



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

UNIVERSIDAD DE CHILE

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE
CIENCIAS SOCIALES (FLACSO)**

POSTITULO

**INTERVENCION CON
FAMILIAS DE EXTREMA
POBREZA**

CURSO

SISTEMATIZACION

Profesor: Víctor Martínez Ravanal

AREA GESTION

Santiago, 2004

Universidad de Chile
Facultad de Ciencias Sociales

Curso elaborado para el postítulo **Intervención con familias de extrema pobreza** impartido por la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile en el marco de un convenio con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO.

Director del postítulo: Doctor Manuel Canales Cerón, Sociólogo
Coordinación docente: Víctor Martínez Ravanal, Psicólogo
Coordinación docente: Doctor Mario Sandoval, Asistente Social

Santiago de Chile, agosto de 2004

INDICE

1	PRELIMINARES.....	7
2	PROBLEMATIZACIÓN DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	8
2.1	¿QUÉ ES LA SISTEMATIZACIÓN?.....	8
2.2	¿QUÉ SE SISTEMATIZA?.....	11
2.3	¿CUÁL ES EL ÁMBITO Y ALCANCE DE LA SISTEMATIZACIÓN?.....	12
2.4	¿QUÉ ES EL CONOCIMIENTO PRÁCTICO?.....	12
2.5	¿CUÁL ES SU DIFERENCIA CON LA INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN?.....	13
2.6	¿PARA QUÉ? ¿QUÉ PROPÓSITOS PERSIGUE?.....	14
2.7	¿CUÁLES SON SUS MODALIDADES?.....	15
2.8	¿QUIÉNES SISTEMATIZAN?.....	15
2.9	¿CUÁL ES EL TIEMPO DE LA SISTEMATIZACIÓN?.....	16
2.10	¿CUÁLES SON SUS LIMITACIONES?.....	17
3	BASES CONCEPTUALES.....	18
3.1	LA PRÁCTICA SOCIAL.....	18
3.1.1	<i>Qué es la práctica social.....</i>	<i>18</i>
3.1.2	<i>La negociación de significados ligadas a la acción.....</i>	<i>18</i>
3.1.3	<i>Una teoría sobre la Práctica.....</i>	<i>19</i>
3.1.4	<i>El habitus.....</i>	<i>19</i>
	El Habitus es una dimensión básica en la generación de la práctica social.....	19
	En la producción del habitus intervienen estructuras culturales, sociales, comunitarias.....	20
	Son estructuras interiorizadas.....	20
	Son estructuras implícitas.....	20
	Condicionan la concertación objetiva de las prácticas.....	21
	El habitus permite dar cuenta de la diversidad humana.....	21
	El habitus define el campo de lo posible para la práctica.....	22
	La práctica social pone en relación estructuras objetivas, el habitus y los contextos situacionales.....	22

La práctica no es una reacción mecánica a las estructuras objetivas.....	22
La práctica no es una reacción mecánica a las situaciones.....	22
3.1.5 <i>Práctica y discurso</i>	23
3.1.6 <i>Práctica y emociones</i>	23
3.1.7 <i>Las preguntas claves para losa Práctica Social</i>	24
3.2 CUESTIONAMIENTO A LA NOCIÓN DE ‘SUJETO COLECTIVO’	24
3.2.1 <i>No hay un ser en común, hay un estar en común</i>	25
3.2.2 <i>El individuo es una posición relacional</i>	25
3.2.3 <i>Los riesgos de la construcción discursiva ‘sujeto colectivo’</i>	26
3.3 LA PRÁCTICA DEL APOYO FAMILIAR.....	27
3.3.1 <i>El encuentro entre el apoyo familiar y la familia es un encuentro institucional</i>	28
3.3.2 <i>La práctica de las familias</i>	28
3.3.3 <i>La práctica del apoyo familiar</i>	29
3.3.4 <i>El proceso permanente de toma de decisiones en situación</i>	30
3.3.5 <i>La relación de apoyo</i>	30
3.3.6 <i>Las preguntas claves para la Práctica del apoyo familiar</i>	34
3.4 LAS COMUNIDADES DE PRÁCTICA	34
3.4.1 <i>El compromiso mutuo</i>	35
3.4.2 <i>Una empresa común</i>	36
3.4.3 <i>Un repertorio compartido</i>	37
3.4.4 <i>Comunidades de práctica y sistema de liderazgo</i>	37
3.4.5 <i>Comunidades de práctica y aprendizaje</i>	38
3.4.6 <i>El programa Puente y las comunidades de práctica</i>	40
3.4.7 <i>El Apoyo Familiar es un experto</i>	43
3.4.8 <i>Las preguntas claves para las comunidades de práctica (CP)</i>	43
4 BASES METODOLOGICAS DE LA SISTEMATIZACION.....	44
4.1 DEL CAMPO AL TEXTO.....	45
4.2 ¿QUÉ SE SISTEMATIZA?	45
4.2.1 <i>El modelo operativo</i>	46

4.2.2	<i>El modelo de acción</i>	48
4.2.3	<i>Articulación y complementariedad de ambos modelos</i>	48
4.2.4	<i>La sinergia entre el modelo operativo y el modelo de acción</i>	49
4.2.5	<i>Las preguntas claves para la metodología de sistematización</i>	50
4.3	EL DISEÑO DE SISTEMATIZACIÓN	51
4.3.1	<i>Es de tipo ‘naturalista’, idiosincrático y orientado a la acción</i>	51
4.3.2	<i>Usa un dispositivo de mediación interactiva</i>	51
	Las dimensiones de la interactividad	52
4.3.3	<i>Las preguntas claves para el diseño</i>	53
4.4	MOMENTOS DEL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN	53
4.5	EL CONCEPTO DE MOMENTO	55
4.5.1	<i>Las preguntas claves para los momentos de la sistematización</i>	55
4.6	EL MOMENTO DE NEGOCIACIÓN.....	56
4.6.1	<i>La Problematización</i>	56
4.6.2	<i>El análisis de factibilidad</i>	57
4.6.3	<i>El establecimiento de acuerdos básicos</i>	58
4.6.4	<i>Las preguntas claves del momento de negociación</i>	58
4.7	EL MOMENTO NORMATIVO	59
4.7.1	<i>Planificación</i>	59
	Definir lo que se va a sistematizar.....	60
4.7.2	<i>El proyecto de sistematización</i>	61
4.7.3	<i>Las preguntas claves del momento normativo</i>	63
4.8	MOMENTO RECONSTRUCTIVO	63
4.8.1	<i>Reconstrucción de modelo operativo</i>	65
4.8.2	<i>Reconstrucción de la experiencia</i>	65
	Identificar fases y etapas	66
4.8.3	<i>Reconstrucción del conocimiento experto</i>	66
	Algunas técnicas de recuperación del conocimiento experto	67
	Los Objetivos.....	67

Las técnicas sugeridas	67
4.8.4 <i>Las preguntas claves del momento reestructivo</i>	69
4.9 MOMENTO ANALÍTICO / REFLEXIVO.....	70
4.9.1 <i>Comprender la lógica interna del proceso</i>	71
4.9.2 <i>Identificar las dimensiones que constituyen la práctica</i>	72
4.9.3 <i>Comparar el diseño inicial del programa con lo sucedido</i>	72
4.9.4 <i>Comparar el modelo operativo con el modelo de acción</i>	73
4.9.5 <i>La formulación de preguntas</i>	73
4.9.6 <i>La elaboración final del modelo operativo</i>	73
4.9.7 <i>La elaboración del modelo de acción</i>	73
4.9.8 <i>La articulación entre ambos modelos</i>	74
4.9.9 <i>Las preguntas claves del momento del momento analítico reflexivo</i>	74
4.10 MOMENTO DE TRANSFERENCIA	75
4.10.1 <i>Las preguntas claves del momento de transferencia</i>	75
5 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	76
6 ANEXOS.....	79
6.1 ANEXO No. 1: GUÍA PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA	79

1 PRELIMINARES

En este texto analizaremos la sistematización como un proceso de producción de conocimientos desde y para la práctica social y a la vez como una herramienta importante para la gestión del conocimiento en una experiencia de intervención social.

La ruta crítica de navegación de este documento contempla tres estaciones principales.

En la primera estación realizaremos una problematización del tema siguiendo el procedimiento simple de responder a un paquete de preguntas claves a través de citas textuales extraídas de reconocidos autores en la materia. Esta forma de proceder nos permitirá tener una visión de conjunto de las diferentes perspectivas desde las cuales se trabaja la sistematización.

Enseguida, en una segunda estación, analizaremos el concepto de práctica, eje en torno al cual gira todo proceso de sistematización. Todas nuestras acciones ‘se doblan’ de una línea de conocimiento configurándose así lo esencial de la práctica humana. Esta práctica constituye para cada uno de nosotros la fuente más próxima e inmediata de aprendizaje; pero no siempre este hecho es reconocido como tal, ni extraemos de esta constatación las lecciones que corresponden, tanto en nuestra vida cotidiana como en nuestro quehacer laboral. ¿Qué es la práctica social? ¿Cuáles son sus condiciones de producción? ¿Cómo entender genéricamente la práctica del apoyo familiar del programa Puente?, estas son algunas de las preguntas que guían esta segunda estación.

Por último, en la tercera estación, analizaremos las bases metodológicas de la sistematización, en el entendido que en este dominio no hay recetas, ni existen procedimientos estandarizados. La metodología de la sistematización es básicamente de carácter estratégico, situacional: existen múltiples posibilidades metodológicas y técnicas que deberán ser ajustadas cada vez a las características propias de la experiencia que queremos sistematizar y a los propósitos que queremos alcanzar.

2 Problematización de la Sistematización

En esta sección trataremos de clarificar el concepto de sistematización desde los textos elaborados por los autores más destacados en el tema. Nos guiaremos por un archivo de preguntas claves para la sistematización:

1. ¿Qué es la sistematización?
2. ¿Qué se sistematiza?
3. ¿Cuál es el ámbito y alcance de la sistematización?
4. ¿Qué es el conocimiento práctico?
5. ¿Cuál es su diferencia con la investigación y la evaluación?
6. ¿Para qué se sistematiza?
7. ¿Cuáles son sus modalidades?
8. ¿Quiénes sistematizan?
9. ¿Cuál es el tiempo de la sistematización?
10. ¿Cuáles son las limitaciones de la sistematización?

Este ejercicio de problematización nos permitirá captar las dimensiones más relevantes de la sistematización, preparando así el terreno para abordar de manera más sistemática sus bases conceptuales y metodológicas

2.1 ¿Qué es la Sistematización?

- *La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de un ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en el proceso, como se han relacionado entre si y por que lo han hecho de ese modo (Oscar Jara,1994)*

- *Proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentidos, fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las propuestas educativas de carácter comunitario (Ghiso, Alfredo, 2001)*
- *Aprender de nuestras prácticas es un deseo siempre valorado positivamente, pero a menudo no realizado, el activismo, la diversidad, las tareas que realizamos en el dominio de la educación popular, la ambición de nuestros objetivos y la devoción tan intensa a nuestras ideas, muy a menudo atentan contra este buen propósito que es en realidad fundamental, e incluso decisivo, para el logro o no logro de nuestras expectativas. Nuestra práctica es nuestra fuente más importante de aprendizaje y la que está más a nuestro alcance. Aprender de ella constituye un desafío no solamente metodológico o técnico, sino también fundamentalmente político: permite construir capacidades, poder (Jara, 2003)*
- *Nosotros tenemos dos opciones para entender la sistematización: 1) sistematización de datos e información; 2) sistematización de experiencias. El sentido más utilizado es el primero: hace referencia al orden y a la clasificación de datos e informaciones, estructurando de manera precisa las categorías, las relaciones, construyendo bases de datos, etc.. La segunda opción es menos común y más compleja: se trata de ir más allá, de considerar las experiencias como procesos históricos, como procesos complejos donde intervienen diferentes actores y que se realizan en un contexto económico y social determinado. Sistematizar las experiencias significa entonces comprender por qué el proceso se desarrolla de esa manera, comprender e interpretar lo que está sucediendo, a partir de un orden y de la reconstrucción de lo que sucedió en ese proceso (Jara, 2003)*
- *La sistematización es un proceso que se realiza reflexionando sobre la práctica y buscando extraer de ella (explicitar) los conocimientos en que se ha sustentado, así como aquéllos producidos durante la acción. Es decir, la sistematización busca sacar a la luz la teoría que está en la práctica. (Barnechea, González, Morgan, 1998)*

- *Los conocimientos no "emanan" de la práctica de manera espontánea: deben ser extraídos a través de procesos de análisis e interpretación que los profesionales de la acción no están acostumbrados a realizar de manera consciente. Sin embargo, es importante concebir al método como un instrumento cuyo sentido es facilitar el proceso, y no como un fin en sí mismo o como un recetario. La producción de conocimientos tiene mucho de creación, de arte, y el sistematizador debiera ser capaz de dejar volar su imaginación, de relacionarse con el método de manera libre y creativa, para así sacarle el máximo partido y no amarrarse a una camisa de fuerza. (Barnechea, González, Morgan, 1998)*
- *La sistematización de experiencias es un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia vivida (o sobre determinados aspectos de ésta), mediante el cual se interpreta lo sucedido, para comprenderlo. Ello permite obtener un producto consistente y sustentado, a partir del cual es posible transmitir la experiencia, confrontarla con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica. (Francke, Morgan, 1995)*
- *Es un proceso permanente y acumulativo de producción de conocimientos a partir de las experiencias de intervención en una realidad social (Barnechea, González, Morgan, 1998)*
- *La sistematización se conceptualiza como una forma de generación de conocimientos adecuada a las condiciones de trabajo y capacidades particulares de quienes están involucrados cotidianamente en la ejecución de las acciones (profesionales de la acción) y que son, ante todo prácticos, por lo que tienen formas de acceder a la información y procesarla que son diferentes a las de los intelectuales. Es por ello que uno de los retos para quienes estamos pensándola, es el de definir metodologías de producción de conocimientos adecuadas a la forma particular de pensar que tienen los profesionales de la acción. (Francke, Morgan, 1995)*
- *Otros puntos importantes sobre los que coincidimos se refieren a que:*
 - a) *una sistematización es más que un informe o la descripción de la experiencia; su producto es diferente también al que resulta de una investigación o de una evaluación, ya que su objeto y sus fuentes son distintos;*

- b) *la sistematización es un proceso que busca articular la práctica con la teoría y, por lo tanto, aporta simultáneamente a mejorar la intervención y a criticar el conocimiento;*
- c) *el aprendizaje a partir de la práctica sólo es posible desde una reflexión analítica que confronte lo que nos propusimos hacer y, por tanto, el conocimiento inicial con que contábamos, con lo realmente sucedido, que contiene lo que fuimos aprendiendo durante la práctica;*
- d) *ese aprendizaje debe ser transmitido a otros para que sirva de inspiración a las nuevas intervenciones, no para ser replicado mecánicamente;*
- e) *para sistematizar es indispensable desarrollar habilidades de comunicación, como son la capacidad de síntesis, de fundamentación de las aseveraciones, y la claridad expositiva;*
- f) *si bien la sistematización produce conocimientos referidos a una experiencia particular, debe haber en ella "gérmenes" que apunten a la generalización teórica o hacia el diseño de políticas sociales. (Francke, Morgan, 1995)*

2.2 ¿Qué se sistematiza?

- *Existen diversas alternativas: el proyecto en su conjunto, una etapa del mismo, la relación generada con cierto grupo o tipo de interlocutor, el tratamiento de determinado aspecto o problema, etc. Hay que tener presente que, mientras mayor sea la dimensión de la experiencia a sistematizar, la profundidad del análisis será menor. Sin embargo, la opción adecuada depende de los objetivos que nos proponemos obtener con la sistematización, por lo que la respuesta a esta pregunta y a la anterior se retroalimentan mutuamente. Si lo que se desea es dar cuenta de la experiencia en su conjunto, asumiremos conscientemente que el análisis no podrá ser muy profundo. Si optamos por alguna dimensión, tendremos que asumir que no podremos dar cuenta de la totalidad de la experiencia. (Francke, Morgan, 1995)*
- *El desafío es garantizar realmente que se produzca con la sistematización un nuevo conocimiento a partir de los conocimientos existentes. Esto implica a) Que no exista una transferencia o transmisión unilateral de conocimientos, sino que se desarrolle nuestra*

capacidad creativa; b) *Que se resuelva dialécticamente la relación entre saber empírico y saber científico, valorando el saber local sin sobrevalorar el saber constituido académicamente;* c) *Que no se restrinja el conocimiento a lo exclusivamente racional, considerar también como conocimiento las creencias, mitos, valores, emociones y otros aspectos de nuestra subjetividad;* d) *Que se resuelva la cuestión epistemológica objetividad/subjetividad, buscando objetivar lo vivido y objetivizar nuestra práctica, explicitando y mirando críticamente lo que hacemos, pero sin pretender ser neutrales ante ello.*(ASOCAM, 2001)

2.3 ¿Cuál es el Ámbito y alcance de la sistematización?

- *Con respecto a la pregunta de si acaso es posible sistematizar cualquier tipo de experiencia, o más directamente, cuáles criterios que debemos utilizar para escoger la experiencia a sistematizar, se plantea un desafío en dos aspectos: a)Ser capaces de delimitar claramente el objeto a sistematizar (determinar qué experiencia, en qué período y en qué lugar, y cuáles son los aspectos de interés prioritario de esa experiencia); b)Ser capaces de identificar las prácticas significativas de la experiencia (no sólo enfocarnos en las “mejores” prácticas, una práctica “fracasada” también puede ser de valor para entregarnos muchas lecciones).*(ASOCAM, 2001)

2.4 ¿Qué es el conocimiento práctico?

