

**APORTES DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS E INDIGENAS  
AL DESARROLLO LOCAL.  
SISTEMATIZACION DE 34 EXPERIENCIAS EN MEXICO**

Reconocer que la historia  
es tiempo de posibilidad  
y no de determinismo,  
que el futuro, permítanme reiterar,  
es problemático y no inexorable.<sup>1</sup>

**Rafael Reygadas Robles Gil<sup>2</sup>  
Maricela Adriana Soto Martínez<sup>3</sup>**

### **Antecedentes**

En el año 2002, Rafael Reygadas y Carlos Zarco,<sup>4</sup> a partir de haber participado en experiencias nacionales de sistematización<sup>5</sup>, fueron invitados por la Fundación Ford y el Instituto Nacional de Desarrollo Social a coordinar la sistematización de experiencias de incidencia de comunidades campesinas e indígenas, en el desarrollo local sustentable. El proyecto se llamó “*Sistematización y Proyección de los Aportes de la Sociedad Civil al Desarrollo Local*”. Para acompañar el proceso se formó un Consejo Técnico integrado por personas conocedoras de la problemática del campo mexicano y de las organizaciones de la sociedad civil<sup>6</sup>, e igualmente se convocó a un equipo de siete asesores/as para que cada uno o cada una acompañará un grupo de 5 a 7 experiencias y a la vez formara, junto con la coordinación, un núcleo de dirección de la sistematización<sup>7</sup>.

### **El inicio del proceso**

El proyecto de *Sistematización y Proyección de los Aportes de la Sociedad Civil al Desarrollo Local* se planeó y desarrolló como un conjunto complejo de dispositivos

<sup>1</sup> Freire, Paulo. “*Pedagogía de la Autonomía. Saberes necesarios para la práctica educativa.*” Siglo XXI, México, 2002, p. 21.

<sup>2</sup> Profesor investigador de la Unidad Xochimilco de la Universidad Autónoma Metropolitana

<sup>3</sup> Profesora investigadora de la Unidad Xochimilco de la Universidad Autónoma Metropolitana

<sup>4</sup> En ese momento Secretario General del Consejo de Educación de Adultos de América Latina.

<sup>5</sup> Particularmente en la coordinación de la sistematización de cinco experiencias ciudadanas en los estados de Aguascalientes, Baja California, Jalisco, Puebla y Tabasco, publicadas bajo el título de “*Incidencia pública de las organizaciones sociales en México*”, CEAAL-INDESOL, México, 2002, 473 pp.

<sup>6</sup> El Consejo Técnico fue integrado por: Cecilia Loría, directora del Indesol; Pablo Farías, director de la Fundación Ford en México; Carola Conde, Clara Jusidman, Laura Sarvide, Emma Zapata, Alfonso Castillo, Carlos Martínez Assad y Clemente Ruíz. La secretaría técnica del proyecto fue desempeñada con gran responsabilidad e iniciativa por Rebecca Leigh Berner.

<sup>7</sup> Este equipo quedó formado por educadores/as populares con larga experiencia en diferentes terrenos: Dora Esther Dávila, salud; Consuelo Tafoya y Ana Stern, desarrollo regional; María del Carmen Mendoza, educación popular; Adriana Soto, análisis institucional y juventud; Manuel Rabasa, economía campesina; y Roberto Vega, desarrollo sustentable.

sociales de fortalecimiento institucional y de aprendizaje de las organizaciones campesinas, indígenas y civiles, en los que participaron sectores académicos y profesionales, del Indesol y de la Fundación Ford.

Es por eso que desde el inicio del proyecto se puso el acento en el diseño de un proceso de 18 meses que tuviera en el centro el aprendizaje y la sistematización de las experiencias de incidencia en políticas públicas relacionadas con el desarrollo local sustentable. Para ello se convocó a alrededor de 50 organizaciones civiles, de las cuales 34 acordaron participar.

Un primer reto enfrentado por el proceso de sistematización fue la tensión entre promover una sistematización general y la generación de productos sociales que en primer lugar fueran queridos y deseados como tales por las organizaciones protagonistas de estas experiencias.

