

LA MOTIVACION EN EL TRABAJO CON GRUPOS*

- Experiencia de sistematización colectiva, realizada por un grupo de alumnos de la Escuela de Trabajo Social de la UC, analizó las estrategias de intervención profesional, en relación a la motivación en grupos de sectores populares.

La experiencia que se presenta a continuación fue desarrollada en el segundo semestre de 1991, como parte de las actividades pedagógicas de un Taller en el que participamos un grupo de alumnos de tercer año de la Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile, y que fue dirigido por las profesoras de esa unidad

académica, Nidia Aylwin y Ana María Valenzuela. Uno de los ejes centrales del Taller es el logro de la relación teoría-práctica. Durante el primer semestre del año, las reuniones de taller enfatizaron el polo teórico de esta relación. El desafío que nos planteamos en el segundo semestre, en que estábamos dedicados a la práctica con grupos, fue ver si era posible realizar una experiencia colectiva de extraer conocimientos de esta práctica.

Lo anterior nos llevó a poner como foco central de nuestras reuniones el tema de la sistematización.

Para efectos de este trabajo, entendemos que sistematizar consiste, básicamente, en generar conocimientos a partir de la acción, lo que se produce a través de la reflexión sobre la propia práctica.

La revisión de la literatura sobre el tema (Morgan y Quiroz, Morgan y Monreal, Martinic) nos aportó una

Mónica Aravena
Juan Aravena
Karin Becker
Carolina Cabrera
Leonor Cubillos
Igor Dedic
Patricio Espinoza

Silvia Morales
Marcela Muñoz
Cecilia Sepúlveda
Patricia Soto
Sandra Torrico
Marcia Varas

Alumnos de tercer año de la Escuela de Trabajo Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

mayor claridad acerca de la tarea a abordar, tomando la decisión de realizar una experiencia colectiva orientada a generar conocimientos específicos de nuestra práctica.

Este informe presenta en forma sintética la experiencia desarrollada en el Taller para el logro de este fin.

OBJETO Y OBJETIVO

En la primera etapa, se acordó que el objeto de la sistematización sería nuestra propia práctica, es decir, las estrategias de intervención del trabajador social en grupos de sectores populares. Establecido este acuerdo básico, se vio que era tan amplia la gama de estrategias de intervención que el trabajador social utiliza en el trabajo con grupos, que era necesario acotar el objeto, a fin de hacer posible el trabajo de sistematización. Se planteó, entonces, la necesidad de seleccionar las estrategias de intervención que serían estudiadas, tarea que se realizó en la etapa siguiente. La segunda etapa se centró en la discusión acerca del tema preciso que sería abordado. Partiendo del criterio de estudiar las estrategias de intervención

* El título original de este artículo es «La motivación en el trabajo con grupos: una experiencia de sistematización colectiva».

en torno a un problema relevante del trabajo grupal, los alumnos propusimos dos temas centrales: la motivación y la participación.

La falta de motivación y de participación fueron consideradas por el Taller como problemas presentes en la mayoría de las experiencias grupales que desarrollábamos, afectando a algunos de los miembros o al grupo total. Se consideró que la importancia de estos problemas surge tanto de la frecuencia con que se presentan, como del impacto que tienen en la dinámica y la productividad del grupo. Finalmente, se consideró que son problemas frente a los cuales al trabajador social le compete intervenir.

Después de revisar el concepto de motivación, en base a los autores estudiados en el ramo Trabajo Social con Grupos, se acordó que el objetivo específico de esta experiencia colectiva de sistematización sería acumular conocimientos acerca de las estrategias de intervención que el trabajador social utiliza en relación a la motivación en los grupos.

En base a lo anterior, las preguntas centrales de la sistematización fueron las siguientes: ¿para qué motiva el trabajador social? (intencionalidad); ¿cómo motiva el trabajador social?; ¿cuáles son los condicionantes de la motivación? (qué facilita y dificulta la motivación, cuáles de estos factores son modificables por la intervención del trabajador social y cuáles no); y ¿cuáles son las fuentes de motivación en el grupo?

Estas preguntas orientaron todo el proceso de sistematización realizado posteriormente.

METODOLOGIA

El trabajo, realizado entre agosto de 1991 y abril de 1992, se organizó en seis etapas diferentes.

