



# **GUÍA PARA LA SISTEMATIZACION SOBRE EXPERIENCIAS DE TRABAJO EN JUSTICIA JUVENIL**

**Documento de apoyo para la capacitación de  
Centros privativos de libertad en metodología de sistematización**

**UNIDAD DE SISTEMATIZACIÓN  
DEPARTAMENTO DE JUSTICIA JUVENIL  
SENAME  
MAYO - 2011**



## **INDICE**

<b><u>Contenido</u></b>	<b><u>Páginas</u></b>
I.- PRESENTACIÓN	2
II.- DEFINICIÓN CONCEPTUAL	3
2.1.- ¿Qué es sistematizar?	3
2.2.- Diferenciación entre evaluación de procesos, investigación y sistematización de experiencias	4
2.3.- Articulación entre experiencia y práctica	6
III.- IMPORTANCIA DE LA SISTEMATIZACIÓN	7
IV.- METODOLOGÍA	9
4.1.- Fase 1: Punto de partida (decisiones iniciales)	9
4.2.- Fase 2: Preguntas iniciales	11
4.3.- Fase 3: Recuperación o reconstrucción del proceso vivido	12
4.4.- Fase 4: Reflexión de fondo: ¿Por qué pasó lo que pasó?	14
4.5.- Fase 5: Puntos de llegada	16
4.6.- Desarrollo de un ejemplo concreto	17
V.- BIBLIOGRAFIA	19
ANEXOS: Instrumentos de registro.	21

## **I.- PRESENTACIÓN**

El mejoramiento de los procesos de intervención, de la calidad de la atención y de la reinserción social de los adolescentes son desafíos primordiales para el proceso de implementación de la ley 20.084. En este escenario, los equipos que intervienen directamente desarrollan, en lo cotidiano, estrategias y acciones encaminadas al logro de dichos fines; generan aprendizajes e innovan en enfoques y formas de trabajo que requieren ser ordenadas, revisadas, analizadas y comunicadas.

Es en este marco que reflexionar sobre lo qué hacemos y cómo lo hacemos - de una manera sistemática, que sirva a los fines institucionales y a los/las adolescentes y jóvenes que atendemos -, se vuelve fundamental porque implica generar nuevos aprendizajes emanados de la propia práctica y saber de los equipos, mediante una reflexión colectiva y crítica que permite mejorar los procesos de trabajo, además de identificar, describir e impulsar el desarrollo de buenas prácticas, deseables de difundir.

Si bien, "(...) no hay *una* manera de sistematizar, ni hay una secuencia exacta de pasos y procedimientos que una vez desarrollados den por resultado mágicamente una sistematización (...)" (Jara, 1994), mediante el presente documento se plantea una metodología de cinco pasos para sistematizar que busca entregar pautas indicativas y ordenadoras para este proceso. De esta forma, con esta herramienta se pueden enriquecer y fortalecer las prácticas de los equipos que intervienen con adolescentes infractores de la ley penal, en particular en los centros privativos de libertad.

Para ello el documento se compone de cinco (5) partes a saber: 1) Definición conceptual; 2) Importancia de la sistematización; 3) Metodología; 4) Bibliografía y 5) Anexos.

Cabe señalar, que esta guía es un documento de apoyo a la capacitación en metodología de sistematización para centros privativos de libertad, proceso que se encuentra en desarrollo durante el presente año (2011) en las regiones de: Valparaíso, Metropolitana, Biobío y Los Ríos. Asimismo, es importante mencionar que este documento se basó en la "Guía para la reconstrucción y reflexión sobre experiencias de trabajo" (2010) diseñado y desarrollado por Caroline Guardiola y Alejandro Tsukame, ambos profesionales que se desempeñaron en la Unidad de Sistematización del Departamento de Justicia Juvenil de SENAME. Durante el año pasado dicho documento fue enviado a cada una de las regiones para su conocimiento y socialización.

Con todo, el objetivo que se plantea la presente Guía es "reflexionar y concordar – en torno a la metodología de sistematización - una forma de registrar, analizar y comunicar las prácticas de intervención realizadas por los equipos de centros cerrados y semicerrados de SENAME".

## II.- DEFINICIÓN CONCEPTUAL

### 2.1.- ¿Qué es sistematizar?

Para responder a esta pregunta, es necesario primero entender lo que no es una sistematización: no es sólo escribir o describir una práctica, no es sólo recopilar una información sobre una práctica u ordenar una información cronológicamente, tampoco es sólo elaborar un informe síntesis de la práctica o sobre lo que se hizo, ni tampoco es sólo un enunciado del conjunto de problemas o aciertos de la práctica o de la experiencia (Ruiz Botero, 2001).

Sistematizar es un ordenamiento de la práctica social, a través de la reflexión crítica, es decir, se entiende como aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y porqué lo han hecho de ese modo (Jara, 1994).

En palabras de Guiso, la sistematización es un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica determinada que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentidos, fundamentos, lógicas y diferentes aspectos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las prácticas (Guiso, 2001 en Ruiz Botero, 2001).

En este sentido, la sistematización como herramienta metodológica incorpora la relación de conocer-hacer, porque busca conocer, reflexionar e interrogar a la práctica social, con la finalidad de recrearla y mejorarla (Aguayo, 1992). Esto implica ir más allá del mero ordenamiento de información, se trata de mirar las experiencias como procesos históricos (Jara, s/f), identificando tanto a los diferentes actores que participaron de dichos procesos, como el contexto social e institucional que rodeó a la práctica en el momento en que ésta se desarrolló.