Un segundo reto consistió en desarrollar una dirección del proyecto que permitiera conjugar saberes profesionales y académicos específicos con las 34 experiencias, de tal modo que fuera posible un ir y venir entre la práctica social y su reflexión y la sistematización. Esta tarea tocó al Consejo Técnico y al equipo de sistematización y de coordinación.

Un tercer reto tuvo que ver con garantizar que la información de cada una de las 34 organizaciones pudiera ser producida y socializada en procesos grupales o colectivos, que dieran cuenta de un saber común y no exclusivamente de una persona responsable de la sistematización.<sup>8</sup> En este sentido somos conscientes que los procesos tuvieron muy diversos grados de implicación pues a veces se relacionaron con varias asambleas de diferentes localidades o ramas de la organización, a veces con pequeños colectivos más profesionalizados.

Este complejo dispositivo de aprendizaje buscó identificar las demandas sociales atendidas, los dolores y agravios que fueron punto de partida del diagnóstico que cada organización hizo para trazar sus estrategias de acción y luego sus modos de incidir o intervenir en la transformación de la realidad analizada, que dieron como resultado cambios y una nueva situación sociopolítica. Esto llevo al equipo de coordinación a organizar los trabajos colectivos en tres etapas: 1) contexto, diagnóstico e historia de la organización 2) estrategias de transformación de lo diagnosticado, y 3) reconocimiento de los aprendizajes que develó el proceso de sistematización. Cada etapa fue acompañada por un taller nacional de dos días en el que participaron activamente todas

---

<sup>8</sup> Es importante señalar que las 34 organizaciones designaron a una o más personas responsables de la sistematización. Estas fueron quienes acompañaron el proceso no sólo de su organización, sino que participaron colectivamente, a través de tres talleres nacionales y un taller regional, en construir las rutas de la sistematización y en definir las mejores formas para dar cuenta de la memoria de sus capacidades. Fue en estos encuentros y en los diálogos permanentes entre las y los distintos participantes que la sistematización adquirió su carácter colectivo.

y todos los sistematizadores de base, las y los asesores, la coordinación y algunos consejeros y consejeras.

De los trabajos realizados por cada organización participante, se pasó a elaborar 34 documentos coherentes, completos en sí mismos y publicables, que contienen la sistematización de cada experiencia, y que respondieron a la pregunta sobre el modo de incidencia en el desarrollo local en el ámbito de sus competencias. En el proceso mismo a través del cual cada una de las organizaciones fue elaborando los productos parciales de sus tareas de descripción del contexto, definición de objetivo y ejes temáticos, recuperación de su historia y análisis e interpretación de la misma, fue tocando al equipo de asesores o acompañantes, a los coordinadores y al Consejo Técnico, conocer y empararse de esos ensayos e ir elaborando documentos de análisis y propuestas de carácter más general que fueron socializados y discutidos por todas y todos los participantes en la sistematización.

### ***¿De dónde parten? Experiencias en territorios concretos***

Un común denominador de las 34 experiencias fue que las organizaciones sociales y civiles se encuentran trabajando en contextos de fuertes dolores y agravios sociales que van desde lugares en donde el agua es muy escasa, en los que el campo ha dejado de tener apoyo gubernamental para la producción, en donde los cultivos tradicionales no dan suficiente para sostener una familia y en los cuales un alto porcentaje de jóvenes, hombres adultos y a veces familias enteras, han tenido que emigrar a las capitales de los estados, a la ciudad de México o a los Estados Unidos para completar el ingreso familiar. Esto tiene diversas consecuencias en las localidades pues, por un lado, las mujeres tienen que asumir un rol más protagónico que antes, los hombres envían remesas que ayudan al presupuesto familiar, y por otro, el campo se desruraliza completando un círculo vicioso: política de no subsidiar al campo en México, migración, mexicanos trabajando en campos agrícolas de Estados Unidos con salarios bajos, subsidios al campo en el país vecino, granos baratos importados de USA en la lógica del Tratado de Libre Comercio. También los que regresan traen nuevos aspectos culturales, a veces el consumismo, a veces enfermedades como el sida, pero siempre quieren seguir siendo considerados como integrantes de las comunidades, con derechos y obligaciones.

