



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



TITULO: *Puzzle para armar: primeros pasos hacia el trabajo articulado e integrado*
Experiencia de trabajo entre la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación y la Defensoría del Vecino de Montevideo

EJE: Incorporación curricular de la extensión

AUTORES: Gandolfo, Mariela; Gómez, Macarena; Martínez, Ana; Moreira, Siboney; Parentelli, Varenka.

REFERENCIA INSTITUCIONAL: Universidad de la República (Uruguay), Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Unidad de Apoyo a la Enseñanza y Unidad de Extensión y Relaciónamiento con el Medio.

CONTACTOS: macalgo@gmail.com, macarena.gomez@comunicacion.edu.uy

RESUMEN

El presente trabajo analiza la experiencia desarrollada entre la Defensoría del Vecino de Montevideo (DVM) y la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de la República (LICCOM–UR), Uruguay, durante 2010. Esta experiencia se enmarcó en las líneas de renovación de la enseñanza, curricularización de la extensión e integralidad de funciones universitarias, aprobadas por el Consejo Directivo Central de la UR (2009).

La DVM tiene como funciones escuchar, investigar y buscar soluciones a reclamos de vecinos/as relacionados a servicios que cumple la Intendencia de Montevideo. Las necesidades/problemas planteados por la DVM a la LICCOM fueron: el trabajo en *Ferias Vecinales* (propuesta abordada por el Seminario Taller (ST) de Comunicación Comunitaria); la *Contaminación Acústica* (ST de Publicidad y Audiovisual); las *Ferias Vecinales como espacios públicos de uso comercial* (Economía y Comunicación de 2º Año); la *Contaminación Acústica*, la *Limpieza y el Uso privado del espacio público* y la realización de *campañas publicitarias* en el espacio de las ferias vecinales (ST de Publicidad).

A partir de dicha demanda, se conformó un Espacio de Formación Integral para los estudiantes, que articuló fundamentalmente la enseñanza y la extensión. Esta experiencia, fue la primera donde se intentó abordar una demanda/problema apelando a la articulación de diferentes propuestas comunicacionales correspondientes a especificidades propias de los ST de la LICCOM, ubicados en el último año de la carrera. Los actores involucrados en la experiencia fueron: referentes de la DVM; comunidad de las ferias vecinales y otros/as ciudadanos/as referentes en temáticas implicadas; estudiantes y docentes de los ST de Periodismo, Publicidad, Comunicación Comunitaria, Audiovisual y la asignatura Economía y



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Comunicación; docentes de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza (UAE) y la Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio (UERM); autoridades de la LICCOM.

El eje de reflexión propuesto en este trabajo es la articulación entre referentes de la DVM, equipos docentes, estudiantes y actividades curriculares que participaron del proyecto. Así, se pretende identificar qué acciones se acercaron y alejaron de esa articulación y ubicar los factores que incidieron en ese proceso.

El objetivo de la sistematización, realizada por la UAE y la UERM de LICCOM, es generar un insumo para la reflexión apostando al mejoramiento de este tipo de prácticas. La metodología utilizada consistió en la realización de entrevistas, análisis de documentos y discusiones colectivas con los actores involucrados.

Dentro de los factores que tuvieron incidencia en la articulación entre los distintos actores involucrados, se identificaron: la *resistencia al cambio*; factores internos de cada ST (metodología de trabajo, ideas y conceptos sobre extensión, antecedentes de trabajo en extensión, forma en que cada ST curriculariza este proyecto); el origen de la propuesta de cambio; la reciente creación de la UERM y la UAE; la motivación y convencimiento de los docentes de la pertinencia de la práctica en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

A modo de conclusión, podemos decir que, el hecho de que la experiencia fuera impulsada desde la institución, en especial desde la Dirección, dio lugar a una sensación de imposición en varios de los actores involucrados. Esto despertó cierta *resistencia al cambio*, dado que no se visualizó como una “necesidad sentida” por la mayoría de los docentes de los ST, y “cuando no existe malestar, no hay problema; donde no hay problema, no hay acción”¹. Si bien con este proyecto se realiza un esfuerzo por sumarse a un proceso de renovación universitaria, se puede concordar con G. Kaplún que: “muchas veces resulta difícil acompañar las lógicas universitarias, sus estructuras institucionales y tiempos curriculares, con la realidad social concreta”².

DESARROLLO

¹Lefcovich, Mauricio. *Superando la resistencia al cambio*. Recuperado de: http://www.degerencia.com/articulo/superando_la_resistencia_al_cambio; fecha: 24 de marzo de 2011, 17:00 horas.

²Kaplún, Gabriel. *Indisciplinar la Universidad*. pág. 14. Recuperado de: <http://gpcriticolatinoamericano.blogspot.com/search/label/Kapl%C3%BAn%20Gabriel>; fecha: 24 de marzo de 2011, 17:00 horas.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



La sistematización es como un rompecabezas; pero un rompecabezas cuyo resultado depende de quien lo arme. Es un rompecabezas postmoderno: a medida que se va armando, se va dibujando la figura y se le van agregando más piezas, es un rompecabezas que nunca se termina de armar; no se sistematiza de una vez y para siempre.

Roberto Antillón (2002, 63)

Contexto de la Universidad de la República - Uruguay

En el año 2007, la Universidad de la República (UR), - Uruguay - inició una discusión profunda sobre la necesidad inminente de una transformación de la Educación que acompañara los cambios permanentes en el país, en la región, y en el mundo, sin descuidar e incluso reafirmando el ideal latinoamericano de Universidad que gestó la Reforma de Córdoba de 1958 (Ley Orgánica de la Universidad de la República Nro. 12.549, octubre de 1958).

Es así que, la Universidad ha emprendido el camino hacia la innovación institucional en el marco de lo que se ha denominado *Segunda Reforma Universitaria*. Para ello, la UR se ha puesto como meta fundamental, la transformación del conjunto de la educación uruguaya, lo cual supone no sólo cambios “hacia adentro” sino también “hacia afuera”, en el entendido de caminar hacia la generalización y diversificación de la enseñanza terciaria, de calidad e integral.