Por lo tanto, el desafío no es sólo reconstruir las experiencias, sino también poder interpretarlas de manera crítica, con el fin de extraer aprendizajes que tengan utilidad para el futuro (Jara, s/f). Esto último tiene especial énfasis considerando especialmente que la realidad social es cambiante y compleja, pues es en este ámbito en que la sistematización, como instrumento metodológico, permite responder a los desafíos que impone dicha realidad y, a su vez, optimizar las actividades en función de los cambios buscados (Aguayo, 1992).

## 2.2.- Diferenciación entre evaluación de procesos, investigación y sistematización de experiencias

En primera instancia, la sistematización y la evaluación se presentan como dos estrategias metodológicas que permiten reflexionar acerca de la experiencia de trabajo realizada por un equipo determinado. Se trata de dos prácticas de conocimiento, indispensables y complementarias. Seguramente encontraremos muchos casos en que se mezclan, otros en los que se complementan y otros en que se diferencian.

La sistematización se define como un tipo de práctica, que busca una reflexión sobre la propia experiencia con el fin de mejorarla y aprender de ella, al mismo tiempo que produce un conocimiento susceptible de ser transmitido. Así, se reconoce principalmente como una práctica educativa, mediante la cual los equipos reflexionan críticamente sobre su quehacer con el fin de mejorar su trabajo y comunicar sus aprendizajes (Jara, 1994; Palma, 1992).

Por su parte en la evaluación de proceso, consiste en “la comprensión de un proceso de acción o transformación, en la tensión inevitable entre una idea, una intención y un proceso de realización” (Zúñiga, en SENAME 2005: 6). La evaluación de proceso (también denominada “seguimiento”), apunta a registrar la calidad de la intervención: “presta ayuda a los encargados en la toma de decisiones sobre los ajustes necesarios de objetivos, políticas, estrategias de ejecución y otros elementos del proyecto. Por ejemplo, en algunos casos, los supuestos en que se basa el diseño pueden haber sido inapropiados; en otros, la gravitación de factores imprevistos, externos e internos, puede exigir el reexamen de tales supuestos y, en otras actividades, quizá sea necesario redefinir o perfilar con mayor precisión los objetivos mismos teniendo en cuenta la experiencia adquirida desde el inicio de la actividad en cuestión” (SENAME, 1996:45).

En consecuencia, la sistematización se diferencia por su sentido específico, pues siempre pondrá acento en **la interpretación crítica del proceso vivido**. Lo que la diferencia de otro tipo de reflexiones sobre la práctica, es que busca penetrar en el interior de la dinámica de las experiencias y entender la lógica de los procesos. No se fijará tanto en los resultados ni en los cambios ocurridos en los procesos, como la *evaluación* (donde se parte de la base de que las metas pueden recoger, al inicio de un proyecto, todo el proceso posible de desarrollar) (SENAME, 2010).

Si bien, la sistematización ayuda a dar seguimiento a la experiencia, no es en sí misma un mecanismo de seguimiento, sino que se trata de un ejercicio reconstructivo de un proceso y un aporte crítico al mismo, que busca aprender de la experiencia y comunicar esos aprendizajes.

Toda sistematización se enraíza en bases evaluativas. Entre ambas prácticas existe una zona de intersección, por lo que cada una siempre incluye algo de la otra. Pero, puesto que cada práctica es también diferente y particular, entonces sólo pueden definirse algunos ejes ordenadores comunes e interrogantes claves que nos permitan dar coherencia interna al proceso de interpretación de la experiencia, en uno u otro caso. El resultado tampoco es uno solo y definido: la sistematización y la evaluación pueden centrarse o limitarse a desarrollar algunos momentos o dimensiones de la experiencia. Asimismo, la experiencia puede ser recogida en un relato que permita conocer el sentido y vitalidad de dicha experiencia colectiva o pueden evaluarse los cambios ocurridos en una etapa en particular, pero buscando una toma de conciencia acerca de la eficacia del actuar, de su racionalidad, de la propia capacidad de ajuste y aprendizaje.

Aun cuando poseen énfasis distintivos, ambas van de lo particular a lo general y de allí, de nuevo a lo particular (P – G – P). La sistematización recupera el conocimiento de una experiencia social particular para realizar una reflexión general y, de ahí, volver a lo particular para aprovechar los aprendizajes. En la evaluación se analiza un programa particular, confrontando sus procesos y resultados con la formulación teórica inicial, con los objetivos y con las metas que se habían propuesto, para posteriormente volver a la particularidad con la finalidad de mejorar la marcha de un proyecto. Algunos de los objetivos que distintos documentos adjudican a la sistematización podrían ser perfectamente evaluativos. Más aún, muchos esfuerzos por sistematizar la práctica resultan en productos que se asemejan bastante a una evaluación de la experiencia a la que se refieren.

En segunda instancia, la investigación y la sistematización, se presentan también como dos estrategias metodológicas que tienen en común la producción de conocimientos, es por ello que entre ambas existe una zona de intersección, por lo que cada una siempre incluye algo de la otra.

La sistematización apunta, en el fondo, a permitirnos transformar la acción social que se realiza – a través de la investigación – interrogándola para, a partir de su cuestionamiento, transformarla realmente en praxis y avanzar en el desarrollo o calidad de vida (López, 1991 en Aguayo, 1992).

No obstante, la sistematización se diferencia de la investigación en que no pretende obtener conocimiento teórico acerca de cualquier temática o problemática, como en el caso de la *investigación* (SENAME, 2010).