Subsisten en ocasiones las prácticas de dependencia, clientelismo y corporativismo, fuertemente arraigadas en un imaginario social instituido que privilegió la petición y la donación paternalista. En los lugares en los que estas formas de relaciones sociales simbólicas ya no existen se debe a un largo y arduo trabajo frente a ellas, que permanecen como inercias y tentaciones para la acción social pública. Las experiencias quieren situarse en el campo de las tensiones entre promoción del desarrollo sustentable, la promoción de los derechos humanos y la creciente capacidad autogestiva de grupos, comunidades y organizaciones sociales.

En muchas de las experiencias se encuentran problemas serios de alimentación, nutrición y salud que minan la posibilidad de participar activamente en las propuestas productivas o educativas pues a veces la crudeza de la realidad o de los siniestros también reclama acciones asistenciales temporales.

Con todo, la sistematización refiere a grupos, comunidades y organizaciones con saberes propios, con una tradición cultural que mantiene la cohesión social, con un acumulado histórico que se recoge, particularmente en las zonas indígenas, en las que hay formas colectivas de uso y usufructo de la tierra, autonomía, formas de solidaridad y reciprocidad como *el tequio, la faena y la mano vuelta*, en donde las fiestas son lugar de recreación de la vida y la cultura, y en las que subsisten formas de repartir las responsabilidades que son asumidas como servicio pues todos los habitantes tienen obligaciones y derechos que son conocidos por todas y todos, existen reglas, procedimientos de acción y modos de resolver los conflictos. La sistematización permitió descubrir riquezas de las culturas originarias.

### ***¿Cómo intervienen? Primer acercamiento a las estrategias de incidencia***

*El diagnóstico.* Para desarrollar su trabajo, las organizaciones civiles parten de un diagnóstico o apreciación global de la situación y de las relaciones sociales en un territorio específico, de las comunidades, organizaciones, pueblos, grupos y personas que ahí viven y trabajan y con las que se plantean relacionarse. Es decir, las organizaciones civiles toman posición y proponen un proyecto de acción ante determinada situación. Estos diagnósticos explícitos o implícitos suponen un conocimiento geográfico y físico del territorio y sus recursos, que en la mayoría de los proyectos implica un saber sobre las cuencas, el agua, las técnicas productivas autóctonas, los productos, los mecanismos de comercialización, así como también sobre el tejido social relacionado con estos procesos productivos y sociales. El diagnóstico también procura definir límites, develar conflictos y debilidades de las organizaciones sociales.

*Las estrategias de acción.* Partiendo de que en todos lados hay ricos saberes acumulados con los cuales dialogar y a los cuales proponer alternativas, después de aprender de las personas, organizaciones y comunidades, las organizaciones civiles manejan diversas propuestas que comprenden el despliegue de dispositivos complejos de intervención social que proponen una o, simultáneamente, varias de las siguientes estrategias de acción comunitaria y social:

- Propuestas sobre uso, conservación y administración del agua, las cuencas y los suelos
- Sugerencias específicas de procesos de producción sustentable: agrícola, forestal, pecuaria, hortícola, artesanal, de traspatio y de diversificación de cultivos
- tecnología propia

- ahorro y crédito, como formas privilegiadas de aumentar la autonomía y la base de operación colectiva
- participación de la mujer para enriquecer con su voz y aportes toda iniciativa
- salud, nutrición y alimentación, para contar con mecanismos y prioridades que fortalezcan a las personas en su accionar social
- comercialización y vínculos con Comercio Justo
- participación ciudadana, autonomía y gobierno propio, como modo de incidir en las decisiones que tienen que ver con la vida cotidiana
- capacitación, educación y formación de promotoras y promotores en diversos ámbitos, a fin de que con la preparación de sus integrantes, las organizaciones estén en mejores condiciones de asumir sus procesos.