- *Los nuevos conocimientos producidos en la práctica tienen características particulares, que los hacen diferentes a aquéllos que podrían generarse mediante otros procesos. Es por ello que los autores que hemos revisado los denominan "conocimiento práctico". Sus principales características son:*
 - *Su **validez** está determinada por su **éxito para enfrentar situaciones u orientar acciones** que permitan el logro de los objetivos que se busca mediante la intervención;*
 - *Son situacionales; a diferencia del conocimiento teórico, que tiende a la generalización, el conocimiento práctico busca explicar situaciones concretas para orientar la acción;*

- *El "práctico" busca conocimientos cuando la acción se lo pide; es entonces que puede recurrir a la teoría, pero no como un modelo total, sino usando "fragmentos" de conocimiento relevantes para comprender mejor una situación y actuar sobre ella.*
- *Son estas características del conocimiento práctico las que nos han brindado cierta orientación ante los cuestionamientos vinculados a la rigurosidad en los procesos de sistematización. El reto está en conseguir que estos procesos permitan comprender -y explicar- las situaciones enfrentadas en la práctica y produzcan conocimientos que orienten adecuadamente la acción futura, recurriendo a la teoría como un "instrumento" que aporte a esta comprensión y explicación.*
- *En síntesis, el conocimiento práctico se caracteriza por ser situacional y estar orientado a la acción. Está constituido por el conjunto de conocimientos de que el profesional dispone o al que recurre para informar y orientar su intervención. (Barnechea, González, Morgan, 1998)*

2.5 ¿Cuál es su diferencia con la investigación y evaluación?

- *La sistematización se distingue de la investigación por su objeto de conocimiento: ésta se propone conocer un aspecto o dimensión de la realidad social frente al cual el investigador se sitúa externamente, mientras que el objeto de conocimiento en la sistematización es una práctica social o experiencia de intervención en la cual se ha jugado roles protagónicos. La persona o equipo que sistematiza forma parte de su objeto de conocimiento, que es una experiencia en la que ha participado y con la cual está involucrado afectivamente. Este factor hace más complejo el proceso de producción de conocimientos, ya que exige tomar distancia, objetivar los juicios. De otro lado, la investigación es independiente de la acción y no siempre tiene el objetivo de orientar directamente las intervenciones. La sistematización, en cambio, es posterior a la intervención, y su objetivo es aprender de ella para mejorarla. (Francke, Morgan, 1995)*

<i>Evaluación</i>	<i>Sistematización</i>
<i>La implicación de los actores no está siempre presente</i>	<i>La implicación de los actores es indispensable</i>
<i>Mide la relación entre objetivos y resultados</i>	<i>Interpreta la lógica del proceso</i>
<i>Pone el acento en los resultados</i>	<i>Pone el acento en el proceso</i>
<i>Centrada en los procesos más simples</i>	<i>Centrada en los procesos complejos</i>
<i>Tiene una lógica parcial</i>	<i>Tiene una lógica circular, sistémica</i>
<i>Propone medidas de ajuste y correcciones</i>	<i>Construye aprendizajes para el cambio</i>
<i>Tiende a la objetividad</i>	<i>Integra la dimensión subjetiva</i>
<i>Plantea juicios de valor</i>	<i>Propone la multiplicación de acciones y aprendizajes</i>
<i>Aporta elementos propios a la producción de conocimientos</i>	<i>Produce nuevos conocimientos</i>
<i>La comunicación comprende sobre todo los actores directos</i>	<i>La comunicación va más allá de los actores directos</i>

(Jara, 2003)

2.6 ¿Para qué? ¿Qué propósitos persigue?

En la sistematización interesa tanto el proceso como el producto. El proceso vincula múltiples componentes uno de ellos es el pedagógico; nos formamos para sistematizar y sistematizando nos formamos. Estamos hablando aquí de aprendizajes altamente significativos para los que participan.

- *La sistematización parte del supuesto de que la intervención intencionada, en sí misma, genera un tipo de conocimiento en quién la desarrolla. A este primer nivel de conocimiento lo denominamos "experiencia", y puede hacerse equivalente al sentido común. La sistematización sería el proceso que permite transformar la "experiencia" en conocimiento ordenado, fundamentado, transmisible a otros (Francke, Morgan, 1995)*

- *El eje principal de preocupación se desplaza de la reconstrucción del suceso y de la clasificación de la información a una interpretación crítica del suceso para extraer los aprendizajes que serán útiles en el futuro. En este sentido, sistematizamos nuestras experiencias para aprender de una manera crítica de ellas y así poder: mejorar nuestra propia práctica; compartir nuestros aprendizajes con otras experiencias similares; contribuir al enriquecimiento de la teoría. (Jara, 2003)*
- *La sistematización aporta a la práctica al permitir al equipo obtener una visión común sobre el proceso vivido, sus aciertos y errores, sus límites y posibilidades. Esto redundará en una mayor cohesión y coherencia grupal, dándole así a la sistematización un rol en la autoformación del equipo. De otro lado, a partir de los aprendizajes obtenidos, contribuye a superar el activismo y la repetición mecánica de procedimientos que alguna vez tuvieron éxito. Finalmente, cuando los aprendizajes se comparten con otros, la sistematización facilita la contrastación entre los diversos trabajos y ayuda a no partir de cero y a no repetir errores. (Francke, Morgan, 1995)*

2.7 ¿Cuáles son sus modalidades?

- *No hay una sola manera de sistematizar las experiencias: 1) a partir de los actores, de manera participativa; 2) sistematización formal al concluir la experiencia; 3) un sistematización hecha durante el proceso; 4) una sistematización hecha para el mercado. La modalidad depende de las circunstancias, del tipo de institución, del tipo de experiencia que queremos sistematizar, del objetivo específico que queremos lograr, del tipo de experiencia que queremos sistematizar, del nivel de participación de los diferentes actores en juego. (Jara, 2003)*

2.8 ¿Quiénes sistematizan?

- *El agente principal del proceso de sistematización es quien desarrolla la práctica y produce conocimientos sobre ella, al que hemos denominado, siguiendo a Schön, profesional de la acción. Este autor es uno de los que más ha reflexionado sobre la "epistemología de la*

práctica", la manera en que estos profesionales producen conocimientos¹. Según Schön, ellos deben realizar una serie de razonamientos que les permiten transitar desde una visión confusa de la compleja realidad en que deben intervenir, a definir problemas y cursos de acción. Los efectos de su actuación en los problemas los hacen persistir o modificar sus acciones. En este proceso, los profesionales están produciendo conocimientos que se van acumulando y les sirven para actuar ante nuevos problemas. Pero ello no sucede de manera sucesiva -primero conozco, luego actúo- sino simultánea, a través de procesos mediante los cuales los profesionales van conociendo al actuar, y reformulando su acción a partir de esta mejor comprensión. Para poder construir problemas a partir de los fenómenos confusos, complejos y cambiantes que percibe inicialmente en la realidad, el profesional debe realizar un trabajo intelectual que se sustenta en sus supuestos (teóricos, ideológicos, producto de su experiencia previa, etc.) y que le permite encontrarle sentido a las situaciones que se le presentan. Para Schön² los pasos o momentos de este proceso son:

- *en primer lugar, el profesional identifica la situación problemática y le pone un nombre;*
- *luego explora y define qué la hace problemática: qué le da el carácter de tal;*
- *a continuación, postula las causas de ese problema;*
- *ello le permite especificar qué quiere -y puede- cambiar en la situación;*
- *finalmente, postula qué acciones podrían modificarla. social (Barnechea, González, Morgan, 1998)*

2.9 ¿Cuál es el tiempo de la sistematización?

- *El eje central de la sistematización es el presente: la mirada retrospectiva y el esfuerzo de sistematización se hacen desde nuestro HOY: a partir de los problemas, los interrogantes, los desafíos y cuestionamientos, las necesidades y contradicciones que se tienen en el momento actual y con una visión retrospectiva. Ellos constituyen el punto de*

¹ Schön, Donald (1989).

² Schön (1989).

partida de la sistematización y son prioritariamente los aspectos que deben ser clarificados por ella (Peresson, M. 1996)

2.10 ¿Cuáles son sus limitaciones?

- *Las principales limitaciones de la sistematización derivan del hecho de referirse a una experiencia determinada. Es decir, se produce conocimiento sobre lo particular, lo que impide hacer generalizaciones. A partir de ello se puede ofrecer recomendaciones a experiencias similares, mas nunca recetas. También produce conocimientos sobre los sujetos con los cuales se desarrolló la intervención. Estos pueden debatirse y confrontarse con las proposiciones teóricas vigentes, pero no se produce directamente teoría. (Francke, Morgan, 1995)*

3 BASES CONCEPTUALES

3.1 La Práctica Social

La práctica es la experiencia, es lo vivido, lo realmente sucedido. La sistematización podemos considerarla como un proceso permanente y acumulativo de producción de conocimientos a partir de las experiencias de intervención de una realidad social. Lo que se sistematiza es la práctica de los profesionales de la acción que participan en estas intervenciones. En el caso que nos ocupa es la práctica del apoyo familiar.

Antes de avanzar en lo que es la sistematización propiamente tal, es necesario definir lo que es la práctica, en qué consiste esta práctica, cuáles son sus condiciones de producción, cuáles son los factores que la producen o contribuyen a producirla.

3.1.1 Qué es la práctica social

La práctica tiene que ver esencialmente con el hacer y con su propiedad (capacidad) para producir estructura y significación a las acciones: “las cosas deben ser hechas, las relaciones establecidas, los artefactos producidos, los procesos inventados, las situaciones interpretadas, los conflictos resueltos” (Wenger, 1991). La práctica es esencialmente productiva: produce realidad social.

Los seres humanos producimos y reproducimos la realidad social a través de la práctica compartida.

La práctica reagrupa a la vez la acción y la reflexión sobre la acción. En la concepción de Edgard Morin la práctica es referida a “un conjunto de actividades que efectúan transformaciones, producciones, a partir de una competencia” (Chanal, 2000)

El concepto de práctica incluye tanto el campo de lo explícito (lenguaje, herramientas, documentos, símbolos, procedimientos, reglas, etc.) como el campo de lo tácito (relaciones implícitas, convenciones, hipótesis, representaciones, mapas mentales, etc.)

3.1.2 La negociación de significados ligadas a la acción

Uno de las dimensiones más pertinentes en el análisis de la práctica es la producción social de significados. La atribución de significados a nuestras experiencias y a nuestras acciones se realiza a

través de un proceso de negociación de sentidos (Chanal, 2000). Esta negociación de sentidos puede apoyarse en el lenguaje y en las conversaciones entre individuos, pero también sobre elementos tácitos como las convenciones del sentido común.

En la práctica situada de los profesionales de la acción (dentro de los cuales se encuentran los apoyos familiares) interviene lo que Giddens denomina “la conciencia discursiva”, es decir, todo lo que las personas expresan verbalmente sobre sus acciones. Pero también interviene la “conciencia práctica” que denota todo lo que las personas saben o creen saber sobre las condiciones de sus acciones, pero que no expresan de manera discursiva.

En el desarrollo de su trabajo las personas crean, inventan, ponen en escena diferentes interpretaciones sobre una situación vivida: negocian sentidos sobre el desarrollo de su práctica. La práctica es entonces el lugar donde se negocian las significaciones ligadas a la acción.

3.1.3 Una teoría sobre la Práctica

Uno de los autores que ha estudiado con mayor profundidad este tema es el investigador francés Pierre Bourdieu, de él tomaremos algunos elementos básicos para entender lo que es la práctica.

La práctica está dada por las acciones que se realizan en un aquí y ahora, en un contexto situacional determinado, en un espacio y tiempo específicos, únicos, irrepitibles, irreversibles.

Para Bourdieu, la práctica es la resultante del encuentro constructivo entre las estructuras sociales objetivas (estructuras exteriores), el habitus (las estructuras interiorizadas) y una situación (el aquí y ahora concretos, actuales).

3.1.4 El habitus

El concepto central en la teoría de Bourdieu. es el concepto de Habitus.

¿Qué entiende Bourdieu por habitus?

El Habitus es una dimensión básica en la generación de la práctica social.

El Habitus es “*el sistema de disposiciones durables, son estructuras estructuradas predispuestas a funcionar como estructuras estructurantes, es decir, en tanto que principio de generación y de*

estructuración de prácticas...” (Bourdieu, 19). Funciona como una matriz para percibir, para actuar, para sentir y emocionarse, para posicionarse, para tomar decisiones, para hablar.

En la producción del habitus intervienen estructuras culturales, sociales, comunitarias

En la producción del habitus intervienen estructuras culturales, sociales, comunitarias, estructuras derivadas de todo el aprendizaje que realizamos en nuestras familias, y por otro lado, también desde estructuras más institucionales, por decirlo así, como la escuela y el trabajo.

Son estructuras interiorizadas

El habitus es necesario considerarlo como un sistema aprendido, subjetivo pero no individual, de estructura exteriores interiorizadas, de esquemas de percepción, de concepción y acción que son comunes a todos los miembros del mismo grupo o misma clase.

Son estructuras implícitas

El habitus opera a un nivel automático, inconsciente, son estructuras sociales interiorizadas instaladas en los cuerpos de las personas, no en sus conciencias. Operan así como una segunda naturaleza, en el lenguaje de Bourdieu, es historia hecha naturaleza.

El inconsciente no es otra cosa que el olvido de la historia que la historia misma ha producido al incorporar las estructuras objetivas que ella produce en estas casi naturalezas que son los habitus.

Las prácticas son vividas así por los individuos como evidentes, es decir como inmediatamente inteligibles y previsibles por todos los agentes dotados del manejo práctico del sistema de esquemas de acción y de interpretación que constituye el habitus.

“La mayor parte de nuestro funcionamiento es automático y todo lo que es automático es inconsciente. Esto es lo propio de todo aprendizaje: una vez que es integrado, se vuelve disponible automáticamente” (Cayrol, Saint Paul, 1984)³

³ Aquí adquiere validez la afirmación de Milton Erikson “Nosotros sabemos más que no sabemos que sabemos”

Condicionan la concertación objetiva de las prácticas

Las familias que viven situaciones de pobreza poseen entonces el mismo sistema general de hábitos. Es este sistema común a estos grupos lo que funda la concertación objetiva de sus prácticas y la visión que tienen del mundo.

El Hábito está al principio de un encadenamiento de acciones que son objetivamente organizadas como estrategias, sin ser de ningún modo el producto de una verdadera intención estratégica, aún cuando no está totalmente excluido que las respuestas del hábito se acompañen de un cálculo estratégico tendiente a revisar sobre un modo casi conciente la operación que el hábito realiza sobre otro modo.

En la interacción los individuos activan sinérgicamente su sistema de hábitos, produciendo así las estructuras objetivas, exteriores. Las instituciones no existen fuera de la práctica de los individuos que las construyen. La familia, El Puente, la comunidad de aprendizaje, Fosis, Universidad de Chile, no existen fuera de los individuos que las constituyen.

Del hecho de que la igualdad de condiciones de existencia tiende a producir sistemas de disposición parecidos o por lo menos parcialmente, de esto resulta la homogeneidad relativa del hábito y de allí, una armonización objetiva de las prácticas que les confiere regularidad, al mismo tiempo que objetividad.

El hábito permite dar cuenta de la diversidad humana

Con esta teoría es posible entender las diferencias de estilos de vida, de puntos de vista de agentes sociales, de actores de la comunidad, entendiendo que se trata aquí de modos de generación diferentes, es decir de condiciones de existencia diferentes que imponen definiciones distintas de lo imposible y de lo posible, de lo probable y de lo cierto, que dan a experimentar a los unos como naturales o razonables, prácticas o aspiraciones que los otros pueden percibir como impensables o escandalosas o inversamente.

El habitus define el campo de lo posible para la práctica

Las prácticas generadas por el habitus se definen en relación a un campo de posibilidades objetivas inmediatamente inscritas en el presente, cosas a hacer o a no hacer, cosas a decir o a no decir, cosas a pensar o a no pensar.

La práctica social pone en relación estructuras objetivas, el habitus y los contextos situacionales

Para entender las prácticas es entonces necesario poner en relación la estructura objetiva que definen las condiciones sociales de producción del habitus que las ha engendrado, con las condiciones de la puesta en obra de este habitus, es decir con la coyuntura que, salvo transformación radical, representa un estado particular de esta estructura.

Es necesario entonces entender a las prácticas como condicionadas por las estructuras y la situación.

La práctica no es una reacción mecánica a las estructuras objetivas

El habitus hay que entenderlo como un principio generador de improvisaciones reguladas. El habitus opera como principio generador de estrategias que permiten hacer frente a situaciones imprevistas y sin cesar renovadas

Según estos planteamientos hay que abandonar todas las teorías que consideran, ya sea explícitamente o implícitamente, la práctica como una reacción mecánica directamente determinada por las condiciones antecedentes y enteramente reductible al funcionamiento mecánico de montajes preestablecidos de modelos, normas o roles.

