

PROPUESTA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE UNA EXPERIENCIA UNIVERSITARIA DE CARÁCTER ACADÉMICO: EL TRABAJO EN COMISIÓN

Olga María Villalta Villalta

1. Introducción¹

Se considera que la sistematización de las experiencias en el ámbito académico es un camino estratégico que posibilita aumentar los conocimientos instrumentales, técnicos y teóricos que permitirán el desarrollo de un quehacer más acorde con los propósitos de desarrollo social que demanda la sociedad.

En general, las instituciones no tienen definida como política institucional real, la dedicación de equipo para sistematizar las experiencias que realizan. Normalmente se establecen momentos para la planificación, la ejecución y la evaluación de las actividades, pero no se programan momentos para la sistematización "no se tiene tiempo porque, el ritmo de trabajo es muy intenso" (Jara, pág. 4). Lo anterior refleja, según ese autor, la carencia en las instituciones de reflexión crítica sobre el quehacer laboral, además, que la sistematización no constituye una prioridad en el trabajo de las instituciones. También plantea el autor citado, que esta situación de escasa importancia institucional dada a la sistematización en algunos casos

"pone de manifiesto la distancia que existe entre las instancias de dirección y los educadores o promotores. Generalmente son estos últimos quienes manifiestan más la necesidad de sistematizar pero son los primeros los que asignan las prioridades y políticas institucionales, y puede ocurrir que no la perciban tan importante o útil como

Resumen: El artículo expone una propuesta para sistematizar las experiencias de trabajo en grupo bajo la modalidad de trabajo en comisión. Esta es una modalidad fundamental en el desempeño de la academia universitaria y se considera como muy necesario, el reflexionar sobre esta experiencia. Se considera que la sistematización en el ámbito universitario es un camino estratégico que permite aumentar los conocimientos instrumentales, técnicos y teóricos que permitirán el desarrollo de un quehacer universitario más acorde con el logro de los propósitos de desarrollo social que demanda la sociedad.

Dos son los aspectos centrales del documento:

- el análisis de los conceptos básicos vinculados a la sistematización y
- el proceso metodológico para desarrollar la práctica sistematizadora.

La propuesta se fundamenta en los planteamientos de García Jara sobre la sistematización de experiencias.

quienes están trabajando cotidianamente en la labor educativa promocional” (Jara, pág. 4).

Al buscar la sistematización “penetrar” en el interior de la dinámica de una experiencia, se constituye en un proceso vital; dinámico (en permanente movimiento) y complejo (se interrelacionan de forma contradictoria un conjunto de factores objetivos y subjetivos), cargado de una enorme riqueza de procesos inéditos e irrepetibles. Ello hace exigente la tarea de comprender estos procesos y de extraer sus enseñanzas y comunicarlas. (Jara, pág. 22).

En el ámbito académico, el desarrollo de la docencia, la investigación y acción social, comprende diversas prácticas que requieren renovadas técnicas de recopilación, ordenamiento, análisis, interpretación y conceptualización de la información producida y es aquí donde se ubica la sistematización. Por otro lado y como complemento de lo anterior se tiene que la naturaleza crítica y multidimensional de la “Universidad” son condiciones para enriquecer la práctica sistematizadora.

Con el propósito de aportar a la práctica de la sistematización en el ámbito universitario, se diseñó la presente propuesta. Se adoptó como experiencia para diseñar la propuesta de sistematización un quehacer universitario que se encuentra en la cotidianidad de la academia universitaria: el trabajo en grupo bajo la modalidad de “Comisión de trabajo”.

Específicamente la propuesta pretende sistematizar la experiencia de la “Comisión de Acreditación de la Escuela de Trabajo Social”.

Esta Comisión coordina una experiencia de trabajo trascendental para el desarrollo futuro de la Escuela: el proceso de autoevaluación y autorregulación con fines de acreditación que involucra la totalidad del quehacer académico y administrativo de esa unidad y cuenta con la participación de los distintos sectores sociales, además de egresados, empleadores y comunidades.