Las organizaciones civiles se saben parte de estrategias sociales complejas, en las que a veces los diferentes socios institucionales han sido generadores de dependencia y clientelismo, cuando no de corrupción y violencia, aunque hay creciente conciencia y experiencia de la necesidad de iniciativas estatales de carácter democrático para asumir responsabilidades que son del gobierno y esquemas de sinergias que puedan conjugar las diferentes fuerzas y recursos para luchar contra las causas de la pobreza.

### ***¿Con qué herramientas de acción social? Instrumentos para el desarrollo económico y la sustentabilidad***

La sustentabilidad tiene que ver con dimensiones económicas, productivas, comerciales, ecológicas, de consumo, tecnológicas, sociales, culturales, educativas y éticas. Parte del conocimiento de las cuencas y del manejo del agua, frente a lo cual hay muchos saberes acumulados, sobre todo en las regiones de mayor escasez.

Existen variadas propuestas de agricultura, agroforestería orgánica y de economía campesina que comprenden por un lado diversos productos como: café, maíz, frijol, amaranto, silvicultura, miel y otros; diversificación de cultivos, tecnologías propias y nuevas; así como formas organizativas de trabajar en la tradición de las cajas de comunidad o cajas de ahorro, la solidaridad y la reciprocidad.

Los permanentes precios bajos para los diversos productos: miel, café, maíz, frijol, cacao y otros han ido llevando a las comunidades a explorar otras estrategias que tienen que ver con el estudio de mercados, incremento de vínculos de comercio justo, ecoturismo y diversificación de fuentes de ingreso.

Este proceso de sistematización muestra, entre otras estrategias de intervención, diferentes conjuntos de actividades:

- certificación del café orgánico, con todo lo que ello implica de saber cultivar, preparar terreno, semillas, tecnología, sustentabilidad, sombra, asesoría, relaciones, capacitación y comercialización en bosques mesófilos. Esto implica al

menos: un diagnóstico comunitario del estado y manejo de los recursos naturales, ordenamiento territorial, programas de desarrollo sustentable, evaluación de consumo de leña, agricultura sustentable, huertos familiares, conservación de áreas de biodiversidad forestal, tecnología del café orgánico y certificación del mismo.

- Conservación y cosecha de agua en selvas secas, con todo lo que implica de relación con autoridades y asambleas municipales y comunitarias a través de mecanismos que combinan participación democrática, tecnología ecológica e inserción en mercado agrícola y turístico.
- Recarga y conservación de acuíferos construyendo vínculos con comisariados ejidales y responsables de bienes comunales, produciendo cultivos intensivos rentables, de manera tal que puedan equivaler al valor de mercado de la tierra de la zona de referencia.
- Fondos Rotativos Autogestivos, que implican capacidad de ahorro y crédito, formación y vínculos con Consejos Municipales Rurales, comités de vivienda, cadenas de vida, proyectos productivos locales relacionados con demandas micro regionales, fondos rotativos autogestivos, y otros aspectos.
- Agendas Ciudadanas, como complejos mecanismos de relación con candidatos/as de los diferentes partidos políticos, para colocar en el centro las demandas y agendas de las comunidades y ejercer un contrapeso real y permanente a las estructuras políticas trienales<sup>9</sup>. Implican diagnóstico, presentación pública, capacidad de convocatoria y de seguimiento puntual de los aspectos prioritarios.

### *Aspectos organizativos y administrativos*

En las organizaciones civiles se promueven formas asociativas entre los sectores campesinos, indígenas o populares, en las que se procuran formas de toma de decisión democráticas, aunque a veces también existen tradiciones paternalistas y autoritarias.

En varias de las experiencias se han desarrollado perspectivas importantes de ahorro y crédito como dispositivos fundamentales que aumentan la asertividad, la capacidad de autogestión de individuos y organizaciones, de rendición de cuentas y la preparación de cuadros técnicos especializados. Ahí el desarrollo de capacidades de contabilidad y administración es requerido para dar solvencia y eficiencia a estas formas de solidaridad económica. En la medida que los procesos avanzan van requiriendo también de planeación estratégica participativa, de evaluaciones y seguimiento, a fin de optimizar sus escasos recursos y salir al paso a los problemas.