La primera de ellas, desarrollada en el mes de agosto de 1991, consistió en la aclaración conceptual y diseño global. En esta etapa, se analizó el concepto de sistematización para lo cual se utilizó la literatura existente sobre la materia. Después de definir lo que se entendería por motivación, se identificaron las preguntas en las que se focalizaría la sistematización

y se estableció el calendario de actividades a seguir. En el mes de septiembre del mismo año, se realizó la segunda etapa: el diseño del sistema de registro de datos y elaboración de los instrumentos de recolección.

La etapa siguiente, llevada a cabo en el mes de octubre y en las dos primeras semanas de noviembre, se refirió a la recolección de datos de los grupos, en base

a entrevistas a los miembros y sesiones grupales.

Aproximadamente desde el 15 de noviembre y hasta el 15 de diciembre, se concretó la etapa relacionada al tratamiento de los datos, en base a la construcción de matrices y análisis de la información recogida, a través de la elaboración de informes grupales. En la elaboración de estos informes parciales participaron activamente todos los integrantes del Taller.

La quinta etapa, verificada entre el 15 de diciembre de

1991 y el 10 de enero de 1992, consistió en la elaboración del informe final de sistematización, tarea asumida por un grupo de 4 alumnos coordinados por la docente.

La última etapa se concretó entre marzo y abril de 1992, y se refirió a la revisión del informe final por parte de todos los miembros del Taller.

CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA

La sistematización recogió experiencias realizadas por los alumnos del Taller en la organización y coordinación de grupos, tarea que asumieron en forma individual durante el segundo semestre del año. Cada alumno estuvo a cargo de un grupo diferente, aún cuando se desempeñaran en la misma institución.

La mayoría de las prácticas se realizaron en instituciones localizadas en poblaciones periféricas de la Región Metropolitana, en las cuales el contexto general era la pobreza.

La constitución histórica del sector poblacional al que pertenecían los miembros de los grupos era diversa. Así, mientras algunos sectores estaban caracterizados por un largo período de historia común, otros tenían una trayectoria de menor período

"La falta de motivación y de participación fueron consideradas por el Taller como problemas presentes en la mayoría de las experiencias grupales que desarrollábamos, afectando a algunos de los miembros o al grupo total".

do de tiempo, pero con mayor intensidad de las vivencias comunes (tomas de terreno, movilizaciones políticas, etc.). También fue posible distinguir historias que se remontan a los años del gobierno militar, y que fueron producto de programas de erradicación, como también sectores cuya constitución se debió al natural crecimiento urbano de la ciudad.

La mayoría de los grupos con los que se trabajó estaba constituido por jóvenes (entre 13 y 23 años) de ambos sexos, predominando las mujeres, y con un promedio de escolaridad de nivel básico incompleto. Entre las actividades que desarrollaban, se encontraban las labores del hogar y diversas ocupaciones remuneradas. Había, también, un número considerable de cesantes.

En relación al contexto institucional de las entidades en las que los alumnos realizaron su práctica, sólo tres eran públicas o gubernamentales, mientras que las once restantes eran organismos no gubernamentales (ONG).

En cuanto a su intencionalidad, la mayoría de las instituciones presentaba un carácter mixto, es decir, promocional y asistencial. Promocional, en cuanto a que buscaba que la comunidad, la familia o individuos, se convirtieran en sujetos activos, que existiera en ellos un cambio de mentalidad y que fueran capaces de autogestión. Asistencial, en cuanto a que, además, trataban de dar respuesta a las necesidades concretas y urgentes, a través de la ayuda material a los usuarios.

RESULTADOS DE LA EXPERIENCIA

Los resultados de la experiencia realizada, y que se exponen a continuación, se organizaron en relación a las preguntas centrales definidas al iniciar el proceso de sistematización.

Para qué motiva el trabajador social

El para qué se motiva a un grupo tiene que ver, ante todo, con la conjunción de intencionalidades de los tres actores centrales que participan en la práctica social: la institución, las personas beneficiarias y

el trabajador social.

Respecto a la intencionalidad del trabajador social en el grupo, si bien ésta varía, los elementos comunes son: que los miembros valoren la organización; que se produzca el cambio de una situación determinada; que los miembros se conviertan en actores sociales, sujetos activos respecto de lo que se aborda; que los miembros se capaciten o aprendan determinados conocimientos; que se logre una identidad de grupo y, a la vez, un enriquecimiento personal.