La práctica no es una reacción mecánica a las situaciones

La práctica es a la vez necesaria y relativamente autónoma en relación a la situación considerada en su inmediatez puntual, porque ella es el producto de una relación dialéctica entre una situación y un habitus, entendido el habitus como un sistema de disposiciones durables y transferibles, que integrando todas las experiencias pasadas, funciona a cada momento como una matriz de percepción, de apreciación y de acción, y vuelve posible el funcionamiento de tareas infinitamente

diferenciadas gracias a transferencias analógicas de esquemas que permiten resolver los problemas que presentan la misma forma general.

Cabría cuestionar entonces la ilusión ocasionalista que consiste en reportar directamente las prácticas a las propiedades inscritas en la situación. Las relaciones interpersonales no son que en apariencia relaciones de individuo a individuo, la verdad de la interacción no reside enteramente en la interacción.

A partir de las consideraciones anteriores es posible postular entonces que la práctica es un actuar permanentemente abierto e irreversible, encuadrado por las estructuras externas, guiado estratégicamente por el habitus y construido en los contextos situacionales (cotidianos, de trabajo, etc.)

3.1.5 Práctica y discurso

Tal como o hemos señalado, la práctica es esencialmente productiva: produce realidad social. En esta producción de lo social, el discurso juega un rol de primera importancia. El discurso, especialmente el habla en interacción, constituyen construcciones constructivas (Potter, 1998). Es decir, el habla es construida por los sujetos según determinadas reglas para que tenga mayor eficacia en la construcción de situaciones sociales. Según esta concepción, hay discursos mejor contruidos que otros y por tanto más eficaces que otros en la construcción de situaciones sociales. En otras palabras, el discurso (el habla) no es sólo ‘acerca de algo’, sino que también ‘hace algo’ en el mundo: intervienen de manera práctica (Potter, 1998). Pero es más, el discurso no solamente construye hechos y situaciones, sino que también pasa a formar parte constitutiva de estos hechos y situaciones: es una referencia a algo y al mismo tiempo forma parte de ese algo. Tal como lo señala Potter, “las descripciones (discursivas) forman parte de unas acciones que, a su vez, se inscriben en secuencias de interacción más amplias” (Potter, 1998). Esta concepción corresponde a lo que los etnometodólogos denominan ‘naturaleza reflexiva del discurso’.

3.1.6 Práctica y emociones

Pero no solamente el discurso tiene una función constructiva en las situaciones, este carácter también lo tienen las emociones.

La emoción en tanto experiencia subjetiva, es una respuesta global a un momento dado. La emoción es al mismo tiempo una respuesta global a una situación y el punto de partida de nuestra práctica en esa situación, más precisamente, el punto de partida de nuestra práctica constructiva de situaciones sociales. Pero a su vez, como lo vimos en el discurso, las emociones pasan a formar parte constitutiva de las situaciones.

Luego, las emociones siempre están presentes en todas nuestras prácticas sociales (familiares, laborales, etc) y es de suma importancia identificarlas, evaluar su funcionalidad en la situación, analizar su conexión constructiva con los contextos e incluso considerar la posibilidad de establecer un manejo de las emociones en los contextos situacionales que contribuimos a producir.

3.1.7 Las preguntas claves para losa Práctica Social

- *¿Qué es la práctica social?*
- *¿En qué consiste la negociación de significados ligados a la acción?*
- *¿Qué es el habitus?*
- *¿Cuáles son sus características?*
- *¿Cómo se articulan las estructuras objetivas, el habitus y la situación en la conformación de las prácticas sociales?*

3.2 Cuestionamiento a la noción de ‘sujeto colectivo’

Las relaciones prácticas en el espacio cotidiano son siempre relaciones entre personas, entre singularidades individuales. La relación entre un AF y una familia de extrema pobreza, es ontológicamente, psicológicamente hablando, una relación entre la persona Juan Pérez (un AF del Puente), la persona Juanita Gómez (madre), la persona Luis Muñoz (padre), etc.

El habitus no construye sujetos colectivos, el habitus sólo construye proximidad en el espacio social, construye práctica entrelazada, interconectada. Es por eso que se afirma que si bien el habitus es subjetivo (interiorizado en cada individuo), no es individual: es relacional.

3.2.1 *No hay un ser en común, hay un estar en común*

Desde una perspectiva ontológica y psicológica, no hay sujeto colectivo: hay singularidades (individuos, personas) expuestas las unas a las otras, no hay ser en común, hay un estar en común en un mundo compartido.

En nuestro lenguaje cotidiano, lleno de reificaciones y cosificaciones, hablamos de Fosis, Puente, Familia, Redes, como si estas entelequias constituyeran sujetos colectivos, entes unificados por una misma mente, por un mismo cuerpo, una misma intencionalidad, una misma identidad, un mismo proyecto, una misma sensibilidad, un experimentar común.

Lo que tenemos en común es el estar, no el ser. La comunidad no es un ser en común, es un estar en común. Pero este estar en común “no significa un grado superior de sustancia o de sujeto. (Nancy, 2000). No hay ser común, esencia o identidad común. La comunidad es entonces “el estar juntos de la alteridad” (Nancy, 2000). “La comunidad no es una comunión que fusione los mí-mismos en un Mi –mismo o Nosotros superior. Es la comunidad de los otros” (Nancy, 2000). Es decir, un estar común de singularidades (individuos) que son ‘un otro’ para los otros que allí se encuentran. Somos otro para los otros. “La comunidad es lo que tiene lugar siempre a través del otro y para el otro” (Nancy, 2000).

Si queremos seguir usando el concepto de ‘sujeto colectivo’, hay que entenderlo entonces como un sujeto compuesto de sujetos que nunca podrán constituir un sujeto⁴.

Puente, es esta concepción, es un estar en común de las personas que allí laboran: Puente no es un ‘ser común’. La familia es un estar en común de sus miembros en un mundo compartido (un espacio, una cultura, un mapa de afectos, un proyecto, etc.).

3.2.2 *El individuo es una posición relacional*

Esto no significa aislar al individuo, sino concebirlo como un lugar de comunicación, como una posición relacional en un espacio comunitario. En este sentido somos ontológicamente

⁴ Aún cuando uno podría encontrar experiencias de comunión fusional muy cercanas al sujeto colectivo como las sectas religiosas, ciertas barras deportivas, ciertos partidos políticos, etc

comunitarios: estamos ontológicamente expuestos a la comunidad donde somos un otro para los otros que allí comparten el estar en común. En tanto que singularidades estamos vueltos- hacia- el-otro, vueltos-hacia- la exposición.

“La comunidad y la comunicación son constitutivas de la individualidad y no al revés (y la individualidad quizás no es en último término sino un límite de la comunidad). Pero la comunidad no es tampoco una esencia de todos los individuos. Pues la comunidad no es otra cosa que la comunicación de ‘seres singulares’ separados, que no existen como tales más que a través de la comunicación” (Nancy, 200)

Y siempre debemos ser cautelosos en las conversaciones que adquieren el formato de ‘conversación entre sujetos colectivos’, pues corremos el riesgo de anular la alteridad, la inevitable posición de singularidades individuales que las personas tienen en los agregados sociocomunitarios.

La familia Gómez no es un ente único, un sujeto colectivo. Esta compuesta de singularidades conectadas ‘prácticamente’ por un estar en común en un mundo compartido. En esta familia, Juan (el padre) es un otro para su hijo Manuel que a su vez es un otro para Juan: la familia es una ‘comunidad de otros’. Juan puede hablar como familia (mi familia piensa que estamos motivados para salir adelante), actuar y tomar decisiones como familia (hemos decidido llevar nuestro hijo al consultorio), pero en estricto rigor esto sólo está expresando su posición, efectiva u otorgada, de poder en ese grupo. No es un sujeto colectivo el que habla y actúa, es un sujeto individual que habla y actúa en nombre de su familia. Pero al hacerlo así, puede estar negando la expresión de las otras personas que integran esa comunidad.

3.2.3 Los riesgos de la construcción discursiva ‘sujeto colectivo’

Lo anterior nos permite postular que el principal riesgo que se corre al hablar de sujeto colectivo es hacer desaparecer la alteridad al interior de estos agregados sociales, es mirar con un ojo cuyo punto ciego torna opacos a los individuos, sus posiciones y sus relaciones al interior de esos agregados. Esta negación de la alteridad intracomunitaria puede introducir muchas distorsiones en nuestra práctica social, ya sea en el plano personal, como en el plano profesional.

Por ejemplo, un líder, en su afán de hacer operar a su grupo como sujeto colectivo en su espacio social (ser una sola voz, un solo sentimiento, un mismo comportamiento, una misma identidad), podría forzar autoritariamente el consenso en torno a una creencia, sentimiento o proyecto, imponiendo así una comunión fusional que aplaste las expresiones individuales existentes. En definitiva, aquí el único sujeto es el líder que colectiviza a su grupo.: en vez de un sujeto colectivo tenemos un sujeto-líder-colectivizador.

Esto sucede cotidianamente en las familias, en los equipos de trabajo, en los sindicatos, en los partidos políticos, en los grupos religiosos, etc.. Es muy común que en nuestra práctica cotidiana empleemos esta construcción discursiva (hablar como sujeto colectivo) cuando queremos imprimirle mayor eficacia a nuestro discurso (Fosis ha decidido que...; Puente piensa que...). Pero esta concepción del sujeto colectivo puede prestarse entonces para atropellar los derechos de las personas y también para las peores aventuras políticas, religiosas, para los más desenfundados nacionalismos.

Es importante mantener siempre presente entonces que las relaciones prácticas en el espacio cotidiano son relaciones entre individuos, entre singularidades individuales. La relación entre un AF y una familia de extrema pobreza, es ontológicamente, psicológicamente hablando, una relación entre la singularidad Juan Pérez (un AF del Puente), y la singularidad Juanita Gómez (miembro de una familia). Y siempre debemos ser cautelosos en las conversaciones que adquieren el formato de ‘conversación entre sujetos colectivos’, pues corremos el riesgo de anular la alteridad, la inevitable posición de singularidades individuales que las personas tienen en los agregados sociocomunitarios.

3.3 La práctica del apoyo familiar

La práctica de los apoyos familiares, que es la que nos interesa aquí, busca ejercer influencias sobre la práctica de las familias: la función de los apoyos familiares es introducir cambios en la práctica de la familia. Podemos hablar entonces aquí de una especie de “confrontación pedagógica” entre estas familias y el programa Puente mediada por el apoyo familiar. Esta ‘confrontación’ debiera dar lugar a la generación de nuevos hábitos en las familias.

3.3.1 El encuentro entre el apoyo familiar y la familia es un encuentro institucional

El encuentro práctico entre el apoyo familiar y la familia no es un encuentro ‘natural’, es un encuentro ‘institucional’ que se da en un contexto de apoyo social que corresponde a la misión institucional del programa Puente, expresión orgánica a su vez de una política pública. En condiciones naturales, ellos tienen muy poca probabilidad de encontrarse prácticamente, dadas las diferentes posiciones que ocupan en el espacio social. Pero este encuentro, dado el estilo ‘psicosocial’ del AF (de búsqueda y no de espera; proactivo; con encuadre positivo; conversacional, etc) y al hecho de que tenga lugar en el contexto de vida de las familias (la expresión geocomunitaria de su posición social) adopta el formato de una relación primaria, personalizada⁵.

3.3.2 La práctica de las familias

La práctica de las familias, desde la perspectiva del programa Puente, es considerada como una práctica de integración social que comprende todas las acciones que la familia realiza en su proceso de integración social.

Estas prácticas, de acuerdo a lo que vimos anteriormente, están condicionadas por el sistema de hábitos que poseen esas familias, hábitos que van a estar condicionado por la estructura socioeconómica, por la posición que ocupan esas familias en la estructura social, una posición de extrema pobreza, por la educación que han recibido, por aspectos culturales, etc.

Por supuesto que, siguiendo con el esquema planteado anteriormente, estas prácticas además de estar condicionadas por el hábito, están condicionadas por el contexto situacional, el aquí y ahora, en el cual la familia se desenvuelve. Este contexto situacional va a representar para la familia la estructura de oportunidades de integración social que ella tiene en su existencia cotidiana.

Es importante considerar que los sistemas de hábitos comunes que poseen el apoyo familiar y las familias posibilitan la conexión de emociones, gestos, posturas, discursos, opiniones, percepciones, acciones, conversaciones, etc., entrelazando así de manera sincrónica sus prácticas respectivas.

⁵ Y allí está una de las claves del Puente. Pero lo novedoso es que este tipo de vínculo forma parte de una política pública

Pero este mismo sistema de habitus es el que, sobre este fondo cultural de acoplamiento, da cuenta de las distintas formas de pensar, emocionarse y conducirse que manifiestan AF y familia en este encuentro⁶.

3.3.3 La práctica del apoyo familiar

La práctica del apoyo familiar, entonces tiene como propósito entrelazarse con esta práctica familiar, con el objetivo de introducir cambios positivos en su proceso de integración social.

A su vez, la práctica del apoyo profesional está condicionada por su sistema de habitus, por este sistema de disposiciones durables, por estas estructuras interiorizadas que constituyen su matriz de percepción y acción.

Aquí las estructuras son las mismas: su cultura de base, la posición que el apoyo familiar ocupa en la estructura socioeconómica, la educación, la formación profesional inicial que ha recibido y por supuesto, el Programa Puente, que constituye para estos efectos, la estructura institucional más cercana que está incidiendo en la formación de este habitus.

El programa Puente como estructura organizacional y los agregados comunitarios que se han conformado espontáneamente al interior de esta matriz institucional, han formado la práctica de los apoyos familiares desarrollando en ellos competencias y habilidades. Estas competencias y habilidades con el tiempo van pasando al habitus, van conformando el habitus de estos apoyos profesionales, se van integrando al cuerpo, por decirlo así, del apoyo familiar como estructura permanente, como matrices perceptivas y de acción.

Esta práctica se va construyendo en la experiencia vincular que los apoyos familiares comparten con las familias y en donde ellos tienen que estar tomando decisiones situacionales en forma permanente, experiencias que a su vez ellos transfieren a sus colegas como conocimientos y aprendizajes en las comunidades informales que se generan al interior del programa⁷.

⁶ Es lo que permite entender por ejemplo el stress, la angustia que surge en los AF frente a las condiciones y calidad de vida de las familias de extrema pobreza.

⁷ Más adelante en el texto analizaremos este fenómeno bajo el concepto de ‘comunidades de práctica’

Desde este punto de vista uno podría pensar que la sistematización procede en sentido inverso del habitus: mientras el habitus va “inconcientizando”, automatizando prácticas, esquemas, disposiciones y matrices de acción, la sistematización recupera desde esa zona “ciega” de los automatismos sociales el material acumulado en el habitus, transformándolo en aprendizajes explícitos, en conocimientos objetivados o reificados en textos y documentos.

3.3.4 El proceso permanente de toma de decisiones en situación

Según lo que hemos visto hasta ahora, los habitus constituyen una fuente importante del criterio para la toma de decisiones. Los habitus no constituyen estructuras rígidas, secuencias de comportamiento que se desencadenan en las situaciones. Los habitus tienen un componente más estratégico: son estructuras que permiten la improvisación, la invención de prácticas en las situaciones donde en cada momento tenemos que tomar decisiones sobre el curso a seguir de nuestras acciones.

Entonces, lo que en definitiva aprende el apoyo familiar son competencias para realizar de mejor manera este proceso de toma de decisiones.

Lo mismo podemos decir de las familias, ellas también en su proceso de vida, en su proceso de integración social, están permanentemente optando, tomando decisiones.

Las competencias del apoyo familiar debieran contribuir entonces a mejorar las capacidades de la familia para tomar las mejores decisiones posibles en su proceso de integración social.

3.3.5 La relación de apoyo

Para entender mejor la práctica del apoyo familiar y su relación con la práctica de la familias podemos recurrir a un modelo sobre las distintos relaciones de apoyo⁸.

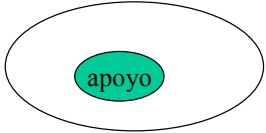
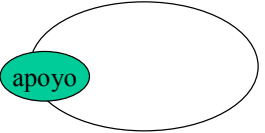
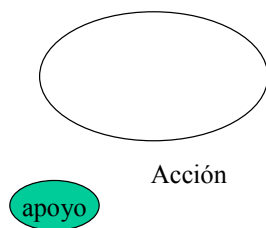
Este modelo parte de la constatación siguiente: en una acción de apoyo podemos distinguir dos grandes familias de actores, por un lado, los profesionales o facilitadores que están insertos en un

⁸ Manual del Ciclo del Proyecto de Terres des Hommes

programa de ayuda (como el programa Puente) y, por otro lado, la población hacia la que se dirige el apoyo (el grupo meta, las familias).