En esta línea, la función de la extensión universitaria ha sido posicionada como una de las claves dinamizadoras de dicho proceso. Así, la UR viene promoviendo la curricularización de la extensión, entre un conjunto más amplio de propuestas, lo cual es explicitado en la resolución tomada por el Consejo Directivo Central del 27 de octubre de 2009.

En dicha resolución se hace hincapié principalmente en la configuración de los Espacios de Formación Integral (EFI). “Los EFI son ámbitos para la promoción de prácticas integrales en la Universidad, favoreciendo la articulación de enseñanza, extensión e investigación en el proceso formativo de los estudiantes, promoviendo el pensamiento crítico y propositivo, y la autonomía de los sujetos involucrados. Las prácticas integrales promueven la iniciación al trabajo en grupo desde una perspectiva interdisciplinaria, donde se pueden vincular distintos servicios y áreas del conocimiento, reunidos por una misma temática, un territorio o problema [...] los EFI son dispositivos flexibles, que se conforman a partir de múltiples experiencias educativas en diálogo con la sociedad -prácticas, cursos, talleres, pasantías,



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



proyectos de extensión y/o extensión- asumiendo diferentes formas de reconocimiento curricular según las características de cada servicio”³.

Contexto particular de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Además del marco general antes señalado, la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación (en adelante LICCOM) se halla, al momento de iniciar la experiencia, en un proceso de cambio que incluye varios aspectos organizacionales. A fines de 2008 se crean la Unidad de Apoyo a la Enseñanza y la Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio. Se trata de Unidades de docencia indirecta que tienen como cometido central promover y profundizar las prácticas del Servicio en cada una de las funciones específicas (enseñanza y extensión). Las Unidades de Enseñanza tienen más tiempo de desarrollo en la UR, mientras que las Unidades de Extensión son recientes y responden a la actual política educativa desarrollada a nivel central.

No obstante, en nuestro caso, la creación tardía de la Unidad de Enseñanza y su simultaneidad con la de Extensión, facilita el desarrollo de la tarea en común. En el mismo período, a instancias de una nueva Dirección, se aprueba una modificación del Plan de Estudios que involucra las actividades curriculares del 4º año de la LICCOM, y se aplica a partir de 2009. Al mismo tiempo, se discute y propone una nueva estructura académica que se aprueba sobre fines de 2010. Esta situación de cambio organizacional promueve la iniciativa de llevar a cabo nuevas experiencias que involucren a actores externos, tal como la extensión universitaria tradicionalmente lo desarrolla, y que también procuren vincular espacios de enseñanza históricamente fragmentados entre sí.

Síntesis de una experiencia integral

Proyecto Licenciatura en Ciencias de la Comunicación y Defensoría del Vecino de Montevideo

En este contexto, la LICCOM emprende en consonancia con la política de renovación de enseñanza y curricularización de la extensión de la UR, la concreción de Espacios propios de Formación Integral (EFI).

³ Colección Cuadernos Hacia la Reforma Universitaria; N° 10, mayo 2010.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Uno de esos EFI, sobre el cual se enfocará el presente trabajo, consistió en una experiencia desarrollada entre la Defensoría del Vecino de Montevideo (DVM) y algunos espacios curriculares⁴ de la LICCOM entre abril y diciembre del 2010.

La DVM “es una Institución designada por la Junta Departamental de Montevideo y tiene como funciones escuchar, investigar y buscar soluciones a reclamos relacionados a servicios que cumple la Intendencia Municipal de Montevideo. Los insumos fundamentales para el desarrollo de estrategias de trabajo de la Defensoría surgen de las denuncias, reclamos, y propuestas que llegan a través del diálogo directo con los vecinos del departamento⁵”.

Uno de los aspectos novedosos planteados desde la formulación teórica de este EFI fue la intención de articulación no sólo entre la LICCOM y la DVM, sino también entre los distintos Seminarios Talleres⁶ (ST) ubicados en el último tramo de la carrera y la asignatura Economía y Comunicación -correspondiente al segundo año- para dar respuesta a la demanda planteada inicialmente por la DVM.

Así, una misma práctica proponía instancias de participación de estudiantes no sólo con distinto grado de avance en la carrera sino también con perfiles profesionales diferentes. También es relevante señalar que se trató de uno de los primeros trabajos en conjunto que realizaron la Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio y la Unidad de Apoyo a la Enseñanza, de reciente conformación en la LICCOM, como señalamos anteriormente.

Objetivos de la experiencia

El objetivo general del Proyecto LICCOM – DVM fue abordar y dar respuesta a la demanda de la DVM apelando a la articulación de diferentes propuestas comunicacionales correspondientes a las especificidades de cuatro Seminarios Talleres de Cuarto Año y la asignatura Economía y Comunicación.

⁴ En el momento en que se llevó adelante este EFI, la LICCOM mantenía su estructura académica anterior a la recientemente implementada, por lo que poseía asignaturas anuales desde Primer Año hasta Tercer Año inclusive, mientras que en el Cuarto Año se organizaba en Seminarios Talleres anuales y asignaturas optativas y electivas semestrales.

⁵ Tomado de un documento de presentación institucional elaborado por la DVM.