Por lo tanto, la diferencia sustancial entre ambas metodologías se basa en el objeto de conocimiento. La investigación tiene como objeto de estudio un tema general y la sistematización tiene a la práctica social (Guardiola, 2009). Esto implica, además, que sus énfasis son diferentes. Pues, como ya se vio, la sistematización recupera el conocimiento de una práctica social particular para realizar una reflexión general y luego, volver a lo particular, con aprendizajes (P-G-P). En cambio, la investigación busca ahondar en el conocimiento general, a través del estudio de situaciones particulares que representan el tema general (G–P–G) (Guardiola, 2009).

### 2.3.- Articulación entre experiencia y práctica

Buscando reconocer puntos de encuentro entre “lo que se hace” y “lo que se vivencia”, algunos autores hablan de sistematizar experiencias y otros prefieren hacer referencia a la práctica. Para efectos de uniformar conceptos, en este documento se hará una diferencia entre ambos.

El concepto de experiencia alude a procesos vitales que están en permanente movimiento y combinan un conjunto de dimensiones objetivas y subjetivas de la realidad histórico-social. Son procesos particulares, que forman parte de un contexto social e histórico más general. La experiencia, como proceso, comprende:

- Las **condiciones** del contexto en que se desenvuelve (el momento histórico, como condición de posibilidad de cada experiencia y como una dimensión de la misma);
- Las **situaciones** particulares (es decir, unas circunstancias, un espacio y un lugar);
- Las **acciones** que buscan lograr determinados fines (dándonos cuenta de su realización o sin reconocerlas mientras las realizamos);
- Las **interpretaciones e intenciones** de los distintos sujetos que intervienen;
- Los **resultados**, esperados e inesperados;
- Las **relaciones** entre las personas que participan.

Cada experiencia constituye un proceso inédito e irreplicable y por eso en cada una de ellas tenemos una fuente de diversos aprendizajes, que debemos aprovechar precisamente por su originalidad.

Similares rasgos caracterizarían, para algunos autores, una práctica. No obstante, en este documento preferimos entender por práctica el “saber hacer” de los equipos, sus competencias, lo que constituye su particularidad profesional. La práctica sería una actividad intencionada que se sustenta en un conocimiento previo y que se plantea lograr objetivos de transformación. La práctica se funda en conocimientos, pero también produce nuevos conocimientos.

Entonces “sistematizar y evaluar las experiencias permite realimentar las prácticas”. En este sentido, la manera en cómo se realiza el trabajo es la práctica de trabajo. Pero lo que acontece, o experimentan los grupos son experiencias. Por lo tanto, la sistematización de experiencias tiene sentido en función del mejoramiento de la práctica de trabajo.

### III.- IMPORTANCIA DE LA SISTEMATIZACIÓN

La importancia de la sistematización, responde a la pregunta ¿Para qué se sistematiza? Su relevancia está dada en tanto permite responder a los desafíos que plantea una realidad social compleja y cambiante (Aguayo, 1992), puesto que es un medio a través del cual es posible comprender y, en consecuencia, mejorar nuestra propia práctica (Asociación de Proyectos Comunitarios, 2005). En este sentido, la sistematización surge de la necesidad de conocernos, darnos a conocer y cualificar las prácticas, por ello, en tanto proceso productor de conocimientos cumple con tres funciones centrales:

- a. Cualifica el conocimiento; es decir, genera conocimiento a partir del proceso de sistematización.
- b. Cualifica la propia práctica, en cuanto implica la revisión de sus procesos y la mejora de sus resultados, y;
- c. Suscita aprendizajes en las personas que realizan la sistematización (Ruiz Ruiz Botero, 2001).

En la medida que la sistematización obliga a reflexionar constantemente sobre las prácticas e implica repensar permanentemente en el sentido que tiene el quehacer, ayuda a reconocer avances y límites, permitiendo aprender críticamente de los procesos de la práctica (Asociación de Proyectos Comunitarios, 2005).

A su vez, para los equipos de trabajo la sistematización permite tener un ordenamiento y una orientación acerca de la metodología utilizada, así como también permite identificar las implicaciones y proyecciones a corto y largo plazo acerca de las prácticas sistematizadas (Asociación de Proyectos Comunitarios, 2005).

Desde esta perspectiva, la sistematización otorga una comprensión más profunda de las experiencias que realizamos, con el fin de mejorar nuestras propias prácticas; permite compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia y aporta a la reflexión teórica (y en general a la construcción de teoría) conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas (Ruiz Botero, 2001).

Con todo, la sistematización es una práctica de producción de conocimientos, pero no de una forma radicalmente distinta a la que habitualmente desarrollan los profesionales en su trabajo, sino más bien se trata de hacer consciente y explícito lo que saben y han aprendido (Barnechea, González, Morgan, 1994). En este sentido, Palma (1992) plantea que la sistematización permite:

- 1) Extraer las enseñanzas de la práctica y compartirlas.** Favorece el intercambio de experiencias entre distintos equipos, traduciendo la variedad de experiencias singulares a un código que reúna los aspectos en común. Implica superar la mera narración de las experiencias, para compartir críticamente aquellos resultados que surgen de la interpretación de los procesos; desde lo que cada quien ha vivido de forma particular.



Es la apropiación de los procesos vividos lo que se comparte, no lo semejante o incluso diferente de los distintos procesos, con arreglo a un patrón común (las experiencias son difícilmente comparables). Los pasos necesarios son: interpretación de los procesos, estructuración de un producto (comunicación) y confrontación de los productos (intercambio).