Objetivo general

Sistematizar la experiencia de trabajo en grupo de la Comisión de Acreditación con

el propósito de contribuir al desarrollo de esta práctica en el ámbito universitario y de enriquecer los procesos de la Escuela de Trabajo Social.

Objetivos específicos son

1. Enriquecer el proceso de autoevaluación con conocimientos sobre la lógica interna en el trabajo de la Comisión y los factores que han intervenido en el proceso.
2. Comprender y mejorar las prácticas del “trabajo en comisión” con conocimientos sobre las interacciones del trabajo grupal y factores que inciden en éste.
3. Enriquecer el nivel personal de las participantes de la experiencia, abriendo un espacio para que sus interpretaciones sean discutidas, compartidas y confrontadas y
4. Compartir y divulgar las enseñanzas de la vivencia con otras Unidades Académicas que realizan prácticas similares.

2. La importancia de sistematizar las experiencias del trabajo en grupo en el ámbito académico

Se citan seguidamente argumentos que justifican la importancia de sistematizar las experiencias de trabajo en grupo (trabajo en comisión) en el ámbito universitario.

- 2.1 Es en esta modalidad de trabajo que se planean, conducen y reflexionan los aspectos sustantivos de la academia universitaria.
- 2.2 Se contribuye en el proceso de mejorar las prácticas permanentes del trabajo en grupo bajo la modalidad de trabajo en comisión en la universidad.
- 2.3 Se complementa y enriquece el conocimiento de la tarea asumida, con la interpretación crítica de la experiencia vivida por el grupo en el proceso.
- 2.4 Específicamente la sistematización de la experiencia de la Comisión de Acreditación

de la Escuela de Trabajo Social se propone contribuir con el desarrollo de esta disciplina, aportando a la elaboración de un cuerpo instrumental técnico así como conceptual y teórico que provea a las profesiones de contenidos que les son fundamentales (Calvo, pág. 53).

- 2.5 Así también y de manera especial se espera que la sistematización de la experiencia enriquecerá a nivel personal a sus miembros. Se considera que el conocimiento de las interacciones grupales; de las decisiones tomadas para enfrentar los problemas y de los factores que incidieron en el trabajo de la Comisión entre otros, enriquecerá individualmente, a los participantes de la experiencia.
- 2.6 Finalmente, también permitirá extraer y compartir enseñanzas con Unidades Académicas u otras instancias, que desarrollen o asesoren procesos ejecutados a través de trabajos en grupo.

3. Aspectos centrales que interesa sistematizar

Se precisan a continuación aspectos centrales por sistematizar porque constituyen la columna vertebral o hilo conductor del proceso. Obviamente pueden sistematizarse solo algunos de los señalados. Igualmente se amplían las opciones presentadas en la Guía para el ordenamiento de la información” y “Guía para la interpretación del proceso”.

- 3.1. “Factores que permiten a la Comisión conformar un liderazgo en el proceso”.
- 3.2. “Factores que incidieron en el Vínculo Comisión de Acreditación-Comunidad de la Escuela de Trabajo Social”.
- 3.3. “Análisis e interpretación de las interacciones en grupo de la Comisión de Acreditación”.

En el siguiente apartado se exponen algunas reflexiones teóricas dentro de las cuales se enmarca la propuesta de sistematización.

4. Perspectiva teórica de referencia

La Universidad de Costa Rica tiene el propósito de “obtener las transformaciones que la sociedad necesita para el logro del bien común, mediante una política dirigida a la consecución de una verdadera justicia social”. (Estatuto Orgánico: Art. 3, Título 1). Considerando esta finalidad se hace evidente la importancia de incorporar la práctica de la sistematización al quehacer universitario contribuir a la realidad requiere comprender ésta y para ello, es necesario producir conocimientos a partir de nuestra inserción concreta y cotidiana en procesos educativos específicos que forman parte de la realidad social. Esto es precisamente lo que permite la sistematización de las experiencias: es generadora de conocimientos porque su objeto de reflexión son los procesos y la comprensión de su dinámica. Así se hace posible aportar a la teoría las explicaciones sobre el cambio en los procesos y obtener sí condiciones para transformar la realidad.