⁶ Como se mencionó anteriormente, los Seminarios Talleres se encuentran en Cuarto Año y se corresponden con los cinco perfiles profesionales y académicos que existen actualmente en LICCOM. Es decir, existen en total cinco Seminarios Talleres (ST): ST Audiovisual; ST Comunicación Comunitaria y Educativa; ST Periodismo; ST Publicidad; ST Análisis de la Comunicación. En el EFI del Proyecto LICCOM - DVM participaron todos los ST menos el ST Análisis de la Comunicación, y se sumó una asignatura correspondiente al Segundo Año de la carrera: Economía y Comunicación.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Los objetivos específicos del Proyecto LICCOM – DVM fueron:

- Poner en funcionamiento instancias de participación de estudiantes de Seminarios Talleres de Cuarto Año (ST Audiovisual, ST Comunitaria, ST Periodismo y ST Publicidad) y de la asignatura de segundo año Economía y Comunicación, en procesos de resolución de problemas comunicacionales, junto a la DVM.
- Promover la comunicación como herramienta pero sobre todo como estrategia para el cambio social, el respeto y promoción de los Derechos Humanos y la incidencia en Políticas Públicas que tengan como beneficiario final el ciudadano y la ciudadana de Montevideo.
- Promover la comunicación como una posible herramienta de construcción participativa de miradas y soluciones a problemas comunitarios, barriales, ciudadanos.
- Iniciar un camino de intercambio y colaboración entre la LICCOM y la DVM con el fin de seguir construyendo formas de incorporar este espacio de relacionamiento a la currícula y la formación integral de los estudiantes de LICCOM.

Quienes intervinieron:

- Integrantes de la DVM (Coordinadora de Comunicación, Especialista en Ferias y Especialista en Contaminación Acústica).
- La comunidad de vecinos de Montevideo: especialmente los ubicados geográficamente en la feria de *Alzáibar*, ubicada en el barrio *Ciudad Vieja*; pero también de otras ferias ubicadas en otros barrios: *Villa Española*, *Pocitos*, *Malvín*, *Unión* y *la Teja*; así como otros vecinos con los que los estudiantes establecieron vínculos para llevar a cabo la propuesta.
- Estudiantes y docentes de Seminarios Talleres del cuarto año de la carrera (S.T. de Cine, Televisión y Audiovisual, S.T. de Comunicación Educativa y Comunitaria, S.T. de Periodismo y S.T. de Publicidad).
- Estudiantes y docentes de la asignatura Economía y Comunicación del segundo año.
- Docentes de la Unidad de Apoyo a la Enseñanza (UAE) y de la Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio (UERM).

Desarrollo de la experiencia:

El Proyecto LICCOM - DVM surge a partir de la manifestación del interés, por parte de la DVM, en trabajar junto con la LICCOM para abordar algunos aspectos comunicacionales, con énfasis en el vínculo con la comunidad, propuestos por la organización.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



El primer contacto de la DVM con LICCOM fue a través de la Dirección la que luego hizo partícipe a la UERM, quien más adelante comenzó a trabajar en el ajuste de la demanda, junto con la UAE y algunos docentes interesados en el proyecto. A partir de allí, se definió abordar los siguientes **problemas / necesidades**:

- *Los vínculos en las Ferias Vecinales* (propuesta abordada por el al ST de Comunicación Comunitaria);
- *La Contaminación Acústica* (propuesta abordada por los Seminarios Talleres de Publicidad y Audiovisual);
- *Las Ferias Vecinales como espacios públicos de uso comercial* (propuesta abordada por Economía y Comunicación de Segundo Año);
- *La Contaminación Acústica, la Limpieza y el Uso privado del espacio público*, así como la realización de campañas publicitarias tomando esos temas en el espacio de las ferias vecinales (propuesta abordada por el ST de Publicidad).

Modalidad de trabajo

Cada Seminario Taller eligió o le fue designado un tema / problema en base al cual se organizó y se llevó a cabo el trabajo. Paralelamente, se realizaron instancias de puesta en común y de coordinación entre Seminarios Talleres, y la UERM y la UAE, organizaron dos encuentros colectivos: uno de evaluación del proceso y otro de evaluación final donde participaron casi todos los involucrados en la experiencia (con excepción de la comunidad implicada).

En términos cuantitativos participaron: 95 estudiantes de los Seminarios Talleres y de la asignatura de Segundo Año y 13 docentes. No se tiene datos precisos con respecto a la cantidad de vecinos y vecinas involucrados.

Al culminar el proceso de trabajo se cumplieron con los objetivos propuestos y se obtuvieron los siguientes resultados:

- ST de Comunicación Comunitaria: diseño, ejecución y evaluación de *un Proyecto de Comunicación Comunitaria* que trabajó sobre la problemática en la *feria vecinal de Alzáibar* (Calle Sarandí esquina Alzáibar) a partir de un reclamo iniciado ante la DVM. El proyecto integró varias intervenciones de estudiantes en el espacio de la feria, con diferentes estrategias de comunicación que permitieron generar *acercamientos entre vecinos/as y feriantes*, y la *puesta en común de propuestas*, para el mejoramiento del clima vecinal y la



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



resolución de conflictos de convivencia en el espacio público. El proyecto finalizó en noviembre del 2010 logrando ejecutarse en su totalidad y con excelentes resultados.

- Economía y Comunicación: diseño, ejecución y evaluación de una *investigación sobre el uso privado del espacio público* de las ferias de las calles Bagé, Salto, Berro, Julio Herrera y Obes y Felipe Sanguinetti. para lo cual se realizaron encuestas a feriantes, vecinos/as y consumidores de dichas ferias. El proyecto finalizó en noviembre de 2010 con un excelente resultado, y la presentación de la iniciativa en el encuentro “Comunicación, Salud y Ambiente” organizado por el Programa para el Desarrollo académico de la Información y la Comunicación (PRODIC).

- ST Audiovisual: diseño y guión de un corto audiovisual que enmarca su conflicto en una situación donde una familia padece la problemática de la contaminación acústica a diario. El producto se propone sensibilizar al público sobre esta problemática y sus posibles vías de solución. El proyecto finalizó en diciembre de 2010 y logró parcialmente los objetivos planteados.

- ST de Publicidad: diseño y bocetado de diferentes productos publicitarios para trabajar el tema de la buena convivencia en el espacio de la feria, el respeto de la limpieza y el cuidado con la contaminación acústica que allí se genera. El proyecto finalizó en noviembre de 2010 y logró parcialmente los objetivos planteados⁷.