### *Dimensiones culturales*

En casi todas las experiencias, la sistematización dio cuenta de cómo se llevan a cabo estrategias de formación de promotores especializados en agricultura orgánica, salud,

<sup>9</sup> En México se eligen autoridades municipales cada tres años.

nutrición, vivienda, cuidado de bosques, atención a niños o jóvenes, cuidado de discapacitados, y otros muchos campos. Se da importancia a una pedagogía de la educación popular que incluye a las personas como sujetos de sus propios procesos y los dota de saberse o “experteces” que tienen que ver con el desarrollo del conjunto de la organización.

Un aspecto muy presente es el trabajo orientado a las mujeres, a su autovaloración y dignidad y a la valoración del conjunto de las comunidades u organizaciones del papel de la mujer en la incidencia pública en el desarrollo, ya sea con una perspectiva explícita de género o sin ella. Al revalorar a la mujer y sus prácticas, la comunidad y las organizaciones se enriquecen. Es necesario señalar que en la cultura rural este aspecto es delicado y requiere de una estrategia fina para no polarizar sino para avanzar en la capacidad colectiva de resolver los problemas comunes.

De la misma manera la formación sobre derechos humanos: civiles y políticos, económicos, sociales, culturales y ambientales, ha sido frecuentemente una forma en que las comunidades y organizaciones avancen en condiciones de exigibilidad de sus derechos frente a gobiernos locales, estatales o federal. En estos terrenos se han desarrollado algunas experiencias en que las organizaciones civiles han sido contrapesos autónomos para el ejercicio de gobierno municipal o de presupuestos estatales o federales que tienen que ver con el bien público.

La oferta de las organizaciones civiles se complementa con la educación, ya sea especializada para abordar nuevas responsabilidades y tareas productivas, técnicas, tecnológicas, ecológicas o comerciales, ya sea orientada a la formación de promotores y promotoras en salud, ahorro, cultura comunicación y otras actividades. Esto también permite caminos para dar a conocer y defender el derecho de los pueblos indios a la libre determinación y a la autonomía.

### ***¿Con quién se relacionan? Interlocuciones***

Otros aportes de la incidencia civil en el ámbito del desarrollo local tienen que ver con la variedad de submundos a los cuales se dirige la actividad promotora o educativa: producción, administración, comercialización, tecnologías orgánicas o apropiadas, ciudadanía, salud, alimentación, interculturalidad, comercio justo, gestión de recursos, participación de la mujer, derechos humanos, inclusión de las y los niños y jóvenes en el quehacer comunitario u organizacional, derechos de las y los discapacitados, articulación con otras organizaciones civiles locales, regionales, nacionales e internacionales, y otros, de tal manera que desde diferentes lugares de trabajo civil se va apuntalando una construcción nueva de tejido social que incide en el posicionamiento ante el desarrollo local. Se concibe la intervención civil como la acción dentro de un sistema complejo de relaciones en el cual se puede incidir al construir sinergias desde diferentes lugares de la vida cotidiana de la gente y de las organizaciones y comunidades.

¿Quiénes son los destinatarios del discurso y de las acciones sociales públicas de las organizaciones civiles?, ¿a quién dirigen su voz y su actuar?, ¿con quiénes intercambian sentidos de su quehacer?

Nos parece que si pudiéramos esquematizar las prioridades de los intercambios de sentido con diversos submundos que aparecen en los textos elaborados por las organizaciones, expresándolas en círculos concéntricos de interlocuciones<sup>10</sup>, en el círculo central y primera prioridad están sin duda las comunidades, organizaciones sociales y las personas agraviadas en sus derechos elementales; en el segundo círculo están las organizaciones locales, regionales o nacionales con las que se tienden puentes de comunicación y de acción conjunta, a fin de tener mayores posibilidades de incidencia en campos complejos que rebasan lo estrictamente local. A partir de aquí los otros círculos externos de interlocución pueden variar en el orden de importancia, aunque en términos generales siguen el siguiente orden: en el tercer círculo está la relación con agencias o mecanismos financieros, públicos o privados, locales, nacionales o internacionales; en el cuarto círculo de interlocución se compartiría la relación con iglesias y autoridades y gobiernos municipal, estatal o federal; y en el quinto círculo se encuentra la interlocución con universidades o instituciones académicas o científicas, organizaciones y partidos políticos, legisladoras o legisladores; en un sexto círculo a veces se encuentra la relación con instituciones de asistencia privada, grupos empresariales y otros.

