pesquisar e estudar a partir da orientação bibliográfica sugerida no decorrer do Caderno ou no final do mesmo

Serão dadas sugestões de leituras – de livros, textos, documentos ou sites – em todas as seções do Caderno. São oportunidades para se aprofundar cada tema estudado anteriormente.



*Intercâmbios e processo
de sistematização de
experiências de incidência
acompanhadas
pelo CAIS*

1

1

Intercâmbios e processo de sistematização de experiências de incidência acompanhadas pelo CAIS

No final do 2º ano (2015) e no decorrer do 3º ano (2016) do Processo de Formação sobre Incidência Política, o CAIS proporcionou – para as Equipes Técnicas das três Experiências que estava acompanhando mais de perto – 3 Oficinas de Intercâmbio que pudessem favorecer: trocas, capacitação na área de sistematização e, ao mesmo tempo, elaboração de narrativas que se traduzissem na reconstituição e reinterpretação crítica das práticas de incidência política vivenciadas.

As experiências sistematizadas se encontram no 1º Caderno. Esta 1ª seção do 2º Caderno procurará socializar os intercâmbios realizados, extraíndo deles as aprendizagens acumuladas.

Existem muitas modalidades de intercâmbio: troca informal entre pessoas de distintas práticas sociais; apresentação de experiências durante um seminário, seguida de debate; troca, à distância, entre organizações que tenham sistematizado ou pretendam sistematizar um processo vivenciado, implicando em recíproco envio de textos, vídeos ou outros materiais. Estas e outras modalidades são boas oportunidades para se conhecer novas experiências e refletir criticamente sobre as mesmas.

No tipo de intercâmbio promovido pelo CAIS, 3 Organizações - a CPT de Juazeiro/BA; o CDDH de Petrópolis/RJ e o Projeto Padre Ezequiel/RO – passaram a realizar uma “troca de visitas de campo” entre elas.

A opção por este tipo de intercâmbio se fundamentou na convicção de que a visita de campo, com caráter de intercâmbio, se constitui fonte de especial aprendizagem, não somente para as pessoas diretamente envolvidas, mas também para as organizações representadas por elas.

Outra convicção que norteou os três intercâmbios foi aquela que levou a realizar cada visita de campo de forma planejada, a partir de orientações político-metodológicas coerentes com os princípios da educação popular e com as exigências desafiadoras do atual contexto.

Visitas de campo: orientações político-metodológicas

As orientações que aqui vamos sintetizar não foram seguidas ao pé da letra, pois o processo vivenciado foi muito dinâmico e teve suas particularidades; elas são fruto de uma reflexão prévia às visitas, aprofundada posteriormente, em função da elaboração deste Caderno. Desta forma, não se pretende apenas resgatar a experiência, mas oferecer também um subsídio para novos intercâmbios que venham a ser promovidos pelo CAIS ou por outras instituições.

Podemos distinguir **três blocos de orientações**, considerando que se contará - em qualquer visita de campo com caráter de intercâmbio - com pessoas que denominamos de “visitantes” e “visitadas”. Assim, trataremos de 3 fases:



Lembramos, mais uma vez, que em cada fase veremos sempre o que caberá aos visitantes e o que caberá aos visitados.

1. Quanto à fase preparatória de uma visita de campo com caráter de intercâmbio

É conveniente que antes da visita haja uma troca à distância entre o grupo de visitantes e o grupo da experiência visitada. Esta troca deverá favorecer o acesso dos visitantes a informações sobre o que vão conhecer de perto: contexto, trajetória da experiência, avaliações feitas. Para isso, a equipe visitada enviará textos, cartilhas, documentos, vídeos. Os visitantes poderão explicitar – previamente e com clareza – seu interesse acerca de focos específicos que pretendam aprofundar mais na visita; isso poderá gerar um mapa de perguntas.

A partir dessas premissas, conclui-se que:

- Os visitados deverão elaborar um pequeno plano de acolhida, considerando os interesses manifestados previamente pelo grupo de visitantes.
 - Quem de nós se dispõe a ser entrevistado(a)?
 - Quais lugares os ajudaremos a visitar pessoalmente?
 - Como vamos apresentar nossa experiência (métodos, instrumentos e técnicas)?
 - Quais aspectos vamos ressaltar (avanços, dificuldades, conquistas, mudanças alcançadas...)?
- Os visitantes deverão preparar um plano de visita, de modo a fazer projeções:
 - O que nos interessa observar na visita? (mapa de observações a serem feitas);
 - O que vamos perguntar na visita? (mapa de perguntas);
 - Como vamos trabalhar (tarefas e responsabilidades): registros, consulta a documentos do

grupo visitado; coleta de material da experiência, articulações...

2. Quanto à fase da visita de campo

O mapa de perguntas e o mapa de observações – montados previamente pelos visitantes – serão um bom guia para uma visita de campo enriquecedora.

Além disso, será preciso (tanto por quem visita quanto por quem é visitado) um **cuidado especial com os registros**, para que possam servir após a visita, nas organizações envolvidas no intercâmbio.

Contudo, esta garantia não significa que se deva armazenar uma **quantidade exagerada de registros**, correndo-se o risco de que uma parte deles não venha a ser nem utilizada. Afinal, ao se fazer as anotações, será conveniente se perguntar o que realmente interessa anotar.

Na seleção de informações é bom lançar mão, na medida do possível, de **dados primários e secundários**. Ambos são úteis. Contudo, será conveniente ponderar em que medida se tornam necessários diante do que se deseja priorizar:

- Os **dados primários** são aqueles que podem ser obtidos por nossa observação direta ou por meio de entrevistas que fizermos com pessoas e grupos envolvidos ou, ainda, pela reflexão coletiva ou individual sobre a experiência.
- Os **dados secundários** são extraídos de pesquisas, análises ou estudos feitos por outras pessoas ou instituições que se debruçaram anteriormente sobre o contexto ou outros aspectos específicos relacionados com a experiência visitada.

A visita de campo deverá **priorizar os dados primários**. Contudo, a descoberta de importantes dados secundários poderá criar a oportunidade para se realizar estudos mais aprofundados após a própria visita.

Os visitados, nesta fase, devem assumir uma **postura de abertura** frente a possíveis questionamentos e críticas que possam vir dos visitantes. É bom explicitar essa abertura, desde o começo, aos visitantes: “Estaremos abertos às críticas de vocês; para nós, elas serão bem-vindas, pois as consideraremos construtivas. Queremos aprender muito com vocês”.

Por outro lado, os visitantes deverão compartilhar questões e discordâncias mediante uma **postura muito respeitosa**. Essa dupla postura – de abertura e de respeito – criará um clima favorável a uma visita de campo suficientemente proveitosa para visitantes e visitados.

No final da visita, será conveniente se fazer uma **avaliação, integrando visitantes e visitados**, de modo que se explicitem os principais aprendizados colhidos, se verifique em que medida a visita tenha chegado aos resultados esperados e onde poderia ter sido melhor.

3. Quanto à fase posterior à visita de campo

Após a visita de campo, tanto os visitantes quanto os visitados deverão fazer sua avaliação específica, para:

- extrair aprendizagens;
- fazer encaminhamentos e projeções coerentes com as descobertas feitas no decorrer da visita.

Entre tais encaminhamentos e projeções poderão se fazer necessários:

- estudos aprofundados sobre aspectos abordados durante a visita;
- ajustes na experiência em andamento;
- redirecionamentos do trabalho.

O intercâmbio realizado poderá estimular novos intercâmbios. O primeiro deles poderá consistir numa troca de visita – neste caso, os visitantes passariam a se tornar visitados e vice-versa. Foi exatamente isso que aconteceu no Processo de Formação promovido pelo CAIS: cada uma das 3 organizações parceiras, acima lembradas, visitou as demais. Assim, foram realizadas 3 Oficinas de Intercâmbio. Foi um processo rico, durante o qual todos aprenderam: os representantes das Organizações, as comunidades visitadas e o próprio CAIS.

Intercâmbios: um poderoso instrumento político-pedagógico

Como se viu acima, o intercâmbio de experiência é um poderoso instrumento político-pedagógico que, se bem aproveitado, pode oferecer múltiplas possibilidades de aprendizagens e mudanças, tanto pessoais quanto coletivas. Ficou claro, também, que tais frutos serão plenamente alcançados se houver **investimento no planejamento**, tanto de quem visita quanto de quem é visitado.

Balanco conclusivo dos três intercâmbios do processo de formação

Como lembrávamos anteriormente, os intercâmbios promovidos pelo CAIS se inspiraram na concepção e nas orientações acima sistematizadas, mesmo que não tenham seguido literalmente cada uma delas. Em alguns aspectos, foram além das expectativas; em outros, poderiam ter sido melhores.

Foram acima das expectativas:

- O empenho de cada organização em **preparar e acolher** os visitantes das demais organizações;
- A cuidadosa elaboração das **narrativas**, que se constituíram em produtos finais de todo o processo de sistematização das três experiências de incidência visitadas e debatidas;
- O **aprofundamento da concepção de sistematização**, passando pela gradativa assimilação de referenciais e metodologias comuns, bem como pelo exercício e uso de técnicas e ferramentas (a construção do mapa territorial, da linha do tempo de cada experiência, do mapa mental...);
- O **envolvimento das comunidades** no processo de sistematização das três experiências, proporcionado a partir das visitas de campo;
- A **análise comparativa e reflexão crítica do conjunto das três experiências**, como aconteceu no 3º intercâmbio;
- O **grau de qualificação** em sistematização de experiências de incidência, alcançado pela maioria dos membros das organizações participantes dos intercâmbios.

Crédito da imagem

Arquivo de imagens do CAIS.

PARA DEBATER E APROFUNDAR

1. Confrontar as contribuições desta seção do Caderno com a ação de nossa organização:

- O que gostaríamos de destacar, complementar ou corrigir, considerando os referenciais e as particularidades da Organização?
- O que precisamos rever ou redefinir **em nossa vivência organizacional**, interna e externamente?

2. Planejar, implementar e avaliar um intercâmbio de experiência a ser feito com outra organização parceira, de modo que o processo possa contribuir para:

- construir ou desconstruir aprendizagens para todos;
- fortalecer a parceria entre as organizações.



*Sistematização
de experiências:
conceito, referenciais,
metodologia,
ferramentas e desafios*

2

2

Sistematização de experiências: conceito, referenciais, metodologia, ferramentas e desafios¹

Esta seção pretende socializar a concepção de sistematização assumida e implementada pelo CAIS no decorrer do processo de formação. A reflexão desta abordagem sempre esteve presente no decorrer do processo, ganhou consistência a partir do final do segundo ano, 2015, e amadureceu durante o terceiro ano, passando pelas oficinas de intercâmbio e por debates realizados no 3º seminário (novembro de 2016). Incorporam-se, nas páginas a seguir, um texto elaborado pelo CAIS antes dos intercâmbios e as contribuições complementares das discussões feitas nas oficinas e no 3º seminário.

1. Concepção de sistematização de experiências

A sistematização é herdeira de todo o acúmulo construído ao longo da trajetória histórica da Educação Popular na América Latina. Paulo Freire – um dos grandes educadores brasileiros desta longa caminhada, dizia que “mais vale uma única experiência avaliada e sistematizada, do que mil ações nunca analisadas e reinterpretadas criticamente”. Esta afirmação nos faz compreender melhor que:

*a sistematização nos ajuda a refletir
de forma crítica
sobre o que estamos fazendo,
nos fortalece na luta e
nos realimenta
com nossos grandes referenciais de
mudança social, econômica, cultural, ambiental e política.*

¹ O presente Texto é um extrato – com adaptações e complementações – do Caderno publicado pela Cáritas Brasileira em 2012 – “Sistematização de Experiências da Economia Solidária: Referenciais, Etapas e Ferramentas para o Processo de Sistematização” – resultante dos processos de formação sobre sistematização de experiências. Domenico Corcione, assessor do CAIS e consultor, colaborou naqueles processos e nesta nova versão do Caderno.

O QUE A SISTEMATIZAÇÃO TEM A VER COM NOSSAS PRÁTICAS DE INCIDÊNCIA?

A sistematização é um poderoso instrumento do qual precisamos para:

- **Manter viva a memória** de nossas ações de incidência política;
- **Explicitar nosso olhar sobre a sociedade, o mundo e a vida**, a partir da recuperação e interpretação crítica das experiências que vivenciamos;
- **Dar um novo sentido às ações sociais** de incidência que estamos implementando, de modo que possamos enfatizar o que estamos aprendendo com elas, em que elas se diferenciam das ideias e das práticas dominantes, em quais valores acreditamos e quais mudanças estamos e queremos implementar;
- **Rever e redirecionar nossas práticas de incidência**, na medida em que descobrirmos que ainda não nos libertamos da ideologia dominante e não conseguimos ser plenamente coerentes com nossas crenças e valores;
- **Evidenciar e enfatizar os valores em que acreditamos, bem como novos conhecimentos e saberes**, em contraposição aos conhecimentos e saberes que ainda predominam em nossa sociedade.

A partir de tudo o que refletimos antes, fica mais fácil compreendermos a **concepção de Sistematização** que estamos aqui explicitando e que, em síntese, poderia ser assim resumida:

A sistematização é um processo coletivo de reconstituição, interpretação e reapropriação crítica da prática vivenciada pelos participantes de uma experiência. Nesse processo, são incorporados diversas vozes e olhares, que agregam conhecimentos e saberes das pessoas, grupos ou instituições envolvidas/os, de modo a realimentar e favorecer o aprimoramento das ações sociais de incidência e seu potencial multiplicador, tendo em vista a transformação da sociedade.

AFINAL, O QUE MAIS NOS MOTIVA A IMPLEMENTAR PROCESSOS DE SISTEMATIZAÇÃO?

De forma mais geral, o que nos motiva mais é a construção coletiva de conhecimentos e saberes, que, por sua vez, nos qualifica no processo de aprimoramento da incidência política, em função da transformação social.