Los actores de los organismos de apoyo tienen como misión ayudar a esta población, interviniendo sobre su realidad para mejorar una situación que se considera difícil e insatisfactoria. Podemos imaginar tres casos, que representan a su vez tres posiciones para el apoyo familiar

- *En la primera posición el profesional que ejecuta el apoyo se identifica con la acción, está involucrado 100% en la acción y el éxito de la acción condiciona su propio éxito como actor del apoyo.*
- *En la segunda posición el profesional del apoyo es cogestionario de la acción, el apoyo arma las condiciones de la acción, alienta la reflexión, plantea el problema que está al origen de la acción, pero es la familia la que actúa, la que se hace cargo de la acción. Hay cogestión de la acción ya que el apoyo está directamente comprometido con su éxito, pero su logro como instancia de apoyo es posible solo si el éxito es considerado como tal por la familia.*
- *En la tercera posición, se entiende al apoyo como facilitador de la acción, en este caso el apoyo acompaña la acción si se lo solicitan, el apoyo se ubica fuera de la acción y está interesado en ella solo en la medida que se lo piden, aquí funciona lo que se denomina la lógica de consultación. El apoyo puede eventualmente estar al origen de la acción pero no está directamente implicado en su finalización. La acción acá es asunto de la familia, ellos son los que deciden lo que quieren hacer. Sin embargo, el apoyo vela para que los beneficiarios estén en la capacidad de aprovechar la potencialidad de aprendizaje y la innovación que contiene la acción.*

Posición 1	Posición 2	Posición 3
<p>EL DUEÑO DE LA ACCIÓN “La acción es mi asunto”</p>	<p>CO-GESTIONARIO DE LA ACCIÓN “Pongo manos a la obra”</p>	<p>EL DUEÑO DE LA ACCIÓN “Acompaño la acción si me lo piden”</p>
 <p>Acción</p>	 <p>Acción</p>	 <p>Acción</p>
<p>Como la acción es asunto del agente de apoyo, éste tendrá la tentación de imponer sus normas y criterios para conducirla y evaluarla.</p>	<p>La acción es, al mismo tiempo, asunto del agente de apoyo y de los beneficiarios. La conducción es compartida</p>	<p>La acción es exclusivamente responsabilidad de los beneficiarios</p>

En el primer caso, en que el apoyo es el dueño de la acción, como la acción es asunto del agente de apoyo, éste intentará imponer sus normas y sus criterios para conducirla.

En la posición 2, de cogestión, la conducción de la acción es compartida.

Y en la posición 3, la acción es exclusivamente responsabilidad de las familias, el apoyo es sólo un consultor.

En este modelo se hace una distinción neta entre lo que hacen los actores o profesionales de la acción (el apoyo familiar) y lo que hacen los beneficiarios (las familias). La labor de los primeros es el apoyo, mientras que la labor, la tarea de los segundos es llevar a cabo la acción de la cual son los principales actores.

A partir de esto se entiende entonces que, planificar una intervención de apoyo y planificar un cambio son cosas diferentes, que no persiguen los mismos objetivos y que son realizadas por

actores distintos. Por supuesto que la planificación de la intervención de apoyo va a tomar en cuenta el proyecto de acción que tengan las familias, que tengan los actores principales, pero no se confunde con este proyecto y menos aún lo sustituye.

En el caso del Programa Puente, por supuesto que la situación ideal es la situación número 3, es decir, una facilitación de la acción de la familia, una facilitación de la práctica de la familia en su proceso de integración social. Pero en la realidad, esto es muy difícil que se dé o por lo menos que se dé desde el inicio, por lo tanto es necesario pensar que la acción del apoyo familiar, tendría que, tal vez, empezar por la primera posición, es decir, estar involucrado en la acción en conjunto con la familia, para pasar apenas sea posible a la segunda posición donde el apoyo es un cogestionario de la acción, para llegar finalmente a la posición 3, en que es la familia la que se hace cargo de su propio proceso de integración social.

De allí que concebamos entonces, como competencia básica en la práctica del apoyo profesional, la facilitación (o mediación) de un proceso de movilización integradora protagonizado por las familias participantes, a través de un vínculo conducente a gestiones de inclusión en un conjunto de ámbitos críticos de la vida social y al desarrollo progresivo de autovalencia en ello.

Estos profesionales realizan intervenciones de apoyo a procesos de desarrollo psicosocial, personal y familiar.

Se apoyan gestiones de inserción social que aborden y faciliten conexiones exitosas con la red de servicios sociales, se apoya la participación social a través de la inserción en grupos y en redes, se apoya el emprendimiento económico que aborde la posibilidad de conexiones al mercado.

La función principal entonces aquí la desarrolla la familia. El profesional se sitúa en posición de apoyo, jugando o articulando estratégicamente estas tres posiciones que acabamos de mencionar.

Entre otras cosas, la intervención de apoyo que realiza este profesional tiene que ayudar a estas familias a explicitar, a verbalizar su situación, a comprenderla, a definir sus problemas y a precisar lo que quieren hacer para cambiarla. Es decir que, por lo menos al inicio, el apoyo tal vez tenga que desplegar una práctica socioeducativa que permita ayudar a la familia a construir un proyecto de vida distinto, un proyecto de vida que signifique transformar su situación actual, un proyecto de

vida que tenga como propósito una mejor integración social en los distintos planos de integración, en vivienda, educación, trabajo, ingresos, etc.

Este puede ser el punto de partida, pero rápidamente y en la medida de lo posible, este profesional tiene que modificar su posición, como dijimos anteriormente, hasta que en definitiva sea la propia familia con sus propios recursos la que se haga cargo de su proceso de integración social: es de esta manera como entendemos que la práctica del apoyo profesional influye en modificar la práctica de la familia, logrando que estas sean más autónomas, más autovalentes, que se de allí un verdadero proceso de empoderamiento.

3.3.6 *Las preguntas claves para la Práctica del apoyo familiar*

- *¿Cómo podemos caracterizar la práctica de las familias?*
- *¿Cómo podemos caracterizar la práctica del apoyo familiar?*
- *¿Cómo podemos analizar la relación entre las prácticas del apoyo familiar y las prácticas de la familia?*
- *¿En qué consiste la relación de apoyo?*

3.4 Las comunidades de práctica

Las formas en que las personas desarrollan su práctica profesional no sólo están condicionadas por los modelos, reglas y procedimientos dictados por las organizaciones y programas en los que trabajan, sino también, y en gran medida, por las comunidades que estas personas conforman en el seno de estas matrices institucionales. Estas comunidades generan pertenencia, sentidos psicológicos de comunidad, apoyo socio afectivo, identidad, reconocimiento social para las personas, pero también conocimientos y aprendizajes que influyen decisivamente en la forma concreta en que estas personas desarrollan sus actividades laborales. En otras palabras, estas comunidades no sólo construyen agregación psicosocial, sino que también construyen las prácticas de trabajo que sostienen el funcionamiento de las organizaciones y programas: la ‘enseñanza institucional’ es complementada con el ‘aprendizaje’ que las personas desarrollan en y a través de estas comunidades de práctica. Entre otras cosas, esto quiere decir que las organizaciones,

instituciones, proyectos, programas, etc. no existen que a través de las prácticas de las personas que las integran

En lo que sigue, caracterizaremos las comunidades de práctica a partir del trabajo realizado por Etienne Wenger (Wenger, 1998).

Según este autor, la gente que trabaja en organizaciones grandes, aprende sobre como desarrollar su práctica en comunidades más específicas, conformadas por personas que interactúan regularmente en el seno de estas organizaciones. Estas comunidades de práctica son más bien de tipo informal y distintas de las unidades organizacionales de los programas o instituciones.

Comunidades de práctica hay en todas partes. Cada uno de nosotros pertenece a varias de ellas: en nuestro trabajo, en las asociaciones en las que participamos, en las organizaciones deportivas, culturales, etc. En muchas de estas comunidades de práctica (en adelante CP) participamos en su cuerpo central, en otras, en la periferia.

Los miembros de una CP están informalmente vinculados por lo que ellos hacen juntos y especialmente por lo que ellos aprenden de manera colaborativa a través del compromiso recíproco en esta práctica compartida.

Son tres las dimensiones que hace que una práctica constituya la fuente de coherencia de un grupo de individuos (Chanal, 2000):

el compromiso mutuo

una empresa común

un repertorio compartido

3.4.1 El compromiso mutuo

La pertenencia a una CP es el resultado de un compromiso de las personas con acciones construidas colaborativamente, compromiso que involucra una negociación permanente y colectiva del sentido de estas acciones. El compromiso mutuo en torno a estas acciones está basado en la complementariedad de las competencias de estas personas (especialmente la competencia para saber ayudar y dejarse ayudar) y en la conexión eficaz entre sus conocimientos. El compromiso

mutuo involucra entonces una relación recíproca de apoyo entre los participantes de la CP, imprescindible para compartir los conocimientos sobre la práctica.

Características del compromiso común en una CP según Wenger

- *Relaciones mutuas sostenidas (ya sean armoniosas o conflictivas)*
- *Maneras comunes de comprometerse a hacer cosas juntos*
- *Ausencia de preámbulos introductorias en las conversaciones, como si las interacciones formaran un proceso continuo en el tiempo*
- *Saber lo que los otros saben, lo que pueden hacer y como ellos contribuyen a la acción colectiva*
- *Una jerga propia, historias compartidas, bromas internas del grupo, etc.*
- *Un discurso compartido que refleja su manera de ver el mundo*

3.4.2 Una empresa común

Los miembros de una CP desarrollan una práctica común, producto de un proceso colectivo y permanente de negociación. El hecho de negociar acciones comunes genera relaciones de responsabilidad recíproca entre los miembros de la CP.

Ciertos aspectos de esta práctica pueden ser objetivados o reificados como reglas, modelos, procedimientos, objetivos, etc., y otros pueden permanecer al nivel más experiencial, informal de la participación. La práctica consiste en interpretar e integrar constantemente los aspectos reificados a los aspectos más espontáneos e inmediatos de la misma.

La ‘empresa común’ se da en el marco de lo que denominaremos ‘modelo operativo’⁹ de un programa. Este modelo operativo está conformado por todos aquellos elementos que le dan direccionalidad a un programa (definición del problema, objetivos, resultados esperados) y que norman las acciones necesarias para construir dicha direccionalidad (estrategia del programa,

⁹ Ver sección ‘El modelo operativo’ en la página.43

metodologías, procedimientos, etc.). Este modelo operativo está dado por el programa, es decir, es de carácter institucional y constituye la carta de navegación que un programa establece para sus miembros.

3.4.3 Un repertorio compartido

En el curso de su práctica común la CP forma un repertorio compartido que incluye rutinas, palabras, herramientas, historias, gestos, símbolos, etc. Este repertorio debe ser considerado como un conjunto de recursos movilizables para la negociación de significaciones en las situaciones de interacción (Chanal, 2000)

Las CP, como todo sistema comunitario, son autoorganizadas, autorreguladas, son sistemas organizacionalmente cerrados e informacionalmente abiertos. Las CP definen ellas mismas, autónomamente, lo que sus miembros aprenden, desarrollan su propio sistema de comprensión acerca de su práctica.

Uno de los aspectos centrales de las CP es la relevancia que adquiere el aprendizaje colectivamente construido por sus miembros. Las CP preservan los aspectos tácitos del conocimiento que las organizaciones formales no pueden capturar: constituyen verdaderos y efectivos sistemas de registro informal de conocimientos y aprendizajes situacionales que las personas construyen colaborativamente en el desarrollo de una práctica compartida. Debido a esto, esta ‘fabrica informal’ de prácticas, aprendizajes y conocimientos que es una CP sostiene el funcionamiento de las organizaciones y programas, los hacen posible.

Como toda comunidad, las CP proveen de identidad a sus miembros, aspecto esencial a considerar para la vida de las personas y su nivel de compromiso con las prácticas que llevan a cabo.

3.4.4 Comunidades de práctica y sistema de liderazgo

Dado que las CP nacen y crecen naturalmente, su desarrollo interno depende de un sistema interno de liderazgo más que de modalidades organizacionales de gestión.

Este liderazgo interno es altamente legitimado, diverso, flexible, situacional y distribuido. Puede adquirir formas variadas:

- *Liderazgo inspiracional, proveído por líderes de pensamiento y expertos*
- *El liderazgo día a día, proporcionado por aquellos que organizan actividades*
- *El liderazgo clasificador, proveído por aquellos miembros que recogen y organizan información*
- *El liderazgo interpersonal, dado por aquellos que internamente conectan relacionadamente a sus miembros*
- *Liderazgo fronterizo, otorgado por aquellos que conectan a la CP con otras CP del entorno*
- *Liderazgo institucional, dado por aquellos que mantienen los lazos con la estructura organizacional, especialmente con su organigrama*

Una CP no necesita generalmente una infraestructura institucional pesada para funcionar, pero sus miembros necesitan espacio y tiempo para colaborar. No requiere de mucha gestión, sino más bien de un sistema legitimado de liderazgos informales.

El mejor contexto situacional posible para la CP es aquel en que se produce un adecuado ajuste entre sus potencialidades y el entorno institucional en el que se desarrolla.

3.4.5 Comunidades de práctica y aprendizaje

Las personas desarrollan una práctica común sintonizando entre sí sus competencias y conocimientos y en este proceso aprenden al mismo tiempo que conforman –naturalmente, espontáneamente- una comunidad de práctica.

Las comunidades de práctica producen aprendizajes en forma colectiva y de manera natural, espontánea, generando así un capital de conocimientos válidos y eficaces para su práctica común. El tipo de aprendizaje que aquí se produce es situacional, contextual, dinámico, altamente significativo, con alta validez ecológica, con fuerte componente analógico, generalmente de carácter implícito, no formalizado, distribuido, con ‘currículo oculto’, controlado en su eficacia y conservación desde la práctica misma.

La producción de esta base de conocimientos no corresponde a la aplicación de una metodología rigurosa, ‘científica’, controlada; corresponde más bien a un sistema intuitivo de producción,

basado en constataciones y convicciones personales sustentadas por la experiencia, elaboradas en las conversaciones informales que tienen lugar en las CP; procede a través de narraciones, relatos, historias de trabajo, de fuerte connotación y resonancia emocional y afectiva,

Esta producción de conocimiento es permanente. El aprendizaje es el motor de las prácticas y la práctica no es otra cosa que la historia continuamente en movimiento de estos aprendizajes acumulados.

Para los teóricos de las CP el aprendizaje es fuente de estructura, pero no de una estructura reificada, sino de una estructura emergente, siempre en proceso de (re)construcción, siempre situada y respondiendo a las necesidades emergentes de los contextos situacionales. Son estructuras permanentemente negociadas en sus significaciones por los miembros de la CP. Estas estructuras generadas por el aprendizaje emergente son las que dan a las CP el carácter de locales, contextuales, situacionales, naturales, cotidianas y con alta validez ecológica.

Las competencias (tipo saber- qué y saber- como), tanto explícitas como implícitas, están distribuidas entre los miembros de la CP: la CP es una red operante de competencias distribuidas e interconectadas, es una red para el aprendizaje colectivo.

Desde esta perspectiva, la práctica puede ser concebida como un flujo permanente de aprendizajes y conocimientos asociados a la acción, es acción situada sustentada por un flujo permanente de producción distribuida de aprendizajes y conocimientos.

Para Wenger el aprendizaje en la práctica incluye los procesos siguientes:

- *Formas de compromiso mutuo que evolucionan en el tiempo (por ejemplo descubrir como comprometerse, desarrollar relaciones útiles a la acción, establecer quien sabe qué, etc.)*
- *comprender y armonizar la empresa común, en particular reconciliar las interpretaciones conflictivas sobre la naturaleza y los objetivos de la actividad*
- *desarrollar los repertorios, los estilos de funcionamiento, de discurso (renegociar las significaciones de diversos elementos, adoptar herramientas o producir otras nuevas, inventar nuevos términos, abandonar otros, contar historias de prácticas pasadas) (Chanal, 2000)*

3.4.6 *El programa Puente y las comunidades de práctica*

En esta sección proponemos una breve relectura del programa Puente desde el modelo de las comunidades de práctica. Nuestro propósito, por un lado, es mostrar la pertinencia de este enfoque en la comprensión y gestión del programa, y por otro, distinguir con mayor precisión el campo sobre el que tiene que desarrollarse un proceso de sistematización.

1. Los miembros de una CP pertenecen a una misma organización o programa y desarrollan un trabajo (práctica) en común..
 - *Los grupos de apoyos familiares del programa Puente trabajan en una misma unidad de intervención*
2. Las personas conforman una comunidad al interior de la matriz institucional de trabajo. Las CP no están diseñadas desde la matriz institucional. Son vínculos ‘naturales’ que se establecen entre las personas que comparten un mismo espacio de trabajo. Aún cuando la organización no estimule su conformación estas CP surgen naturalmente en todas las matrices institucionales.
 - *Además de las relaciones institucionalizadas de trabajo, entre los apoyos familiares de una misma UIF se establecen relaciones personalizadas: se conocen entre sí, establecen espontáneamente vínculos afectivos, desarrollan sentimientos de pertenencia, sentidos psicológicos de comunidad, creencias, compromisos e intereses comunes*
3. La CP se reconstruye fuera de los espacios formales establecidos por la organización.
 - *Los apoyos familiares reconstruyen su CP fuera de las reuniones, en las pausas de los eventos, en las conversaciones informales, en los momentos de descanso, en los encuentros sociales, incluso después del horario establecido de trabajo*
4. Desarrollan una práctica común, es decir, una manera compartida de hacer las cosas.
 - *Los apoyos familiares del programa Puente despliegan una forma común de trabajo con las familias de extrema pobreza y con las redes locales institucionales*
5. Se apoyan mutuamente en el desarrollo de su trabajo profesional cotidiano.