Es importante destacar el planteamiento de Jara O. acerca de que la sistematización debe ser un proceso articulado a las funciones de planificación, evaluación e investigación para conformar un sistema integrado de funcionamiento. Este sistema haría posible no sólo generar un “flujo de comunicación” alimentado por las experiencias directas que se sistematizan, sino que alimentará la toma de decisiones. Agrega el mismo autor que dentro de este contexto la sistematización es una responsabilidad colectiva a la que se le fijan metas, plazos y se le asignan responsabilidades y recursos específicos que la hacen viable (Jara, pág. 82-83).

Una política institucional con sentido estratégico, tiene que buscar ir dejando “saldos concretos y demostrables, en los distintos momentos de su trayecto histórico. Es necesario ir cerrando etapas para poder avanzar a otras nuevas, que correspondan a las nuevas respuestas que las instituciones deben dar ante los nuevos desafíos que la realidad cambiante le exige.

4.1. El concepto de sistematización

En general, los autores coinciden en entender lo de práctica de la sistematización

como una reflexión teórica sobre las experiencias (Quirós, pág. 17; Jara, pág. 39).

El ejercicio de sistematizar, es un ejercicio claramente teórico, es un esfuerzo riguroso que formula categorías, clasifica y ordena elementos empíricos, hace análisis y síntesis, inducción y deducción; obtiene conclusiones y las formula como puntos para su verificación práctica. La sistematización relaciona los procesos inmediatos con su contexto, confronta el quehacer práctico con los supuestos teóricos que la inspiran (Jara, pág. 39).

A juicio de este autor lo más característico y propio de la reflexión sistematizadora es su propósito de penetrar en el interior de la dinámica de procesos sociales vivos y complejos y palpar las relaciones entre ellos, recorriendo sus diferentes etapas, localizando sus contradicciones, tensiones, marchas y contramarchas hasta llegar así a entender estos procesos desde su propia lógica, extrayendo de allí sus enseñanzas que puedan aportar el enriquecimiento tanto de la práctica como de la teoría (*Ibid*, p. 22).

En el mismo sentido pero con otras palabras Martinie S. anota que el objeto de sistematización es que el educador recupere su relación con la acción, organizando lo que sabe de su práctica para darlo a conocer a otros (Martinie, pág. 16).

También dentro de un planteamiento similar otros autores conciben la sistematización de la práctica profesional como una materia prima a partir de la cual se elabora un cuerpo instrumental técnico, así como conceptual y teórico que provee a las disciplinas de contenidos y preocupaciones fundamentales (Calvo, pág. 53).

Luego de revisar el concepto de sistematización es oportuno retomar su vinculación con los conceptos de evaluación e investigación social.

4.2 Zonas comunes y particularidades de la sistematización-evaluación e investigación

Los procesos de sistematización, evaluación o investigación se encuentran estrechamente relacionados entre sí. Tienen un

común contribuir al mismo propósito de conocer la realidad para transformarla.

Además se realimentan recíprocamente y son indispensables para avanzar ante los desafíos teóricos y prácticos que plantea la educación universitaria en la sociedad. Sin embargo, cada una aporta conocimientos específicos, que son complementarios y no sustituibles.

4.3. Vínculo: sistematización-evaluación

Tanto la sistematización como la evaluación tienen como objeto de conocimiento la práctica directa y constituyen ambas un primer nivel de elaboración conceptual.

La diferencia estriba en el propósito de cada una: la sistematización tiene como propósito interpretar la lógica del proceso vivido. Obviamente no sucede así con la evaluación, que busca rendir los resultados obtenidos a través de las experiencias confrontándolas con lo planificado. En otras palabras, la sistematización centra su interés en la reflexión sobre la dinámica de los procesos y la evaluación enfatiza en los resultados.