- 2) **Tener una comprensión más profunda de la práctica que realizamos, con el fin de mejorarla.** La comprensión y la reflexión de un equipo sobre su propio trabajo, permite enfrentar de mejor manera las situaciones inestables e incluso inéditas con las que se encuentran a diario. A partir de una distinción entre el proceso de sistematización y sus resultados, la reflexión permite comprender como se desarrolló la experiencia; comprender cómo hemos llegado al momento en que estamos; comprender por qué las cosas se dieron de un modo y no de otro; comprender la relación entre las distintas etapas de un proceso (momentos más significativos, aspectos más importantes: surgimiento, consolidación, ruptura); relación con los procesos políticos – institucionales más amplios – contexto-; distinción, desde la trayectoria acumulada, de los elementos, características, contradicciones y desafíos de la etapa actual en que se encuentra el equipo; hacer la práctica más coherente en el futuro, superar sus vacíos, reafirmar los puntos fuertes, insistir en los comportamientos sinérgicos y no repetir lo comportamientos que son factor de debilidad y desgaste. En síntesis, el proceso de sistematización permite pensar en lo que se hace, el producto de ella ayuda a hacer las cosas pensadas (Jara, 1994: 29).
- 3) **Sumar construcciones teóricas a partir de la práctica. Sistematizar para producir conocimientos.** Por medio de la sistematización se puede complementar los aprendizajes vivenciales (saberes) con la entrega de contenidos teóricos y materiales de apoyo, destinados a ordenar y dar cuenta de lo aprendido facilitando su posterior aplicación en la experiencia diaria de los diferentes actores que participan de ella. La concepción de la sistematización como actividad de producción de conocimientos desde y para la práctica, debe incorporar al profesional que forma parte de la situación sobre la cual está interviniendo y que está conociendo. Esto significa que la acción del profesional modifica la situación, requiriendo entonces que el proceso de conocimiento continúe indefinidamente, ya que la nueva situación producida no es la misma que motivó la intervención. Su acción no sólo produce cambios en la situación, sino también permite profundizar el conocimiento sobre la situación y sobre él mismo.

En consecuencia, la sistematización es una reflexión crítica que ordena la experiencia para aprender de ella (lo que redundará en un tipo de aprendizaje de los equipos que implica el mejoramiento de su trabajo). En consecuencia, una práctica como ésta se vuelve estratégica en el mejoramiento de los procesos de intervención que se orientan a la reinserción social de los/las adolescentes que se encuentran en el sistema de justicia juvenil.

## IV.- METODOLOGIA

Si bien no existe una única manera para sistematizar, ni hay una secuencia exacta de pasos y procedimientos (Jara, 1994), existen diversas propuestas metodológicas. En ese sentido, la siguiente es una propuesta que se orienta a la sistematización de experiencias en cinco fases.

### 4.1. Fase 1: El punto de partida (decisiones iniciales).

Las decisiones iniciales que se deben tomar representan un ejercicio reflexivo dentro del proceso de sistematización. Estas decisiones tienen que ver con el momento de la experiencia, a partir del cual se organiza la sistematización; los tipos de registro que se utilizarán y los profesionales que realizarán la reflexión.

#### a) Partir de la experiencia y haber participado en ella.

Para sistematizar una experiencia, no hace falta que la práctica haya finalizado. En este sentido, lo que importa es sistematizar y reflexionar sobre la práctica para aportar a ella durante el proceso.

Un requisito primordial para quienes sistematizan es que hayan participado o estén participando en la experiencia. Por ejemplo: puede haber sido llevada a cabo por un equipo, sin embargo toda la organización debe participar en la reflexión. O bien, la práctica puede haber sido iniciada por personas que ya no están, pero las que continúan recogen la experiencia pasada a través de su experiencia actual.

Cabe señalar que el proceso de sistematización no debiera hacerlo alguien externo a la experiencia, es decir, que no haya participado. No obstante, puede apoyar en el diseño y en la conducción metodológica, en la búsqueda y ordenamiento de la información, proporcionando algún insumo de reflexión para opinar críticamente, para elaborar un producto comunicable.

#### b) Tener registros de la experiencia

En general, una experiencia se ha desarrollado en el tiempo y se han hecho muchas cosas. Seguramente se ha hecho un diagnóstico, se han definido objetivos, se han planificado actividades, responsabilidades, resultados esperados y metas, se han llevado a cabo diversas acciones de intervención, se ha producido material de trabajo, se han realizado informes, reuniones, entre otros. Lo importante es contar con **registros** de todo esto, los que deben haber sido elaborados lo más cerca posible del momento en que ocurrió cada hecho. No es posible encarar una reflexión sobre lo efectuado, si no se cuenta con información clara y precisa sobre lo que ha ido sucediendo o sobre lo que ya sucedió.

Los registros pueden ser de muy variada índole y no necesariamente se debe tratar únicamente de documentos escritos (registros de actividades, cuaderno de novedades, informes, actas de reuniones, registro de análisis de caso, planes de intervención, memorias de talleres, evaluaciones), sino que cualquier forma documental es de utilidad para el proceso de sistematización, tales como: fotografías, filmaciones, grabaciones, mapas, dibujos, entre otros.

Los registros son de gran utilidad porque permiten rescatar los sucesos tal como fueron y no como los recordamos (aún cuando también es muy importante el relato que es, necesariamente, una versión de la experiencia) o como hubiésemos querido que sucedieran o bien, no seremos capaces de diferenciar los distintos momentos en el desarrollo de una experiencia y, por lo tanto, será más difícil reconstruir el cómo, cuándo y por qué de los principales cambios ocurridos.