- *Los apoyos familiares se ayudan mutuamente para realizar su trabajo con las familias y con las redes locales. Comparten información, experiencias, recursos, redes, se aconsejan entre sí, proponen nuevos enfoques, se ‘modelan’ los unos a los otros, etc.*
6. Se apoyan recíprocamente para solucionar problemas que se presentan en su práctica cotidiana.
- *Los apoyos familiares comparten ideas, intercambian maneras de abordar los problemas situacionales que se presentan. Se apoyan recíprocamente para el autocuidado de la comunidad y para desarrollar estrategias de contención emocional y de disipación de tensiones.*
7. Uno de los puntos claves de la CP es el conocimiento que sus miembros comparten y desarrollan. Los miembros de una comunidad de práctica aprenden juntos.
- *Los apoyos familiares en el transcurso de su práctica común desarrollan conocimientos y aprendizajes situacionales que les permiten llevar a cabo las intervenciones con las familias*
8. Las CP le dan validez ecológica a las intervenciones.
- *En el seno de sus CP los apoyos construyen las acciones más indicadas y pertinentes para trabajar con las familias: cómo establecer los contactos iniciales, cuáles son los momentos más oportunos para intervenir, como conversar, como motivar, como acompañar, como abordar situaciones problemáticas, etc.*
9. Las CP se autorregulan, se autoorganizan, se autosustentan. En este sentido son relativamente independientes de la matriz organizacional institucional, son fenómenos informales, naturales de agregación humana.
- *En las CP los apoyos conforman grupos primarios, grupos informales que no están directamente condicionados ni sostenidos por el programa*
10. Los conocimientos y aprendizajes desarrollados en común por la CP fortalecen competencias de sus miembros.
- *Los apoyos familiares sostienen en conjunto las habilidades y competencias desarrolladas colaborativamente para trabajar con las familias de extrema pobreza*

11. Las CP desarrollan y acumulan un capital de conocimientos, aprendizajes y competencias – tácitos y explícitos- que sostiene desde la base el funcionamiento cotidiano de un programa u organización, el día a día del quehacer institucional.
 - *El programa Puente se sustenta en gran medida en el capital de competencias, habilidades, conocimientos y aprendizajes acumulado por los apoyos familiares en su trabajo cotidiano con las familias*
12. El capital práxico acumulado por las CP complementa de manera sustancial (le dan cuerpo y concreción) a las políticas, estrategias, metodologías y procedimientos que una organización transfiere a sus miembros a través de capacitación, seguimiento o documentos que las objetivan (o reifican)
 - *La capacitación entregada por el Puente, los documentos conceptuales, metodológicos y procedimentales no son suficientes para la construcción de la práctica de los apoyos familiares: esta información es reinterpretada, ajustada, filtrada, actualizada por las CP*
13. El gran aporte de las CP a los programas y organizaciones es la producción de conocimientos y aprendizajes situacionales, con validez ecológica.
 - *En la CP los apoyos familiares ‘fragan ‘ conocimientos y aprendizajes únicos, irrepetibles, imposible de producir en otros contextos*
14. Son las CP las que en definitiva forman a las personas nuevas que ingresan a una organización o programa.
 - *Es el propio grupo de apoyos familiares que, de manera conjunta y colaborativa, socializa y capacita a los nuevos apoyos que se integran a la UIF*
15. Una organización o programa puede ser concebida como una constelación de comunidades de práctica.
 - *El Puente está estructurado por las múltiples CP que se conforman en las diferentes UIF. Estas CP comparten sus conocimientos a través de la plataforma tecnológica de la comunidad de aprendizaje.*

16. En algunas ocasiones la CP sistematizan sus conocimientos y aprendizajes, pero la mayor parte de las veces estos conocimientos y aprendizajes permanecen tácitos, implícitos, solamente inscritos en el ‘soporte humano’.

- *Los apoyos familiares sistematizan algunas experiencias en los Círculos de análisis de la práctica de la comunidad de aprendizaje, pero la gran masa del capital práxico queda distribuido implícitamente en las CP*

El proceso de sistematización activa, moviliza a las comunidades de práctica para producir conocimientos y aprendizajes que puedan ser empleados para mejorar la propia práctica o para ser transferidos a otras comunidades de práctica, ya sea de la misma organización o de organizaciones que trabajan con el mismo archivo de problemas.

3.4.7 El Apoyo Familiar es un experto

Lo aprendido por los apoyos familiares en la CP, las habilidades y competencias desarrolladas para desenvolverse con eficacia y pertinencia en su campo de acción, constituyen la base de un conocimiento experto: el apoyo familiar, desde esta perspectiva, es un experto en esta modalidad de trabajo con las familias de extrema pobreza¹⁰

3.4.8 Las preguntas claves para las comunidades de práctica (CP)

- *¿Qué es una comunidad de práctica?*
- *¿Cuál es su importancia es el funcionamiento de un programa?*
- *¿Cuáles son sus dimensiones?*
- *¿Cómo se da el liderazgo en la CP?*
- *¿Cómo leer el Puente desde el modelo de las comunidades de práctica?*
- *Cómo se alimenta la sistematización el funcionamiento de las comunidades de práctica*

¹⁰ Veremos en la sección metodológica que esta es una de las claves que justifica la sistematización: la recuperación del conocimiento experto

4 BASES METODOLOGICAS DE LA SISTEMATIZACION

En esta sección abordaremos el cómo de un proceso de sistematización, en el entendido de que no existe un método válido para todas las experiencias, sino orientaciones y lineamientos generales que deben ser recreados según el tipo de práctica y las condiciones de quién va a sistematizar.

Tal como lo indicamos en la problematización¹¹, el desafío para la sistematización es superar los esquemas descriptivos de las experiencias para llegar a producir un saber conceptual sobre los aprendizajes, no quedarse únicamente en la reconstrucción de una experiencia, sino pasar a su interpretación crítica. Este desafío debe traducirse en un adecuado diseño metodológico.

En lo que sigue nos orientaremos por los siguientes supuestos:

- *La sistematización es a la vez una metodología para producir conocimientos y una herramienta de gestión para fomentar la producción de aprendizajes al interior de un grupo de trabajo.*
- *El proceso de sistematización conlleva en sí mismo la valoración y validación de las comunidades de práctica.*
- *La sistematización como proceso de producción de conocimientos genera un modelo expresado en un texto. Es un proceso de construcción de un texto: de un texto de campo a un texto para el lector.*
- *La sistematización como herramienta de gestión contribuye a mejorar la práctica al facilitar la emergencia de espacios de reflexión, de conversación que potencien el funcionamiento de las CP. Es un proceso que va desde la práctica productiva a la práctica reflexiva*
- *El diseño metodológico de la sistematización es de tipo ‘naturalista’,*

Un ‘buen’ diseño debe tomar en cuenta estas dos dimensiones de la sistematización (metodología para producir conocimientos y herramienta de gestión) que, si bien están indisolublemente

¹¹ Ver sección ‘Problematización de la sistematización’ en la página 7

asociadas, necesitan de una adecuada articulación y equilibrio dependiendo del énfasis que se le dé en el proceso global.

El cuadro siguiente resume lo anteriormente señalado

Sistematización	Producto obtenido
<i>Como metodología de producción de conocimientos</i>	<i>Un “texto para el lector” que permite transferencia de aprendizajes</i>
<i>Como herramienta de gestión (proceso de práctica reflexiva)</i>	<i>Valoración y validación de las Comunidades de Práctica Producción y Acumulación de nuevos aprendizajes</i>

4.1 Del campo al texto

Podemos aplicar a la sistematización lo que N.Denzin propone para la investigación cualitativa: la sistematización puede ser concebida como un proceso reflexivo “que va del Campo al Texto y de éste al Lector” (Ruiz, 1999).

Tras su examen del campo (la situación, la práctica en situación) el sistematizador elabora un primer documento o conjunto de documentos que es denominado texto de campo, consistente en un conjunto de notas, de fichas, relatos, datos, documentos del programa, etc.. Es un texto todavía confuso, abigarrado, desordenado, redundante, ambiguo.

A partir del texto de campo, el sistematizador elabora un segundo texto: el texto de sistematización. La información se ordena, se categoriza; se postulan las primeras interpretaciones y comparaciones; se esboza la matriz para levantar un modelo.

A partir de este segundo texto el sistematizador elabora un texto interpretativo provisional: es un documento provisional de trabajo en que el contenido central lo constituye su interpretación de lo que ha captado y aprendido de la experiencia de intervención social. Representa su definición de la situación.

El texto interpretativo provisional es compartido por el equipo de sistematización y negociado con los actores participantes. A partir de allí se elabora el informe final que va a constituir el texto para el lector

4.2 ¿Qué se sistematiza?

En un programa, proyecto u organización lo que sistematiza podemos situarlo en dos ámbitos.

- El ámbito correspondiente a los elementos de la matriz institucional propiamente tal. En este caso se sistematiza lo que vamos a denominar el modelo operativo del programa (las líneas directrices del programa)
- El ámbito correspondiente a la estructura y funcionamiento de las comunidades de práctica. En este caso se sistematiza lo que vamos a denominar el modelo de acción implícito (los conocimientos y aprendizajes desarrollados en las CP).

<i>Campos de sistematización</i>	<i>Lo que se sistematiza</i>	<i>Fuente de la información</i>
<i>Matriz institucional de la organización o programa</i>	<u>El Modelo operativo</u>	<i>Documentos paradigmáticos del programa o proyecto</i> <i>Miembros del equipo de gestión de los programas</i>
<i>Comunidades de práctica</i>	<u>El modelo de acción</u>	<i>Los miembros de las CP</i>

De acuerdo a esta propuesta metodológica, el principal resultado de la sistematización son dos modelos acoplados estructuralmente.

4.2.1 El modelo operativo

En términos generales, el modelo operativo es el enfoque que el proyecto o programa adopta para intervenir en la población meta. Es una representación operatoria que establece, desde la perspectiva institucional, cómo deberían ser las cosas y lo que se debería hacer. El modelo operativo “es una ‘estrategia recurrente’ en la estrategia / lógica de intervención, de los modos de percibir y de proceder que se repiten a lo largo de la implementación del proyecto” (Terres de Hommes, 2001).

Es la apuesta institucional que orienta la intervención de un programa o proyecto, es la ‘teoría de pequeño alcance’ que emplea un programa para legitimar, explicar y estructurar sus acciones. El modelo operativo de un programa o proyecto le sirve como principal sistema de referencia para la toma de decisiones en cuanto a:

- *la definición de la situación inicial donde se sitúa el archivo de problemas sobre los que se edifica la intervención y que la legitima*

- *el diseño del conjunto de acciones destinadas a abordar el archivo de problemas*
- *la definición de la situación objetivo del programa (el estado de situación donde los problemas son resueltos)*
- *la definición del sistema de indicadores para el seguimiento, monitoreo y evaluaciones de proceso y resultados*

La información necesaria y pertinente para (re)construir el modelo operativo está generalmente dada por los documentos oficiales y paradigmáticos del programa o proyecto (textos sobre política institucional, formulación del programa, instructivos, informes, etc.). Pero también se puede obtener de entrevistas a las personas encargadas de la dirección del programa en sus diferentes niveles.

Las preguntas claves para definir el modelo operativo del programa Puente podrían ser las siguientes:

- *El punto de partida del programa*
 - *¿Cómo se dio inicio al programa? ¿Cuál fue el punto de partida?*
- *La visión de la problemática*
 - *¿Cuáles son los problemas principales que el programa quiere abordar, a los cuales quiere dar solución?*
- *El sistema de acciones*
 - *¿Cómo se prescribe el contacto con las familias?*
 - *¿Cuáles son los tipos de prestaciones que el programa suministra?*
 - *¿De qué manera se da el apoyo? ¿Existe alguna secuencia (sucesión de etapas) en la intervención con las familias?*
 - *¿Cuál es la actitud básica que debe tener el apoyo familiar en su trabajo con las familias?*
 - *¿Qué es lo que permite afirmar que se tuvo éxito en el apoyo a las familias? ¿Cómo define el programa la situación de las familias una vez que se han logrado exitosamente los objetivos propuestos?*
 - *¿Hasta donde llega la intervención del programa con las familias? ¿Cuáles son los objetivos se compromete institucionalmente alcanzar, es decir, sobre los cuales el proyecto tiene pleno control?*
 - *¿Cómo define el programa el sistema de vínculos con otros programas e instituciones para alcanzar los objetivos propuestos?*
 - *¿En qué momento se detiene el apoyo que se da a las familias?*

4.2.2 El modelo de acción

La producción de conocimientos y aprendizajes de una CP no tiene lugar en el vacío: esta producción se sitúa en el contexto de una matriz institucional, más precisamente aún, en el contexto del modelo operativo institucional. Los productos de esta producción de las CP también pueden ser reconstruidos desde una perspectiva modélica.

Hablamos de modelo también en este caso, porque estos conocimientos y aprendizajes conforman un sistema, no son elementos aislados, desconexos, sino que adquieren una coherencia y articulación que se traduce directamente en la acción.

Este modelo es una estructura implícita, no formulada ni formalizada y gran parte de sus componentes, con el tiempo, operan a nivel del sistema de habitus: están distribuidos entre los miembros del equipo y adquieren concreción en la interacciones entre los miembros de las comunidades de práctica. En este sentido, operan como pautas interaccionales que le dan coherencia a la práctica colectiva.

4.2.3 Articulación y complementariedad de ambos modelos

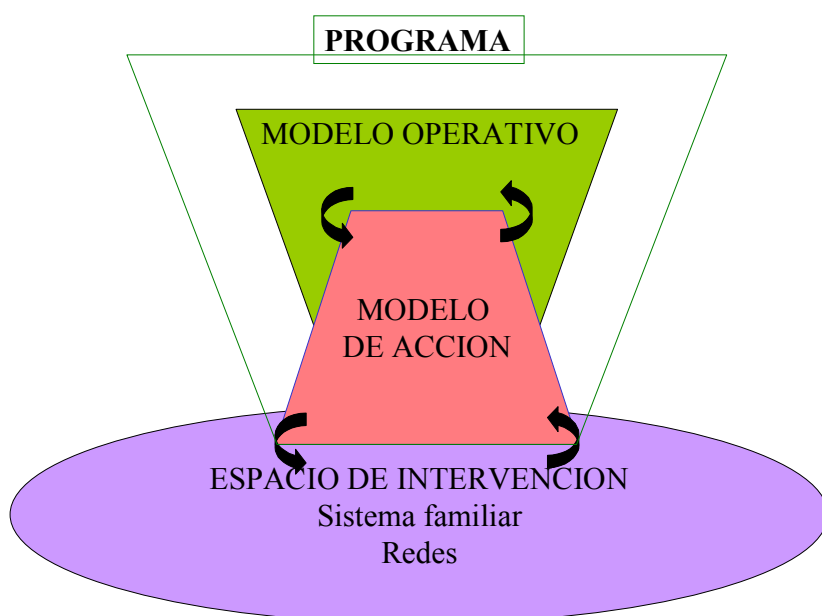
Ambos modelos son complementarios en la arquitectura de un programa. Tienen status y funcionalidades distintas y convergentes.

En la figura 1 se intenta graficar lo siguiente

- *Ambos modelos están interconectados*
- *El modelo de acción, construido por las comunidades de práctica, adquiere su forma al interior del modelo operativo prescrito por la institución, en otras palabras, el modelo operativo define el espacio de lo posible para el modelo de acción, es su genoestructura*
- *Es el modelo de acción de las CP el que conecta definitivamente el programa (su modelo operativo) con el espacio de intervención, en otras palabras, el modelo de acción es un sistema mediador entre el modelo operativo y el espacio de intervención*
- *Es en este vínculo, gracias a este vínculo y para este vínculo con el espacio de intervención que las CP producen sus conocimientos y aprendizajes*

- *El modelo operativo alimenta al modelo de acción en encuadre y direccionalidad y a su vez, el modelo de acción complementa al modelo operativo con la construcción de las prácticas que le dan cuerpo y sustancia en el espacio de intervención*
- *Ambos modelos no se pueden confundir, ni menos aún sustituir el uno por el otro*

Figura 1: articulación entre modelo operativo y modelo de acción en un programa



4.2.4 *La sinergia entre el modelo operativo y el modelo de acción*

Los modelos de acción son complementarios al modelo operativo institucional: emergen para completarlos, para darle concreción práctica y validez ecológica en los contextos de acción situada. Pero no son infrecuentes las situaciones en que los modelos de acción de las CP entran en colisión con los modelos operativos institucionales. Una buena gestión debe estar orientada a mejorar, cuidar y alimentar en forma permanente la sinergia estos dos ámbitos que condicionan la práctica.

Un producto importante a lograr en un proceso de sistematización es la retroalimentación que desde el modelo de acción se pueda hacer al modelo operativo institucional con el propósito de darle a

este último mayor validez ecológica, entendiendo que ambos ocupan un status propio e insustituible en la arquitectura de un programa: el modelo operativo entrega las directrices institucionales y el modelo de acción los conocimientos y aprendizajes que le dan concreción a estas directrices en el aquí y ahora de los contextos situacionales de trabajo.

El equipo de gestión de un programa debe construir la mejor articulación posible entre el modelo operativo y el modelo de acción generado por los profesionales de la acción en las CP, sin olvidar nunca la naturaleza y funcionalidad distintas, pero necesariamente complementarias, de ambos modelos.

4.2.5 *Las preguntas claves para la metodología de sistematización*

- *¿Cuáles son los supuestos generales sobre los que se basa la metodología de la sistematización?*
- *¿En qué consiste el proceso que va del campo al lector?*
- *¿Qué es un texto de campo?*
- *¿Cómo se produce un texto de campo?*
- *¿Qué es un texto de sistematización?*
- *¿Qué es un texto interpretativo provisional?*
- *¿Qué es un texto para el lector?*
- *¿Qué es un modelo operativo?*
- *¿Qué es un modelo de acción?*
- *¿Cuáles son las articulaciones entre ambos modelos?*
- *¿Cómo entender la sinergia entre ambos modelos?*

4.3 El diseño de sistematización

4.3.1 Es de tipo ‘naturalista’, idiosincrático y orientado a la acción

El diseño de sistematización es de tipo ‘naturalista’: la sistematización opera en los contextos naturales, cotidianos, de práctica de los profesionales de la acción. Aplica el mínimo grado posible de experimentalidad, artificialidad y control de variables.