Conclusiones acerca de la experiencia:

Desde una visión con énfasis en los productos, el proyecto entre la DVM y la LICCOM puede considerarse una experiencia muy satisfactoria. Sin embargo, si se analiza la misma experiencia, haciendo foco en el proceso y en la articulación de los distintos actores involucrados, principalmente los equipos docentes de los diferentes espacios curriculares, se pueden identificar algunas fallas o puntos débiles. Es este segundo tipo de análisis el que las Unidades de Extensión y de Apoyo a la Enseñanza decidieron realizar, para lo cual se llevó a cabo una sistematización de la experiencia.

El Programa de Formación en Extensión del Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio de la Universidad (SCEAM)⁸, a través de su Eje de Sistematización, comenzó a

⁷ Conclusiones de la institución (DVM) expresadas en un documento entregado a la Unidad de Extensión con el objetivo de informar acerca de los resultados del trabajo durante el 2010 y metas a alcanzar en el 2011.

⁸El Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM) es el órgano ejecutivo a través del cual se vehiculizan las resoluciones que toma la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



realizar desde el año 2010, un curso con docentes de las Unidades de Extensión y de Apoyo a la Enseñanza, así como con docentes que participaron de Espacios de Formación Integral. Fue así que la UERM y la UAE de LICCOM decidieron participar del curso y eligieron sistematizar la experiencia de trabajo entre la DVM y LICCOM.

Sistematización de la experiencia Proyecto LICCOM - DVM

¿Qué entendemos por sistematización?

Para realizar esta tarea, entendimos que la sistematización es algo más que una reflexión acerca de lo hecho, tomando como pilar la postura de los autores Federico Coppens y Herman Van de Velde, quienes intentan una definición de esta metodología de raíces latinoamericanas, retomando, principalmente, la postura de Óscar Jara. Este autor señala que para que la reflexión sobre una experiencia sea concebida como sistematización es necesario que la experiencia haya consistido en un proyecto, “o sea una intervención intencionada y planificada, mediante la cual se plantea solucionar un problema”⁹. Jara propone la definición siguiente: “La sistematización es 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 por qué lo han hecho de ese modo”¹⁰.

Si bien parten de esta definición, Coppens y Van de Velde consideran que esta carece de la explicitación de algunas de las características que ellos asumen como fundamentales en la

el Medio. Está conformado por un equipo docente-administrativo encargado de promover, impulsar, concertar y coordinar las actividades de extensión. La Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio es una comisión cogobernada que actúa como comisión asesora del Consejo Directivo Central (CDC) y del Consejo Ejecutivo Delegado (CED), contando con capacidad de iniciativa en la definición de políticas de extensión universitaria y de relaciones con el medio. Lleva a cabo acciones de orientación y coordinación de las actividades de extensión y relacionamiento con el medio que realizan los servicios universitarios y el Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM)”. Tomado de: <http://www.extension.edu.uy/institucional/principal>

⁹ Jara, Oscar (1994, 19) citado por Coppens, Federico; Van de Velde, Herman, Módulo 6, Curso E-DC. 6.1: Sistematización (octubre 2005) PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ‘GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO’/ CURN-CICAP - Estelí, Nicaragua. p.11.

¹⁰ Jara, Oscar (1994, 22) citado Coppens, Federico; Van de Velde, Herman, Módulo 6, Curso E-DC. 6.1: Sistematización (octubre 2005) PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN ‘GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO’/ CURN-CICAP - Estelí, Nicaragua. p.14



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



sistematización: el carácter participativo de la misma (es decir, que participen en su realización aquellos que intervinieron en la experiencia) y su propósito educativo.

Así es que para completar la concepción de sistematización en la cual nos basamos, quedaría por mencionar su énfasis en el proceso, en el *cómo* de la experiencia y no simplemente en el *qué*; y el hecho de que la sistematización en sí misma debe convertirse en un acto educativo, que suscite aprendizajes. Para esto es necesario “superar los aspectos narrativos y descriptivos que surgen de la reconstrucción de la experiencia vivida; superarlos en el sentido de ir a las raíces de los fenómenos, no perceptibles de forma inmediata: las determinaciones estructurales, las interrelaciones entre los diferentes elementos, la vinculación entre lo particular y lo general, entre las partes y el todo¹¹”.

La sistematización no sólo deberá generar conocimiento, sino que esos conocimientos han de ser comunicables, al tiempo que su validez dependerá de su éxito para orientar una nueva práctica.

Objetivos de la sistematización de la experiencia LICCOM-DVM

El principal objetivo de esta sistematización es el de constituirse como insumo o elemento de apoyo que incite a la reflexión sobre las prácticas integrales en la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación de la Universidad de la República, Uruguay, en particular, en pro de aportar a la mejora permanente de la enseñanza de grado en la misma, pero también en otros servicios universitarios en general, que estén transitando por un camino hacia la integralidad de las funciones.

Específicamente, procuramos identificar fortalezas y debilidades del proceso de articulación entre los distintos actores involucrados en la experiencia al momento de atender una demanda/problema planteada por una organización.

Entendemos que la renovación de la enseñanza y la generación de este tipo de prácticas están condicionadas en gran parte por la acumulación de experiencias y con ella la reflexión crítica sobre lo transitado. Reflexionar sobre los aciertos, el ensayo y el error de la experiencia pasada, discutirla, interpelarla, analizarla, puede habilitar un espacio desde el cual provengan las posibles soluciones a los obstáculos identificados.

Eje de la sistematización y metodología utilizada

¹¹Jara, Oscar. (1998, 6) citado Coppins, Federico; Van de Velde, Herman, Módulo 6, Curso E-DC. 6.1: Sistematización (octubre 2005) PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN 'GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO' CURN-CICAP - Estelí, Nicaragua. p.19



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



El eje de análisis de esta sistematización se focalizó en la articulación entre los actores que participaron de la experiencia, principalmente los equipos docentes de las diferentes actividades curriculares implicadas. Es decir, se atendió a las acciones concretas que se acercaron y se alejaron al objetivo de la articulación.

Para el abordaje de la sistematización se recurrió a las siguientes técnicas de investigación, correspondientes a una metodología cualitativa: entrevistas en profundidad; análisis de documentos (correos electrónicos; informes y registros de actividades; formularios de evaluación); reuniones de discusión colectiva sobre la experiencia.