Respecto a la importancia de motivar en el trabajo grupal, se considera que es fundamental, puesto que activa un buen trabajo. Al estar el grupo moti-

vado, se da un clima grupal adecuado que hace que sus miembros trabajen a gusto, lo que lleva a un buen funcionamiento de la interacción grupal y a una mayor eficacia en las tareas. También, genera un mayor compromiso que asegura la supervivencia del grupo.

La motivación de los grupos -o los períodos o momentos de motivación- se traduce en buena asistencia y puntualidad, participación activa, interés en las sesiones y en el trabajo, compromiso con el grupo

y responsabilidad frente a las tareas. Estos momentos de motivación influyen en la alta productividad del grupo, involucración en los procesos, cohesión grupal y trabajo bien realizado.

Cómo motiva el trabajador social

Cabe señalar que en nuestro trabajo grupal, el principal recurso de motivación con que contamos fuimos nosotros mismos. Esto nos hizo ver la importancia de la actitud del trabajador social, en la que confluyen un conjunto de elementos. Se señala, al respecto, la importancia de la comunicación, el estilo de conducción, la relación trabajador social-grupo, las técnicas que se utilizan y los recursos de que se dispone.

Respecto a la comunicación, existe consenso en que el lenguaje en la comunicación verbal debe ser simple y claro, de modo que las personas puedan entender realmente lo que se les está comunicando. La comunicación no verbal sirve de apoyo a la verbal, y es de gran importancia que el trabajador social la

"La motivación de los grupos se traduce en buena asistencia y puntualidad, participación activa, interés en las sesiones y en el trabajo, compromiso con el grupo y responsabilidad frente a las tareas".

utilice habitualmente. El tipo de manifestaciones no verbales más usadas son la gesticulación, postura atenta, miradas de apoyo y de interés.

En relación a las características de la conducción, si bien se reconoce que el estilo democrático es el más adecuado para que los miembros aporten al grupo, se señala la conveniencia de adecuar el estilo al clima grupal existente, utilizando en algunas ocasiones el directivo y en otras el democrático. Un estilo de conducción dinámico, participativo y situacional, sería el más adecuado para promover la motivación de los miembros del grupo.

Acerca de la relación trabajador social-grupo, se observa un amplio consenso en establecer un tipo de relación horizontal, de persona a persona, y poco formal, ya que facilita la creación de un clima grupal que promueva el compañerismo, la confianza y la comunicación abierta.

Todo lo anterior debe ser apoyado con el uso de técnicas variadas, que evidencien la preocupación por parte del trabajador social, tanto por el desarrollo de la reunión, como por la participación y motivación de sus miembros. También es destacable el hecho de que estas técnicas se adecúen a la situación que enfrenta el grupo, y que den espacio a los participantes para expresar sus intereses. Además, que el trabajador social cuente con un variado repertorio de técnicas participativas, así como con los recursos necesarios para desarrollar su trabajo.

Entre las técnicas utilizadas con mayor frecuencia, se encuentran juegos, dinámicas grupales, uso de material audiovisual (se señala especialmente el uso de papelógrafos), técnicas participativas y entrevistas individuales, las cuales varían según el tipo de grupo y los recursos con que se cuenta.

La estrategia más utilizada por el trabajador social ante un grupo desmotivado, es la realización de alguna actividad recreativa o el uso de técnicas participativas. Otra modalidad utilizada es preguntar en forma directa al grupo qué es lo que le pasa. Se señala que cuando el trabajador social percibe que el tema que se está tratando o el trabajo que se está haciendo no interesa al grupo, debe procurar que se cambie o que se le introduzcan modificaciones, aún cuando ello signifique cambiar los objetivos de la reunión y, por ende, la programación establecida.

Los procedimientos que se utilicen para invitar a las personas a participar en un grupo también inciden en la motivación. En las experiencias analizadas, se hizo a través de visitas personales, invitaciones

abiertas y entrevistas a personas interesadas. Esto incide, ya que la gente se motiva más cuando se la invita en forma personal y cuando siente que tiene libertad para ingresar o no al grupo. Así, muestran mayor interés y el asistir en forma voluntaria afecta positivamente la productividad del grupo.

Asimismo, el dar un espacio al grupo para que al final de cada sesión evalúe el funcionamiento de ésta y el rol desempeñado por el trabajador social, le permitirá al profesional captar la visión que los miembros están teniendo de la marcha del grupo y recibir una retroalimentación directa a su intervención. La capacidad que el trabajador social tenga de promover, recibir y aceptar esta retroalimentación, incluyendo las fallas o aspectos negativos que ella pudiera señalar, es esencial para el éxito del trabajo grupal.