Profundizando el análisis sobre las diferencias entre evaluación y sistematización se tiene que la evaluación obedece a una intencionalidad racionalizadora de tipo lógico causal de uno de los actores (con más o menos representatividad de los otros actores). Esta situación de prevalencia del "proyecto" de uno de los actores en particular, se expresa también en la planificación aún en la denominada planificación participativa que puede ser una buena técnica de fortalecimiento de la organización, pero que en la práctica, sigue correspondiendo a la lógica lineal de una sola intención. No sucede así con la dinámica del proceso de sistematización que busca reflexionar sobre un proceso contradictorio: sus coincidencias, choques de intereses y puntos de vista (Jara, pág. 17).

Sin embargo, la evaluación dentro de la perspectiva de la sistematización no deberá considerarse como una tarea formal que hace un balance costo-beneficio. La evaluación

debe ser un hecho educativo que al igual que la sistematización debe llegar a conclusiones prácticas que se retroalimentan mutuamente y confluyen en su propósito de mejorar el quehacer académico.

4.4 **Vínculo: sistematización-investigación**

La sistematización y la investigación se deben retroalimentar mutuamente aportando cada uno lo que le es propio. “Así como reconocemos la urgente necesidad de impulsar la sistematización en los proyectos de educación..., debemos reafirmar la no menos importante necesidad de impulsar la investigación” (Jara, pág. 49).

La investigación social es un ejercicio que genera conocimiento científico y se caracteriza porque se fundamenta en un cuerpo teórico que procura explicar los movimientos y contradicciones inherentes de la sociedad. Se adquiere mediante formas metódicas. La comprensión de las determinantes más profundas y esenciales de la realidad histórico social que permite la investigación, lógicamente enriquecen con nuevos elementos teóricos la interpretación de la práctica que realiza la sistematización.

4.5 **El aspecto medular del proceso de sistematización: la relación teoría-práctica**

Es evidente que la sistematización alude, involucra, se sitúa, directamente en la relación Teoría-Práctica: “Reflexiona considerando categorías teóricas sobre una experiencia con el propósito de interpretar la lógica del proceso vivido para aportar y mejorar la propia experiencia y enriquecer los conocimientos.

De acuerdo con lo expuesto hasta ahora, es clara la necesidad de abordar la sistematización desde una concepción metodológica dialéctica. La orientación positivista que ha imperado en las Ciencias Sociales conduciría a metodologías de sistematización formales y reduccionistas, que no permiten interpretar la lógica de los procesos. El propó-

sito dentro de ese marco es abordar los fenómenos sociales de forma “objetiva”, estática (como si fueran cosas). La pretensión de los positivistas es conocer los fenómenos sociales desde fuera, catalogarlos, estudiar sus reglas, proveer sus comportamientos y encontrar las fórmulas que explican los fenómenos en estudio.

5. **Aspectos metodológicos**

El proceso de planificación, redacción y otros de la sistematización están bajo la responsabilidad de la sustentante de la propuesta. Sin embargo, los resultados son una interpretación crítica producto de los miembros de la Comisión como equipo de trabajo.

Constituye un esfuerzo conjunto por comprender la dinámica de la experiencia de la Comisión de Acreditación, como equipo de trabajo. Se buscará descubrir la lógica con la que el proceso se llevó a cabo, pero no pretendiendo esperar la relación sujeto (que conoce) del objeto (por conocer). Se parte de que estas posturas lejos de ganar objetividad y “cientificidad”, no permiten comprender y por tanto resolver los problemas reales; “intuir y comprender sus causas y relaciones e identificar sus contradicciones profundas “situar honradamente nuestra práctica como parte de esas contradicciones y llegar a imaginar y comprender acciones tendientes a transformarla”. (Jara, pág. 58).