Resultados de la sistematización

¿Qué encontramos? Había una vez...

Como primer resultado de la sistematización, *encontramos* una historia, es decir, la reconstrucción cronológica de la experiencia. Es decir, la historia, básicamente lineal, de los hechos y sucesos acaecidos durante el Proyecto LICCOM - DVM. Se identificaron siete momentos en total, de los cuales a modo de resumen, contaremos aquí los hitos y tensiones:

Hito 1 - Llega un pedido: La organización DVM se pone en contacto con la Dirección de la LICCOM porque tiene interés en trabajar con sus estudiantes en la resolución de problemas mediante la comunicación.

Tensión 1 - Del pedido a lo debido: La Dirección de LICCOM decide que es una propuesta interesante y encomienda a las Unidades (UERM y UAE) que encaminen el proyecto.

Hito 2 - 'No sabe, no contesta': La UERM invita a los docentes de cuatro ST a generar un proyecto. La invitación, en general, no es recibida.

Hito 3: 'Sí, acepto': En una reunión con la presencia de la Dirección de LICCOM y de los representantes de la DVM (invitados por la Dirección), los docentes asumen el compromiso de trabajar en el proyecto y articular en lo necesario.

Tensión 3: 'Tú por aquí, yo por allá': Los Seminarios Talleres y la asignatura de Segundo Año desarrollan los trabajos de sus cursos sin articular entre sí. La mayoría de las instancias de intercambio y coordinación entre los docentes de cada uno de los ST con la organización son promovidas por la referente de la DVM.

Tensión 4: 'No te entiendo': Dificultad de entendimiento entre los docentes del ST Publicidad y la referente de la DVM al momento de definir algunas cuestiones en cuanto a objetivos y fines del trabajo conjunto.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Hito 4: ‘¿Nos juntamos?’: Ocurre una instancia de intercambio entre el ST de Publicidad y el ST de Comunicación Comunitaria, donde surgen ideas acerca de posibles aspectos a trabajar en conjunto.

Hito 5: Se identifican fortalezas y dificultades de la puesta en marcha del proyecto, entre ellas la articulación entre los docentes de los Seminarios Talleres, más que nada como una dificultad y una potencialidad a desarrollar.

Tensión 5: ‘Te necesito’: Una docente del ST de Publicidad manifiesta la necesidad de articular con los demás docentes. Si bien se intentan acciones planificadas en alguna reunión, no se concretan.

Hito 6: ‘Si hubiera sabido’: En la evaluación final del proyecto resurge como la mayor dificultad que no pudo superarse la falta de articulación entre los docentes de los ST. Los estudiantes de un ST se sorprenden al enterarse que los estudiantes de otro ST también habían trabajado la misma temática.

Tensión permanente: ‘El tiempo nos corre, y nosotros disparamos’: Una de las grandes dificultades a lo largo del proceso de trabajo fue la de coordinar reuniones de intercambio, principalmente entre los docentes de los Seminarios Talleres. Los tiempos y horarios de unos y otros, casi nunca coincidían.

¿Qué descubrimos?

Intentaremos identificar qué factores intervinieron en la articulación entre los diversos actores involucrados.

Factores que influyeron en la articulación entre los actores

Teniendo en cuenta los hitos y tensiones previamente esbozadas, se desarrollarán aquí algunos de los factores que se considera tuvieron incidencia en la articulación entre los distintos actores involucrados.

‘¡Resistiré!’... al cambio¹²

Con respecto a la *resistencia al cambio* haremos referencia a una perspectiva desde la psicología del trabajo. Entenderemos la resistencia al cambio como “la reacción negativa que ejercen los individuos o los grupos que pertenecen a una organización ante la modificación de algunos parámetros del sistema organizativo”, según la definición de

¹² De aquí en adelante se utilizarán citas extraídas de las instancias de intercambio y entrevistas realizadas por las Unidades de Apoyo con docentes de los ST. En este sentido, reservamos la identidad de dichos docentes, haciendo mención únicamente al Seminario al que pertenecen.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Mauricio Lefcovich¹³. Este autor considera que a pesar de que las organizaciones sufren cambios cada ciertos períodos de tiempo, “la reorganización es temida normalmente porque significa una alteración del status quo”, es decir, sus integrantes pierden sus parámetros habituales de referencia y deben readaptarse a nuevas formas de trabajo, normas y a veces hasta concepciones ideológicas diferentes.

Sin embargo, ante una situación de cambio podemos encontrar distintos tipos de reacciones de los integrantes de una organización: algunos pueden resistirse a cooperar; otros pueden mostrar indiferencia ante los cambios pretendidos; pueden expresar acuerdos con los cambios pero no realizar acciones en concordancia con ellos, o pueden acceder pero manifestar constantemente su inconformidad. En el caso que estamos analizando, podemos identificar varias de estas reacciones en los actores involucrados, tanto a nivel individual como a grupal.

En el caso del ST de Periodismo, si bien el docente referente se manifestó de acuerdo con la propuesta inicial, durante el desarrollo del proyecto se mostró indiferente ante las convocatorias e intentos de articulación por parte de otros. Sin embargo, también es preciso aclarar que cumplió con la demanda planteada por la organización en lo que refería a la tarea específica de su ST. En este sentido, la referente de la DVM expresa: “Con Periodismo es con el que menos articulé...hubo articulación al principio pero luego también decayó; la comunicación era más fluida con los estudiantes que con el docente referente”.

Por su parte el docente referente del ST Periodismo consideró “que la Unidad de Extensión en todos los contactos con nosotros enfatizó más en la necesidad de trabajar en común con otros ST que en el cumplimiento concreto de la tarea que para cada uno se había acordado”. Aquí podemos visualizar la importancia que el docente adjudica a la articulación con otros e implícitamente su visión acerca de la UERM.