En cuanto a los recursos existentes, y a cómo éstos influyen, se observan grandes variaciones entre los grupos. Lo común es contar con una sala o sede para reunirse, con apoyo financiero de la institución y, como recurso humano, principalmente el trabajador social. El contar con recursos suficientes para el inicio y mantenimiento del grupo favorece su desarrollo y productividad e incide en forma positiva en la motivación de sus miembros.

Finalmente, consideramos importante señalar que el trabajador social debe ser capaz de sintonizarse consigo mismo antes de enfrentarse al grupo, de modo de reconocer y manejar aquellos procesos personales que pudieran influir en su desempeño frente al grupo. El tomar conciencia de qué acciones o actitudes propias favorecen o dificultan la motivación de los miembros, permite hacer las modificaciones necesarias y perfeccionar el trabajo futuro. En síntesis, el trabajador social es un instrumento de motivación cuando aporta fuerza y energía para que las personas se motiven. Para ello, debe reconocer la importancia de la organización, creer en la necesidad de la participación, comprometerse con el trabajo grupal y ser capaz de transmitir ese compromiso a los miembros.

Condicionantes de la motivación

En relación al contexto en el que se desarrolló la práctica, destacamos como facilitador el fomento de la participación que se promueve a nivel gubernamental. Las diferencias de impacto que esto va teniendo en los distintos sectores está influido, en algunos casos, por falta de voluntad política a nivel de los gobiernos locales y, en otros, por caren-

cia de recursos. Dentro de este mismo contexto, un obtaculizador es el desinterés o apatía para participar en las diversas organizaciones populares existentes, relativamente generalizado en los sectores en cuestión.

Las pautas de comportamiento interiorizadas y trasmitidas históricamente, en que se enfatizan valores como el consumismo e individualismo, se convierten en otro obstaculizador, en la medida en que las personas se centran en sí mismas, restándole importancia y, en algunos casos, no reconociendo como válidas las soluciones colectivas para sus problemas.

En relación a las instituciones, un factor importante es la legitimidad o reconocimiento que la comunidad les otorgue; a mayor legitimidad de la institución, habría mayor motivación de las personas por participar en las actividades que ésta organice. Al respecto, cabe recordar que la legitimidad es dinámica y, por tanto,

susceptible de modificarse de manera favorable mediante una acción profesional idónea y la existencia de recursos para la realización de las actividades, tanto humanos como materiales. Cuando las instituciones carecen de recursos, éstos pueden lograrse activando la red de recursos institucionales a los que se tiene acceso.

El ambiente o clima organizacional que exista en la institución es también un factor importante. Cuando éste es percibido como tenso, lógicamente disminuirá el interés de la gente por participar. Este último factor puede ser modificable por el trabajador social, en la medida en que maneja elementos teóricos que le permitan promover cambios organizacionales, que faciliten el logro de una imagen distinta de la institución hacia la comunidad.

En relación al grupo mismo, la experiencia positiva previa de los miembros en otros grupos favorece su motivación para participar y organizarse. Otro facilitador de importancia es que las personas vivan cerca del lugar donde se realizan las reuniones grupales, evitando así desplazarse grandes distancias.

Favorece la motivación el hecho de que se invite a

participar en actividades concretas y que sean del gusto de las personas. También la favorecen que el tema de la sesión sea de interés para los miembros, el uso de técnicas participativas, la existencia de un clima de confianza y amistad, que los integrantes tengan gustos e intereses comunes y la disponibilidad de recursos materiales.

Entre los factores que dificultan la motivación, el principal es el contexto sociocultural en que los miembros se encuentran insertos, y que está fuertemente

condicionado por su situación de pobreza. Es importante destacar, además, la gran cantidad de trabajo, tanto doméstico como laboral, que deben asumir los integrantes de los grupos, lo que les deja muy poco tiempo para dedicarse a otras actividades.

Otro factor importante es el estilo de conducción predominantemente autoritario, que se da usualmente en las experiencias grupales en estos sectores. En nuestra experiencia, existió menos participación y motivación

cuando estaba presente en las sesiones de grupo una autoridad representante de la institución.