Mais precisamente, acreditamos que a sistematização nos auxilia a:

- Registrar e **resgatar a trajetória** de uma experiência de incidência política, de modo a compreender melhor e aprimorar nossa própria prática;
- Valorizar e potencializar a **identidade do coletivo** e os saberes tradicionais;
- Extrair ensinamentos da experiência e compartilhá-los, de modo que se fortaleça seu **potencial multiplicador**;
- Servir de base para **processos de teorização** sobre a prática de incidência vivenciada, considerando a relação ação-reflexão-ação;
- Contribuir para fortalecer a **autogestão dos grupos** e das organizações, favorecendo, inclusive, uma melhor compreensão do papel de cada pessoa envolvida;
- Identificar – no aprendizado extraído da experiência de incidência – não somente os aspectos positivos, mas, sobretudo, os desafios, entraves, tensões e contradições, facilitando a identificação de **respostas e soluções adequadas**;
- Favorecer o fortalecimento do poder popular e uma melhor incidência em **políticas públicas** e em outros âmbitos da sociedade.

Assim, dando continuidade à trajetória da Educação Popular, vamos consolidando a crença de que “outro mundo é possível!”.

REFERENCIAIS POLÍTICOS E FONTES INSPIRADORAS

Podemos fazer uma distinção entre referenciais políticos e fontes inspiradoras:

Referenciais políticos

Encontramos **referenciais políticos da sistematização** nas diversas práticas e vivências de incidência, expressas em mobilizações, lutas, documentos e outros registros de movimentos populares e OSCs, bem como em importantes pensadores(as) que lutam por uma sociedade justa e solidária, pela convivência na diversidade, passando por transformações profundas do atual contexto em que vivemos.

Fontes inspiradoras

Podemos destacar três fontes ou campos da sistematização de experiências:

- **As ações e processos de incidência vivenciados, abertos a uma reflexão crítica**, apontando a possibilidade de fazer germinar uma práxis, isto é, uma prática que se retroalimenta de reflexão crítica, gerando aprendizagens que, por sua vez, se tornam também impulsionadoras de uma nova prática; tais ações e processos podem estar voltados a experiências comunitárias ou de grupos, rotinas organizacionais, acontecimentos marcantes ou a procedimentos político-metodológicos, em determinados âmbitos de atuação (políticas públicas, comunicação, opinião pública, setor privado...).
- **Os significados** atribuídos pelos sujeitos a uma determinada prática de incidência que tenha sido vivenciada. A busca de tais significados remete, necessariamente, a falas recorrentes, testemunhos, gestos, rituais etc.
- **As contribuições teóricas**, tanto aquelas relacionadas com o tema da sistematização, quanto aquelas vinculadas a temáticas específicas das várias ciências naturais e humanas (sociologia, direito, serviço social, entre outras).

Consideramos importante a escolha de experiências de incidência relacionadas com qualquer um destes três campos, que se inter-relacionam profundamente. Todos eles contribuem de fato para a implementação de processos de sistematização coerentes com a missão específica do conjunto das ações transformadoras e de incidência política.

Contribuições teóricas no campo da sistematização

Desde os anos 70 foram se acumulando importantes contribuições teóricas no campo da sistematização, principalmente na América Latina, fortemente vinculadas ao campo da Educação Popular. Aqui nos limitaremos a destacar **aportes de alguns autores** mais conhecidos, ressaltando aspectos e sugerindo orientações bibliográficas. A escolha de tais autores está relacionada com a concepção de sistematização pela qual o CAIS optou. Afinal, o CAIS não trabalhou apenas a partir do aprendizado acumulado por seus assessores(as), mas também considerando contribuições teóricas mais abrangentes, que influenciaram na fundamentação, motivação e orientação do Processo de Formação e Implementação da Sistematização de Experiências.

• Oscar Jara (Peru e Costa Rica)

Vem dando uma contribuição significativa no campo da sistematização de experiência. Além de sua experiência enquanto educador, escreveu e publicou livros. O mais recente, traduzido em português (2013), é uma vasta obra, que articula conceito, metodologia, experiências recentes em âmbito latino-americano e ferramentas.

Merece destaque sua concepção de sistematização de experiências enquanto “processo de empoderamento e produção de saber e conhecimento a partir da prática”. A partir desta

concepção, ele enfatiza que se trata da produção de um

“Conhecimento situado historicamente, implicando num posicionamento crítico”.

Desta forma, como o próprio autor sintetiza:

“A sistematização de experiência valoriza a iniciativa dos sujeitos sociais, bem como seu protagonismo; potencializa e interpreta criticamente a prática social; fortalece o protagonismo popular.”

Oscar Jara apresenta uma proposta metodológica em 5 tempos:

- a) **O ponto de partida** (a experiência), enfatizando a participação na mesma e os registros como uma pré-condição indispensável;
- b) **O plano de sistematização**, que exige a explicitação de justificativa, objetivos, metodologia e definição de estratégias;
- c) **O resgate da experiência**, que demanda a reconstrução do que se vivenciou, o ordenamento e a classificação das informações;
- d) **A reflexão de fundo**, implicando num processo de análise e síntese, bem como na interpretação crítica da experiência;
- e) **Os pontos de chegada**, que podem ser resumidos em dois: a formulação de conclusões, recomendações e propostas e as estratégias de comunicação das aprendizagens e projeções. (ver obra citada)

• Elza Falkembach (RS – Brasil)

Autora de vários estudos sobre sistematização de experiências, destaca que se trata de um processo voltado a favorecer uma vivência mais intensa:

“Intensifica a vivência coletiva no interior da prática social em estudo; procura fazer com que (...) seus integrantes se sintam convocados a narrá-la, sob o foco definido, marcando essas narrativas com significados diversos, como são diversas as vozes que narram. Esses significados são dinâmicos, passam por mudanças ou “deslocamentos” em razão das interações e jogos de verdades que ocorrem no interior da prática em estudo; (...) a sistematização incentiva a construção de uma narrativa que contempla olhares singulares, plurais e sensíveis às mudanças.” (ver obra citada)

A partir desta premissa e de outros pressupostos teórico-metodológicos, a autora sugere

uma metodologia que favoreça a construção de narrativas, sucessivamente mais aprimoradas pelos próprios sujeitos envolvidos na experiência,

de modo que a narrativa final seja capaz de traduzir, ao mesmo tempo, o resgate da vivência, a interpretação da mesma por seus próprios sujeitos e a “polifonia de vozes” que vai além das vozes de pessoas que estiveram diretamente envolvidas na experiência.

• João Francisco de Souza (Pe – Brasil)

Foi professor da Universidade Federal de Pernambuco e pesquisador de experiências em âmbito latino-americano. Enfatiza a sistematização enquanto apropriação da experiência por seus próprios sujeitos; afinal:

“A atividade sistematizadora é vista como um processo que possibilita, aos sujeitos de uma ação social e/ou coletiva, se apropriarem da própria experiência pela construção do sentido de sua vivência.”

Para João Francisco, a sistematização é um instrumento que se situa no campo da construção da sabedoria. A **sabedoria** é uma “totalidade orgânica de compreensão, explicação, interpretação da realidade e instrumento de sua transformação, capaz de conformar sujeitos individuais e coletivos. Ela permite, pois, além de identificar os significados das ações, construir seus sentidos para os sujeitos.” (João Francisco de Souza – ver obra citada).

Nessa concepção, a sabedoria inclui várias dimensões: cognitiva, ética, estética, técnica e política. Não são dimensões isoladas e separáveis. Trata-se de uma distinção teórica para se compreender a sabedoria humana em sua amplitude e complexidade.

Por essas premissas, um processo de sistematização é uma atividade cognitiva que se propõe a **construir ou reconstruir os saberes** – saber-ser, saber-conviver, saber-fazer, saber-aprender, etc. – que estão sendo produzidos numa determinada experiência existencial por seus diferentes sujeitos. Este **processo da construção de sentido** implica, por sua vez, em:

- Selecionar e organizar informações;
- Estabelecer relações;
- Construir sínteses e, com essas sínteses,
- Interpretar experiências e vivências.

• Afonso Torres (Colômbia)

É um pensador colombiano que tem se debruçado muito sobre a questão da sistematização de experiência e publicado várias contribuições. Merece destaque a ênfase que dá à **dimensão coletiva do processo sistematizador**:

“Trata-se de uma modalidade de conhecimento, de caráter coletivo, sobre práticas de intervenção e ação social que, durante o reconhecimento e interpretação crítica dos sentidos e lógicas que a constituem, busca potencializá-las e contribuir para a conceitualização do campo temático em que se inscrevem.”

• Maria Mercedes Barnechea, Maria de la Luz Morgan e Estela González (Peru)

Contribuíram na construção metodológica de processos de sistematização de práticas populares desde os anos 90. Compreendem tais processos enquanto espaços de criação e recriação permanente de conhecimentos, bem como um primeiro nível de teorização sobre a prática. Na medida em que tais aspectos são ressaltados, fica evidenciada a importância da sistematização de experiências no diálogo entre saber popular e saber acadêmico, no sentido de se contribuir para a construção de um saber permanentemente construído e reconstruído, considerando-se os sujeitos populares como principais atores de transformação social.

As contribuições teóricas resumidas acima – extraídas da pesquisa bibliográfica citada no final deste Caderno – se constituíram em base de apoio para a implementação do Processo de

Formação do CAIS. Muitos aspectos incorporados – tanto nos seminários quanto nas oficinas de intercâmbio e nas experiências acompanhadas – dialogam com os autores citados:

- a concepção de sistematização enquanto instrumento para a geração de conhecimentos e saberes;
- a dimensão coletiva do processo;
- o passo a passo da sistematização;
- a preocupação com a “polifonia de vozes”;
- a capacitação para elaborar narrativas sempre mais aprimoradas;
- o uso de ferramentas adequadas.

Após a explicitação de aspectos da concepção e de referenciais da sistematização, procuraremos ver o **passo a passo** que se faz necessário para sistematizar uma experiência de incidência política. Proporemos, a seguir, 4 etapas para a ação sistematizadora.

2. Passos para sistematizar experiências de incidência política

Como ficou claro anteriormente, a sistematização não é mera descrição de experiências, mas uma releitura crítica de uma prática concreta de incidência, devidamente contextualizada e capaz de identificar avanços e limites, extrair lições e aprendizagens. Para se chegar a esta releitura, se faz necessário que os principais atores sociais envolvidos na experiência participem ativamente do processo sistematizador, passando pela construção/reconstrução de uma sistematização.

O caminho para sistematizar uma experiência em incidência política pode passar por quatro etapas ou passos diferentes e complementares.

Procuraremos, nesta segunda parte, descrever cada uma destas etapas.



1º PASSO: ELABORAR O PLANO DE SISTEMATIZAÇÃO

Aqui se trata de realizar, de forma coletiva – com as pessoas e grupos envolvidos na experiência a ser sistematizada – um breve plano, no qual sejam explicitados vários pontos:

- **A JUSTIFICATIVA:** é o PORQUÊ da sistematização que se pretende fazer ou a explicitação da importância que se atribui à sistematização desta ou daquela experiência de incidência; é o conjunto das razões de sua necessidade. Na justificativa é conveniente se fazer também referência a aspectos do contexto onde a experiência está inserida. São os problemas e desafios do contexto que justificam e dão sentido a uma nova experiência de incidência política.

Ao explicitar a justificativa, percebe-se, muitas vezes, que é preciso realizar uma ação sensibilizadora no grupo que vivenciou a experiência e junto a outras pessoas e organizações envolvidas, de modo que a decisão de sistematizá-la parta da consciência de sua necessidade e potencialidade, favorecendo a **aglutinação do maior número possível de pessoas** em torno deste processo.

- **OS OBJETIVOS:** aqui se trata de explicitar os propósitos do processo e dos produtos da sistematização. Afinal: o processo e seus produtos deverão servir para quê? Também aqui será oportuno se referir aos aspectos do contexto sócio-econômico-político-cultural e ambiental da experiência: problemas aos quais a experiência tentou dar respostas. Afinal, um dos objetivos da sistematização deverá ser a reapropriação crítica, pelos sujeitos envolvidos, das tentativas de respostas ou enfrentamentos aos desafios postos pelo contexto da experiência.

- **A CONCEPÇÃO DE SISTEMATIZAÇÃO** pela qual se fez a opção: que significado e importância atribuímos à sistematização? Que tipo de sistematização se pretende implementar? Trata-se, como vimos, de uma concepção participativa, na qual os sujeitos populares são auxiliados a fazer a sistematização de sua própria experiência de incidência política.

- **A ESCOLHA DOS EIXOS TEMÁTICOS OU DO FOCO DA EXPERIÊNCIA** que se pretende sistematizar. Um exemplo disso foi a escolha feita pelo Projeto Brasil Local, da Cáritas Brasileira, ao definir dois eixos para todas as experiências a serem publicadas, em âmbito nacional: elas deveriam expressar, em primeiro lugar, os **impactos sociais do projeto**, relacionados com a busca de mudanças na vida das pessoas envolvidas; em segundo lugar se trataria de explicitar o papel desempenhado pelos Agentes de Desenvolvimento Solidário – ADS do próprio projeto.

- **COMO SERÁ FEITO O “TRABALHO DE CAMPO”:** explicar como se pretende proceder para encontrar e coletar informações que favorecerão a construção dos dados que garantirão a reconstrução da experiência de incidência e a resposta às questões postas desde o início do processo de sistematização. Aqui se trata de planejar o trabalho de campo e criar as condições favoráveis ao processo de interpretação da experiência selecionada.

Algumas perguntas podem ajudar:

- Quais pessoas ficarão responsáveis pela animação e condução do plano de sistematização?
- Quais pessoas ou grupos serão convocados para dar contribuições no processo de sistematização?