Con todo, los registros existentes no siempre son la fuente más confiable, adecuada y ordenada, por lo que a veces se deben introducir formas más estructuradas o estructuradas ad hoc para tener una mejor visión del desarrollo real de los procesos. En muchos casos puede ser conveniente diseñar un instrumento unificador que centralice y distribuya en la organización la información que se produce. En la presente Guía se anexan algunas propuestas de formatos para registrar, aunque idealmente cada equipo debiese diseñar sus propios instrumentos de registro y sus propias normas para llenarlos<sup>1</sup>.

Hay que recordar que el conjunto de registros, aunque sean sistemáticos, no constituyen una sistematización en sí misma. El registro de un evento sólo será de utilidad cuando sea utilizado como fuente de información para sistematizar la experiencia al que hace referencia. En tal sentido, hay que asegurar que el instrumento sea simple y útil en relación con lo que se quiere. Si un instrumento es difícil de llenar o nadie revisa lo que se registra, entonces debe ser modificado o cambiado.

---

<sup>1</sup> Se puede tener un cuadro de llenar individual del trabajo del día, un cuadro de registro semanal, para el equipo o individual; una guía de registro para reuniones (ejemplos de instrumentos de registros en anexo 1).

## 4.2. Fase 2: Las preguntas iniciales.

En el proceso de sistematización se comienza definiendo:

- a) El objetivo de la sistematización; se refiere al sentido que tiene sistematizar determinada práctica. Responde a la pregunta del ¿para qué sistematizar esa práctica?
- b) El objeto a sistematizar. En cambio, el objeto responde a la pregunta sobre ¿qué es lo que voy a sistematizar? Busca identificar la práctica que será susceptible de ser sistematizada.

Tanto objetivo como objeto son interdependientes, en la medida en que se logra delimitar el objeto de la sistematización se hace necesaria la conformación de un criterio común respecto al objetivo al que se quiere llegar.

- c) El eje (o foco) de la sistematización.

El eje de sistematización es como un hilo conductor que atraviesa la experiencia y está referido a los aspectos centrales de ella. Es como una columna vertebral que nos comunica con toda la experiencia desde una óptica específica.

Así como es necesaria una delimitación clara del objeto a sistematizar, es decir, qué experiencia, realizada en qué período y lugar; también es necesario precisar algún o algunos ejes de sistematización, es decir, qué aspectos principales de la experiencia se van a sistematizar (no se tiene que sistematizar toda la experiencia, ni todos los aspectos). Se refiere al aspecto específico que se sistematizará.

Por ejemplo, se puede intencionar que el eje de sistematización se corresponda con los énfasis que cada equipo ha puesto: rescatar lo que sería el “plus” de cada equipo, el aspecto específico del quehacer que se ha revelado como una “buena práctica” del equipo de trabajo, entre otros.

### 4.3. Fase 3: Recuperación o reconstrucción del proceso vivido.

En esta fase se enfatizan los elementos descriptivos de la experiencia, por ejemplo el nivel de profundidad a lograr y el tiempo a dedicar a esta tarea va a depender del grado de complejidad o duración de la experiencia y del nivel de precisión que esté planteado en el eje de la experiencia a sistematizar.

#### a) Reconstruir la historia.

Se trata de tener una visión global de los principales acontecimientos que sucedieron mientras se desarrolló la experiencia (o bien, hasta el momento en que se decide sistematizar una experiencia en marcha).

Estos acontecimientos, normalmente, son presentados de manera cronológica. Para ello es indispensable acudir a los registros, ya mencionados, pero también se podrán utilizar nuevas fuentes de información (debidamente registradas) como por ejemplo, una entrevista o serie de entrevistas (tipo historia de vida) que permita elaborar de forma más sistemática un cierto relato.

Puede ser útil elaborar una cronología o un gráfico o esquema que permita visualizar el desarrollo de la secuencia de hechos. También puede ser muy útil reconstruir la historia en forma de cuento o narración.

Aún cuando se trate de una labor descriptiva, no está demás incluir interpretaciones sobre la reconstrucción histórica de los hechos. Asimismo, puede ser muy útil incorporar los acontecimientos del contexto local, nacional o internacional que se asocien con ella, especialmente si fue un contexto que la determinó en algún grado.

Puede ser muy útil hacer una cronología paralela: en una columna los acontecimientos de la experiencia, en otra los acontecimientos del contexto (cambios en las políticas sociales, etapas en la implementación de la ley –como es nuestro caso–, o acontecimientos relevantes que suponen un “antes” y un “después” para la experiencia).

Si el período a considerar es largo, no hay que hacer una cronología detallada del contexto, aunque si es importante saber que ocurre en él durante los momentos fuertes o significativos de la trayectoria organizacional. Si se pretende comparar experiencias semejantes en diferentes contextos, entonces la reconstrucción debe ser más detallada.

En suma, la reconstrucción histórica de la experiencia debiera permitir tener una **visión general del proceso**. En este momento surge de forma natural una primera periodización; es decir, un primer señalamiento de las etapas que se han sucedido a lo largo de la experiencia, marcadas por el reconocimiento de algunos acontecimientos significativos. Esta reconstrucción proporcionará las primeras informaciones para la posterior interpretación crítica de la experiencia.

## b) Ordenar y clasificar la información.

Hecho lo anterior, se ubican los distintos hitos significativos del proceso que permitan ordenar dicha reconstrucción (búsqueda orientada por el eje de sistematización identificado). Un instrumento útil para esta tarea es una guía de ordenamiento o lista de preguntas, que permita articular la información sobre la experiencia en torno a los aspectos básicos que interesan.