Fuentes de la motivación

En relación a por qué las personas participan en el grupo, las respuestas más recurrentes se refieren al deseo de aprender cosas nuevas, de compartir con gente diferente y de salir de la rutina. Estas afirmaciones concuerdan con las dadas al indagar sobre la motivación para permanecer en el grupo, agregándose en este caso, el interés por las actividades que se realizan, la amistad que se genera entre los miembros, haber encontrado un lugar donde ser escuchados y respetados y poder ayudar a los demás.

En cuanto a los factores que influyen para que las personas se motiven o desmotiven en el grupo, se identifican básicamente dos: el desempeño del trabajador social y factores de la vida cotidiana de los miembros.

En relación al primero, se señala como importante el estado de ánimo o energía con que el trabajador social llega a las reuniones, la forma cómo se per-

"El trabajador social debe ser capaz de sintonizarse consigo mismo antes de enfrentarse al grupo, de modo de reconocer y manejar aquellos procesos personales que pudieran influir en su desempeño frente al grupo".

cibe que ha preparado sus contenidos y cómo contribuye su intervención a que se genere una dinámica interna atractiva para sus miembros.

En cuanto a los factores de la vida cotidiana, lo central son las múltiples obligaciones que deben desempeñar los miembros del grupo en su hogar y en su trabajo, situación que no les permiten dedicar más tiempo y entregar más de sí al grupo. Como consecuencia de ello, con frecuencia deben faltar a las reuniones, generándose una natural desmotivación.

En los casos en que se manifiesta la desmotivación, se percibe que ésta se trasmite a todos los miembros, generando falta de compromiso y un clima grupal de apatía y de irresponsabilidad en las actividades asumidas.

En nuestra experiencia, se pueden distinguir dos momentos de la vida grupal en que las fuentes de la motivación son distintas.

En la etapa inicial o de formación del grupo, la fuente principal estuvo en las necesidades sentidas de las personas. De allí la importancia de un diagnóstico previo que recoja estas necesidades, de modo que lo planificado posteriormente las tome en consideración en procura de su posible satisfacción y con el fin de proyectar esta instancia en relación a los objetivos planteados.

Al tratar de precisar cuáles son las necesidades sentidas que motivan la participación de los miembros en los grupos, vemos que aquellas de carácter material no aparecen en primer lugar, a diferencia de lo que podía esperarse considerando que el trabajo se hizo con sectores pobres afectados por necesidades materiales urgentes. En la mayoría de los grupos estudiados, la gente estaba motivada por satisfacer su necesidad de autoestima, de conocimiento (aprender cosas nuevas y salir de la rutina), de afiliación (compartir con otras personas y tener un espacio propio donde ser escuchado y respetado). En esta etapa de formación, el trabajador social debe reforzar la motivación inicial, dándole importancia a las relaciones directas, a la invitación personal, a la creación de lazos afectivos y al establecimiento de una relación horizontal con los miembros

del grupo, que facilite la comprensión global de los motivos que generaron la formación grupal. Una vez superada la etapa inicial de formación del grupo, surge como fuente de motivación el contar con un espacio propio donde compartir y ser escuchado, en el que se puede conocer gente nueva y donde se logra realización personal, a través del desarrollo de actividades que

responden directamente a sus intereses o que generan en sus miembros un descubrir de nuevas motivaciones para el trabajo grupal. En la medida en que el grupo dé respuesta, de una u otra forma, a estas necesidades, los miembros permanecerán motivados para participar en él.

ALGUNAS REFLEXIONES

Al finalizar el proceso asumido conjuntamente, consideramos que logramos el objetivo básico que lo

orientó. Ante todo, realizamos una experiencia colectiva de sistematización; conocemos ahora cuáles son sus complejidades y dificultades.

A partir de nuestra inquietud por integrar teoría y práctica, nos propusimos en esta sistematización utilizar nuestra experiencia como fuente de conocimiento y creemos que, dadas sus características, lo hemos logrado al nivel que era posible.

El trabajo realizado nos permitió acumular conocimientos acerca de la motivación en los grupos populares y las modalidades de intervención del trabajador social en relación a ella. Seguramente, este conocimiento no es nuevo para los trabajadores sociales que tienen experiencia en el trabajo con grupos, pero para nosotros sí lo es, especialmente si consideramos que no hemos encontrado otros estudios específicos hechos en grupos de sectores populares de nuestro país. De este modo, pensamos que el resultado de nuestra experiencia entrega elementos que pueden ser útiles para la práctica del trabajo social con grupos, y también para futuras investigaciones sobre el tema.