- Que atividades serão realizadas para resgatar os fatos e suas interpretações: grupos focais, reuniões, oficinas, visitas... Quais são as datas, prazos e responsáveis por cada atividade?
- Quais metodologias serão utilizadas nas atividades previstas (instrumentos e ferramentas participativas, perguntas provocadoras e orientadoras...)?
- Como será feito o levantamento do que já existe sobre a experiência que se deseja sistematizar (textos, livros)?

SUGESTÃO DE UM MAPA DE PERGUNTAS PARA O TRABALHO DE CAMPO

Como exemplo, transcrevemos aqui as principais questões formuladas por ocasião de várias sistematizações. Naturalmente, o mapa abaixo deverá ser construído desde o início do processo de sistematização; será revisitado no decorrer da ação sistematizadora. Será necessário fazer ajuste conforme particularidades de cada experiência, considerando-se os eixos temáticos e os focos que se pretenda assumir como referência no processo de sistematização.

- a) **Quando e onde** a experiência de incidência começou?
- b) Quais os **principais aspectos do contexto** onde a experiência está situada? Quais questões ou problemas merecem ser destacados nos aspectos socioambiental, econômico, político e cultural do contexto, de modo que se compreenda melhor a contribuição da experiência?
- c) Quais foram os principais **atores sociais** e parceiros envolvidos?
- d) Houve **mudanças importantes** na vida das pessoas envolvidas? Houve outro tipo de mudanças? Quais? Por que são consideradas importantes?
- e) Como agiram as **principais lideranças** envolvidas na experiência? Como contribuíram no desenvolvimento da experiência?
- f) Quais foram os **fatores que mais contribuíram para os avanços** alcançados (estratégias, parcerias, envolvimento de determinados atores, metodologias, atividades preparatórias, aspectos culturais, etc.)?
- g) Quais foram os **fatores que mais contribuíram para a geração de falhas** ou lacunas existentes no processo vivenciado na experiência?
- h) Que **lições** foram aprendidas por meio da experiência de incidência?
- i) O que merece ser destacado como relevante na experiência? Tem **algo que nos parece inovador** nesta experiência? Por quê?
- j) Que aportes críticos foram incorporados ou poderiam ser assumidos na avaliação da experiência de incidência? (**contribuições de assessores(as) e parceiros(as)** oriundos/as de várias áreas de conhecimento (economia, pedagogia, ecologia, antropologia, política...))
- k) O que esta experiência apresenta, enquanto **característica inovadora** e **potencial de efeito multiplicador**, para outras experiências?
- l) Quais as principais **dificuldades, erros ou lacunas** que identificamos na experiência, considerando os objetivos iniciais, seu desenvolvimento e os resultados alcançados? Quais fatores causaram tais fragilidades?
- m) Que cuidados deveriam ser tomados para **enfrentar e superar os limites** identificados?
- n) Como tem sido a relação desta experiência com as **políticas públicas territoriais e/ou nacionais**? Houve articulação? Quais dificuldades foram enfrentadas? Que avanços foram alcançados?
- o) Que **recomendações** podem ser feitas para que a experiência continue sendo desenvolvida ou seja implementada com sucesso em outros lugares, envolvendo outras pessoas: quais cuidados se fazem necessários nestes casos?

- **COMO SERÁ FEITA A COMUNICAÇÃO E A DISSEMINAÇÃO DA EXPERIÊNCIA SISTEMATIZADA:** trata-se de apontar com quem se pretende socializar a experiência que tiver sido sistematizada, os instrumentos que se deseja usar para fazer circular o produto final da sistematização (vídeo, livro, caderno, cordel, entre outros) e os custos correspondentes.

Uma vez elaborado o plano de sistematização, será necessário realizar o “trabalho de campo”, como vamos ver a seguir.

1º PASSO:

ELABORAR O PROJETO / PLANO DE SISTEMATIZAÇÃO



2º PASSO: REALIZAR O TRABALHO DE CAMPO

Trabalho de campo quer dizer que devemos entrar em campo para colocar em prática o que está previsto no planejamento em relação à coleta de informações, opiniões e sentimentos das pessoas e grupos envolvidos na experiência. Para isso:

- Resgataremos todos os dados, registros e informações existentes sobre o contexto e a trajetória da experiência, desde seu início, enfatizando sua evolução. Para esta coleta poderão ser feitas visitas de campo e entrevistas a famílias, pessoas e grupos em seu lugar de moradia ou trabalho, tendo formulado previamente um roteiro de perguntas e questões. (ver o Mapa de Perguntas, logo acima)
- Procuraremos garantir a escuta de várias “vozes”, isto é, das pessoas que possam de fato contribuir para juntar e ordenar os “pedaços” da experiência. Costuma-se chamar isso de “polifonia”, isto é, a escuta de “muitas vozes”.
- Realizaremos atividades com o coletivo de pessoas e/ou grupos responsáveis pelo resgate e compartilhamento das vivências e conteúdos da experiência. Poderemos fazer reuniões, oficinas, conversas virtuais, questionários, rodas de conversas e outras iniciativas.

Cuidados importantes no trabalho de campo

É preciso tomar um cuidado especial com o método de colher e registrar dados. Nem sempre o uso de um instrumento de registro deve ser preferido. A gravação de um grande número de entrevistas pode ser, por exemplo, muito interessante, mas, antes de proceder à utilização do gravador, será oportuno avaliar: as pessoas entrevistadas não se sentirão inibidas ao falar em frente ao gravador? Depois das entrevistas, teremos condições de transcrever tudo o que gravamos? Teremos tempo suficiente para fazer todo este trabalho?

É importante garantir bons registros de informações que possam servir na sistematização de uma experiência. Para isso, são necessárias anotações acerca de dados do contexto

socioambiental, econômico, político e cultural, bem como da caminhada da experiência, da contribuição de pessoas e grupos envolvidos, das distintas leituras interpretativas, de impactos alcançados, fragilidades e avanços, de lições extraídas, da projeção de novas estratégias, dentre outros.

Contudo, esta garantia não significa que se deva armazenar uma quantidade exagerada de registros, correndo-se o risco de que uma parte deles não venha a ser nem sequer utilizada. Afinal, como lembrávamos na seção anterior, ao fazer as anotações, será conveniente se perguntar o que realmente vale a pena anotar.

Vale destacar novamente que na seleção de informações é bom lançar mão de dados primários (aqueles obtidos por observação direta ou entrevistas ou, ainda, por reflexão construída coletivamente) e secundários (extraídos de pesquisas e estudos anteriores). Ambos são úteis. Contudo, se trata de ponderar em que medida se tornam necessários diante do que desejamos priorizar em nossa sistematização.

Quando tiverem sido coletadas todas as informações necessárias, por meio do trabalho de campo, estarão criadas as condições adequadas para se passar a uma outra etapa: a interpretação da experiência. Procuraremos detalhar, a seguir, este novo passo.

2º PASSO:

REALIZAR O TRABALHO DE CAMPO



3º PASSO: INTERPRETAR A EXPERIÊNCIA, CONSTRUINDO E RECONSTRUINDO NARRATIVAS

Aqui se trata de selecionar, articular e aprimorar o registro das informações, opiniões e sentimentos coletados no trabalho de campo, para elaborar coletivamente uma “narrativa” que expresse:

- os principais dados da experiência;
- e sua interpretação e reapropriação crítica, pelos atores envolvidos.

A narrativa da qual estamos falando não é necessariamente um produto escrito. Ela pode ter outros formatos: vídeo, peça de teatro, desenho, canto de repentista...

Um dos maiores desafios é explicitar – de forma bem entrelaçada – três componentes que devem constar numa experiência sistematizada, na narrativa final, isto é, numa narrativa mais apurada, mais “fina”.

Resumiremos tais componentes:

1º. O contexto onde a experiência se desenvolveu (o mapa territorial)

Aqui deve-se buscar inserir informações e análises que possam contribuir para a compreensão do contexto – o espaço-território – onde a experiência se desenvolveu, bem como das oportunidades, ameaças e desafios que a mesma teve que aproveitar ou enfrentar.

2º. A descrição da caminhada da experiência (a reconstituição da experiência)

Trata-se de reconstituir os principais passos da trajetória da experiência, evidenciando atores, articulações e parceiros envolvidos, mobilizações, lutas e outras incidências exercidas, pelos sujeitos populares que a vivenciaram, sobre o contexto, bem como efeitos e impactos perseguidos e alcançados.

3º. O balanço da incidência: análise interpretativa – avaliativo-projetiva – da experiência (reapropriação do sentido da experiência, por seus principais atores e colaboradores(as))

Aqui se explicita a relação entre incidência e efeitos / impactos alcançados, evidenciando: o tipo de incidência exercida (sobre o poder público, setor privado...); o caráter e abrangência de soluções criadas ou conquistadas (provisórias, duradouras, definitivas); os saldos obtidos (políticos, organizativos...); avanços, dificuldades e limites, bem como lições aprendidas.

Nesse terceiro componente é oportuno inserir também orientações ou recomendações projetadas pelos atores envolvidos, para se favorecer a **continuidade ou replicação criativa da experiência em outras comunidades e territórios**.

Neste componente, **o cuidado maior deverá ser com o registro**:

- Das falas ou testemunhos dos principais atores envolvidos, suas opiniões, visões, sentimentos, vivências e aprendizagens introjetadas;
- Da **polifonia** (das várias vozes) dos demais atores ou colaboradores(as) da experiência, isto é, as múltiplas vozes que estiveram presentes na caminhada da experiência ou na fase de reflexão crítica sobre a mesma, com suas análises e interpretações: assistentes sociais, antropólogos, pedagogos, ambientalistas...

Será necessário um cuidado especial com o **paciente processo da produção de sucessivas narrativas**, cada uma mais aprimorada que a anterior, até se chegar àquela mais fina, que possa ser considerada satisfatória e conclusiva.

Não existe uma receita para se definir quantas narrativas se fazem necessárias para se chegar àquela que possa ser considerada conclusiva. O segredo é rever e refletir coletivamente sobre cada uma, procurando registrar novas contribuições críticas, sejam elas complementações ou correções. Também caberá ao coletivo que está sistematizando perceber em que momento se possa dizer: esta narrativa dá conta do que queríamos alcançar no processo de sistematização!

Uma vez que se tenha elaborado a narrativa conclusiva, só faltará a última etapa: a comunicação e disseminação. É isso que vamos ver a seguir.

3º PASSO:

REALIZAR O TRABALHO DE INTERPRETAÇÃO/ TEORIZAÇÃO

Construindo e reconstruindo narrativas



Pode haver vários formatos de narrativa: textos, vídeos, peças de teatro, desenhos, mapas...

4º PASSO:

COMUNICAR E DISSEMINAR AMPLAMENTE A EXPERIÊNCIA SISTEMATIZADA

A comunicação da experiência faz parte integrante do processo de sistematização. Isto quer dizer que nenhum grupo ou organização sistematiza apenas para si. Desde o início do processo deverá estar bem enfatizada a intencionalidade de tornar pública a experiência, para que a mesma se difunda, circule e gere debate, troca de saberes e várias formas de intercâmbio.

Um desafio é que a sistematização seja socializada e disseminada da forma mais ampla possível, priorizando pessoas e grupos que estejam afinados com os ideais e as práticas de quem vivenciou diretamente a experiência. Para isso, é preciso se definir bem a modalidade da comunicação do produto final da sistematização.

Esta definição dependerá, por sua vez, de outra decisão tomada anteriormente, por ocasião da construção do Plano Inicial (reler a primeira etapa do processo, abordada neste Caderno): referimo-nos à definição dos **destinatários(as) do processo de sistematização**.

Pelo visto acima, duas perguntas são fundamentais:

- A quem se destina o produto de nossa sistematização?
- O que queremos alcançar ao publicarmos nossa sistematização?

Fica evidente que essas questões deveriam ter sido levantadas e respondidas por ocasião do planejamento do processo de sistematização. Contudo, se for necessário, podem ser retomadas e aprofundadas na hora do detalhamento relativo à forma da comunicação da experiência sistematizada.

Das respostas às perguntas acima mencionadas dependerão também o uso da **linguagem a ser usada** e o acesso a uma **tecnologia de comunicação** que seja considerada mais apropriada e viável, considerando-se, inclusive, a disponibilidade de recursos econômicos para o processo de sistematização.

Dentre as possibilidades, podem ser usados os mais variados formatos de comunicação:

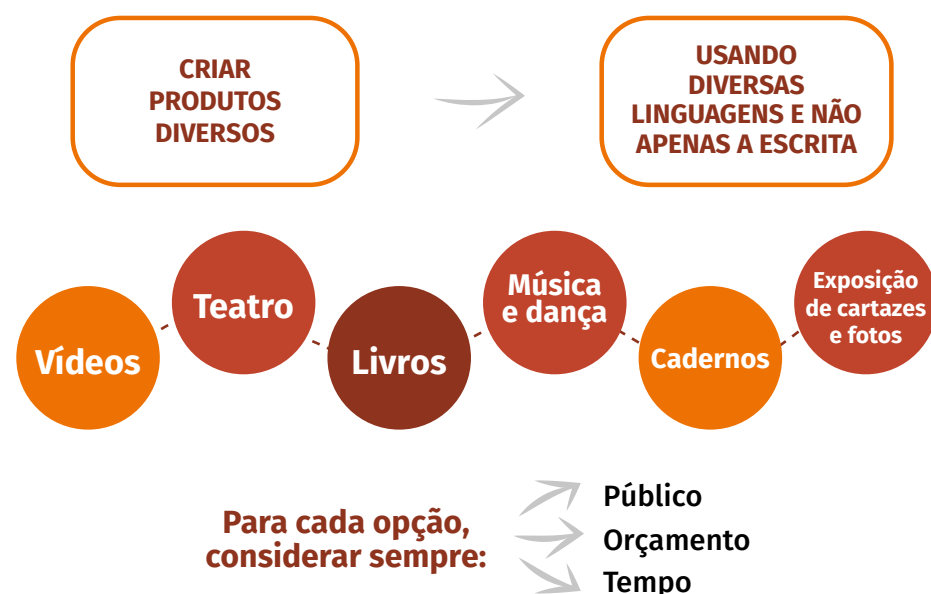
<ul style="list-style-type: none"> • Vídeo • Folder • Manual didático • Almanaque • Revista • Caderno, no formato tradicional ou com “fichas soltas” • Peça teatral • Cartilha ou livro • Mostra fotográfica 	<ul style="list-style-type: none"> • Spots de rádio, com entrevistas e reportagens • Poema • Cordel • Música • Site ou blog • Iconografia, desenhos ou outras formas de comunicação visual, sobretudo para públicos que não acessam ainda a cultura letrada
---	---

A escolha deste ou daquele formato dependerá sempre dos objetivos e do público definidos no plano inicial da sistematização. O formato da comunicação deverá sempre considerar: linguagem, cultura, grau de entendimento e tipo de necessidades do público ao qual se destina o produto.