La sistematización trata de evitar la corroboración de constructos desarraigados del contexto de práctica de las personas, en otras palabras, busca su validación en la situación, busca validez ecológica.

Es un diseño de carácter idiosincrático, pues se centra en la reconstrucción, análisis y comprensión de una experiencia singular de intervención social: sus resultados tienen plena aplicabilidad en el contexto concreto donde fueron obtenidos. No busca prioritariamente establecer generalizaciones que se apliquen a situaciones distintas de la que está estudiando, aún cuando los aprendizajes y conocimientos producidos puedan servir de referencia en otros contextos similares.

La sistematización es un proceso de práctica reflexiva que establece la mayor proximidad posible con la práctica productiva de los profesionales de la acción. A su vez, los resultados de esta práctica reflexiva tienen efectos inmediatos sobre la práctica productiva, situando así la sistematización mucho más próxima de la investigación acción que de los diseños experimentales.

4.3.2 Usa un dispositivo de mediación interactiva

Por otra parte, para que un diseño de sistematización sea realmente eficaz tiene que proponer el máximo de interactividad a los actores participantes: se debe conformar un dispositivo de mediación interactiva. El sistematizador o equipo de sistematización en este tipo de dispositivo juega un rol de mediador en una situación donde los principales productores del conocimiento son los profesionales de la acción. El rol del sistematizador es mediar en las conversaciones entre estos profesionales facilitando así el proceso de construcción del conocimiento. En el desempeño de este rol, el sistematizador debe diseñar una puesta en escena que favorezca el máximo de interactividad entre los actores involucrados.

Las dimensiones de la interactividad

Según Van Dijk, las dimensiones de la interactividad son las siguientes:

1) Multilateralidad (dimensión espacial)

Esta dimensión hace referencia al número de actores participantes en la relación conversacional. Para que exista interactividad se requiere que todos los actores participen activamente en esta conversación, cada cual generando conocimientos, planteando sus puntos de vista, argumentando y contra argumentando..

2) Sincronicidad (dimensión temporal)

La interactividad es mayor cuando la unidad de tiempo entre las acciones y reacciones entre los actores son mínimas. Cuando el tiempo es demasiado largo, la comunicación deviene asincrónica.

Lo aconsejable es que el intercambio entre los actores sea lo más sincrónico posible (como sucede por ejemplo en las conversaciones presenciales, cara a cara), pero no hay que descartar del diseño la comunicación asincrónica (la que se da a través del correo electrónico o de una página web por ejemplo), pues tiene la ventaja de dar más tiempo a cada actor para la preparación de las respuestas, factor que puede ser muy interesante en algunos casos.

3) Control (dimensión conductual)

Esta dimensión hace referencia al manejo del poder en una relación comunicativa. Hay mayor interactividad cuando todos los actores participantes tienen la misma capacidad para controlar la producción del flujo comunicativo

- en la elección de las vueltas en la comunicación*
- en la elección del tiempo, velocidad y continuación de las comunicaciones*
- en la elección de la forma y contenido de la comunicación*
- en la elección de cambios de la forma y contenido de la comunicación.*

Es decir, hay mayor interactividad cuando existe alternancia en el poder para que los actores del sistema puedan controlar todos los factores anteriormente mencionados.

4) Comprensión (dimensión mental)

Esta dimensión hace referencia al nivel de comprensión del significado de las acciones de los otros actores, al nivel de comprensión del contexto de las acciones de los otros actores y a la velocidad de adaptación de la comprensión frente al cambio de significados y contextos.

Mientras mayor interactividad tenga este dispositivo de mediación, podemos esperar una mayor validez ecológica de los resultados de la sistematización: estos resultados van a tener mayor correspondencia y compatibilidad con lo que efectivamente sucede en los contextos situacionales de los actores participantes.

4.3.3 Las preguntas claves para el diseño

- *¿Cuáles son los componentes generales del diseño de un proceso de sistematización?*
- *¿Qué es la mediación interactiva?*
- *¿Cómo se define el rol de mediador del sistematizador?*
- *¿Cuáles son las dimensiones de la interactividad?*

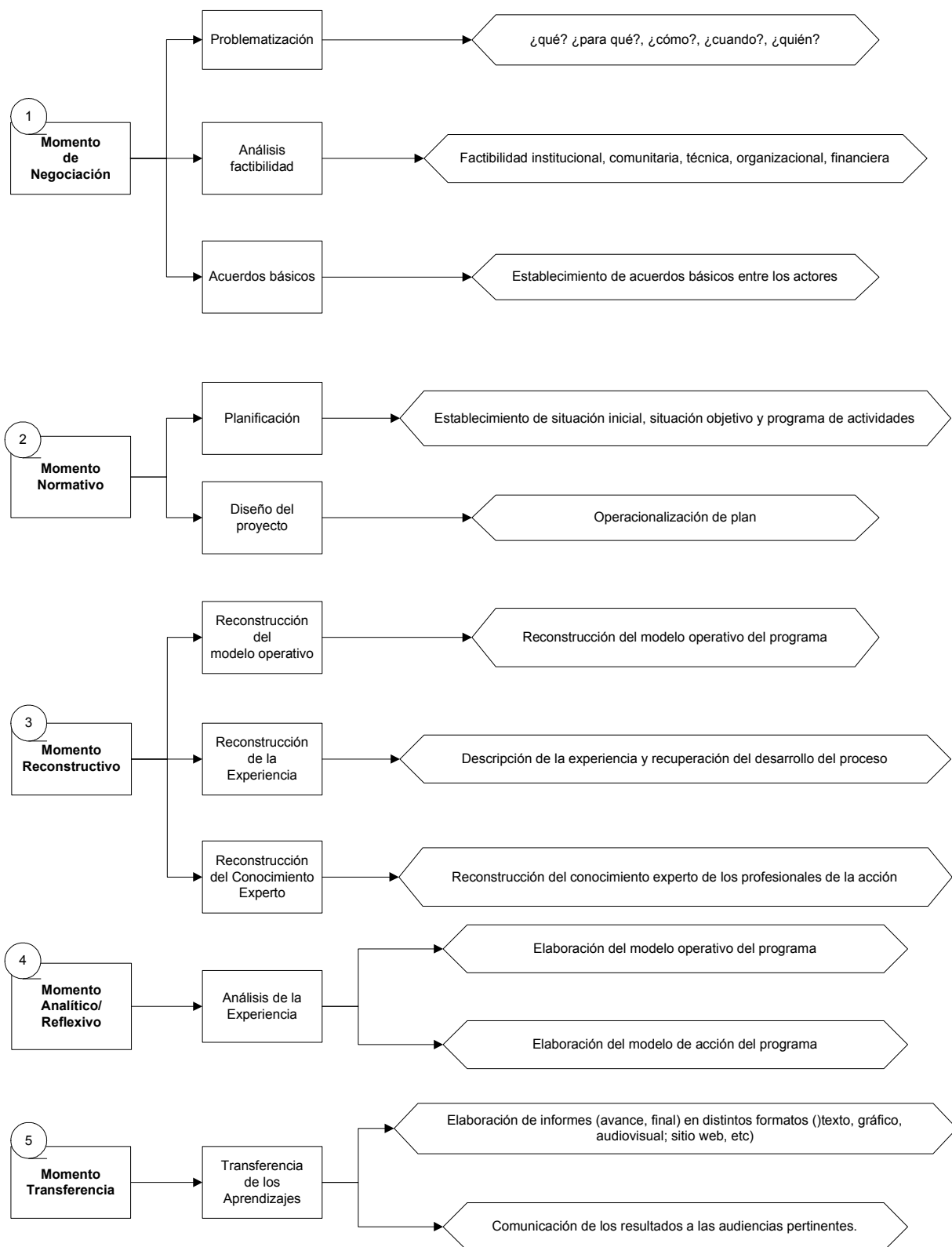
4.4 Momentos del proceso de sistematización

La sistematización involucra un proceso permanente y acumulativo de producción de conocimientos a partir de una experiencia de intervención en una realidad social (programa o proyecto). Este proceso opera sobre la práctica, para ordenarla, verificarla, legitimarla o validarla como una opción metodológica, para comunicarla a otras audiencias, a otros equipos de trabajos, para transferirla y también para capacitar y formar profesionales reflexivos.

La sistematización produce aprendizaje desde y para la práctica, para ello entonces se dispone de una lógica de procesamiento de la práctica de los profesionales de la acción.

En términos generales, podemos distinguir cinco momentos en un proceso de sistematización:

1. un momento de negociación,
2. un momento normativo,
3. un momento reconstructivo,
4. un momento analítico / reflexivo y
5. un momento de transferencia



4.5 El concepto de momento

Estos momentos no deben ser interpretados como etapas secuenciales de un proceso lineal. Es necesario entenderlos de una manera sistémica y estratégica: cuando la preocupación y energías del sistematizador están concentradas en un momento dominante, todos los otros momentos también están presentes y las decisiones que se tomen en el momento dominante van a tener efecto, en mayor o menor grado, sobre todos los otros.

Ejemplo, si el sistematizador está concentrado en el momento de negociación inicial, las decisiones que aquí se tomen impactarán sobre todos los otros momentos.

Esto significa que si bien siempre hay un momento dominante, todos los otros momentos permanecen ‘abiertos’ durante el proceso, de modo que en la gestión de la sistematización el sistematizador puede ‘traer al frente’ cada uno de ellos en función de los requerimientos del proceso. Ejemplo: si se está trabajando en el momento de reconstrucción de la experiencia y algunos de los resultados obtenidos cuestionan los acuerdos iniciales, el sistematizador puede ‘traer al frente’ el momento de negociación y replantear a los actores pertinentes la nueva situación. Los nuevos acuerdos obtenidos implican a su vez que es necesario modificar en algunos aspectos el plan operativo, para lo cual el sistematizador necesita ‘traer al frente’ el momento normativo y así sucesivamente.

Es decir, la sistematización es un proceso abierto en todos sus momentos a la información que se va produciendo y lo suficientemente flexible como para que esta información sea incorporada eficazmente al diseño, enriqueciéndolo y reajustándolo a partir del flujo del proceso.

4.5.1 Las preguntas claves para los momentos de la sistematización

- *¿Cuáles son los momentos de un proceso de sistematización?*
- *¿Cuál es el concepto de momento?*
- *¿Cuál es la diferencia entre una metodología concebida en términos de ‘momento’ y una basada en la lógica de encadenamiento secuencial y lineal de etapas?*

4.6 El momento de Negociación

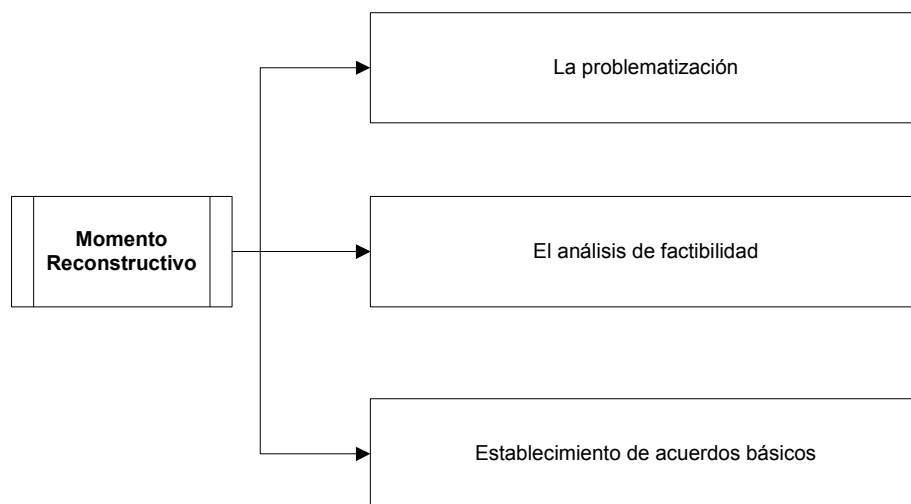
Tal como su nombre lo indica, en este momento tienen lugar las conversaciones entre los actores claves del programa destinadas a establecer los acuerdos y consensos básicos sobre los que se edifica todo el proceso.

En este momento distinguimos tres submomentos:

La Problematización

El análisis de factibilidad

El establecimiento de acuerdos básicos



4.6.1 La Problematización

La problematización es un ejercicio fundamental en la sistematización: es lo que en definitiva le da la direccionalidad a todo el proceso.

Los actores claves del proceso deben conversar en base a preguntas como las siguientes:

- *¿Qué experiencia queremos sistematizar?*
- *¿Qué se quiere saber sobre esta experiencia que queremos sistematizar?*

- *¿Cómo se la concibe?*
- *¿Qué se espera de la sistematización?*
- *¿Cuál son los productos que se quieren alcanzar?*
- *¿Cuáles son los procedimientos que se usarán?*
- *¿Para qué fines se utilizará la sistematización realizada?*
- *¿Vale la pena hacer un trabajo de sistematización demasiado extenso, que implique un gran despliegue de tiempos y recursos si el texto de sistematización va a permanecer inutilizado? ¿O no es más razonable enfocarse en tópicos estratégicamente relevantes para la marcha del programa?*
- *¿Quién va a realizar la sistematización? ¿la va a hacer el equipo mismo, sus propios miembros, los que están directamente involucrados en esta práctica, los profesionales de la acción? ¿O se la van a confiar a un equipo externo?*

Estas son las preguntas básicas.. En el fondo se problematiza sobre el sentido que tiene la sistematización para el equipo, qué se busca con la sistematización, qué recursos se necesitan para proceder a sistematizar la experiencia elegida.

En este momento de reflexión y discusión se debe buscar la máxima participación de los miembros del programa, los directivos de la institución y, si se lo considera pertinente, representantes de los grupos con los cuales se desarrolló el proyecto.

4.6.2 El análisis de factibilidad

Una vez despejados los problemas básicos, las preguntas siguientes deben estar referidas a analizar la factibilidad de la sistematización.

- *La factibilidad institucional: ¿el proceso de sistematización va a ser aceptado, reconocido, autorizado por la dirección del proyecto o programa?*

- *La factibilidad comunitaria: los miembros de las CP ¿aceptan participar activamente en la sistematización? ¿La ven compatible con su funcionamiento? ¿Responde a sus necesidades? ¿La perciben como una oportunidad para crecer y fortalecerse como comunidad?*
- *La factibilidad financiera: ¿se disponen de los recursos financieros para echar adelante un proceso de este tipo?*
- *La factibilidad técnica: ¿el equipo posee las competencias técnicas necesarias como para echar adelante un proceso de sistematización o tiene que recurrir a una asesoría metodológica externa?*
- *La factibilidad organizacional: ¿es posible para este equipo organizarse, distribuir sus tiempos para considerar un proceso de sistematización sin que eso altere demasiado el funcionamiento del proyecto?*

4.6.3 El establecimiento de acuerdos básicos

El momento de negociación tiene como principal propósito unificar criterios y establecer en el equipo los acuerdos iniciales, los acuerdos de base para echar a andar la sistematización, situando con la mayor precisión posible los intereses de cada uno de los actores en el proceso y los productos que se espera alcanzar.

Respondiendo adecuada y responsablemente al archivo de preguntas de la problematización y el análisis de factibilidad es la mejor vía para llevar a cabo esta negociación.

A la construcción de estos consensos mínimos, básicos, hay que darle todo el tiempo que sea necesario. Una vez que se llegan a edificar, se puede pasar a los otros cuatro momentos.

Los resultados de este momento deben quedar consignados en un documento que pasaría a constituir ‘los términos de referencia’ de la sistematización

4.6.4 Las preguntas claves del momento de negociación

- *¿Cuáles son las claves del momento de negociación?*
- *¿Cuáles son sus productos principales?*

- *¿En qué consiste la problematización?*
- *¿Qué es el análisis de factibilidad?*

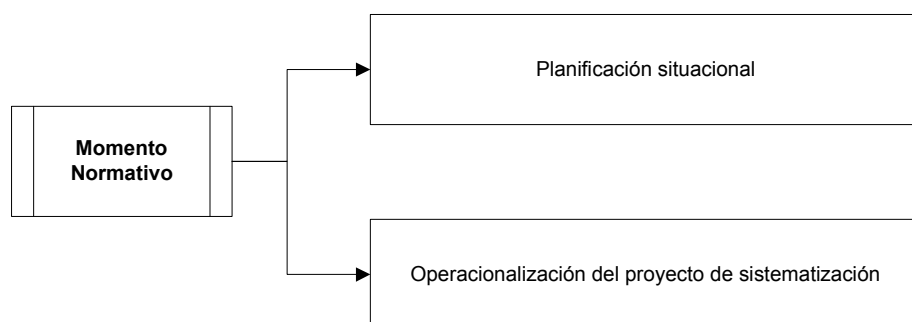
4.7 El momento Normativo

Una vez que se haya llegado a establecer los acuerdos y consensos básicos entre los actores claves, podemos pasar a elaborar el plan operativo de la sistematización: este es el producto principal del momento normativo, se norman las acciones pertinentes para alcanzar los objetivos propuestos.