Asimismo, la realización de esta experiencia enriqueció el Taller en varios aspectos.

Ante todo, exigió reflexionar constantemente acerca de las acciones que se ejecutaban en la práctica en

"En los casos en que se manifiesta la desmotivación, se percibe que ésta se trasmite a todos los miembros, generando falta de compromiso y un clima grupal de apatía y de irresponsabilidad en las actividades asumidas".

relación a este tema y registrándolas sistemáticamente, lo que hizo actualizar y profundizar la relación de la teoría con la práctica.

Nos obligó, además, a trabajar con conceptos y nos enseñó a precisarlos y definirlos. Descubrimos así la importancia de éstos para la práctica que realizamos, lo que se convirtió en un aprendizaje importante para nuestra formación profesional.

Otro aspecto significativo fue el haber generado elementos en forma colectiva, lo que por la metodología utilizada se convirtió en un aprendizaje importante para futuros trabajos en equipo. La experiencia de trabajar en un equipo amplio, con todo lo que ello implica (distintas posturas, estilos de dirección, capacidades y limitaciones personales, etc), nos permitió asimilar algunas destrezas necesarias para este tipo de trabajo.

Al contrastar la experiencia con los elementos teóricos acumulados, en estos momentos nos surgen una serie de inquietudes que, si bien no serán abordadas en este informe, sí nos interesa explicitar.

Uno de los hallazgos de nuestro estudio es que las personas en situación de pobreza que integraron los grupos con los que trabajamos, no se motivaron a participar en ellos por necesidades materiales, a pesar de tener múltiples carencias de este tipo. El porqué estas necesidades materiales no constituyeron la principal fuente de motivación, nos lleva a pensar que existe una especie de adaptación «física» a la carencia de bienes materiales, dando cabida a la búsqueda de satisfacción de otras necesidades. Ello no significa que las primeras desaparezcan, sino que simplemente pierden el efecto de impacto y no «gatillan» procesos de motivación que guíen a la participación.

A partir de este proceso de revisión, también pudimos constatar ciertas limitaciones, las que consideramos necesario explicitar.

Debido a la magnitud de la información recogida en cada uno de los trece grupos sistematizados, no nos fue posible incorporar en el trabajo la dimensión subjetiva de los miembros de los grupos, la cual reconocemos como muy importante.

Al realizar toda la experiencia en un semestre académico, el tiempo con que contamos fue insuficiente. Habría sido conveniente iniciarla en un pri-

mer semestre, a fin de continuarla durante el año. A este mismo respecto, consideramos que se debiera asignar un mayor tiempo a la «práctica» como tal, es decir, aumentar el número de horas pedagógicas, lo cual permitiría un mayor aprovechamiento de cada una de las experiencias de los alumnos.

Una limitante derivada de las características del trabajo, fue la existencia de un solo «observador» en cada experiencia, lo cual subjetiviza ciertos aspectos, alejándose un poco de la realidad concreta vivida por cada grupo.

También consideramos como otra limitante nuestras propias deficiencias. Nuestra condición de alumnos de tercero significó que muchas veces no dispusiéramos de ciertos elementos necesarios para la acción, debido a nuestra falta de experiencia. Recordemos que la práctica que realizamos en este Taller era para todos nosotros la primera desde la perspectiva de la intervención profesional del trabajo social.

Las limitaciones señaladas, sin embargo, no disminuyen el valor que para nosotros tuvo la experiencia realizada, sino que apuntan a corregir ciertos aspectos al momento de implementar nuevas actividades de esta naturaleza en el Taller.

Por último, para nosotros fue muy importante haber materializado el resultado de nuestra experiencia en este documento final, cuya elaboración colectiva fue otro aprendizaje que, a la vez, nos permite dejar un testimonio del trabajo realizado y hacer un aporte concreto que muestra caminos para la utilización de la práctica como fuente de conocimiento profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Morgan M., Quiroz T. La sistematización, un intento conceptual y una propuesta de operacionalización, Nuevos Cuadernos CELATS N° II, Lima 1987
- Morgan M., Monreal M. Sistematización, propuesta metodológica y dos experiencias: Perú y Colombia, Nuevos Cuadernos CELATS, Lima 1991
- Martinic S. Elementos metodológicos para la sistematización de proyectos de educación y acción social. Documento de Discusión n°30, 1987, CIDE, Santiago.