Acabamos de descrever as quatro etapas do processo de sistematização. A próxima parte desta seção pretende ser um subsídio a mais para o uso de alguns instrumentos e ferramentas que possam servir de apoio no decorrer de cada um dos passos anteriormente abordados.

4º PASSO: COMUNICAR E DISSEMINAR A EXPERIÊNCIA SISTEMATIZADA

Disseminação da Experiência Sistematizada



3. Instrumentos e ferramentas de apoio para a sistematização de experiências

É conveniente usar, oportunamente, as **ferramentas** mais adequadas, de modo que possam contribuir nos vários momentos ou etapas da sistematização.

É bom lembrar que **existem muitas ferramentas**. Apesar de serem utilizadas para outras finalidades – diagnósticos, pesquisas, planejamentos, monitoramentos, avaliações, sistematização de informações... – são muito úteis também nos processos de sistematização de experiências, fazendo as devidas adequações.

Vale a pena ressaltar que existe, sim, uma distinção a fazer entre sistematização de dados e sistematização de experiências. Essa distinção é reafirmada no recente livro de Oscar Jara (ver a citação bibliográfica no final deste Caderno):

- A **sistematização de informações** deve ser considerada como ordenação, classificação e catalogação de distintos tipos de dados;
- A **sistematização de experiências** é entendida como processo histórico e complexo, no qual intervêm diversos atores, num contexto sócio-econômico-cultural determinado.

Por esta distinção, “falar em sistematizar experiências refere-se a um esforço qualitativamente mais complexo e que não se reduz a organizar ou classificar dados”. (cf. Oscar Jara, op. c., p. 71-72)

Contudo, não há contradição entre as duas; trata-se de uma relação de subsidiariedade e complementaridade. Isso significa, mais precisamente, que

para uma boa sistematização de experiências será sempre necessário lançar mão, também, da capacidade de sistematização de informações.

Referimo-nos, sobretudo, à etapa dos registros, do trabalho de campo e da construção de narrativas... Em todos esses casos – mesmo sabendo que o desafio maior, para a sistematização de experiências, é ir além dos dados coletados, implicando no trabalho de interpretar e reinterpretar criticamente o que se vivenciou – podemos afirmar, sem medo de errar, que a **capacidade de sistematizar dados subsidiará o trabalho de sistematização de experiências**.

Várias ferramentas – que descreveremos a seguir – se situam no rol dos instrumentos de sistematização de informações e assumem um papel subsidiário indispensável para qualquer processo de sistematização de experiências ou vivências.

Destacaremos algumas: a **Linha do Tempo**; o **Mapa Mental ou de Ideias**; as **Planilhas ou Quadros Demonstrativos**; os **Mapas Territoriais**; a **Entrevista semi-estruturada**, o **Diário de Campo**. Mas existem muitas outras. O principal desafio é conhecer o significado e funcionamento de cada um destes instrumentos. A partir desse prévio conhecimento, será possível descobrir também como cada qual pode ser utilizado e os cuidados que exige para seu uso adequado em cada processo de sistematização.

Recomendamos que as ferramentas **sejam selecionadas de acordo com o objetivo** específico de cada momento do processo sistematizador, lançando mão de uma boa dose de criatividade.

LINHA DO TEMPO

A LINHA DO TEMPO (LT) foi, originariamente, um instrumento didático muito utilizado no estudo da História para favorecer a visualização da sucessão de fatos e processos históricos que se quisesse focalizar, assim como de sua extensão no tempo. Aos poucos, passou a assumir variações metodológicas e de visualização que foram se tornando instrumentos de reconstrução da trajetória de qualquer experiência vivenciada. Assim, pode ser útil também para se reconstituir o desenvolvimento da caminhada de uma experiência de incidência política e de seu contexto. Esta reconstituição é fundamental no processo de sistematização. Sem fazer isso, ficará mais difícil se realizar a reapropriação crítica do que tenha sido vivenciado.

A expressão “linha do tempo” pode sugerir uma visão meramente linear da história, mas não é isso que queremos transmitir aqui, pois sabemos que a história humana – bem como aquela de uma experiência concreta de incidência – não é linear, não caminha sempre na mesma linha ou direção. Pelo contrário: qualquer experiência passa por altos e baixos, avanços e retrocessos, conquistas e derrotas.

Final, nos referimos a linha do tempo como o conjunto de métodos que podem contribuir

para reconstituir a trajetória de uma experiência que se pretenda sistematizar.

A linha do tempo ajudará muito, na medida em que assumir alguns princípios e orientações metodológicas, fazendo as devidas adequações em cada caso. Com esta finalidade, ressaltaremos, a seguir, algumas orientações de maior peso:

- **É importante se estabelecer uma periodização** que favoreça uma boa compreensão para o grupo que vivenciou a experiência e busca sistematizá-la. Isso é particularmente necessário quando se trata de uma experiência que durou muitos anos. No estudo da História Geral, na escola formal, aprendemos a distinguir vários períodos: Idade Média, História Moderna, História Contemporânea... Da mesma forma, costumamos identificar períodos em nossa história pessoal: “Até 18 anos eu morava na roça; depois fui obrigado a viver na cidade grande”. Assim é possível, também, criar períodos para a trajetória de qualquer experiência de incidência, vivenciada coletivamente. Esta periodização dependerá da compreensão e interpretação acerca do itinerário ou caminho desta ou daquela experiência, bem como de sua relação com o contexto social mais amplo.
- **É conveniente se fazer uma distinção entre “texto” e “contexto”**, bem como suas inter-relações, selecionando, no contexto, os aspectos que realmente possam interessar para a compreensão do texto. Aqui o texto é o desenrolar da própria experiência; já, o contexto é o espaço mais amplo, local, territorial, regional ou nacional onde a experiência se desenvolveu. Será preciso, também, o cuidado para que não se perca o foco da experiência, isto é, o eixo temático que se pretende focalizar e desenvolver. A descrição do contexto não poderá ser jamais mais ampla do que o texto e o foco que tenha sido selecionado inicialmente.
- **É indispensável a capacidade de relacionar fatos e processos, o ontem com o hoje** da experiência, refletindo criticamente sobre a mesma, extraindo lições e projetando novas estratégias.

**Linha do Tempo da história de uma experiência de incidência política
(iniciada em 2000 e sistematizada em 2010)**

ASPECTOS DA EXPERIÊNCIA E DE SEU CONTEXTO	De 2000 a 2004	De 2005 a 2010	De 2010 a 2016
Principais fatos e aspectos do contexto socio-econômico-político-cultural e socioambiental			
Principais ações e atividades da trajetória da experiência de incidência			
Principais parceiros e aliados			

- **É recomendável o uso de métodos de visualização considerados mais apropriados às possibilidades e ao imaginário do grupo que sistematiza sua própria experiência.** Isso não significa, necessariamente, o desenho linear de uma cronologia. Podem-se usar métodos e imagens diversas: o trem; o desenho de umas montanhas, onde os altos e baixos poderão melhor expressar o caminho irregular da experiência vivenciada; o desenho de um rio, como aquele desenhado pela experiência em Petrópolis, socializada no Caderno

N. 1... E assim por diante. Em cada imagem ou desenho haverá sempre a possibilidade de sinalizar algum tipo de periodização e a dimensão cronológica da experiência, para se ter a visualização de sua trajetória.

- **É importante adotar a pedagogia da construção coletiva de uma linha do tempo**, seja qual for a visualização escolhida e projetada. Isso facilitará ainda mais a reapropriação crítica da experiência, pelo grupo, enquanto sujeito coletivo que a tenha vivenciado, de modo que ele redescubra e fortaleça sua identidade, reprojetoando o futuro e gerando, dessa forma, novos conhecimentos e saberes.

O MAPA DE IDEIAS OU MAPA MENTAL

Pode ser um ótimo instrumento para se projetar, de forma resumida, as perguntas provocadoras – conforme previsto no método de Oscar Jara – ou para proceder à montagem do plano de um processo de sistematização, com respectivos objeto, justificativa, objetivos, metodologia, cronograma e produto final.

O mapa de ideias ou, como é mais conhecido, mapa mental, é uma preciosa ferramenta de aprendizagem e transmissão ordenada de conhecimentos, por favorecer a **sistematização e visualização das conexões e inter-relações entre ideias e conceitos**.

O criador do mapa mental foi o inglês Tony Buzan, que pesquisou as anotações de vários gênios, entre os quais Leonardo da Vinci, e descobriu que **nenhum deles fazia anotações lineares**. Nossa mente não trabalha de forma linear; ela funciona em **formato radiante**, pois dispara informações e ideias para todos os lados. É por isso que o mapa mental se chama assim.

Para que serve o mapa mental?

O mapa mental é muito útil para se fazer sistematizações mais rápidas, durante ou depois de uma discussão, palestra ou aula, possibilitando uma boa apropriação dos principais aspectos abordados. Após sua elaboração, poderá ser transcrito ou impresso sem nenhuma alteração ou transformado em texto mais explicativo e detalhado.

As principais características de um mapa de ideias

Em geral, busca-se construir mapas mentais com pouco texto, muitas imagens e cores, seguindo a lógica de causa-efeito, focalizando e visualizando ideias centrais, mas favorecendo, ao mesmo tempo, a compreensão e localização de aspectos secundários relacionados aos principais.

Em muitas ocasiões, não se dispõe de suficiente tempo e de instrumentos de apoio (pincéis coloridos, quadro branco grande...). Além disso, acontece com frequência que a urgência da cobrança desse instrumento – no decorrer de um encontro ou oficina – acaba impondo a utilização de muitas palavras, poucas imagens e apenas 1 cor. Isso não é certamente o ideal, mas apenas o que foi possível fazer naquela ocasião.

Mesmo reconhecendo esses limites, o mais importante é assegurar o **principal requisito de um mapa**: a capacidade de focar e visualizar **ideias centrais**, suas conexões internas, com **aspectos secundários**, não só a partir da lógica de causa-efeito, mas também tendo como referência outras categorias de análise e compreensão conceitual. Referimo-nos à **visão de rede**, às relações de **interdependência**, à categoria da **transversalidade**, aos métodos de **indução e dedução** e a outras ferramentas de análise.

Como construir um mapa mental

Para a construção de um bom mapa de ideias, é necessário seguir algumas orientações, por mais simples possam parecer:

- **Escrever do centro para fora e em todas as direções**
Escrever as informações a partir do centro de uma folha de papel ou de um quadro branco – onde se coloca o “título do mapa mental” – e deste ponto proceder em todas as direções, fazendo conexões.
- **Usar, na medida do possível, apenas palavras-chaves**
Escrever o que é realmente mais importante. A escolha das palavras-chaves deve ser bem

pensada, pois elas deverão resumir questões bem mais abrangentes do que uma simples palavra possa normalmente conseguir expressar.

- **Usar imagens e símbolos**

Sabemos que as imagens valem mais do que muitas palavras, pois cada imagem favorece maior compreensão, ilustrando melhor as ideias... Não é preciso ser bom desenhista ou pintor; basta rabiscar ou inventar a imagem que a ideia possa suscitar... Poderá ser uma garrafa, uma bola, um sol, círculos concêntricos, uma casa, uma seta, uma interrogação...

- **Escrever de forma bem legível**

Não estamos escrevendo apenas para nós mesmos, mas para sermos compreendidos por outras pessoas. É bom sempre se lembrar disso. Esse lembrete implicará em muitos cuidados, inclusive naqueles relacionados com a escolha do tamanho da letra, da arte gráfica final, assim como de muitos outros aspectos.

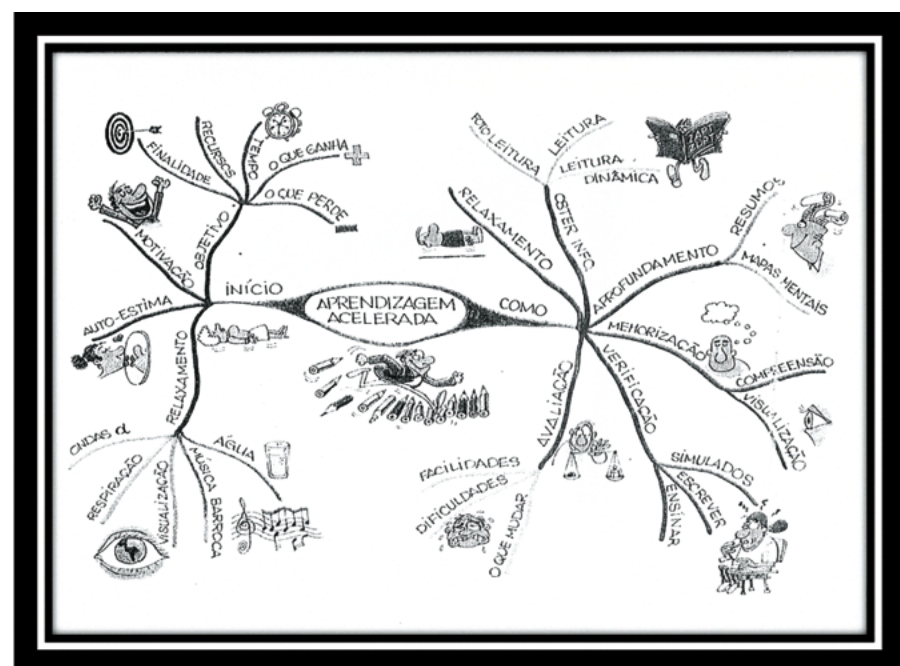
- **Fazer todas as conexões**

Ter o cuidado para não deixar nada isolado. Estabelecer sempre relações. Como dizíamos acima, podem ser relações de causalidade ou de agregação, de interdependência, de transversalidade, de rede etc. Às vezes, não sabemos bem com quais relações estamos lidando, mas, ao escrever, as coisas vão ficar mais claras. Se for preciso, se apaga o que se escreveu no começo e se recomeça de novo. O pensamento da gente não é linear: ele avança, recua, faz saltos, depois vai de lado...