Por ejemplo un centro que revise su experiencia en lo que se refiere a la relación entre el trabajo de intervención y el grado de autonomía adquirido por los adolescentes en su proceso de reinserción social, puede interrogarse, por ejemplo, sobre:

- Los objetivos fijados;
- Las necesidades de cambio en los adolescentes;
- Los cambios ocurridos en esas necesidades;
- Los logros y dificultades en el proceso;
- Las acciones estratégicas desarrolladas;
- La vinculación entre el centro y la comunidad a la que egresan los adolescentes; La percepción de los adolescentes sobre los cambios ocurridos, etc.

Es importante tener en cuenta que las preguntas deben ser contestadas por el equipo y no individualmente, también es relevante evitar la tentación de responder dichas preguntas en forma apresurada.

En síntesis, el ordenamiento y clasificación de la información debe permitir reconstruir de forma precisa los diferentes aspectos **significativos** de la experiencia. Se deberá tomar en cuenta, de acuerdo al eje o foco de la sistematización, tanto las acciones como sus resultados y propósitos, de los promotores de la experiencia y de los participantes en ella.

Los puntos a y b de la fase 3, se pueden trabajar en forma integrada, es decir, como un solo ejercicio: reconstruir la historia de la experiencia y, de forma desagregada, identificar los distintos componentes del proceso vivido. En una propuesta de sistematización de CEAAL (CEAAL, 1992: 23 y 24) se propone construir un cuadro del proceso y sus componentes generales teniendo en cuenta: fecha, acciones, objetivos, metodología, logros, dificultades, contexto y observaciones que el equipo sistematizador quisiera relevar.

#### 4.4. Fase 4: La reflexión de fondo: ¿Por qué pasó lo que pasó?

La interpretación crítica del proceso vivido es un momento clave dentro del proceso de sistematización. Se trata de pasar del plano descriptivo al plano comprensivo, para encontrar la razón de ser de lo que sucedió en el proceso. En este punto es importante identificar todos aquellos hitos que hayan provocado cambios.

##### a) Análisis, síntesis e interpretación crítica del proceso.

Para realizar la reflexión de fondo es necesario mirar por partes la experiencia (para efectuar análisis), ubicar los momentos de tensiones y contradicciones y realizar una síntesis del conjunto. La duración de este momento puede limitarse al espacio de un taller o servir de tema de reflexión de varios talleres o sesiones.

Para explicitar la lógica y el sentido de la experiencia, se puede utilizar una serie de preguntas críticas. A modo de ejemplo, las preguntas críticas podrían ser las siguientes:

- ¿Ha habido cambios en los objetivos? ¿Por qué?
- ¿Las necesidades de los adolescentes han sufrido cambios? ¿Cuáles?
- ¿Cuál es la relación entre los objetivos y las necesidades de los adolescentes en las distintas etapas de la experiencia?
- ¿Qué cambios han ocurrido en las relaciones entre los educadores y los adolescentes? ¿Qué tensiones han aparecido? ¿Cómo se han resuelto? ¿Cuáles subsisten?
- ¿Qué acciones demuestran las ganancias en autonomía de los adolescentes?
- ¿Qué factores de nuestro trabajo han incidido en ello? ¿Qué factores incidieron negativamente?

Cabe señalar que podrían formularse otras preguntas. En este sentido, es importante considerar que hay una gran gama de enfoques interpretativos. Lo importante es darse cuenta que las preguntas apuntan a los aspectos críticos de la experiencia, a los cambios, a las discontinuidades, a los momentos de logros y a los momentos de dificultades, a los cambios ocurridos en la planificación y en el desarrollo del trabajo.

Los procesos que están detrás de dichos cambios, tanto positivos como negativos, dependen tanto del equipo, como del análisis crítico (propio del proceso de sistematización) en cuanto sea capaz de identificar las fortalezas y debilidades de la práctica, a fin de potenciarlas, superarlas o evitarlas.

Otros ejemplos para efectuar el análisis:

Un equipo que sistematiza su trabajo puede decidir clasificar las fortalezas y debilidades de su trabajo en una matriz relativa a las distintas etapas por las que atravesó o está atravesando la experiencia. En la matriz del ejemplo que sigue, la reflexión se ordena en dos dimensiones: intervención y gestión.

Etapa / Dimensión	Intervención	Gestión
Etapa 1	Fortalezas:	Fortalezas:
	Debilidades:	Debilidades:
Etapa 2	Fortalezas:	Fortalezas:
	Debilidades:	Debilidades:
Etapa 3	Fortalezas:	Fortalezas:
	Debilidades:	Debilidades:
Etapa 4...	Fortalezas:	Fortalezas:
	Debilidades:	Debilidades:

Asimismo, se puede decidir hacer este ejercicio en un taller, de una manera participativa, utilizando por ejemplo tarjetas de colores para cada dimensión y aspecto.

En otra experiencia, un equipo que reflexiona sobre cómo mejorar su práctica y cuyo eje de reflexión es el establecimiento del vínculo educativo con los adolescentes, puede decidir clasificar los elementos como sigue:

Etapa	Lo que no se debe repetir	Aspectos que podrían ser replicados	Nuevas ideas
Etapa 1			
Etapa 2			
Etapa 3...			

En un tercer ejemplo, un grupo de centros decide realizar una reflexión conjunta sobre los logros de los procesos de intervención, en términos de desarrollo integral y de alternativas de reinserción social de los adolescentes que cumplen sanciones privativas de libertad. Para ello, puede hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las experiencias del equipo en términos de visiones, cuestionamientos y propuestas, en la concreción de alternativas de reinserción social para los adolescentes?
- ¿Cuáles son las experiencias del equipo en términos de visiones, cuestionamientos y propuestas, en el desarrollo de un modelo de intervención que proteja el desarrollo de los adolescentes?
- ¿Cuáles son las experiencias del equipo en términos de visiones, cuestionamientos y propuestas para el desarrollo vocacional de los adolescentes?
- ¿Cuáles son las experiencias del equipo en términos de visiones, cuestionamientos y propuestas sobre la organización y funcionamiento del equipo?