El momento normativo comprende dos submomentos:

Planificación

Operacionalización del proyecto



4.7.1 Planificación

Estamos hablando aquí de planificación estratégica y situacional, es decir, de una planificación flexible, con alta participación de los actores involucrados y ajustada a los procesos y contextos situacionales

La planificación comprende tres etapas claves:

1. Se debe definir en conjunto la situación inicial donde se sitúan, por un lado, los problemas que se quiere resolver con la sistematización (encuadre negativo), y por otro, los recursos con que se cuenta para llevarla a cabo (encuadre positivo).

2. Luego, se debe definir la situación objetivo, es decir, una proyección del estado de la situación inicial una vez que los problemas hayan sido resueltos.
3. Finalmente, se deben definir las líneas de acción que van a llevar la situación inicial a la situación objetivo prevista.

Definir lo que se va a sistematizar

Un aspecto importante de la planificación es definir lo que se va a sistematizar. Veamos el siguiente ejemplo.

Pensemos en una UIF del Programa Puente. Si tenemos una matriz hipotética que nos permite clasificar las distintas prácticas que se dan al interior de esta unidad, esto nos ayudaría a identificar aquellas áreas, aquellas dimensiones, aquellos campos que nos interesa sistematizar

Por Ej. podemos hipotetizar que las prácticas de la Unidad de Intervención se sitúan en 3 líneas, una línea que podemos llamar línea de producción, que tiene que ver con lograr los objetivos centrales de esa UIF; una línea de organización que permite situar las prácticas organizacionales que se dan al interior de esta UIF, (cómo los apoyos se organizan para lograr los objetivos); y una tercera línea de regulación, que tiene que ver con las prácticas relacionadas con el manejo del stress, con el clima que se genera al interior del equipo, con las prácticas de resolución de problemas, con las prácticas de manejo de conflicto, etc.

Si optamos por sistematizar la línea productiva tenemos dos campos posibles de sistematización

- 1) *las prácticas de trabajo directo con las familias*
- 2) *las prácticas de trabajo con las redes locales*

Pero por razones de factibilidad no es posible sistematizar las dos y entonces decidimos focalizar la sistematización en una sola de ellas, por ejemplo, la práctica de trabajo con familias.

Este proceso de definición operativa del dominio o campo de focalización constituye un aspecto decisivo de la planificación de la sistematización.

4.7.2 *El proyecto de sistematización*

Una vez que se ha llegado a los acuerdos básicos sobre estos temas, se debe traducirlos en un documento escrito: el Proyecto de Sistematización. Este, además de formalizar los acuerdos, constituye un instrumento para orientar el desarrollo del proceso, ayudando a evitar el riesgo de perder el rumbo. Para la redacción del proyecto de sistematización, sugerimos el siguiente esquema:

i) ***Fundamentación:***

- a. Explicar brevemente en qué consistió la experiencia y justificar la importancia que tiene sistematizarla.
- b. Justificar la sistematización ¿Para qué se hace? ¿Para quién? ¿Qué se hará con los resultados?
- c. Definir lo más precisamente posible los problemas que guían el estudio. ¿Qué se va a sistematizar? ¿El proyecto global o partes de ese proyecto? ¿En qué consiste la experiencia que se va a sistematizar? ¿Por qué se va a sistematizar esta experiencia?

ii) ***Objetivos de la sistematización:***

- a. Exponer, de manera sintética, lo que se espera alcanzar concretamente, tanto en función de productos como de procesos, aprendizajes, etc., con la sistematización.
- b. Definir claramente el dominio de la sistematización, es decir, lo que efectivamente se va a sistematizar de la experiencia, el objeto en el que se va a focalizar el proceso.
- c. Hay que tener en cuenta que el objetivo es un estado. Un estado es una situación nueva, no un proceso, ni tampoco un deseo o una intención. Esta situación nueva es producto del cambio generado por el proyecto de sistematización: ¿qué ha cambiado y para quién?. El objetivo debe describir un estado positivo, nunca debe formularse de manera negativa.
- d. Para expresar un estado es necesario usar verbos en presente o en pasado. El infinitivo expresa por lo general un proceso o una acción.

- e. El objetivo debe estar formulado de manera concisa, pero es útil agregar comentarios que contribuyan a entender más claramente su formulación.

iii) **Metodología:**

- a. Presentar y fundamentar el método que se ha seleccionado para realizar la sistematización; describir ordenada y brevemente las principales tareas que se van a llevar a cabo y la manera como se piensa hacerlo, las responsabilidades que se asumirán individualmente y aquéllas que serán compartidas, entre otros aspectos.
- b. Se debe precisar quienes participarán en el proceso y cuales serán las modalidades de participación de los actores en las distintas etapas del proceso, de que forma se asocian a la toma de decisiones por ejemplo. ¿Quién tiene que estar involucrado en la toma de decisiones? ¿Quién y cómo debe ser consultado?

iv) **Técnicas**

- a. Precisar las técnicas que se van a emplear para producir la información necesaria (el texto de campo) La sistematización se puede llevar a cabo mediante:
 - i. Conversaciones
 - ii. Observación, con registro escrito, auditivo, audiovisual
 - iii. Entrevista no estructurada
 - iv. Entrevista en profundidad
 - v. Entrevista grupal
 - vi. Grupos focales
 - vii. Grupos de discusión
 - viii. Historia de vida y los relatos de vida
 - ix. Autobiografía
 - x. Expresiones culturales
 - xi. Análisis de documentos

- xii. Simulaciones
- xiii. Listados de conceptos y procedimientos

v) ***Plan de análisis***

- a. Precisar como va a ser analizado el texto de campo producido, es decir, cómo se va a producir el texto de sistematización, el modelo operativo o el modelo de acción de la experiencia estudiada

vi) ***Plan de comunicación***

- a. Precisar como va a ser construido el texto para el lector y cómo va a ser comunicado a las audiencias a las que está dirigida el proceso de sistematización

vii) ***Equipo ejecutor***

- viii) ***Recursos***: es preciso adelantar un cálculo de los tiempos, materiales y recursos financieros que se requerirán, a fin de garantizar que se contará con los apoyos e insumos necesarios para la culminación exitosa de la tarea.

- ix) ***Cronograma***: determinado un plazo adecuado para la realización del proceso. cabe prever cómo se usará el tiempo, estableciendo la secuencia básica de las tareas a realizar y los momentos claves en que se convocará la participación de otros: co-protagonistas, apoyos externos, etc., y en que se espera arribar a productos parciales.

4.7.3 Las preguntas claves del momento normativo

- *¿Cuáles son las claves del momento normativo?*
- *¿Cómo entendemos la planificación en el momento normativo?*
- *¿Cuál es la estructura tipo de un proyecto de sistematización?*

Momento Reconstructivo

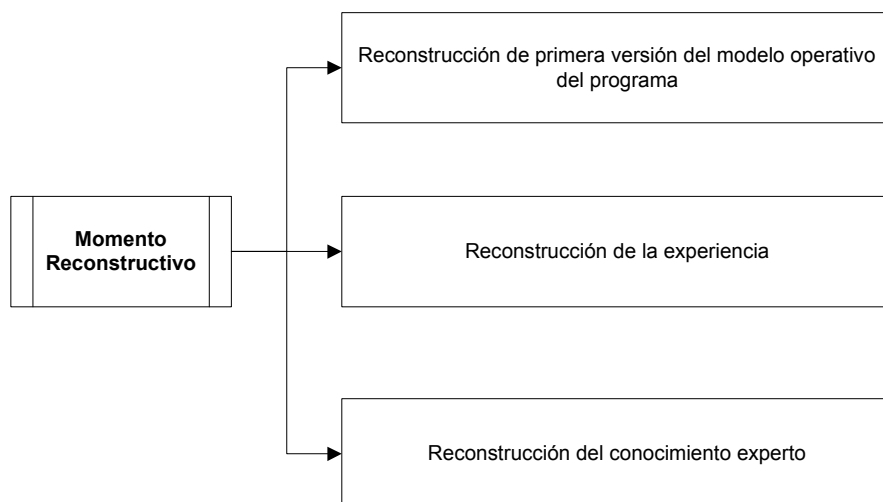
Una vez elaborado y consensuado el proyecto de sistematización, podemos pasar a su implementación.

El momento reestructivo es el momento de producción de la información básica sobre la que va a operar la sistematización: corresponde a la construcción del texto de campo¹². Este texto de campo va a quedar construido con la información diversa, profusa incluso, generada a partir de la aplicación de las técnicas que se han seleccionado. Este texto de campo es todavía un texto desordenado, es un texto que puede ser muy extenso, muy redundante en algunos aspectos pero que constituye el material de base sobre el cual van a operar las etapas o momentos siguientes del proceso.

Es en este momento en que la interactividad del diseño adquiere su máxima expresión¹³.

En el momento reestructivo se procede a una descripción estructurada de:

- *el modelo operativo del programa*
- *la experiencia*
- *el conocimiento experto desarrollado por profesionales de la acción*



¹² Ver sección 'Del campo al texto' en página 42

¹³ ver sección 'La mediación interactiva' en página. 48

4.8.1 Reconstrucción de modelo operativo

En este momento se recupera y produce la información necesaria para la elaboración del modelo operativo del programa o proyecto que se sistematiza¹⁴. Tal como lo indicamos anteriormente, este modelo se elabora, por un lado, sobre la base de los documentos paradigmáticos del programa, los textos elaborados para fines de difusión, capacitación, seguimiento, evaluación; los informes de avance y finales; las evaluaciones externas, etc., y por otro, sobre la base de entrevistas a miembros del equipo de gestión del programa.

Con este material se procede a elaborar una primera versión del modelo operativo. Este paso es importante porque le da el encuadre general a los pasos siguientes del proceso de sistematización, específicamente, al proceso de elaboración del modelo de acción que se genera en las comunidades de práctica.

4.8.2 Reconstrucción de la experiencia

Un paso fundamental es reconstruir la experiencia que hemos elegido sistematizar, sea el proyecto en su totalidad o en alguna de sus dimensiones. Se trata de dar cuenta del proceso real, tal como éste se desarrolló. En consecuencia, no basta con presentar sólo las actividades que el proyecto había programado, ni sólo las acciones desarrolladas por el equipo promotor, sino todo lo que realmente sucedió, incluyendo lo que hicieron las personas o grupos con las cuales se trabajó.

La reconstrucción de la experiencia se realiza a partir de una diversidad de fuentes de información: el proyecto original, las programaciones, los informes de avances y evaluaciones, los registros que se hayan ido generando y la memoria de los participantes.

Un primer paso consiste en una descripción breve de la experiencia que se ha decidido sistematizar: dónde y cuándo se realizó, qué actores participaron, con qué objetivos, qué resultados se obtuvo.

Un segundo paso consiste propiamente en la recuperación del desarrollo del proceso, la que debe ser lo más completa posible, dando cuenta de todo lo sucedido, no sólo de lo que estaba programado. Además, la recuperación debe considerar los puntos de vista de los diversos

¹⁴ Ver sección 'El modelo operativo' en la página 43

participantes en el proceso, tanto el conjunto del equipo como la población meta del programa. Dependiendo del tipo de relación que se ha establecido con ellos, conviene buscar formas de integrarlos a la reconstrucción o, por lo menos, de incorporar su visión de los hechos. La reconstrucción del proceso debe ir acompañada de su contextualización¹⁵.

Identificar fases y etapas

Es posible que, en la reconstrucción de la experiencia, se haga evidente que ésta ha transitado por diversas fases o períodos. En ese caso, resulta útil subdividir el proceso, ubicando y caracterizando dichas fases. Es importante que, al distinguirlas, se deje de lado el criterio cronológico, buscando descubrir la lógica interna del proceso. Para ello, una primera tarea es identificar los hitos que señalan cambios, ya sea en los objetivos o en las maneras de actuar. Dichos hitos nos indican, de manera preliminar, las etapas o fases del proceso. Cada una de esas fases debe ser tipificada, explicando cuáles son sus principales rasgos y qué las distingue de la anterior y de la siguiente

4.8.3 Reconstrucción del conocimiento experto

Los expertos aprenden a través de la experiencia compartida que tiene lugar en las comunidades de práctica. Es el caso de los apoyos familiares. Lo que busca la sistematización en este plano es construir la base de conocimientos expertos que ha desarrollado el apoyo familiar en el curso de su práctica de trabajo con las familias y las redes.

El conocimiento experto consiste en conceptos, relaciones entre esos conceptos, planes, heurística, teoría, modelos mentales, procedimientos (Herrera, Muñoz, Badilla, 1987). ¿Qué caracteriza al experto? La comprensión práctica y situacional de su dominio de trabajo, la experiencia práctica en la resolución de problemas. Mediante la sistematización se modela la forma que tiene el apoyo familiar de resolver problemas a los que se enfrenta en su trabajo cotidiano.

Este experto que es el apoyo familiar desarrolla conocimientos no sólo desde el saber explícito de libros de textos o de su formación académica, sino también y principalmente desde la experiencia: ensayando una y otra vez prácticas de resolución de problemas; errando y acertando. Captan

¹⁵ Ver en anexo n° 1 un ejemplo de guía para la reconstrucción de la experiencia

intuitivamente los problemas y se construyen, de manera colaborativa en las comunidades de práctica, un repertorio de reglas empíricas útiles para abordarlos, las que combinadas al conocimiento formal, constituyen su experticia.

Pero este saber experto, como ya la hemos dicho repetidas veces, es básicamente un saber implícito, no formalizado en textos: el apoyo familiar, como la mayoría de los profesionales de la acción, no dispone de tiempos institucionales para sistematizar sus conocimientos.

Algunas técnicas de recuperación del conocimiento experto

Si bien no existen recetas o procedimientos estandarizados para recuperar el conocimiento experto, dependiendo este proceso una vez más de la creatividad de los sistematizadores, es posible sugerir algunas pistas.

Los Objetivos

Lo que se busca es, por un lado, establecer las categorías de problemas que usan los expertos en su dominio práctico (¿cómo definen ellos los problemas que van a enfrentar en su trabajo?) y, por otro, establecer los conceptos básicos que manejan, los procedimientos que utilizan y como de esta combinación de conceptos y conocimientos se configuran planes de acción, estrategias para resolver problemas, para abordar la resolución de problemas en la práctica. Visto desde otro ángulo, lo que interesa aquí es conocer el sistema de toma de decisiones que emplea un experto en su práctica cotidiana de trabajo, especialmente cuando se trata de abordar problemas complejos.

Las técnicas sugeridas

Observación

A través del empleo de esta técnica un apoyo familiar es observado durante la realización de una actividad, ya sea con una familia, con las redes o con su equipo, dependiendo del foco de la sistematización. Se trata de una observación en contexto ‘natural’ de trabajo de las claves de conocimiento, habilidades y competencias desplegadas por el apoyo familiar. Para el registro de lo observado podemos usar sistemas verbales de codificación (notas de campo, relatos, etc.), sistemas nominales (empleo de listados de categorías, atributos, etc.), sistemas dimensionales (empleo de

escalas, diferenciales semánticos, etc.) y sistemas estructurales (empleo de mapas). (Anguera, 1993)

Análisis de la práctica conversacional

La práctica del apoyo familiar es básicamente práctica conversacional. En este caso se analiza como el apoyo familiar construye en situación su conversación para que ella tenga la eficacia suficiente en la construcción de los productos que quiere alcanzar, ya sea con la familia, las redes o su equipo de trabajo. Este dispositivo técnico de sistematización necesita de una transcripción de la conversación e idealmente de un registro audiovisual de la misma.

Simulación

En este caso se solicita a un apoyo familiar que simula una sesión completa de trabajo, por ejemplo ,con una familia. El objetivo es capturar en su integralidad un proceso de resolución de problemas. El equipo de sistematización puede intervenir en el proceso formulando preguntas, reformulando estrategias, validando hipótesis, etc. Esta sesión se graba y se filma para su posterior análisis.

Análisis de casos

Otra modalidad posible para reconstruir conocimiento experto es analizar, a través de un ejercicio grupal de conversación dirigida por el equipo de sistematización o a través de entrevistas en profundidad, un caso paradigmático trabajado por un apoyo familiar. Una vez más el foco de atención está puesto en la definición del problema que hace el experto y las estrategias empleadas para resolverlos.

Se puede también trabajar con información histórica de casos complejos, con el propósito de construir una base de conocimientos expertos que ha desarrollado el apoyo familiar en el curso de su práctica. En este caso la técnica más pertinente es la entrevista individual semiestructurada.

Resolución de casos

Este procedimiento consiste en pedir a un apoyo familiar que resuelva lentamente un caso tipo explicando cada paso en detalle. Se trata aquí de modelizar el proceso continuo de toma de

decisiones que realiza el apoyo familiar en la solución de este caso. Podemos tomar por ejemplo un caso exitosamente resuelto.

Lista de conceptos

Una de las técnicas que se pueden utilizar también es la lista de conceptos. Se le pide al apoyo familiar (o a un grupo) que escriba en una hoja todos los conceptos importantes para la realización de una tarea. Se le puede pedir también que escriba la lista de pasos que él ejecuta cuando soluciona un determinado problema.

Una variante de esta técnica es solicitar una lista de capítulos: se les pide que imaginen por ejemplo que van a escribir un libro sobre la manera de abordar un caso y se les puede pedir que señalen los títulos y subtítulos de los capítulos del libro simulado.

Elaboración de una teoría

Otra modalidad, en una conversación dirigida, es pedir al apoyo que construya una teoría sobre su forma, sobre la estrategia que él emplea para resolver problemas. El entrevistador actúa aquí orientando, incentivando, señalando los aspectos relevantes, sugiriendo asociaciones, elaborando formalización de conceptos, proponiendo reglas.