Es importante resaltar que se trataba de la primera vez que se les realizaba un planteo de este tipo a los equipos docentes, es decir, una propuesta de trabajo que implicaba la articulación y coordinación de los Seminarios Talleres con una misma organización. Y al mismo tiempo, es necesario recordar el origen de la propuesta de cambio: la Dirección de LICCOM, la cual hizo énfasis desde un principio en la importancia institucional que tenía este tipo de proyecto y que a su vez fue un actor determinante en la asunción del compromiso por parte de los docentes en este proyecto.

¹³ Lefcovich, Mauricio. Superando la resistencia al cambio. En: http://www.degerencia.com/articulo/superando_la_resistencia_al_cambio



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Por otra parte, como otro factor de resistencia al cambio que jugó en la experiencia podemos identificar el obstáculo que significó la amplitud de la propuesta realizada por parte de la organización, puesto que significó una dificultad para visualizar quién define sus objetivos, cuáles son, así como la tarea concreta a desarrollar. En este sentido, en el caso del ST de Publicidad¹⁴, si bien el equipo docente manifestó acuerdo y apertura -en las instancias de intercambio planteadas por las Unidades de Apoyo- con la propuesta en general, tuvo dificultades en su implementación. Sin embargo, esta amplitud de la propuesta que para algunos significaba una dificultad, para otros significó una oportunidad de establecer un espacio para la creatividad.

‘Cada maestro con su librito’...factores internos de cada Seminario Taller y asignatura

En cuanto a la modalidad de trabajo interno de cada ST, el de Comunicación Comunitaria es el que cuenta desde hace algunos años con una metodología propia y específica para el trabajo con organizaciones sociales y la comunidad en general, por lo que ha acumulado cierta experiencia de trabajo en este sentido. El resto de los ST han mantenido otra dinámica de trabajo que consideran adecuada y necesaria para su perfil formativo. Si bien estas diferentes estrategias de enseñanza pueden funcionar -y lo han hecho- de forma paralela sin entrar en conflictos, en este proyecto y debido a la intención de articulación planteada por el mismo, estas diferencias se hicieron explícitas y en algunos momentos generaron tensiones.

“La coordinación entre los equipos docentes se limitó al intercambio de experiencias y hubo poco trabajo en conjunto por las diferencias metodológicas con la práctica en el campo, por el lugar que esa práctica tuvo en cada asignatura y por los tiempos particulares de cada curso” señala al respecto la docente referente del ST de Comunicación Comunitaria.

Otra expresión que da cuenta de ello es lo que manifestara el referente del ST Periodismo: “Siento que, a la vez, se pretendió extender a todos la concepción del proceso de trabajo que aplica el Seminario Taller de Comunicación Comunitaria sin razones que justifiquen que es la única posible o la mejor”.

En un sentido similar, durante una instancia de articulación entre el ST de Publicidad y el de Comunicación Comunitaria realizada en junio de 2010, se planteó el tema de los “tiempos” internos de cada Seminario. La docente referente del ST de Publicidad señaló al respecto

¹⁴ Es importante destacar que este Seminario se encontraba sin la figura de coordinador del equipo docente. Lo cual implicó que otros docentes con menos experiencia para este rol, tuvieran que hacerse cargo de dicha tarea.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



que: “Los estudiantes del ST de Publicidad quedaron a la espera de que cuando el grupo de ST de Comunicación Comunitaria llegara a la etapa de planificación de la estrategia de comunicación se contactaran para trabajar en la misma. Cosa que no ocurrió”. Según la docente, el ST de Comunicación Comunitaria trabajó a la interna en su modalidad de trabajo habitual “y no en una actividad a planificarse y resolverse con otras disciplinas [...] Con Comunitaria, no hubo comunicación, trabajaron a puertas cerradas”.

En lo que respecta a la visión de la referente de la DVM, la propuesta desde el inicio tenía un fuerte perfil comunitario: “Sesga mucho que yo soy egresada de acá y tengo una afinidad mayor con la comunicación de corte comunitario aunque me encanta la publicidad...Entonces, a la hora de articular, el desde dónde me paro es importante”. Dicho aspecto influyó en que la propuesta presentara un formato y modalidad de abordaje pensado para la estructura y forma de funcionamiento del ST de Comunitaria, intentando trasladar esta lógica de trabajo hacia el resto de los seminarios. En consecuencia, al finalizar el proyecto, la referente de la DVM apunta lo siguiente: “si yo tuviera que decir con qué equipo articulé mejor, sin duda con el de Comunicación Comunitaria”.

Por otra parte, si bien el ST de Comunicación Comunitaria posee una consolidada metodología de trabajo con “otros” (organizaciones, grupos, actores sociales, etc.), consideramos que en este proyecto no pudo abrirse al trabajo con “otros” pares, es decir, otros equipos docentes. Dicha lectura es compartida por la referente de la DVM: “Yo creo que es un formato [el del ST de Comunicación Comunitaria] con demasiada identidad como para permitir otro tipo de comunicación...tanta identidad excluye”.

Una interpretación para la escasa articulación podría ser la dificultad de los docentes para visualizar los aspectos enriquecedores de este tipo de práctica en el proceso de enseñanza y aprendizaje, y las virtudes de la articulación con otros Seminarios con perfiles de comunicación diferentes. Quizás por la falta de experiencia en este tipo de prácticas, y en el entendido de que estas se conforman en una nueva modalidad de cursada, lo cual implica necesariamente cierta reconfiguración de la planificación y la tarea docente, es que algunos pudieron haber sentido una sobrecarga de trabajo, una mayor exigencia para hacer viable esta propuesta.

En cuanto a la forma de curricularización de la práctica desarrollada con la DVM, el docente referente del ST de Audiovisual reflexionó al respecto: “Creo que habría que cuestionarse si es positivo que estas prácticas tengan carácter obligatorio para los estudiantes, o si sería más adecuado proponerlo como un trabajo curricular opcional para los interesados (este fue



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



el caso en Economía y funcionó muy bien, según se evaluó). Digo esto porque creo que en los casos en que los estudiantes no sienten ni ganas ni compromiso por la propuesta, es muy difícil concretar una experiencia satisfactoria, tanto para la Defensoría como para el aprendizaje de los propios estudiantes”.