- **Usar cores de modo que apareçam as diferenças entre as palavras**

As palavras não assumem sempre o mesmo peso e significado. As cores e o tamanho das letras podem ajudar a fazer essas diferenças. Um mapa colorido será certamente mais fácil de ser interpretado.

O mapa abaixo foi extraído de um livro de Tony Buzan (cf. o.p. 13).



O DIÁRIO DE CAMPO E A ENTREVISTA

Além do diário de campo, lembramos que existem outros instrumentos semelhantes para se registrar falas e observações: a **entrevista semiestruturada**, a coleta das **histórias de vida** e a **observação participante**, entre outros instrumentos. Aqui destacaremos dois: o Diário de Campo e a Entrevista.

a. **O DIÁRIO DE CAMPO** pode ajudar a recuperar a memória ou registro e o levantamento documental de uma visita de campo e de experiência vivenciada de incidência política. Resumiremos, a seguir, alguns pontos importantes que não podem faltar num bom diário de campo:

- **As informações gerais.** Anotar, logo no início da página, alguns dados gerais: data, lugar onde se realiza a observação e a hora do acontecimento.
- **Os cuidados com a descrição.** É bom fazer uma descrição do que se observou e escutou não apenas em relação ao que aconteceu. Anotar, na medida do possível, tudo o que se considerar conveniente para se compreender o que se passou: ambiente físico e socioeconômico; aspectos relativos ao perfil das pessoas envolvidas: linguagem utilizada, forma de se vestir, idade, entre outros.
- **A explicitação de interpretações e sentimentos.** Buscar explicitar interpretações críticas e sentimentos relacionados com o fato ou as ações, identificando causas, evolução e possíveis consequências.
- **A explicitação de dúvidas e perguntas.** Anotar dúvidas e perguntas para esclarecimentos ou para eventuais descobertas que ainda possam ser feitas refletindo-se sobre o assunto.
- **Algumas observações finais:** não deixar nunca as anotações para depois; não usar o diário de campo para outras anotações pessoais.

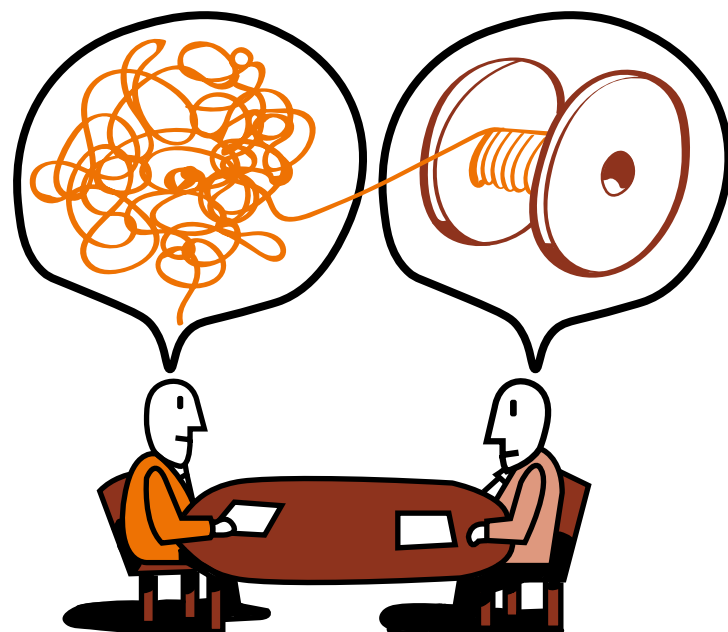


Num processo de acompanhamento a uma experiência comunitária, não será necessário, toda vez, anotar tudo o que se listou acima. Nas primeiras vezes será conveniente anotar mais coisas; depois bastará acrescentar eventuais novos aspectos.

b. **A ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA** pode ser utilizada tanto no trabalho de campo como na fase da construção de narrativas interpretativas da experiência. É chamada "semiestruturada" porque prevê somente um **núcleo de perguntas abertas**, capa-

zes de estimular respostas, que, por sua vez, exigirão do(a) entrevistador(a) a capacidade de formular novas perguntas, não previstas antes da entrevista. Afinal, quem fizer a entrevista deverá desenvolver a boa habilidade de dirigir perguntas que não seja possível se prever antes.

Este tipo de entrevista é diferente daquele que contempla perguntas fechadas, todas formuladas anteriormente, podendo ser subsidiadas por um questionário escrito.



Um **primeiro desafio**, para quem fizer a entrevista, é ajudar a compreender que não se trata de um interrogatório, mas de uma oportunidade que as pessoas entrevistadas passam a ter para expressarem não apenas seus conhecimentos e opiniões, mas também seus **sentimentos e saberes**, isto é: como sabem fazer o pão, construir a casa e gerar outros produtos de seu trabalho ou meio de sobrevivência; como convivem com os vizinhos, como educam os filhos; como se divertem... Afinal, os conhecimentos, opiniões, sentimentos e saberes a serem explicitados deverão se relacionar sempre com os objetivos da sistematização.

TABELAS, PLANILHAS E QUADROS DEMONSTRATIVOS

São instrumentos que servem para registrar e ordenar informações relacionadas com uma realidade ou experiência, de modo que se torne mais fácil se fazer sistematizações ou análises críticas de acordo com os aspectos que se queira priorizar: socioeconômico, socioambiental, produtivo, de comercialização etc.

Afinal, tratam-se de planilhas ou tabelas utilizadas como ferramentas para registro, organização e cruzamento de informações diversas, durante o trabalho de campo, contribuindo no apoio à sistematização de conhecimentos e saberes presentes na experiência.

Podem ser montadas no início do processo sistematizador e aprimoradas no decorrer do mesmo, a depender das informações coletadas e das análises pretendidas.

• Distintos tipos

Existem dois tipos de tabelas ou quadros demonstrativos:

- **Tabelas de 1 entrada:** evidenciam informações distintas e complementares. Por isso, a entrada pode ser horizontal (em linhas) ou vertical (em colunas). São as mais simples de serem construídas.

Exemplo de tabela de 1 entrada:

O apoio de uma instituição a organizações populares

Organizações Populares Apoiados	Período (desde... até...)	Formas de apoio e de acompanhamento	Resultados esperados	Resultados alcançados

Breve leitura interpretativa: _____

- **Tabelas de 2 entradas:** favorecem o cruzamento de informações entre linhas e colunas, que devem ser inter-relacionadas no processo do trabalho de campo e de interpretação da experiência. Apresentam uma entrada vertical e outra horizontal. São mais complexas e exigem maiores cuidados em sua formatação, preenchimento e análise interpretativa.

Exemplo de tabela de 2 entradas:

Saída e entrada de funcionários(as)

EQUIPES	NOMES	TEMPO DE CASA (NA ORGANIZAÇÃO)			MOTIVO DA SAÍDA
		ENTRADA	SAÍDA	TEMPO DE PERMANÊNCIA	
EQUIPE DA MATA					
EQUIPE DO AGRESTE					
EQUIPE DO SERTÃO					
EQUIPE ADMINISTRATIVA					

Breve leitura interpretativa: _____

• Vantagens de seu uso

As planilhas, quadros demonstrativos ou tabelas oferecem muitas vantagens. Destacaremos algumas:

- Ajudam a colher dados de forma concentrada e sintética, evitando longas descrições: **condensam informações e textos.**
- Facilitam a **inter-relação e análise de dados** relacionados com várias dimensões: cronológica, econômica, política, cultural, socioambiental.
- Favorecem o **confronto de informações.**
- Propiciam a classificação e **sistematização** de dados.
- Auxiliam no processo pedagógico de aprendizagem.
- Contribuem na construção de **análises e sínteses.**
- Facilitam uma rápida **visualização** de informações.
- Facilitam uma maior agilização na localização e uso de informações coletadas.

• Limites e cuidados

Apesar das vantagens, as tabelas ou quadros demonstrativos podem ter limites, decorrentes principalmente de falhas na organização das informações para o cruzamento que deveriam possibilitar.

Em síntese, podemos ressaltar o seguinte:

- Tratam-se de instrumentos que em geral são sintéticos; por isso, não isentam da necessidade de se fazer uma **análise** mais aprofundada e completa dos dados coletados.
- Exigem cuidados especiais em sua montagem. Se uma planilha não for bem montada, pode-se correr o **risco de fragmentação**, do uso departamentalizado das informações e dos cruzamentos inicialmente esperados. Este último limite se refere principalmente às planilhas de duas entradas.

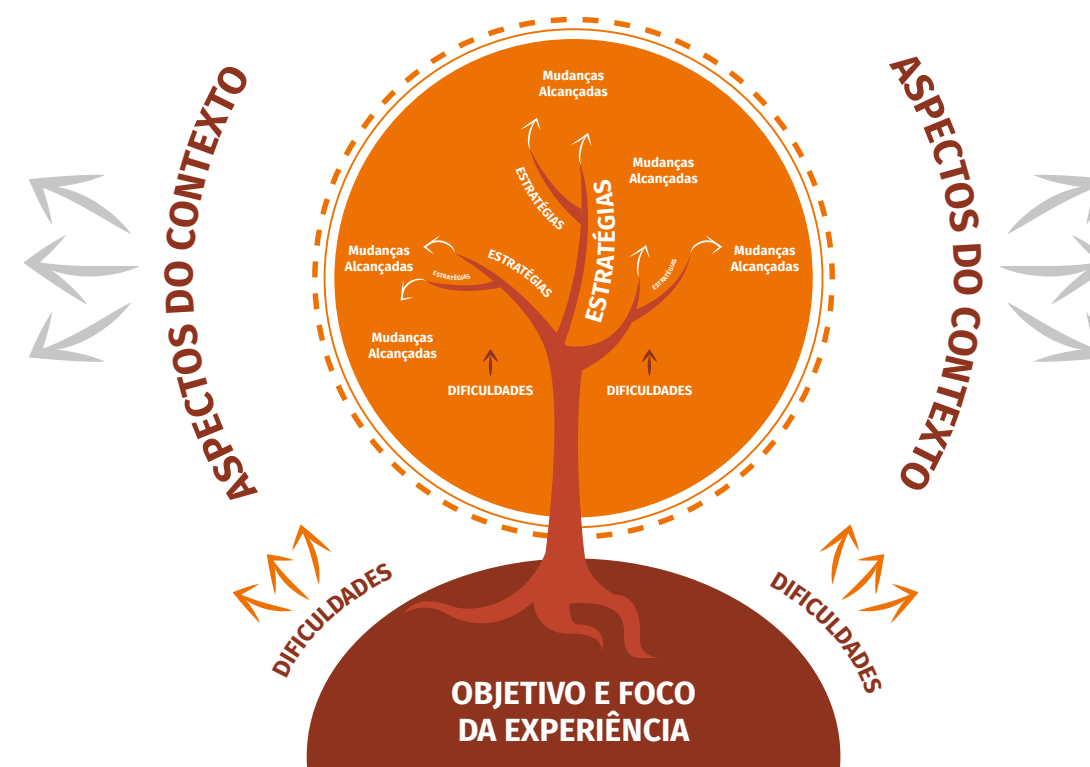
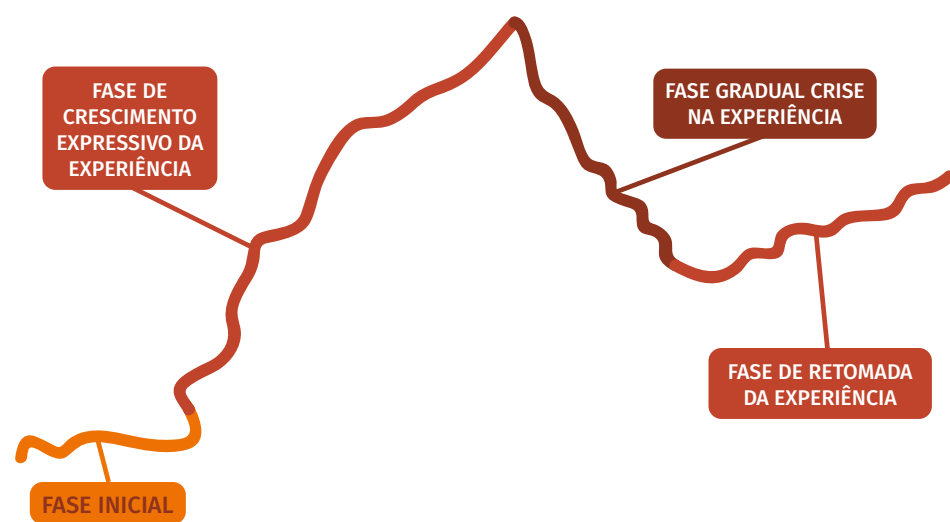
• Orientações para o processo de construção e formatação das tabelas

A construção de planilhas e tabelas é uma arte que se aprende aos poucos. Vale a pena explicitar algumas recomendações básicas que devem ser levadas em conta na hora de construí-las:

- O **título** deve auxiliar o leitor a compreender rapidamente o foco dos conteúdos do quadro demonstrativo.
- **Notas de rodapé** devem ser utilizadas visando explicações relevantes e necessárias para a compreensão das informações visualizadas.
- Para se evitar o risco de fragmentação dos dados – como dizíamos, principalmente para as tabelas de duas entradas – aconselha-se que as tabelas sejam sempre acompanhadas pela sinalização de uma breve **leitura interpretativa** que contribua na análise integrada dos dados que aparecem cruzados entre colunas e linhas.