La sistematización se realiza a lo largo de todo el proceso de Autoevaluación que comprende cuatro fases:

- I. Reconstrucción del proceso global.
- II. Ordenamiento y clasificación de la información.
- III. Síntesis e interpretación del proceso.
- IV. Formulación de conclusiones y divulgación de los aprendizajes.

Las fases anteriores no se desarrollan de forma lineal sino que periódicamente de acuerdo con los acontecimientos más significativos.

Se prevé al menos dos grandes cortes en el tiempo para la reconstrucción del proceso: aproximadamente a mitad y al final el proceso.

5.1 Fases

Fase N° 1

Reconstrucción del proceso global

La reconstrucción del proceso es la visión general de los principales acontecimientos que sucedieron en el transcurso de la experiencia de la comisión (como grupo de trabajo). Estos se reconstruyen de manera cronológica.

Debido a ellos su base la constituirán los "registros escritos" de la experiencia: agendas, actas, informes, diseño del proyecto, otros.

El proceso de reconstrucción se hará a modo de un ejercicio narrativo.

La información anterior permitirá identificar los hechos y períodos más significativos en relación con los aspectos centrales que interesa sistematizar. Estos serán la base para orientar interrogantes para la interpretación crítica de la experiencia.

En esta fase será útil incorporar los puntos de vista que se van presentando en relación con los diversos hechos. Además, será importante incorporar los acontecimientos del contexto universitario nacional, internacional que se asocian con ella.

Se elaborará un gráfico que apoye y facilite el seguimiento visual de la experiencia. También para facilitar el proceso de reconstrucción de la experiencia.

Fase N° II

Ordenamiento y clasificación de la información específica

Partiendo de la información de la fase anterior se identifican los diversos componentes del proceso: se desglozan los "Aspectos centrales que interesa sistematizar" (ver pág. 3).

El propósito de esta fase, es integrar esta información como proceso y no sólo

presentar resultados en forma **cronológica** que es la condición en que se encuentra la información en la fase anterior. Aquí se trata de considerar de acuerdo con los aspectos centrales, los resultados, las intenciones, y las opiniones de los miembros de la Comisión.

A continuación se presenta una guía para el ordenamiento y clasificación de la información:

Guía para ordenar y clasificar la información

1. Factores que influyeron en la integración de la comisión.
2. Motivaciones que llevaron a participar en la Comisión.
3. Relaciones de la Comisión con la Comunidad de la Escuela de Trabajo Social.
4. Factores que incidieron en la toma de decisiones.
5. Capacidad propositiva de la Comisión.
6. Análisis de la interacción grupal. Comprende un análisis de: **aceptación de la ansiedad:** elevado umbral de tolerancia a la frustración; **complementariedad e interdependencia:** cada miembro se acepta a sí mismo como diferente aunque incompleto y acepta a los otros miembros como su complemento eventual; **validez de las comunicaciones:** prestarse mutuamente atención, relaciones igualitarias, comunicación abierta (no bloqueos y filtraciones) y complementariedad (no subordinación); **cohesión óptima:** sentimiento de pertenencia, solidaridad y lealtad. La interdependencia de los miembros reposa sobre su autonomía respectiva; **permeabilidad:** amenaza por la marcha o ausencia de miembros o por la llegada de nuevos y acogida hacia agentes externos sin temor a perder la identidad grupal; **solución de problemas en grupo:** producción de ideas, su valoración crítica, toma de decisiones (conservadoras o no) y la ejecución de éstas; **eficacia en las tareas:**

las sugerencias son evaluadas objetivamente; se adoptan decisiones hasta que las opiniones y objeciones han sido expresadas, los acuerdos son explicitados y hay verificaciones de que todos se adhieren a él' conscientes de sus implicaciones, flexibilidad y creatividad a nivel de la tarea: aspiración a la excelencia.

Fase N° III

Interpretación crítica del proceso

Se trata de ir más allá del carácter descriptivo de las fases anteriores y encontrar la razón de ser de lo que sucedió en el proceso de la experiencia.