### ***¿Qué se ha logrado? Incidencia en el desarrollo local.***

El desarrollo local tiene que ver con conjuntos de capacidades que se van construyendo en las comunidades y localidades para que sus diversos actores, conjugando fuerzas diversas, puedan avanzar más allá de acciones focalizadas o puntuales; esto último forma parte de una estrategia compleja y múltiple de intervención social, que en manos de los actores locales se acerca cada vez más a formas autogestivas que consideren la complejidad de las problemáticas y relaciones sociales vividas cotidianamente.

El proceso de sistematización permitió dibujar cómo el desarrollo local parte de los actores afectados a nivel local, de adentro hacia fuera. Difícilmente los agentes externos pueden ser decisivos en el desarrollo local, lo cual no quita la importancia de un papel adecuado de los mismos en él. Esto implica un buen diagnóstico local/regional, formación de sujetos capaces de gestionar su propio proceso, estrategias adecuadas de producción con buenos paquetes de tecnología sustentable, una estrategia para el uso y conservación del agua, “*saberes hacer*” específicos, capacidad de ahorro, de administración y autoorganización, de vínculos con mercados, de relaciones con iglesias y gobiernos, es decir, una estrategia compleja de acción de mediano y largo plazo que implica formas democráticas de toma de decisiones.

---

<sup>10</sup> La constelación teórica relacionada con este aspecto está tomada de: Reygadas, Rafael y Cheháibar Lourdes: *Mirar nuestra práctica. En busca de una metodología para evaluar los programas regionales de formación de profesores universitarios*, Perspectivas Docentes N° 6, Villahermosa, Tabasco, México, 1991, pp. 23-31.

### **Los resultados: los mapas de prácticas sociales**

Una vez analizado el contexto en el que trabajan las organizaciones civiles y sociales y las comunidades o pueblos; una vez realizado un diagnóstico o valoración general de la situación geográfica, ecológica, económica, social y cultural de una localidad específica; una vez reconocidos y valorados los saberes comunitarios propios; los actores sociales imaginan un lugar de llegada, un “todavía no”, que no existe, pero que impulsa a caminar, y a partir del cual diseñan y desarrollan estrategias no sólo ni preferentemente de aspectos discursivos, sino sobre todo de prácticas que contribuyan a cambiar la relación con la tierra, los recursos naturales y la producción, y así, a construir sujetos sociales autónomos, capacitados, con perspectivas de equidad y orientados a un desarrollo armónico con la naturaleza. A este conjunto de intervenciones sociales y civiles lo hemos llamado “*mapa*”<sup>11</sup> de incidencia”, que comprende una constelación de “*formas*” de actuar, de modos de incidir, de modificar y transformar la realidad inicialmente diagnosticada.

Es importante señalar que la sistematización permitió observar cómo las acciones de las organizaciones de la sociedad civil suponen una apreciación de los saberes y de los “*saberes hacer*” de la comunidad, que se dirigen a diversos aspectos de su vida económica, social o cultural, es decir que abarcan múltiples dimensiones, pues tienen que ver con varias demandas, con diversos aspectos de la vida social. Las acciones buscan formar o fortalecer sujetos autónomos organizados o en proceso de organización; también forman parte de una estrategia integral orientada a modificar las situaciones iniciales encontradas.