AS ICONOGRAFIAS

A busca de uma imagem unificadora – **ícone ou iconografia** – pode gerar outra ferramenta interessante, como acontece no método do “Trem da Sistematização” ou em outros formatos de linha do tempo, acima lembrados.



Algumas recomendações:

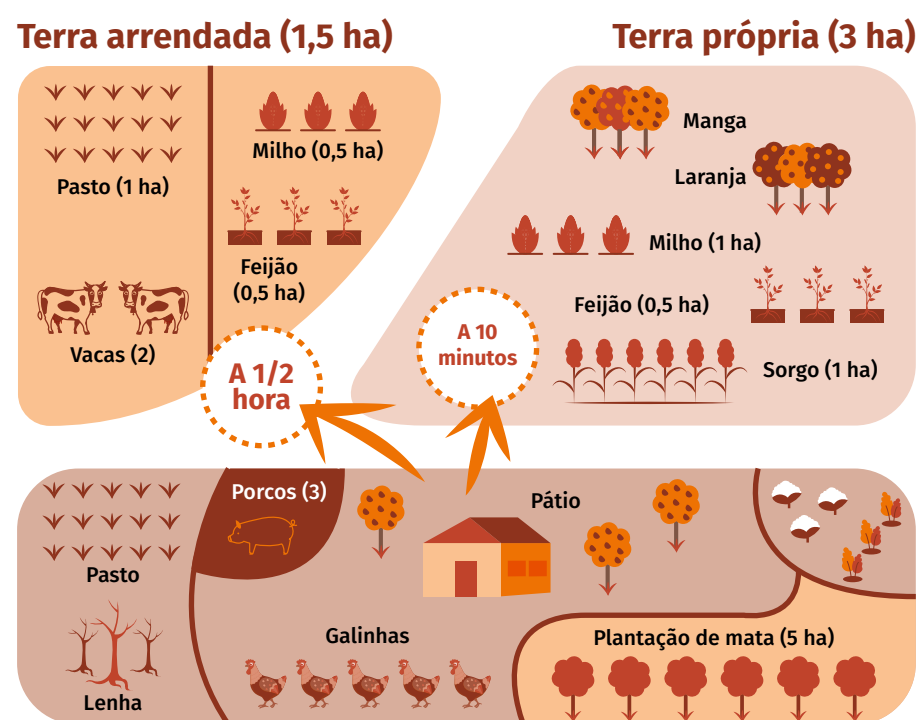
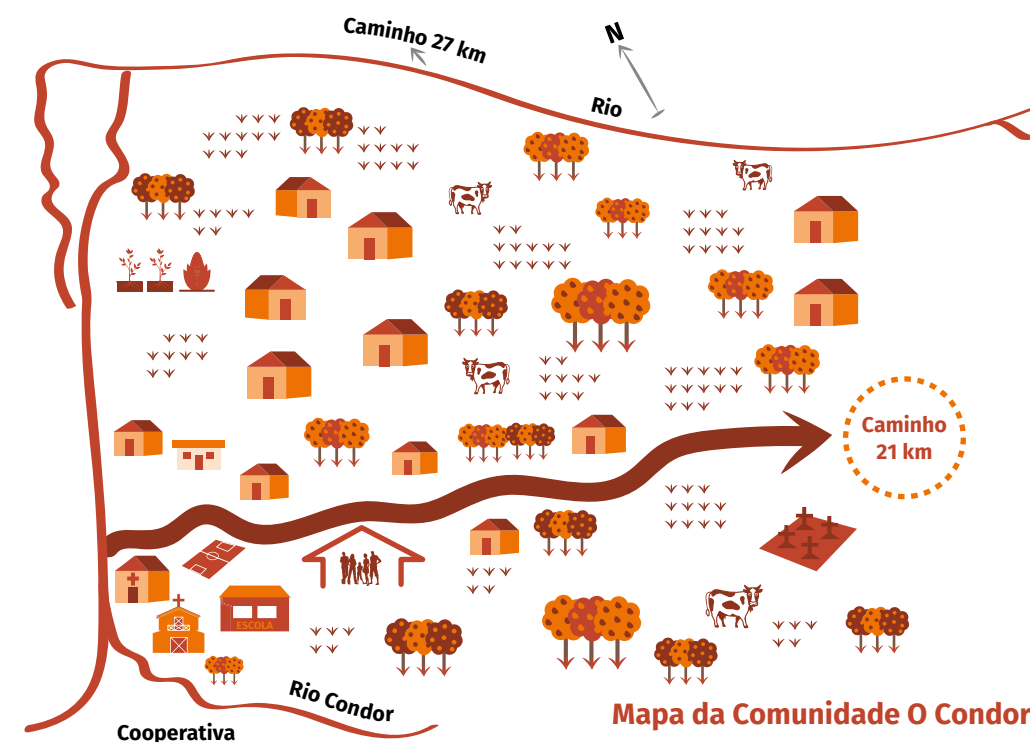
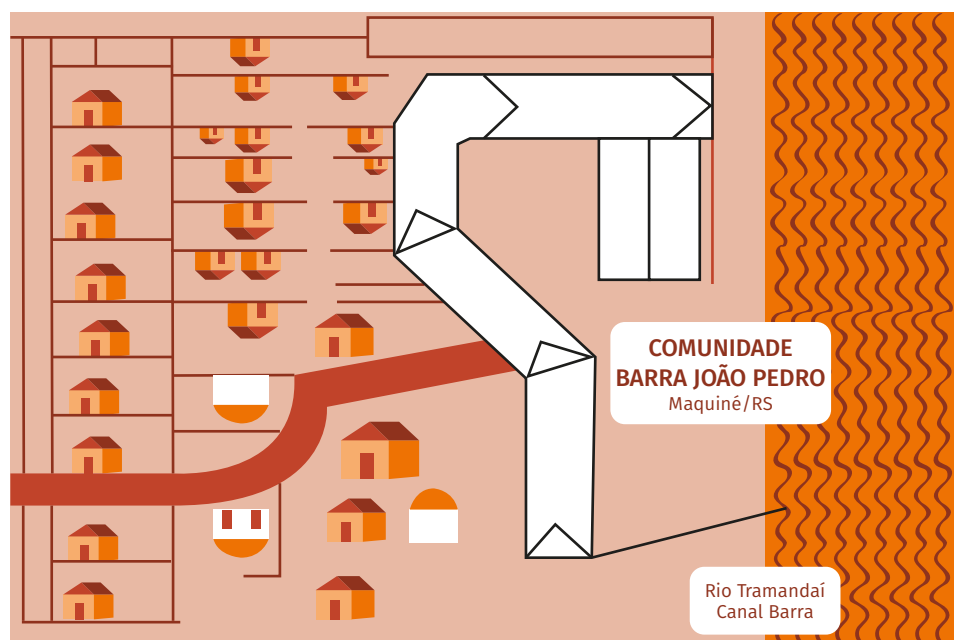
- **Escolher uma imagem que dialogue com a linguagem e o cotidiano das pessoas** diretamente envolvidas na experiência a ser sistematizada. Com agricultores, por exemplo, poderá ser mais conveniente usar a imagem da terra ou outra ícone da vida rural: uma árvore, uma casa como aquela onde eles moram etc. A definição da **imagem** deve considerar o imaginário coletivo.
- **Explorar todas as possibilidades que a imagem possa oferecer.** Trata-se de encontrar, por exemplo, o significado que – no caso de uma árvore – possa ser atribuído às raízes, aos galhos, ao tronco. Não deixar nada de fora.
- **Assegurar a construção coletiva de todos os passos da iconografia** acerca do saber coletivo sobre a experiência a ser sistematizada, desde sua escolha e idealização, até sua construção manual e interpretação final: todos serão convidados(as) a “meter a mão na massa”: para recortar e colar o papel que vai virar o telhado da casa, para escrever as tarjetas que serão afixadas em cima de cada ponto do retrato... até a discussão acerca do significado de cada símbolo.
- **Assegurar a manutenção do foco** da sistematização dentro da construção de sua interpretação, evitando que a imaginação suscitada pela iconografia afaste as pessoas da experiência de referência.

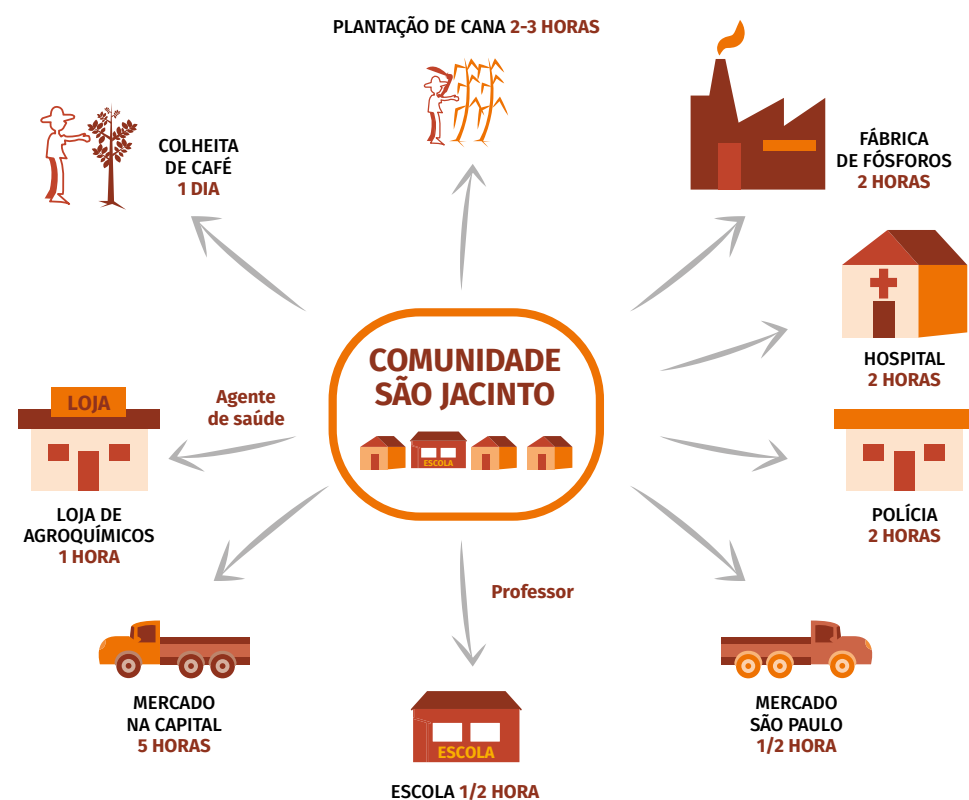
OS MAPAS TERRITORIAIS

Os mapas territoriais, com suas várias vertentes e temáticas, são ferramentas recomendadas sobretudo na fase da visão diagnóstica de um plano de sistematização. Poderão ser desenhados pelas próprias comunidades envolvidas no processo de sistematização, mesmo que de forma simples e artesanal. Havendo parcerias com universidades ou outros centros de pesquisa, poderá se recorrer a especialistas. Neste segundo caso, será conveniente ter muito cuidado para que haja um bom diálogo entre o saber popular e o saber acadêmico, para que o segundo não suplante o primeiro, mas o valorize e potencialize.

O mapa territorial mais geral poderá gerar ou acolher vários mapas específicos:

- mapa de recursos naturais;
- mapa da comunidade;
- mapa da propriedade;
- mapa de fluxos econômicos;
- mapa da migração;
- mapa da situação futura.





**SITUAÇÃO DESEJADA,
A PARTIR DA SOLUÇÃO
DOS PROBLEMAS**

**SITUAÇÃO FUTURA,
NO CASO EM QUE
OS PROBLEMAS NÃO
SEJAM RESOLVIDOS**

Esses mapas territoriais podem desenvolver várias dimensões da realidade sobre as quais se pretende incidir: socioambiental, cultural, econômica, política...

Os mapas podem ajudar a:

- Reconstruir o contexto da experiência, na fase do trabalho de campo;
- Ou a apontar e mensurar os impactos socioeconômicos e ambientais que foram gerados da experiência, na fase de interpretação da experiência, favorecendo a projeção de novos passos ou de seu redirecionamento estratégico.

Para cada dimensão acima lembrada, poderá ser desenhado um mapa específico, por várias equipes ao mesmo tempo ou pela mesma equipe em tempos diferentes.

Para confeccionar tais mapas, **pode ser utilizado o material mais simples possível**: folha grande de papel, lápis, pincéis, giz de cera ou qualquer tipo de material (pedras, paus, sementes), no chão.

O **mapa dos recursos naturais** poderá sinalizar: rios, estradas, limites da comunidade e outros pontos considerados importantes. Além disso, poderão ser incluídas outras sinalizações: canais de irrigação, vegetação e tipos de solo.

O **mapa da comunidade** poderá visualizar a distinção entre zona urbana e zona rural; procurará aproveitar, também, os dados dos dois.

O **mapa de propriedade** poderá apontar a terra dos agricultores e as terras dos grandes fazendeiros, evidenciando as diferenças.

O **mapa da migração** poderá mostrar entradas e saídas, fazendo um gráfico ou diagrama. Indicará de quais lugares vieram as famílias que moram na comunidade atualmente; evidenciará, também, para onde foram várias famílias que moravam na comunidade há muito tempo. Será oportuno explicitar os motivos das saídas e das entradas.