4.8.4 Las preguntas claves del momento reconstructivo

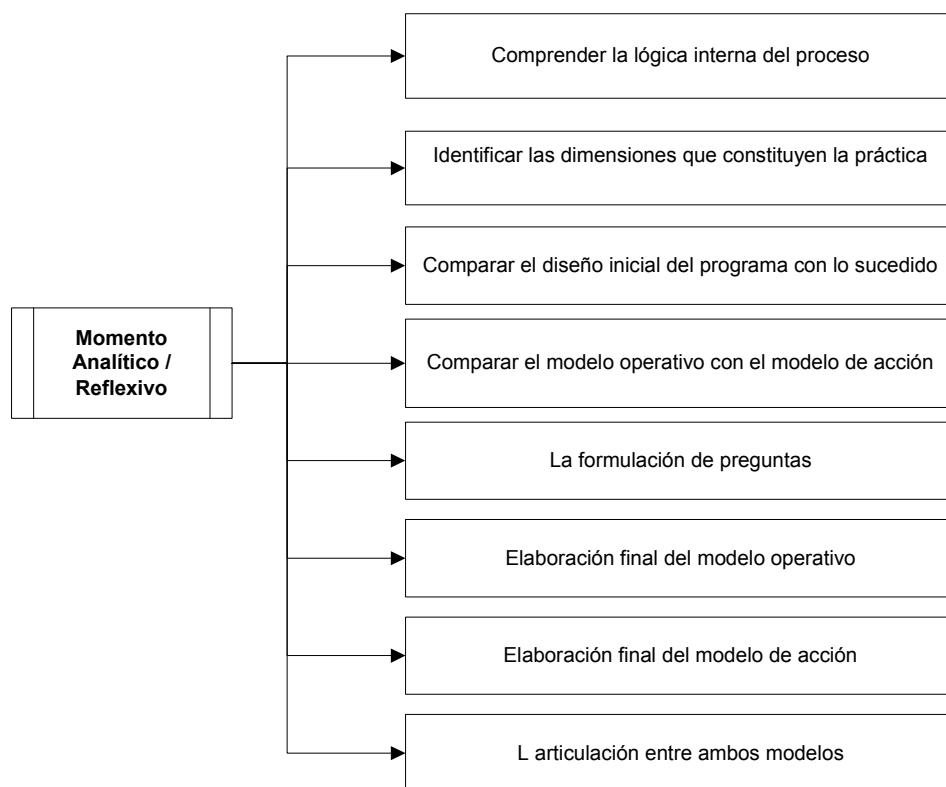
- *¿Cuáles son las claves del momento reconstructivo?*
- *¿Qué significa reconstruir el modelo operativo?*
- *¿Qué significa reconstruir la experiencia?*
- *¿Qué significa reconstruir el conocimiento experto?*
- *¿Qué técnicas podemos emplear para reconstruir conocimiento experto?*

4.9 Momento Analítico / Reflexivo

El cuarto momento es el momento que denominamos momento analítico / reflexivo. Su finalidad, tal como su nombre lo indica, es analizar y reflexionar sobre la experiencia reconstruida para elaborar, por un lado, el modelo operativo que refleje lo más fielmente posible las prescripciones institucionales y, por otro, el modelo de acción que refleje lo más fielmente posible la práctica construida por las CP.

En este momento de la sistematización el objetivo es explicar el proceso vivido, sacando a luz los nuevos conocimientos obtenidos durante la experiencia. Ello se realiza mediante procesos de reflexión en los que deberían participar todos los protagonistas de la experiencia (el equipo y, en la medida de lo posible, representantes de la población) invitando también a otras personas que puedan contribuir, con sus preguntas y reflexiones, a la comprensión de la experiencia vivida.

Un aspecto importante a señalar en este momento analítico, pero que no es solamente válido para este momento sino que para todos los otros, es que aquí se van generando aprendizajes muy importantes para los que participan en la sistematización, aprendizajes que van a tener un impacto sobre la práctica que se está analizando, es decir, aquí tenemos ya un ejemplo claro de la retroalimentación positiva que debe generar todo proceso de sistematización en la práctica de los profesionales de la acción.



4.9.1 Comprender la lógica interna del proceso

La sistematización culmina cuando llegamos a comprender la lógica interna del proceso y a obtener un aprendizaje valioso en relación a lo sucedido, que se debería traducir en un conocimiento superior que nos oriente una nueva intervención en ese campo. En ese sentido, las conclusiones de una sistematización deberían siempre expresarse como *aprendizajes* y, en la medida de lo posible, culminar con una nueva propuesta de intervención o sugerencias para otros que quieran realizar algo similar. La idea es pensar cómo volveríamos a realizar esta intervención, en caso de tener que empezar de nuevo. Igualmente, se debería arribar a algunas lecciones que representen "gérmenes de generalización", es decir, qué de lo que hemos aprendido serviría a experiencias similares, o aportaría a la formulación de políticas, o brindaría elementos para repensar nuestros conceptos y propuestas teóricas, etc.

Como producto de la sistematización pueden también levantarse nuevas preguntas (de investigación, de evaluación o de sistematización) que lleven a realizar otros procesos de

conocimiento a partir de la práctica. La sistematización, además de producir un conocimiento nuevo y más profundo sobre la experiencia, puede señalar vacíos que impulsen la búsqueda y la profundización del análisis.

Para seguir con la metáfora de la construcción del texto, en este momento se construye el texto interpretativo provisional¹⁶, concebido como un texto de segundo grado, por decirlo así, que opera sobre el texto anterior de campo, reordenándolo, modelizándolo, interpretando la experiencia vivida para comprenderla, es el momento privilegiado en la producción de conocimientos nuevos sobre la experiencia.

4.9.2 Identificar las dimensiones que constituyen la práctica

El trabajo de interpretación implica descomponer la experiencia / proceso en las dimensiones que la constituyen e identificar las relaciones que existen entre estas dimensiones. para poder descubrir su lógica interna.

Es un momento en que se interpreta la práctica y donde se trata de comprenderla, tratando de descubrir las hipótesis de acción que están detrás de esta práctica, el modelo de acción que está dándole coherencia. Es el momento también en que se busca interpretar y comprender esta experiencia, esta práctica recurriendo a modelos teóricos ya elaborados, es aquí donde se tiene que generar el enlace entre la práctica, la experiencia vivida y las teorías más pertinentes que nos permitan dar cuenta de ella, o que nos puedan ayudar a entenderla mejor.

4.9.3 Comparar el diseño inicial del programa con lo sucedido

Inevitablemente aquí se compara el diseño inicial del proyecto, el diseño inicial de la práctica con lo que efectivamente sucedió, e insistimos que uno de los aspectos principales es distinguir los nuevos conocimientos que se producen durante la práctica.

¹⁶ ver sección 'Del campo al texto' página. 42

4.9.4 Comparar el modelo operativo con el modelo de acción

Otra estrategia de análisis interesante está dada por la comparación entre el modelo operativo institucional que orienta la navegación del programa con el modelo de acción construido en la CP y que constituye el ‘cable a tierra’ del programa, el aterrizaje del modelo operativo en el contexto situacional.

El momento analítico es el momento en que nosotros explicitamos el modelo de acción identificando las hipótesis de acción que operan, que nos permiten ordenarla lógicamente.

4.9.5 La formulación de preguntas

El instrumento fundamental es la formulación de preguntas, que derivan de los objetivos y ejes de interés de la sistematización. El objetivo central del proyecto de sistematización debe convertirse en un archivo de preguntas, permanentemente movilizado y actualizado, posible de ser respondidas con la información que se ordenó en la reconstrucción de la experiencia y el contexto.

4.9.6 La elaboración final del modelo operativo

El establecimiento de la versión final del modelo operativo es uno de los productos principales de este momento.

4.9.7 La elaboración del modelo de acción

El momento analítico / reflexivo remata en el modelo de acción del programa¹⁷, modelo que, si respetamos la metodología descrita anteriormente, va a reflejar la práctica de los profesionales de la acción, tal como ellos la construyeron en base a aprendizajes y conocimientos desarrollados en las CP.

Este modelo de acción debe ser sometido a consideración de todos los actores relevantes que participaron en los diferentes momentos en la sistematización y desde diferentes posiciones, con el objetivo de que sea analizado, criticado, corregido, validado. Una vez que el equipo de

¹⁷ Ver sección ‘El modelo de acción’ en la página. 45

sistematización haya incorporado estos elementos al modelo, podemos pasar a la elaboración de la versión final.

4.9.8 La articulación entre ambos modelos

La sistematización puede ser concebida como un proceso de mediación entre la estructura organizacional de un programa y las comunidades de práctica, es decir, entre el modelo operativo de un programa y su modelo de acción.

Dentro de esta perspectiva, uno de los resultados más interesantes de un proceso de sistematización en presentar una imagen integral y dinámica de la experiencia o programa, es decir, la arquitectura que engloba el modelo operativo y el modelo de acción¹⁸ y las articulaciones que existen entre ambos. Esta operación puede estar guiada por preguntas como las siguientes:

- *¿Cuáles son las relaciones que se dan entre el modelo operativo y el modelo de acción? ¿de correspondencia, coherencia, compatibilidad, sinergia, proximidad, etc; distancia, incoherencia, tensión, confrontación, etc.?*
- *¿El modelo operativo recoge adecuadamente los aprendizajes y conocimientos generados en las comunidades de práctica?*
- *¿El modelo de acción recoge e integra adecuadamente los componentes claves del modelo operativo del programa?*
- *¿El modelo operativo tiene la suficiente flexibilidad para integrar el capital de conocimientos generados en las comunidades de práctica?*
- *¿Qué componentes del modelo de acción debieran integrarse al modelo operativo del programa?*

4.9.9 Las preguntas claves del momento del momento analítico reflexivo

- *¿Cuáles son las claves del momento analítico / reflexivo?*

¹⁸ Ver a este respecto la sección ‘La sinergia entre el modelo operativo y el modelo de acción’ en la página 46.

- *¿Cuáles son las estrategias sugeridas en este momento?*
- *¿Cuáles son sus principales productos?*

4.10 Momento de Transferencia

Por último tenemos el momento de transferencia de los aprendizajes obtenidos, el componente comunicacional de la sistematización.

Hemos presentado la sistematización como el proceso de construcción de un texto, pasando de un texto de campo a un texto de sistematización, a un texto interpretativo provisional para llegar finalmente al texto para el lector.

Uno de los problemas que justifican la sistematización tiene que ver con la dificultad de comunicar lo que se sabe de una práctica: los equipos no tienen tiempo para comunicar, o tiempo para reflexionar sobre su propia práctica, carecen de marcos interpretativos, carecen de metodología.

En el momento de transferencia, se trata de dar cuenta de los resultados del proceso de sistematización, traduciéndolos en un documento escrito que sirva para comunicar lo aprendido y para orientar nuevas acciones. Estamos en una fase en que el elemento central es la *comunicación*, y aquí el reto es hacer que otros nos entiendan y que lo que lean los interpele directamente. Hay que pensar qué queremos transmitir, para lo cual resulta útil reflexionar sobre qué nos gustaría que nos dijeran a nosotros, si fuéramos los lectores del informe.

La comunicación escrita no es la única manera de transmitir los aprendizajes obtenidos mediante la sistematización. Es posible recurrir creativamente a otras formas, que permitan transmitir con pertinencia el producto final de la sistematización a las audiencias seleccionadas y, especialmente, a los co-protagonistas o interlocutores de la intervención, a quienes no siempre les resulta suficiente un documento ‘tradicional’.

4.10.1 Las preguntas claves del momento de transferencia

- *¿Cuáles son las claves del momento de transferencia?*
- *¿Cuáles son las estrategias sugeridas en este momento?*
- *¿Cuáles son sus principales productos?*

5 Referencias bibliográficas

1. Anguera, M.T. (Editora). Metodología observacional en la investigación psicológica). Volumen 1 : Fundamentación. PPU. Barcelona. España.
2. ASOCAM. "Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias". Presentación realizada en el mes de abril de 2001, en Cochabamba, Bolivia. En el Seminario ASOCAM: Agricultura Sostenible Campesina de Montaña, organizado por Intercooperation. Publicado en: www.fondominkachorlavi.org/concurso2003/docs/oscarjara.PDF
3. Barnechea, M., Gonzalez, E. y Morgan, M. "¿Y cómo lo hace? Propuesta de Método de Sistematización" Taller Permanente de Sistematización-CEAAL-Perú, Lima, julio de 1992.
4. Cadena, Félix "La sistematización como creación de saber de liberación" En La Sistematización de Proyectos de Educación Popular, CEAAL, Santiago, 1987.
5. Cayrol Alain, De Saint Paul Josiane, 1984; Derrière la Magie. La programmation neuro lingüística. InterEditions. Paris
6. Chanal, Valérie, 2000. Communautés de pratique et management par projet: a propos de l'ouvrage de Wenger (1998), *m@n@gement*, vol 3, n°1, 1-30
7. Francke, Marfil "Pautas para la Sistematización de Experiencias de Promoción" ESCUELA para el Desarrollo, mimeo, Lima, 1991.
8. Ghiso, Alfredo, 2001 Sistematización de experiencias en Educación Popular. Memorias Foro: Los contextos actuales de la educación popular. Medellín. Colombia
9. Herrera, L.; Muñoz, D; Badilla, R. 987. Sistemas Expertos. Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Universidad de Chile
10. Jara, Osacr. 2003. Systématiser las expériences pour apprendre de façon critique, améliorer la prope pratique et partager les apprentissages. *Antipodes* n° 160. 2003
11. Jara, Oscar "Para sistematizar Experiencias" ALFORJA, Costa Rica, 1994.
12. Jara, Oscar, 1994, "Para sistematizar Experiencias", ALFORJA, Costa Rica

13. Marfil Francke, María de la Luz Morgan, La Sistematización, Apuesta Por La Generación De Conocimientos A Partir De Las Experiencias De Promoción, Lima, Octubre de 1995
14. María de la Luz Morgan, Taller Permanente De Sistematización, Búsquedas Teóricas Y Epistemológicas Desde La Practica De La Sistematización, Lima, octubre de 1996
15. María Mercedes Barnechea, Estela Gonzalez, María de la Luz Morgan, LA PRODUCCION DE CONOCIMIENTOS EN SISTEMATIZACION Lima, julio de 1998
16. Martinic, Sergio "Elementos Metodológicos para la Sistematización de Proyectos de Educación y Acción Social" En MARTINIC, S. y WALKER, H.: Profesionales en la Acción, CIDE, Santiago, 1988.
17. Morgan, M. y Monreal, M."Una Propuesta de Lineamientos Orientadores para la Sistematización de Experiencias en Trabajo Social" En Sistematización, Propuesta Metodológica y dos Experiencias: Perú y Colombia, Nuevos Cuadernos CELATS No. 17, Lima, 1991.
18. Morgan, M. y Quiroz, T."Acerca de la sistematización" En La Sistematización de la Práctica, CELATS, Lima, 1986.
19. Peresson, Mario. 1996. Metodología de un proceso de sistematización. Pasos fundamentales del proceso de sistematización del proyecto y experiencia de teología Popular de Dimensión Educativa: 1985 – 1995. En Aportes 44 Sistematización de experiencias. Búsquedas recientes. Dimensión Educativa. Bogotá.
20. Potter, Jonathan, 1998. La representación de la realidad. Discurso, retórica y construcción social. Temas de Psicología. Paidós.
21. Ruiz Olabuénaga, José Ignacio. 1999 . Metodología de la investigación cualitativa. 2 edición. Universidad de Deusto. Bilbao
22. Sergio Martinic, EL OBJETO DE LA SISTEMATIZACION Y SUS RELACIONES CON LA EVALUACION Y LA INVESTIGACION., Ponencia presentada al Seminario latinoamericano: sistematización de prácticas de animación sociocultural y participación ciudadana en América Latina. Medellín, Fundación Universitaria Luis Amigó-CEAAL, 12-14 agosto 1998.

23. Teresa Quiroz, M. BASES EPISTEMOLOGICAS DE LA SISTEMATIZACIÓN, Noviembre 2002
24. Terres des Hommes, 2001. Manual de ciclo del proyecto. Fundación Terres des hommes. En Budron C 8 CH- 1052 Le Mont – sur – Lausanne (Suiza)
25. Wenger, Etienne. 1998. Communities of practice learning as a social system. <http://www.coil.com/coil/knowledge-garden/cop/lss.shtml>,

6 ANEXOS

6.1 ANEXO No. 1: Guía para la reconstrucción de la experiencia

(Marfil Francke, María de la Luz Morgan)

Una Mirada Ordenada a la Experiencia

1. Fecha de inicio y término de la experiencia
2. Dónde se desarrolla el trabajo (ubicación geográfica y breve caracterización de la zona)
3. Quiénes son los actores principales (describirlos brevemente)
 - *La institución; El equipo que ejecuta el proyecto; Los interlocutores*
4. Qué se hace
 - *Objetivos que esperan lograr los diferentes actores*
 - *Principales estrategias de intervención (fases o pasos que sigue el trabajo, ejes o líneas de acción, métodos y técnicas)*
 - *Principales resultados alcanzados*
 - *Principales limitaciones y problemas que se ha enfrentado*

Cuadro de Recuperación de la Experiencia

fecha	que se hizo	para que	quien/es	cómo	resultados	observaciones

Cuadro de recuperación del contexto

fecha	contexto institucional	contexto local	contexto nacional	observaciones