*Estas formas de actuar responden a diferentes demandas de la comunidad, organización, colonia o pueblo, pero tienen un aspecto central o principal, que en un periodo determinado de tiempo, da coherencia al quehacer en su conjunto, es decir, la acción social tiene acentos, aspectos claves que son ordenadores de otras estrategias de acción, y desde los cuales se busca abordar los problemas en su integralidad.*

Toda acción civil se da en un contexto de conflictividad y de dificultades propias de quien busca transformar o incidir en la transformación de situaciones complejas. La acción pública de las organizaciones sociales y civiles tiene que identificar los obstáculos o problemas para poder inventar las formas y dispositivos para superarlos.

Nos interesa recalcar que es solamente por cuestión de relevar o destacar las formas de incidencia, solamente por estar buscando una genética de la acción civil para el

---

<sup>11</sup> En una analogía con el concepto de mapa: “representación geográfica de una parte de la superficie terrestre, en la que se da información relativa a una ciencia determinada”. *Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española*, vigésima primera edición, Madrid, España, tomo II, p. 1319, entendemos por “*mapa de incidencia*” la representación conceptual de los caminos recorridos y de las estrategias y acciones desplegadas por diversos sujetos sociales, en la que se da información de los modos de incidir en el desarrollo local sustentable y equitativo en un territorio determinado. Entendemos la categoría de “*mapa referida al hacer social*”, a las prácticas sociales de comunidades, grupos, pueblos y organizaciones.

desarrollo local, como es posible hablar de *mapas*, como constelaciones de prácticas sociales; sólo desde esta perspectiva nos podemos referir también a una clave de significado ordenadora de las prácticas económicas, sociales, culturales y ambientales, a la que llamamos eje o centro del mapa.

Así pues, a lo largo de la sistematización construimos, entre todos -sistematizadores de base, coordinadores, asesores acompañantes y consejeros- mapas de incidencia centrados en cinco categorías centrales o ejes; ninguno de ellos representa un juicio de valor sobre los demás mapas, sino que son, básicamente, descripciones organizadas de conjuntos de prácticas sociales que ponen en el centro alguna de ellas, como claves de significado de las acciones públicas civiles, desde la que se construye una incidencia más amplia y más integral. Los ejes de los mapas construidos son los siguientes:

*Mapas de incidencia centrados en: manejo comunitario de agua y recursos; comercialización y finanzas sociales; derechos, sujetos sociales y desarrollo; autonomía e identidad cultural; y participación ciudadana y gobernabilidad*<sup>12</sup>

Este ejercicio hermenéutico tuvo el interés de dar a conocer a otras organizaciones e instituciones las experiencias, a fin de que encuentren conjuntos de prácticas sociales o modelos de promoción del desarrollo sustentable y los derechos humanos, con los que puedan dialogar, a los que puedan situar en su propio contexto, y de los que puedan aprender para enriquecer sus propios modos de incidir en el desarrollo local sustentable.

La forma de participación de la comunidad, de las familias, grupos, pueblos u organizaciones, es un inicio de toma compartida de poder en los procesos de acción social y un prelude del fortalecimiento o configuración del sujeto que se empodera a través de la acción social, la formación y el uso de tecnologías pertinentes para la producción, comercialización o promoción de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales.

El conjunto de mapas revela al menos tres dimensiones transversales:

- La búsqueda de integralidad en el mejoramiento de las condiciones de vida: desarrollo de estrategias de *“intervención multidimensional”*, acorde con la variedad de necesidades, y que apunta a la calidad en la satisfacción de esas necesidades.

---

<sup>12</sup> Los resultados de la sistematización se publicaron en seis volúmenes titulados genéricamente: *“Experiencias de desarrollo local en México”*. A cada mapa particular corresponde la publicación de un libro que lleva un subtítulo: 1) *Finanzas sociales y comercialización*. 2) *Derechos Sociales*. 3) *Autonomía e identidad cultural*. 4) *Manejo comunitario de agua y recursos*. 5) *Participación ciudadana y organización social*. 6) *Horizontes del desarrollo local*. Este último texto contiene una reflexión general de la experiencia, los ejes conceptuales, los mapas de intervención, los aprendizajes, el diálogo con la política gubernamental y con la Fundación Ford, las recomendaciones, la recuperación metodológica de la experiencia, y un directorio de todas las organizaciones participantes y autores/as. Los seis volúmenes fueron publicados por CEAAL, México, 2005.