O **mapa de fluxos econômicos** assumirá o objetivo de representar como se relacionam e articulam os diferentes elementos do sistema produtivo onde a experiência se contextualiza: os aspectos agrícolas, pecuários, florestais, de irrigação, dos serviços, da comercialização. Numa experiência urbana poderá se ilustrar a inter-relação entre serviços e indústrias.

O **mapa da situação futura**, enfim, terá a finalidade de gerar uma discussão acerca de ameaças e oportunidades no futuro, bem como de desejos e sonhos sobre o futuro da comunidade. Para isso, valorizará bem as informações postas nos mapas anteriores e acrescentará outras projeções. Este mapa instiga à projeção futura diante de ameaças e oportunidades de distintos cenários; frente a isso, a sistematização poderá ajudar a pensar quais as diferentes opções dos grupos ou comunidades. Por isso, outra possibilidade é construir 2 mapas: 1, com a situação desejada; outro, com a situação futura, mais provável, no caso em que não sejam resolvidos os problemas.

É conveniente que a confecção de cada mapa tente se apoiar em algumas perguntas previamente formuladas. Por exemplo: Onde a gente joga o lixo, atualmente? Como gostaríamos que esse terreno fosse usado no futuro?

4. A sistematização de experiências como política e fonte de aprendizagem institucional

A ação sistematizadora é parte integrante da **gestão de conhecimento** que uma Organização da Sociedade Civil precisa assegurar em vista de seu pleno desenvolvimento institucional e de sua missão.

A gestão de conhecimento é um **conjunto articulado de medidas** que uma organização social busca conectar e desenvolver, por meio de vários processos e procedimentos: de registro e documentação das informações; de monitoramento e avaliação das ações; de comunicação interna e externa; de sistematização e disseminação de práticas e vivências de incidência política.

Nesse contexto, a sistematização de experiências é um poderoso instrumento para identificar e construir novos conhecimentos e saberes, de modo a favorecer sua apropriação interna e disseminação externa.

Por estas premissas se percebe que

*O maior desafio
para uma organização da sociedade civil
não é sistematizar esta ou aquela experiência,
mas construir uma política de sistematização.*

Isto quer dizer que se trata de articular um conjunto de ações e procedimentos, conectados entre si, capazes de dar respostas ao permanente desafio da aprendizagem institucional. A garantia destes pilares e a crença coletiva – permanentemente aquecida – nas potencialidades da sistematização de experiências gerarão, de fato, novas aprendizagens institucionais.

OS DOIS PILARES DE UMA POLÍTICA DE SISTEMATIZAÇÃO

INCLUIR A SISTEMATIZAÇÃO NOS PLANOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

- Definir o que registrar, com prazos e responsáveis
- Sistematizar pelo menos 1 experiência por ano

ASSEGURAR A DIMENSÃO PARTICIPATIVA DO PROCESSO DE SISTEMATIZAÇÃO

- Com técnicos(as) e organizações parceiras
- Com representantes dos públicos-alvo

Sabemos que uma semente só se transforma em planta se for adubada, aguada e sistematicamente cuidada. Da mesma forma, as práticas de incidência política poderão **fazer germinar novos conhecimentos e saberes** se passarem por uma forte relação entre ação e reflexão, por debate aprofundado, reinterpretação participativa e reapropriação crítica pelos sujeitos sociais que as vivenciaram. A sistematização favorece este processo de germinação. Como na semente está a planta, na sistematização está uma fonte que faz jorrar sempre novas aprendizagens em qualquer organização da sociedade civil. Assim, a OSC vai aprendendo com seus próprios erros e acertos e contribuindo com a construção de um mundo justo, solidário e humano.

Crédito da imagem - pág. 17

Arquivo de imagens do MEB.

PARA DEBATER E APROFUNDAR

1. Confrontar as contribuições desta seção do Caderno com a ação de nossa Organização:

- O que gostaríamos de destacar, complementar ou corrigir considerando os referenciais e as particularidades da organização?
- O que precisamos rever ou redefinir em **nossa vivência organizacional**, interna e externamente?

2. Planejar, implementar e avaliar a **sistematização de 1 experiência**, inspirando-se na concepção e metodologia que este Caderno apresenta.



*A sistematização
de vivências no
cotidiano de
movimentos
populares e OSCs*

3

3

A sistematização de vivências no cotidiano de movimentos populares e OSCs

Nesta última seção, pretende-se abordar a sistematização de vivências, questões e desafios que aparecem no cotidiano de movimentos e organizações populares, que não são incluídas, muitas vezes, nas agendas rotineiras da vida organizacional. Também são pontos que em geral não vêm sendo trabalhados em processos mais prolongados de sistematização de experiências. Frente a esta lacuna, propõe-se a utilização de uma concepção e metodologia complementares àquela relativa ao processo de sistematização abordado na seção anterior.

Falávamos, por ocasião da 3ª seção deste Caderno, que é fundamental implementar a sistematização de ações de incidência. Para isso, poderá se desencadear um processo semelhante àquele promovido e acompanhado pelo CAIS junto a algumas experiências. Ressaltamos que processos desta importância deverão assegurar:

- seleção das vivências de incidência que se pretende sistematizar;
- planejamento do passo a passo;
- oficinas de capacitação e intercâmbio, visando que tudo aconteça de forma participativa;
- produção de narrativas;
- publicação das mesmas;
- ampla disseminação dos produtos.

Tratam-se de processos instigantes, ricos em aprendizagem e propulsores de mudanças. De fato, na medida em que for implementada a sistematização, passando pelas quatro etapas sugeridas anteriormente, com certeza acontecerá que:

- a memória será resgatada;
- uma polifonia de vozes entrará na análise interpretativa de vivências;

- novas descobertas aparecerão;
- visões irão se clarear;
- redirecionamentos de incidências serão desenhados
- e sujeitos sociais envolvidos irão ressignificar suas próprias vivências.

É isso mesmo. As análises e interpretações, bem como as descobertas e visões, levarão a aprimorar a prática vivida e favorecerão até redirecionamentos da mesma, de modo que sejam revistos equívocos ou falhas, se consolidem avanços e se consiga desenhar novas estratégias, alcançando mais metas e transformações inovadoras.

Limites-desafios dos processos de sistematização de experiências

Apesar de toda essa riqueza de resultados e aprendizagens, há de se reconhecer que **são processos um tanto demorados**, podendo durar meses, passando pela exigência de uma ação bem planejada, com cuidadosa condução, implicando em habilidade suficiente para animar, monitorar e orientar o passo a passo metodológico, sempre mantendo o foco nos resultados esperados.

Precisa-se considerar, também, a **dinâmica dos movimentos e OSCs nesse delicado momento da vida nacional** – com fortes dificuldades de recursos de toda ordem, especialmente de pessoas que possam se dedicar, com tempo suficiente, à implementação de processos mais continuados.

Por causa disso, em muitos casos, a tarefa da sistematização de uma experiência de incidência poderá se tornar fortemente desafiadora, com **sérias dificuldades de operacionalização**.

Insuficiente capacidade crítica nas vivências, questões e desafios que aparecem no cotidiano das organizações

Outro ponto a ser examinado é a **carência de suficiente capacidade crítica e autocrítica** em vivências e desafios que aparecem no cotidiano das OSCs. Muitas vezes, nessas situações, prevalecem posturas e visões rígidas; outras vezes prefere-se não discutir nem aprofundar questões, pelo receio de gerar polêmicas e tensões consideradas incômodas. Por causa disso:

- São raros os espaços que poderiam favorecer, no dia a dia, uma **atitude crítica e autocrítica** frente a questionamentos advindos de mudanças do contexto local-regional-nacional e de seus rebatimentos no direcionamento do trabalho social que estamos desenvolvendo ou em outros aspectos da gestão interna de nossas organizações.
- **Acaba prevalecendo “aquela velha opinião formada sobre tudo”**. Afinal, sem suficiente capacidade crítica, arrisca-se ficar assumindo as mesmas atitudes de sempre, sem condição de redefinir e reinventar estratégias.

O que fazer, diante destas situações, sabendo que muitas vezes não é viável implementar processos de sistematização de experiências que exigem tempos de médio ou longo prazo?

Todas essas considerações – tanto as relacionadas com os limites-desafios da sistematização de experiências quanto as que estão vinculadas às vivências do cotidiano – levam a concluir o seguinte:

Precisamos aprender a utilizar o núcleo central dos referenciais estratégicos da sistematização de experiências, isto é, a apropriação crítica de vivências, também no cotidiano de nossas organizações.

Afinal, não bastam os processos mais demorados da ação sistematizadora. É preciso fazer com que ela aconteça também – de forma mais ágil e com uma certa frequência – no cotidiano de movimentos e organizações.

Como implementar isso?

Na busca de responder a essa pergunta, procurar-se-á, a seguir, abordar dois pontos:

- O desafio de sistematizar vivências e questões que aparecem no cotidiano;
- Orientações para sistematizar vivências e questões do cotidiano.

1. O DESAFIO DE SISTEMATIZAR VIVÊNCIAS E QUESTÕES QUE APARECEM NO COTIDIANO

Normalmente muitas vivências e questões com as quais nos deparamos no cotidiano, dentro e fora de nossos movimentos e organizações, não aparecem nas agendas das reuniões rotineiras, que estão cheias de pontos previamente definidos, relacionados com projetos e programas implementados: são questões muito específicas, que demandam prazos, tarefas, monitoramentos... Estes prazos, tarefas e compromissos apertados nos obrigam a levantar e debater agendas superlotadas.

Assim, muitos pontos – também importantes – passam por fora das agendas de reuniões e encontros de rotina das OSCs:

- Comentários que são feitos acerca de **aspectos do desenrolar da conjuntura** sócio-político-cultural local e nacional;
- Explicitação de **posicionamentos pessoais acerca da gestão da própria organização**, de seus rumos e das estratégias mais gerais de trabalho;
- Partilha de **dificuldades que sentimos ao tentar dialogar com o cidadão comum**, aquele que se mostra descrente com a política e com a busca de mudanças mais profundas da sociedade;
- Socialização de questionamentos individuais ou coletivos a respeito de **parcerias e definições estratégicas** que estejam influenciando na implementação da política de alianças da organização;
- e outros mais...

Vários destes pontos viram, muitas vezes, apenas objetos de fofocas e conversas informais, abordados superficialmente na mesa de bar, no intervalo do cafezinho, na hora do almoço, durante a viagem que fazemos até uma comunidade mais distante... Há também pontos que acabam se tornando “de foro íntimo”, apenas de “conversas com meus botões”...

Para debater abertamente e com tempo suficiente sobre todas essas e outras questões do cotidiano – que muitas vezes nem são socializadas – é preciso **valorizar e aprofundar criticamente vivências e conversas informais, reflexões de bastidores ou de foro íntimo**.

Trata-se, afinal, de criarmos espaços de “agendas vazias”, isto é:

*agendas livres,
para refletirmos criticamente,
com plena liberdade de palavra,
sem nenhuma censura ou auto-censura,
sobre o que estamos vivenciando e pensando
em relação ao contexto em que atuamos
e aos desafios que enfrentamos
dentro e fora do movimento e da organização onde estamos.*

Faz-se necessário ir além das agendas formais. Trata-se de sairmos de respostas prontas e vivenciarmos espaços de reflexão livre de **crítica e autocrítica individual e coletiva**.

Afinal:

*Fazer isso é, na essência,
oportunar processos de sistematização
de visões e vivências,
favorecendo suficiente abertura crítica
para **desconstruir e reconstruir** referenciais,
opiniões, interpretações e estratégias.*

2. ORIENTAÇÕES PARA SISTEMATIZAR “QUESTÕES E VIVÊNCIAS DO COTIDIANO”

Apresentamos quatro orientações práticas que podem auxiliar na explicitação, valorização e sistematização do que se vivencia e questiona no dia a dia de um movimento ou OSC.

a. Criar um clima de abertura entre todos

Fazem-se necessárias a criação e manutenção de um clima favorável para se conversar e refletir à vontade, sem censura, sobre vivências e questões do cotidiano, interno e externo das OSCs: referimo-nos, como lembrávamos anteriormente, àqueles pontos que não aparecem nas agendas rotineiras, mas que incomodam, inquietam e provocam, no dia a dia, mentes e corações dos membros de uma OSC. Este clima de abertura e confiança recíproca é fundamental; sem ele não haverá agendas vazias; cada pessoa preferirá se trancar em seu “quintal” e se entregar à sua própria sorte; prevalecerá o medo de falar besteiras, de ser censurado e ridicularizado, de apresentar divergências que nem serão apreciadas...

b. Promover encontros de agenda vazia sem que as pessoas se sintam obrigadas a participar

Favorecer a realização de encontros sem uma agenda prefixada pode se tornar uma oportunidade para que as pessoas se abram com simplicidade, expressem opiniões e sentimentos (mesmo que divergentes), vivências e pensamentos, colocando “o dedo nas feridas”, se for necessário. Se estiver existindo um clima de abertura, conforme acenamos acima, tudo ficará mais fácil. Ninguém se sentirá cerceado em sua liberdade de palavra, nem ameaçado de demissão ou de isolamento. Poderão ser abordados os mais variados assuntos; poderá ser levantada qualquer interrogação.

Bastará um breve **acordo de convivência inicial**, relacionado com a duração do encontro, com o tempo de fala de cada pessoa e com o compromisso de cada pessoa ouvir as demais com respeito. Será necessário se estabelecer a duração das falas, mas não de forma rígida, para se evitar que poucos falem longamente, enquanto outros fiquem sem oportunidade de palavra.

A convocatória para tais encontros procurará deixar as pessoas livres para participarem ou não. O grau de adesão será um termômetro do próprio clima de liberdade e abertura que estiver predominando na organização ou movimento.