#### **4.5. Fase 5: Los puntos de llegada**

La última etapa de la propuesta metodológica es formular las conclusiones y comunicar los aprendizajes.

Formular conclusiones es volver de alguna manera al punto de partida, pero enriquecido con el ordenamiento, reconstrucción e interpretación crítica de la experiencia sistematizada.

##### **a) Formular conclusiones.**

Es expresar las principales respuestas a las preguntas formuladas en la guía de interpretación crítica, tomando como referencia principal el eje de sistematización y orientadas a responder los objetivos planteados al inicio.

Las conclusiones son de tipo práctico, son enseñanzas, sobre aspectos positivos y negativos de las experiencias sistematizadas, encaminadas a fortalecer las prácticas de trabajo de los equipos, pero también pueden tener un alcance teórico, en la forma de un aporte al conocimiento de la práctica en sí misma.

##### **b) Comunicar los aprendizajes.**

Difundir los resultados de la sistematización permite que otros líderes - inmersos en realidades parecidas y enfrentando problemas similares - puedan aprender de la experiencia, posibilitándoles no partir siempre de cero y no repetir los errores que se pudieron haber cometido (Asociación de Proyectos Comunitarios, 2005).

Comunicar los aprendizajes es darlos a conocer a un número mayor de personas, rescatando los aportes para mejorar lo hecho y advirtiéndoles sobre los aspectos negativos de la experiencia de trabajo.

La producción de materiales para comunicar los resultados se transforma en una nueva oportunidad para objetivar el proceso vivido, además que es útil para enriquecer la reflexión sobre la propia práctica.

Una forma indispensable podrá ser la redacción de un documento, pero de tipo creativo que no se limite a exponer las conclusiones del trabajo realizado, sino que recree de alguna forma la experiencia vivida. También se puede pensar en cualquier otro medio creativo: teatro, cuentos, video, cómic, sociodrama, etc.

#### 4.6. Desarrollo de un ejemplo concreto.

A continuación se desarrolla un ejemplo de aplicación de la propuesta metodológica en sus cinco momentos.

*Un centro quiere reflexionar y sistematizar su experiencia de trabajo en torno a salidas de los adolescentes al medio libre durante el cumplimiento de su condena en un centro cerrado.*

**Quien sistematiza:** El equipo de intervención directa, con apoyo del supervisor de la dirección regional (Coordinador Unidad de Justicia Juvenil).

**Objetivo:** Construir una propuesta de trabajo en torno a la utilización de un régimen de salidas como herramienta para la reinserción social

**Delimitación del objeto:** La experiencia del centro en la implementación de un régimen de salidas al medio libre, en los años 2009 y 2010.

**Definición del eje o foco:** El trabajo de preparación para las salidas y la respuesta de la comunidad a las acciones realizadas.

**Procedimiento a llevar a cabo:** Coordinarán el trabajo el encargado de redes y el jefe técnico del centro. Participa todo el equipo de educadores, coordinadores, profesional encargado de caso (PEC), profesional interventor clínico (PIC) y el director o directora del centro. El proceso durará seis meses. Habrá una primera jornada de reflexión de un día completo y luego cinco jornadas de medio día. Se cierra con una jornada final de medio día.

**Reconstrucción histórica:** Lo realizado en el trabajo de preparación para el egreso, salidas controladas al medio libre, los recursos y la colaboración de las organizaciones y del sector privado para generar alternativas de integración social de los adolescentes. Poner atención a los cambios generados en el proceso de implementación de la ley 20.084, en particular en las orientaciones para el trabajo comunitario y la coordinación intersectorial. Hacer una primera periodización de etapas.

#### **Guía de aspectos para la ordenación y clasificación:**

- Objetivos previstos;
- Necesidades planteadas por los/las adolescentes;
- Necesidades planteadas por el equipo;
- Logros y dificultades;
- Alternativas de integración social originadas en el curso del trabajo;
- Principales acciones desarrolladas;
- Vinculación con la comunidad;
- Evaluación que hace la comunidad respecto de la experiencia;
- Evaluación de los/las adolescentes sobre lo ganado en el transcurso de la experiencia

### **Guía para la interpretación crítica del proceso**

- ¿Ha habido cambios en los objetivos? ¿Por qué?
- ¿Las necesidades se mantienen igual? ¿Por qué?
- ¿Cuál es la relación (en las distintas etapas) entre objetivos y necesidades (en los ámbitos delimitados por los ejes de reflexión)?
- ¿Qué cambios ocurrieron en la relación entre el centro y la comunidad? ¿Qué tensiones y contradicciones aparecieron? ¿Se mantienen igual?
- ¿Qué acciones del programa demuestran efectividad en el logro de una mayor autonomía e integración social de los adolescentes?
- ¿Qué factores de la organización del equipo (o externos a ella) han influido positiva o negativamente en los logros anteriores?

### **Formulación de conclusiones**

Elaboración de conclusiones sobre el trabajo de reinserción social mediante la administración de un régimen de salidas y recursos y redes comunitarias para la integración social de los adolescentes, en el contexto del proceso de implementación de la ley de responsabilidad penal de adolescentes

Generación de una propuesta de trabajo de preparación para el egreso y apoyo de la comunidad, en el logro de la integración social de los adolescentes privados de libertad.