- La construcción de procesos de equidad de género, afirmando el rol protagónico de las mujeres y reconociendo los logros y limitaciones en la construcción de una perspectiva de género.
- La construcción de identidades y ciudadanía, afirmando la centralidad de la participación ciudadana y de una nueva relación democrática con los gobiernos.

### ***¿De qué aprendizajes nos hablan las experiencias sistematizadas?***

Hablar de algunos de los aprendizajes principales de estas 34 experiencias que han ido incidiendo a lo largo de los años en un desarrollo local, sustentable, con equidad de género y como dinámica a través de la cual se van haciendo vigentes derechos humanos, es una tarea difícil y ambiciosa. Bajo la categoría “*aprendizajes*”, tendríamos que dar cuenta de las transformaciones realizadas tanto en los sujetos individuales y colectivos de las experiencias, como de las principales transformaciones de la realidad económica, social y cultural, llevadas a cabo a partir de la acción social y pública de las organizaciones sociales y civiles, en un tiempo y territorio específicos.

Para conocer la riqueza de los aprendizajes de cada caso particular sistematizado por sus autores invitamos a las y los lectores a acudir a los textos completos de sistematización de cada una de las 34 experiencias que ya han sido publicados. Aquí solamente intentamos una presentación sintética general de los aprendizajes que se han repetido en el conjunto de las experiencias.

Abordamos los aprendizajes de los actores y actrices sociales y civiles que se fueron dando en las diversas relaciones con su entorno. Los aprendizajes se fueron construyendo progresivamente como frutos explícitos y conscientes, y como resultado de acciones cotidianas que fueron modificando su cultura, entendida como “*la totalidad del modo de vida*”<sup>13</sup> de una familia, grupo, organización, comunidad, pueblo o red. En estos complejos procesos de satisfacción de demandas colectivas, las personas y organizaciones se produjeron a sí mismas como sujetos históricos sociales y en el mismo proceso se fueron empoderando individual y colectivamente.

En la categoría de aprendizaje incluimos en primer lugar los conceptos empleados por la comisión de especialistas de la UNESCO, presidida por Jacques Delors, que sintetizó en cuatro pilares las dinámicas de los saberes para elaborar un informe mundial sobre la educación: “*aprender a saber*” al que hemos llamado *visión*, “*aprender a ser*” al que hemos denominado *valores*, “*aprender a hacer*” al que hemos llamado *metodologías y técnicas*, y “*aprender a asociarse*” al que hemos nombrado como *construcción organizativa y sinergias*.

En segundo lugar, a fin de contar con una apreciación de los resultados y alcances de los aprendizajes, utilizamos otros dos conceptos que son comunes a todas las experiencias y que tienen que ver con los “*logros obtenidos*” y con sus propias “*limitaciones*”.

---

<sup>13</sup> Seguimos aquí el concepto de cultura empleado por Williams, Raymond, en “*Marxismo y Literatura*”. Ed. Península, Barcelona, 1980, p.21

Los aprendizajes organizados bajo estas categorías fueron extraordinariamente ricos. Para dar cuenta de ellos sería necesario al menos otro espacio como el de esta entrega en *La Piragua*. Baste recordar que cada una de las organizaciones cuenta hoy con la historia documentada, socializada, autorizada y publicada de su propia experiencia.

### ***A modo de síntesis***

No queremos concluir esta reflexión, sin señalar que *“La Sistematización y Proyección de los Aportes de la Sociedad Civil al Desarrollo Local”* permitió a todas las organizaciones y participantes evocar su memoria colectiva, valorar y reconstruir sus experiencias significativas, develar sus metodologías, aclarar su visión utópica, mejorar sus instrumentos, apreciar sus alianzas y reconocer su incidencia en el campo público y en el desarrollo local, en una palabra, seguir constituyéndose en origen de su propia historia, en sujetos individuales y colectivos, que desde su autonomía pronuncian cotidianamente su propia palabra de transformación de la realidad.