Daniel Goleman, o mesmo autor do grande best-seller “Inteligência Emocional”, ressalta, num de seus mais recentes livros, a necessidade de se contar, numa reunião ou debate, com o **“advogado dos anjos”**: alguém que assuma a função de ajudar todos a perceber aspectos positivos de um posicionamento diferente e inesperado, que à primeira vista possa parecer estranho. Trata-se, afinal, de contribuir para uma postura de abertura de todos, antes que alguém se precipite a reagir negativamente. Essa sugestão pode ser muito útil para as agendas vazias. Afinal, como lembrávamos antes, tais agendas serão realmente “vazias” somente se forem livres e ancoradas num clima de abertura e acolhimento.

c. Sistematizar vivências e questões dos encontros de agenda vazia

A decisão de que alguém, entre os participantes, anote e, posteriormente – com a contribuição de outros –, sistematize vivências, questões e discussões partilhadas em encontros deste tipo, deverá passar pelo consenso de todos, pois poderá haver resistência quanto a esta definição. O consenso dependerá, mais uma vez, do clima de abertura e confiança que venha a se estabelecer na organização e no decorrer dos próprios encontros de agenda vazia.

Na medida em que forem compartilhadas, nesses encontros de agenda vazia, vivências (e não apenas ideias) e práticas (e não apenas opiniões), não serão feitas somente a ordenação, a classificação e a catalogação de diversos tipos de dados, mas também uma **verdadeira sistematização de experiências**, isto é, uma reapropriação crítica de vivências. Será um processo participativo, no qual as pessoas estarão sendo convidadas a reinterpretar e dar um novo sentido a suas próprias vidas, tanto na dimensão individual quanto na coletiva, tanto no que se refere à área programática quanto à gestão organizacional.

Em relação ao tempo necessário para se garantir as **anotações** – tanto durante o encontro quanto após o mesmo – será importante **trabalhar com prazos curtos**. É preferível que o essencial seja anotado no decorrer do próprio encontro. Pode se tratar, pois, de questões e vivências que exijam rápido processamento em vista de posteriores discussões e decisões.

Por isso, recomendamos, para as anotações, o uso de ferramentas simples e ágeis. Entre elas, se destaca o **mapa mental**; este – como lembrávamos na seção anterior – é muito útil para se fazer sistematizações bem rápidas de informações, durante ou depois de uma discussão, possibilitando o registro dos principais aspectos abordados. Após sua elaboração, poderá ser transcrito ou impresso sem nenhuma alteração ou transformado em texto mais explicativo e detalhado. A decisão sobre o que fazer com o mapa mental, uma vez que ele tiver sido elaborado, deverá ser tomada no início ou, no mais tardar, até o final do encontro, pelo conjunto dos participantes, para se evitar insatisfações ou até constrangimentos. O grupo poderá preferir que nem sejam feitas anotações. Esta preferência deverá ser respeitada.

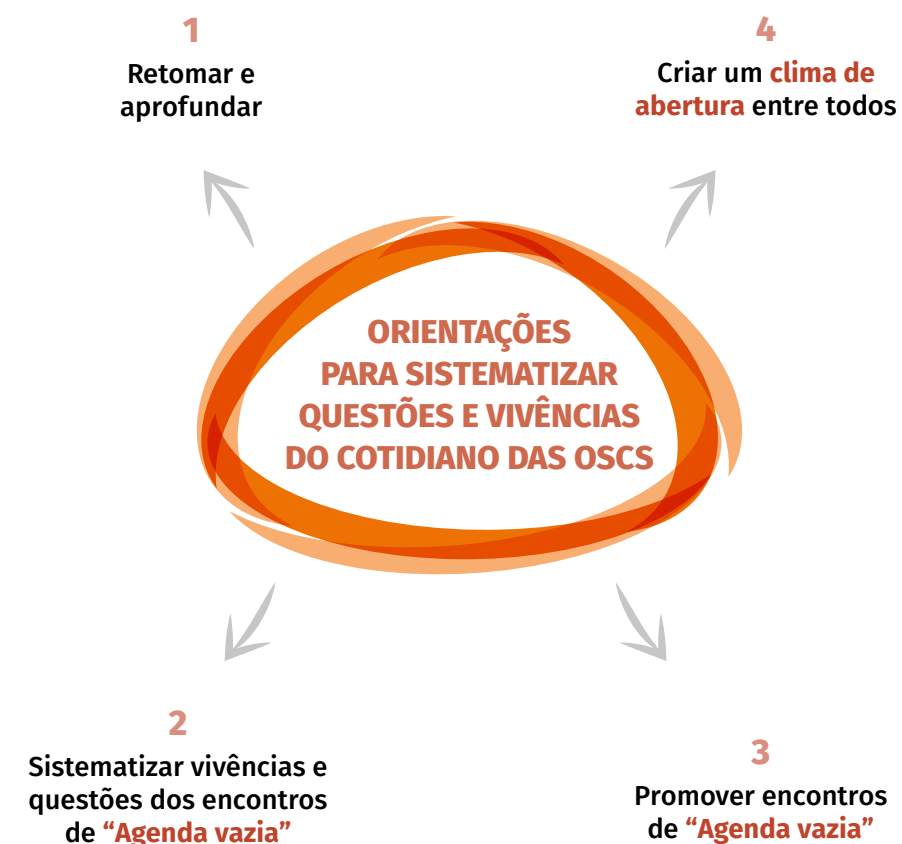
d. Retomar e aprofundar, em outros momentos, pontos que apareceram nas agendas vazias, revendo e redefinindo estratégias de trabalho, internas e externas

Enfim, a depender do grau de consistência que tenham as discussões em um encontro de agenda vazia, poderá ser oportuno retomar e aprofundar pontos ou aspectos abordados.

Não há receitas quanto à modalidade desta eventual retomada. Poderá nem haver retomada. Se houver, poderá ser com o mesmo grupo que se encontrou ou poderá acontecer com um grupo maior, numa reunião que seja, desta vez, com agenda estruturada.

A retomada poderá ter **vários objetivos**:

- Ampliar e amadurecer as discussões realizadas;
- Aprofundar apenas este ou aquele aspecto debatido;
- Definir ou redefinir estratégias de trabalho, internas e externas, relacionadas com necessárias mudanças a serem implementadas.



Finalizando esta seção, ressaltamos que estamos apontando um tipo de sistematização diferente, mas que, em sua essência, é semelhante àquela anteriormente apresentada. Se, de um lado, a primeira é mais prolongada e planejada do que esta, por outro, a segunda assegurará o mesmo núcleo estratégico daquela abordada antes.

Trata-se, também aqui, da **reapropriação crítica de vivências**, daquelas de nosso cotidiano, dentro ou fora da organização onde atuamos. Também esta deve ser considerada uma verdadeira sistematização de experiências. Recomendamos que também ela assuma a marca da dimensão participativa e a capacidade de se tornar um processo que confere um novo sentido às vidas de todas as pessoas que nele se integram.

Crédito da imagem - pág. 47

Arquivo de imagens do MEB.

PARA DEBATER E APROFUNDAR

1. Confrontar as contribuições desta seção do Caderno com a ação de nossa organização:

- O que gostaríamos de destacar, complementar ou corrigir, considerando os referenciais e as particularidades da organização?
- O que precisamos rever ou redefinir em **nossa vivência organizacional**, interna e externamente?

2. Convocar um **encontro com agenda vazia**, isto é, um espaço sem agenda detalhada, para propiciar conversas e reflexões livres sobre vivências, questões e qualquer outro assunto ou fato que se queira abordar. Ninguém estará obrigado a participar deste encontro; será uma opção livre, de quem quiser.

3. **Sistematizar opiniões, vivências e questões** partilhadas no encontro de agenda vazia, acima sugerido.

Obs. Esta decisão de sistematizar deverá ser fruto de um consenso explícito entre todos os participantes. Se não houver consenso favorável, não deverá ser encaminhada. Outro ponto importante a ser debatido é como deverá ser utilizada a eventual sistematização: deverá circular amplamente? Só deverá circular entre os participantes? Deverá ser explicitado tudo ou será melhor omitir pontos mais delicados? Vale a pena ser feita?

4. Retomar e aprofundar, em outro momento, a sistematização feita, buscando definir ou redefinir estratégias de trabalho.

Obs. Deve-se verificar o grau de interesse para que aconteça esta retomada.

Considerações finais

Como explicitamos nas várias seções, o processo formativo promovido pelo CAIS interligou incidência política com sistematização de experiências: dois temas inter-relacionados que vão contribuir muito no enfrentamento do atual contexto sociopolítico brasileiro.

A **incidência política** foi amplamente abordada no 1º Caderno. Tem a ver com as lutas populares nos mais variados âmbitos de atuação. Seja onde for, qualquer projeto de mudança social precisa incidir eficazmente na realidade onde os sujeitos atuam. Esta incidência exige articulação, formação técnica e política, vivência de mística e espiritualidade libertadoras, bem como outras características constitutivas.

Mas vimos também que esta incidência precisa ser sistematizada. Este 2º Caderno deixou claro que a **sistematização** propicia uma reapropriação crítica da experiência, oportunizando fortalecimento dos sujeitos sociais e mudanças mais efetivas.

A última seção deste 2º Caderno ressaltou, enfim, que **o atual contexto exige um conceito de sistematização que assuma um caráter mais flexível**, no sentido de não se restringir apenas ao método de um longo processo de reflexão crítica, até se chegar a construir várias narrativas. De fato, nem sempre se consegue garantir esta concepção processual da sistematização, pois a mesma precisa passar – para ser coerente com esta concepção – por planejamento e várias etapas predefinidas.

Verificou-se a necessidade complementar de **outro tipo de sistematização**, que seja de mais curta duração, mesmo continuando a se desenvolver na fidelidade à essência ou ao “núcleo central” do conceito orientador: a análise crítica e autocrítica de uma ação de incidência, feita pelos próprios sujeitos da experiência. Referimo-nos a uma sistematização capaz de questionar e fazer repensar nossa vivência num contexto de desmonte de direitos, de incertezas de rumos e de urgente busca pela superação “daquela velha opinião formada sobre tudo”.

Esta prática sistematizadora não passa necessariamente por planejamento e etapas predeterminadas. Pelo contrário, pode exigir agendas vazias, oportunidades para se socializar livremente insatisfações e inquietudes, perguntas surpreendentes, dúvidas jamais explicitadas... **A abertura para este segundo tipo de sistematização se faz necessária. A incidência no contexto atual tem a ver também com esta capacidade e ousadia: a ousadia de levantar novas questões e de buscar novos rumos para nossa ação sociopolítica.**

Que este 2º Caderno favoreça a multiplicação do debate sobre incidência política, estimule novas formas de sistematização e motive mais ações transformadoras, frente a um cenário muito adverso, mas instigante para todos aqueles que acreditam na **utopia do bem viver!**

Bibliografia e orientações

Listamos, a seguir, livros e documentos consultados para a elaboração deste 2º Subsídio. Eles poderão servir para estudos e aprofundamentos dos temas abordados.

1. AS-PTA, PATAC, Polo Sindical e das Organizações da Agricultura Familiar da Borborema, Coletivo Regional Cariri, Curimataú e Seridó Paraibano. **Cordel do Fundo Solidário, Gerando Riquezas e Saberes**. Campina Grande, 2011.
2. CÁRITAS BRASILEIRA, Ademar de Andrade Bertucci e Roberto Marinho Alvez da Silva (Org). **20 Anos de Economia Solidária – Trajetória da Cáritas Brasileira dos ACs à EPS**. 1. ed. Brasília, 2003.
3. CÁRITAS BRASILEIRA. **Revista Prêmio Odair Firmino de Solidariedade 2010**. Brasília, 2011.
4. CFES. **Sistematização de experiências em Economia Solidária: referenciais comuns, práticas diversas**. Consolidação das conclusões do Seminário Nacional sobre Sistematização. 2º Módulo, realizado pelo Centro de Formação em Economia Solidária, de 25 a 29 de abril de 2011, em Brasília.
5. CORCIONE, Domenico. **ONGs: Repensando sua prática de Gestão, Planejamento, Monitoramento, Avaliação e Sistematização**. Abong. São Paulo, 2007.
6. S., Erika. **Manual para la sistematización de proyectos educativos de acción social**. Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE). Santiago (Chile), 1993.
7. FALKEMBACH, Elza. **Sistematização, uma arte de ampliar cabeças...** . Texto publicado em: Seminário Nacional de Sistematização e Publicização, Convênio TEM/SPPE/CODEFAT n. 004/2007, FLS, Brasília, 2008.
8. JARA, Oscar. **Para sistematizar experiências**. UFPB – Equip. 1. ed. 1996.
9. _____. **A Sistematização de Experiências, Prática e Teoria Para Outros Mundos Possíveis**. Editora CONTAG. 1. ed. Brasília, 2013.
10. INSTITUTO MARISTA DE SOLIDARIEDADE, Ailton Dias dos Santos. **Sistematização de Experiências em Economia Solidária**. Caderno 2, Série Ecosol. Brasília, 2009.

11. SANTIBAÑEZ R., Érika / Carlos Alvarez S. Editores. **Sistematización y producción de conocimiento para la acción**. Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE). Santiago (Chile), 1996.

12. SOUZA, João Francisco. **Sistematização, um instrumento pedagógico nos projetos de desenvolvimento sustentável**. Apostila UFPE. 2003.

13. BUZAN, Tony. **Mapas Mentais e sua elaboração, um sistema definitivo de pensamento que transforma sua vida**. Cultrix Editora, 1. ed. São Paulo, 2002.

14. VERDEJO, Miguel Expósito, MDA. **Guia Prático de Diagnóstico Rápido Participativo, DRP**. Brasília, 2006. cf. o capítulo 6.3, pp. 30-36 – revisão e adaptação de Décio Cotrim e Ladjane Ramos.

15. JARA, Oscar. Disponível em: <<http://www.ceaal.org/>>.

16. <www.altofalante.info>.

Este livro foi impresso
em couchê fosco 115 g/m²
Cores: 4/4
Família tipográfica: Fira Sans
Tiragem: 2.000 exemplares