Consideramos que la forma en que cada ST o asignatura curricularizó dicha práctica de trabajo con la DVM, fue un aspecto decisivo al momento del desarrollo de la misma y de motivación para los estudiantes. Algunos ST plantearon dicha actividad como una modalidad de cursada optativa, donde los estudiantes podían elegirla o no (es decir que, si esa actividad no era elegida por ningún estudiante, era descartada), mientras que otros ST plantearon la obligatoriedad de cumplir con ciertas prácticas, dentro de las cuales los estudiantes tenían que elegir con qué organización trabajar entre una lista de determinadas organizaciones posibles.

Otro de los aspectos que fue en detrimento de la experiencia desde su inicio fue el momento del año en que se planteó la propuesta (luego de que la planificación anual de las asignaturas/Seminarios ya estaba culminada) y la manera como la misma fue planteada.

Dentro de la modalidad de cada ST estuvo presente la tradición de trabajo frente a las demandas planteadas por actores sociales externos a la Universidad. En este sentido se desarrolló la dificultad de entendimiento entre la referente de la DVM y parte del equipo docente del ST de Publicidad, al momento de concretar algunas cuestiones prácticas de trabajo. Por detrás de esta dificultad de entendimiento encontramos que la DVM y el ST Publicidad manejaban ideas distintas sobre el quehacer publicitario en este proyecto en particular. Según la referente de la DVM: “No nos entendíamos mucho en la finalidad última de la práctica y yo sentía como que ella [una de las docentes del ST Publicidad] se sentía desbordada por la propuesta, (...) había como propuestas muy distintas, cuestionamientos entre los grupos...había gente que decía: 'Pero no, un publicista no es para esto', 'una campaña de bien público finalmente no es lo que hacemos”.

Motivación y convencimiento de los docentes de la utilidad y pertinencia de la extensión en el proceso de enseñanza y aprendizaje

Otro factor que influyó en el desarrollo del proyecto fue el mayor o menor grado de motivación y convencimiento, por parte de los docentes, acerca de la pertinencia del mismo en el proceso de formación de los estudiantes. El caso de Economía fue uno de los más visibles en este sentido, la docente de Economía “trabajó con los estudiantes desde una



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



cercanía muy fuerte, los puso como protagonistas (...) El tema de la mejor articulación en este momento, creo que es como una cuestión personal del docente de que esto sirve”, según la referente de la DVM.

Mujeres, jóvenes, sin experiencia... la reciente creación de las Unidades de Extensión y Relacionamento con el Medio y la Unidad de Apoyo a la Enseñanza

Esto da cuenta de otro de los factores que entraron en juego al momento de desarrollar este proyecto, como la falta de legitimidad de las unidades de apoyo (tanto la UERM, como la UAE), debido a su reciente conformación en el servicio, así como la integración de las mismas: mujeres en su totalidad y principalmente jóvenes, por tanto con poca experiencia en el ejercicio de la docencia.

Además, es necesario tener en cuenta que los cargos de las unidades, que suelen llamarse de “docencia indirecta”, son vistos en general por quienes ejercen docencia directa, como faltos de potestad para opinar sobre ciertos temas.

En cuanto a la articulación entre los referentes de los distintos ST y las Unidades, expresa la docente del ST de Publicidad: “a pesar del esfuerzo y empuje que en todo momento dedicaron las dos Unidades, todos los actores comprometidos en la actividad terminamos trabajando independientemente [...] En todo el proceso hubo una fluida comunicación, con la UAE, la UERM y la DVM”.

Como ya se mencionó, el docente referente del ST de Periodismo, consideró que la Unidad de Extensión enfatizó más en la necesidad de trabajar en común con otros ST que en el cumplimiento concreto de la tarea que para cada uno se había acordado.

Otros docentes visualizaron claramente que el rol de las Unidades era el de generar espacios de puesta en común e intercambio sobre aspectos de la experiencia, dificultades, posibles líneas de trabajo en conjunto, así como facilitar el diálogo entre los actores que estaban trabajando en el proyecto. A su vez la mayoría de los docentes señaló como uno de los acuerdos logrados, el trabajo que se realizó entre los ST, las Unidades de Extensión y de Enseñanza, y la DVM en instancias de intercambio y de evaluación.

¿Para qué sirve? Reflexiones finales, parte I

A la luz de la experiencia, pensamos lo que plantea Mauricio Lefcovich, en su artículo sobre el concepto de resistencia al cambio: “la existencia de tensión o malestar internos –o sea, una necesidad sentida- es una condición previa para el cambio (...) organizacional. Cuando



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



no existe malestar, no hay problema; donde no hay problema, no hay acción”. En este sentido, consideramos que en la LICCOM al momento de plantearse la propuesta de trabajo con la DVM, quizá no fue visible por todos los actores involucrados en el proyecto la tensión entre las prácticas de enseñanza tradicionales y el impulso de la renovación de la enseñanza. Por lo tanto, si esa tensión no era percibida, no existía un “malestar interno” suficiente como para haber generado una necesidad sentida o un problema percibido de modo que provocara la acción hacia el cambio.

Algunos docentes, a modo de autocrítica y reflexionando sobre una posible experiencia similar a futuro, concluyen que sería necesario: “establecer en conjunto cuáles serían los aspectos de la práctica de los estudiantes que se podrían compartir y de qué forma se realizaría el intercambio, respetando los tiempos de la institución y de cada ST”. Y que “si bien la promoción de estas nuevas formas de abordajes interdisciplinarios, tendientes a dar soluciones a la problemática social, ha sido complicado de llevar adelante (dado la reciente renovación de la de la enseñanza y curricularización de la extensión y actividades en el medio), volvería a realizar esta experiencia. Estamos recién incursionando en esta nueva modalidad, estamos en pleno proceso de experimentación, 'ensayo y error'. Nos va a llevar tiempo y esfuerzo de todos, Unidades, Docentes, Estudiantes y de los actores sociales”.