Esta fase se condensa en las preguntas ¿por qué pasó lo que pasó? y ¿por qué pasó de esta manera y no de otra?

Lo anterior supone ubicar las tensiones y contradicciones que marcaron el proceso: ejercicio de análisis (elementos del proceso) y ejercicio de síntesis (interpretación del conjunto del proceso). Todo ello permitirá elaborar una conceptualización de la práctica de trabajo en grupo de la Comisión de Acreditación. Lo anterior se realizará a través de sesiones de reflexión.

El número de estas, dependerá de los períodos y componentes claves que se identifiquen. Para apoyar este análisis crítico se elaboró la siguiente guía de preguntas que pretende facilitar el cuestionamiento de la experiencia, identificar los aspectos esenciales, identificar sus contradicciones y explicitar la lógica y sentido de la experiencia.

Guía para la interpretación del proceso

1. ¿Qué factores incidieron en la integración de la comisión y le permitieron conformar un liderazgo en el proceso?
2. ¿Qué motivaciones fueron las más comunes en los miembros al iniciarse el proceso? ¿Cambiaron? ¿Por qué?
3. ¿Qué formas de relación se dieron entre la Comisión y la Comunidad de la Escuela de Trabajo Social?

4. ¿Qué factores incidieron en la relación Comisión-Comunidad de la Escuela de Trabajo Social?
5. ¿Qué factores incidieron en la toma de decisiones y capacidad propositiva de la Comisión?
6. ¿La Comisión enfrentó frustraciones? En este caso, ¿qué niveles de tolerancia se desarrolló ante estas?
7. ¿Cómo fueron las relaciones entre los miembros en cuanto a complementariedad?
8. ¿Cómo fueron las comunicaciones entre los miembros en cuanto a su validez?
9. ¿Cuál fue la permeabilidad de la Comisión ante las amenazas por marcha o llegada de nuevos miembros?
10. ¿Cómo fue la solución de problemas en cuanto a "pensar como grupo" para resolverlos?
11. ¿Qué aspectos muestran el nivel de eficacia alcanzado en las tareas? (utilización funcional de los recursos; toma de decisiones por consentimiento; creatividad).
12. A partir de la experiencia, ¿cómo se conceptualiza el "trabajo en Comisión"? ¿Es igual a trabajo de grupo? ó ¿trabajo en equipo?
13. A partir de la experiencia, ¿cuáles aspectos se consideran esenciales para iluminar futuras prácticas del trabajo en comisión? ¿Cuáles aspectos se consideran comunes a otros trabajos en Comisión? ¿Cuáles aspectos se consideran particularmente diferentes? ¿Por qué?

Finalmente, se redactará un informe final escrito y se producirá material impreso que permitirá intercambiar con otras personas lo aprendido. A nivel interno de la Escuela y con otras Unidades a las que interesen los resultados de la sistematización.

Nota

- 1 La propuesta de sistematización se fundamenta en los planteamientos de Jara, Oscar. "Para sistematizar experiencias". San José: Costa Rica. Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA, 1994.

Referencias bibliográficas

- Calvo, E. *et al.* "Elementos para un replanteamiento de la formación profesional en Trabajo Social en América Latina: Balance y Perspectivas". Lima: Editorial CELATS. 1992.
- Jara, Oscar. *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. 1ª edición, San José: Costa Rica: Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA. 1994.
- Mailhiot, Bernard. *Dinámica y Génesis de Grupos*. Buenos Aires: Argentina. Ediciones Marona. 1980. 3ª Edición.
- Quirós, *et al.* "La sistematización y el Trabajo Social: dos experiencias con organizaciones femeninas". En nuevos cuadernos CELATS, N° 11. Lima: Editorial CELATS. 1985.
- Universidad de Costa Rica. *Estatuto Orgánico*. Oficina de Publicaciones de la Universidad de Costa Rica. 1990.