### **Productos de comunicación**

- Elaboración de un texto de 30 páginas sobre la experiencia de trabajo en reinserción social de los/las adolescentes ya mencionada, para ser utilizado como material de reflexión en seminarios y talleres o en el diseño de reflexiones y sistematizaciones sobre experiencias de trabajo similares.
- Un guión para preparar una representación teatral sobre la respuesta de la comunidad frente al proceso de responsabilización e integración social de los/las adolescentes.
- Lineamientos para el trabajo de integración social a través de un régimen de salidas y recursos comunitarios, a incorporar en el proyecto de funcionamiento del centro, para el periodo 2010 – 2012.



## V.- BIBLIOGRAFIA

Aguayo, C. (1992). **Fundamentos teóricos de la sistematización**. En Revista de Trabajo Social n° 61, páginas 31-36. En curso taller: Sistematización de la práctica social. Universidad de Valparaíso.

Asociación de Proyectos Comunitarios (2005). **Fortalecimiento de las organizaciones pertenecientes a la Asociación de Proyectos Comunitarios AP.C.** Módulos de Trabajo y Estudio, Popayán.

Barnechea M., González E., Morgan M. (1994). **La sistematización como producción de conocimientos**. En Revista "La Piragua" N° 9. Consejo de Educación de Adultos de América Latina (CEAAL), Santiago.

CEAAL (1992). **¿Y cómo lo hace? Propuesta de Método de Sistematización**. Taller Permanente de Sistematización CEAAL, Lima.

Guardiola, C. y Tsukame, A. (2010) **Guía de la reconstrucción y reflexión sobre experiencias de trabajo**. Unidad de Sistematización, Departamento de Justicia Juvenil. SENAME.

Guardiola, C. (2009). **Sistematización**. Departamento de derechos y responsabilidad juvenil, SENAME.

Jara, O. (s/f). **¿Cómo sistematizar?** Una propuesta en cinco tiempos.

Jara, O. (1993). **La sistematización y la producción de conocimientos** en: Taller Permanente de Sistematización-CEAAL-Perú, Memoria del Seminario de intercambio y debate sobre sistematización, Lima.

Jara, O. (1994). **Para sistematizar experiencias: Una propuesta teórica y práctica**. Asociación de publicaciones educativas, Lima.

Palma, D. (1992). **Estado actual de la sistematización**. CEAAL. Santiago de Chile.

Ruiz Botero L. (2001). **La sistematización de prácticas**. Universidad Autónoma latinoamericana - Instituto Popular de Capacitación – IPC. Septiembre 20, Medellín.

Schön, D. (1983), en: Barnechea M., González E., Morgan M., 1994. **La sistematización como producción de conocimientos**. En Revista "La Piragua" N° 9. Consejo de Educación de Adultos de América Latina (CEAAL), Santiago.

SENAME (1996). **Manual de técnicas para la formulación de proyectos**. Documento de desarrollo técnico.



Guía para la sistematización de experiencias de trabajo en Justicia Juvenil

SENAME (2005). **Sistematización del levantamiento de prácticas en proyectos de tratamiento en drogas con jóvenes infractores de ley de la red SENAME (DEDEREJ)**. ICHEH, Santiago de Chile.



## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumentos de registro.

A manera de ejemplo, se propone algunos formatos para el registro diario, semanal y ocasional de actividades. Estos formatos son parte de una serie mayor diseñada por Mariluz Morgan (en: Jara, 1994):

#### FORMATO DE REGISTRO N° 1.

Este formato está diseñado para ser llenado de manera individual y diaria, dando cuenta del trabajo realizado.

Nombre: _____ Fecha: __ / __ / __ día mes año					
Centro: _____					
Qué hice hoy	Tiempo que me tomó	Para qué lo hice	Con quién / es	Resultados	Observaciones Impresiones

#### FORMATO DE REGISTRO N° 2.

Este formato está diseñado para ser llenado por el equipo semanalmente, a partir de los registros individuales de cada uno de sus miembros. Esto se puede realizar en una reunión en que se discutan y confronten las diversas observaciones.

Centro _____					
Semana: _____ / al _____ / _____ / _____ día mes año					
Actividades desarrolladas	Fecha	Objetivos	Responsable (del equipo)	Con quienes (equipo, comunidad, otros).	Resultados



Dificultades, impresiones, observaciones:

---

---

---

---

---

Sugerencias para la próxima semana:

---

---

---

---

### FORMATO DE REGISTRO N° 3.

Este formato esta diseñado para ser llenado una vez completada una actividad. Puede desarrollarse de manera individual (por la persona responsable o que ha participado en ella) o colectiva (por el equipo).

Persona que llena la guía: _____
Centro _____
Fecha: ____/____/____/ día mes año
1. ¿Qué se hizo?
_____
_____
1.1 ¿Dónde se realizó la actividad?
_____
1.2 Quiénes y (cuántos) participaron:
_____
_____
1.3 Duración de la actividad:
_____
1.4 Breve descripción de la actividad:
_____
_____
2. Si la actividad había sido programada previamente:
2.1 Objetivos predefinidos:
_____
_____

2.2 Resultados alcanzados:

2.2.1 En relación a los objetivos:

---

2.2.2 No previstos:

---

3. Si la actividad no había sido programada previamente:

3.1 ¿Cómo y por qué se decidió realizarla o participar en ella?

---

3.2 Resultados alcanzados:

---

4. Impresiones u observaciones sobre la actividad:

---

---

---

5. Documentos de referencia (diseños, transcripciones, programa, material utilizado...)

---

---

---

---