Podemos concluir que en esta experiencia de trabajo entre la LICCOM y la DVM se pone de manifiesto la confrontación de distintas lógicas institucionales y la realidad y sus problemas concretos. Por un lado, la lógica de la división entre las tres funciones universitarias, donde tradicionalmente han funcionado separadas, cada una por su lado: enseñanza, investigación y extensión. Por otro lado, la lógica de las disciplinas cada vez más especializadas, con sus modos de entender el mundo, lenguajes y metodologías propios, que las llevan a distanciarse unas de otras. Entonces, si bien con este proyecto se realiza un esfuerzo por sumarse a un proceso de renovación de la enseñanza e integralidad de las funciones, se puede concordar con Gabriel Kaplún cuando dice en su artículo “Indisciplinar la Universidad”, que: “aparece un mayor esfuerzo por pensar la intervención social de modo crítico y dialógico, aunque muchas veces resulta difícil acompasar las lógicas universitarias, sus estructuras institucionales y tiempos curriculares, con la realidad social concreta¹⁵”.

¹⁵ Kaplún, Gabriel. Indisciplinar la Universidad. Recuperado de:
<http://gpcriticolatinoamericano.blogspot.com/search/label/Kapl%C3%BAn%20Gabriel>, fecha: 3 de mayo de 2011, 15:30 horas.



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Las dificultades que presentaron varios de los ST al momento de incluir en su trabajo tradicionalmente restringido a la enseñanza en aula, las actividades extensionistas, de relacionamiento con otros y en un diálogo entre el saber popular y el académico, demuestra que es necesario “...romper con la separación entre aprendizaje, conocimiento y mundo (naturaleza/sociedad), que se institucionalizó a través de la separación enseñanza – investigación – extensión, en una operación disciplinaria que hay que indisciplinar para volver a pensarlas juntas¹⁶”.

Como dice G. Kaplún en el artículo mencionado, “admitiendo que si las instituciones son soluciones permanentes a problemas permanentes (Berger y Luckman 1968), los cambios en los problemas a enfrentar pueden requerir también nuevas institucionalidades y, en todo caso, los mismos problemas pueden ser pensados y enfrentados de modos diferentes cuando las instituciones ya no pueden asumirlos cabalmente”. Esto nos propone pensar que ante los cambios en la realidad, se hace imprescindible el cambio en las formas de enseñanza de nuestra universidad, específicamente de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Pero si en general todo cambio institucional tiene como consecuencia la resistencia al mismo, también es sumamente necesario que se piense cómo generar el cambio, cómo hacer visible que la necesidad del cambio es real, cómo colaborar con que la necesidad sea verdaderamente sentida.

Breves conclusiones de los estudiantes

En relación a la visión de los estudiantes que participaron de la experiencia, la totalidad de los que respondieron al formulario elaborado por las unidades para evaluar la práctica, respondieron que la misma realizó aportes a su proceso de aprendizaje. A su vez en general se destaca como positiva la oportunidad de aplicar creativamente la teoría y conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en contextos reales. Por otro lado, entre las sugerencias para mejorar un posible trabajo a futuro se reitera la necesidad de mayor articulación entre los docentes de los ST y más dedicación por parte de los mismos tanto en lo que respecta a su compromiso con el proyecto como en el tiempo destinado al mismo.

¿Qué nos pasó? Reflexiones finales, parte II **Sobre las que hicieron la sistematización...**

¹⁶ *Ibíd.*



INTEGRACION,
EXTENSION,
DOCENCIA
E INVESTIGACION
PARA LA
INCLUSION
Y COHESION
SOCIAL

22 AL 25
NOVIEMBRE
DE 2011
SANTA FE
ARGENTINA



Durante el proceso de sistematización, finalmente, quienes participamos en el mismo, aprendimos sobre la complejidad de los procesos de cambio; la importancia de registrar la experiencia y el arduo esfuerzo que exige la sistematización de experiencias que intentan innovar y romper con costumbres arraigadas en lo más profundo de nuestras concepciones, en cuanto a la enseñanza y aprendizaje y en cuanto a los vínculos en general.

“Y es que, antes de llegar a producir conocimientos teóricos, resultados comunicables hacia fuera, el mismo proceso de sistematización en sí constituye una oportunidad de construcción de aprendizaje para quienes participan en el mismo¹⁷.

Por último, el reconocimiento de la riqueza de este proceso, ha llevado al grupo sistematizador a emprender otros rompecabezas, otros puzzles para armar, pero con diferentes piezas, porque las experiencias vale la pena vivirlas pero también contarlas, recordarlas...

Bibliografía:

- Colección Cuadernos Hacia la Reforma Universitaria; N° 10, mayo 2010.
- Coppens, Federico; Van de Velde, Herman, Módulo 6, Curso E-DC. 6.1: Sistematización (octubre 2005) PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN 'GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO'/ CURN-CICAP - Estelí, Nicaragua.
- García, Rolando. Interdisciplinariedad y sistemas complejos. En: Leff, Enrique (comp.), “Ciencias Sociales y Formación Ambiental”, Ed. Gedisa, UNAM, 1994, Barcelona, España.
- Kaplún, Gabriel. Indisciplinar la Universidad. Recuperado de:
<http://gpcriticolatinoamericano.blogspot.com/search/label/Kapl%C3%BAAn%20Gabriel>, fecha: 3 de mayo de 2011, 15:30 horas.
- Lefcovich, Mauricio. Superando la resistencia al cambio. Recuperado de:
http://www.degerencia.com/articulo/superando_la_resistencia_al_cambio, fecha: 24 de marzo de 2011, 17:00 horas.

¹⁷ Coppens, Federico; Van de Velde, Herman, Módulo 6, Curso E-DC. 6.1: Sistematización (octubre 2005) PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN 'GESTIÓN DEL DESARROLLO COMUNITARIO'/ CURN-CICAP - Estelí, Nicaragua. p.25-26.