

Formadores - Facilitadores de Procesos de Desarrollo Territorial



Documento de discusión

Pablo Costamagna
Eleonora Spinelli

Diciembre 2013

www.conectadel.org

Contenido

Introducción	2
Metodología y análisis de los antecedentes	3
Apuntes sobre el proceso.....	4
Reflexiones finales.....	10
Bibliografía.....	13



1. Introducción¹

El presente documento forma parte de una trilogía de documentos de debate que se retroalimentaron mutuamente. Uno, desarrolla elementos del enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial² intentando hacer visible una postura prioritariamente para el Programa ConectaDEL, un segundo que refiere al enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial y su relación con los espacios de formación (formales y no formales)³ y este que apunta a presentar las principales discusiones vinculadas a la temática del “Formador-Facilitador de procesos formativos para el Desarrollo Territorial (DT).



Para este escrito, la demanda específica en relación al tema de facilitadores surge con fuerza de diversas acciones impulsadas desde el Programa, más el Taller de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial, realizado en el mes de febrero de 2013, en donde se profundizaron distintos debates, con los 26 participantes provenientes de diferentes países, acerca de la facilitación de procesos en DT, el rol y la función de los facilitadores.

El objetivo entonces de este trabajo específico, apunta a recuperar a partir de diversos antecedentes⁴ los principales debates en estas temáticas (formador-facilitador) que nos permita avanzar con bases más sólidas en futuras formaciones y de discusiones con actores vinculados al Desarrollo Territorial.

Es importante mencionar que estamos en presencia de **dos años de intensas reflexiones** en donde han participado un sinnúmero de personas y que estos apuntes son la expresión de un

¹ Cabe destacar que este texto cuenta con los aportes de un grupo de personas con experiencias en procesos de formación en DT, por lo que agradecemos especialmente la colaboración de: Francisco Alburquerque, Roxana Pérez, Mijal Saz, Mónica Muñoz, Miren Larrea, Cristina Girardo y Miren Estensoro.

² Costamagna, Pablo; Pérez, Roxana y Spinelli, Eleonora. “Elementos de un Enfoque Pedagógico para el Desarrollo Territorial”. Programa ConectaDEL. Diciembre 2013. Disponible en: <http://www.conectadel.org/biblioteca-2/?did=265>

³ Costamagna, Pablo y Pérez, Roxana. “Enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial y su relación con los espacios de formación (formales y no formales). Programa ConectaDEL. Noviembre 2013. Disponible en: <http://www.conectadel.org/biblioteca-2/?did=264>

⁴ Para conocer en profundidad el análisis de cada uno de los antecedentes puede consultarse específicamente el documento “Facilitadores de Procesos de Desarrollo Territorial: sistematización de antecedentes. Documento de discusión”. Disponible en: <http://www.conectadel.org/biblioteca-2/?did=263>

proceso de aprendizajes compartidos, en donde intentamos poner en diálogo el recorrido generado mirando nuestra propia experiencia, señalando aquello en lo que hemos avanzado y proponiendo nuevas discusiones. Somos conscientes en este sentido que aún nos queda mucho por construir y que apuntamos a realizarlo desde el aporte colectivo.

2. Metodología y análisis de los antecedentes

Como metodología de trabajo, y para presentar los principales aspectos referidos a la temática del Formador - Facilitador de procesos DT, tomamos como referencia los documentos que se enmarcan de dentro de la **línea de trabajo de enfoque pedagógico** desarrollada desde el Programa ConectaDEL.

Definimos dos ejes generales o interrogantes desde los cuales analizar los documentos: *¿Cómo se ha entendido en líneas generales la formación en DT y que temáticas se abordan?*, y *¿Cómo se menciona y concibe al formador / facilitador?*

En relación a esta última pregunta, metodológicamente utilizaremos la expresión formador/facilitador cuando hagamos referencia a aquellos documentos en los que no se realiza una distinción explícita entre ellos, o se abordan ambos términos.

Gráfico síntesis cronológica de los Antecedentes analizados (2011 – 2013)





3. APUNTES SOBRE EL PROCESO:

3.1 Desde la formación en el aula hacia la formación de capacidades en el territorio

Para avanzar en la reflexión acerca del facilitador de procesos de DT, nos parecía importante comenzar un paso más atrás y mostrar el debate acerca de que entendíamos por formación para el DT, teniendo en cuenta que desde el 2011 a partir de encuentros, seminarios, foros e intercambios veníamos trabajando en la necesidad de contar con un **enfoque pedagógico como estrategia del DT**, aunque en principio era más un enfoque pedagógico para la formación en DT, acotando el debate a espacios tradicionales de formación.

Por ello es que intentaremos dar cuenta cómo comenzamos a pensar en la formación y el enfoque desde nuestra experiencia en ConectaDEL, y desde allí las nuevas preguntas que se nos generaron para pensar en los procesos de formación en un sentido mucho más amplio; que pueda también darle sentido a nuestras propias experiencias de formación y como formadores en el territorio.

Podemos tomar como hito o punto de partida, en donde se hace explícita la necesidad de pensar en la formación en DT y el enfoque pedagógico, el Encuentro de Red de Expertos y Formadores en DEL, llevado a cabo en Buenos Aires, Argentina en octubre de 2011.

En ese entonces, si analizamos en términos de proceso, las discusiones se orientaron mayormente a **hacer visible la necesidad de contar con un enfoque pedagógico** pero, como mencionábamos, se pensaba en que los procesos de formación ocurrían en los espacios formales, circunscritos a los ámbitos formales y no formales.

“Era la certeza que muchas formaciones pueden repetir conceptos con una transferencia lineal

de conocimientos, que no siempre se vinculaban con la práctica o que generaban conocimientos para algunas intervenciones más diagnósticas sin entrar en el corazón del cómo y en las capacidades para el cambio. Necesitábamos elementos para modificar paradigmas que sostienen actitudes individuales, competitivas, sectoriales o basados en certezas y además, generalizando muchas situaciones”⁵.

Se planteaba mayormente, y sin debatir, la idea de **formación de formadores** dándose por hecho que los procesos de Desarrollo Territorial requieren de esta figura de formador como “multiplicador”, bajo la necesidad de generar instancias que “capaciten” a los actores que luego se desempeñaran en el territorio. Subyace que estas instancias de formación, solo ocurren en procesos formales, o en espacios destinados específicamente a la capacitación.

También se visualiza, y esto aparece como una constante a lo largo de todo el recorrido y el análisis que realizamos de los antecedentes mencionados, el **peso que las dimensiones instrumentales de los procesos educativos tienen sobre las dimensiones analíticas y reflexivas.**

Con esto queremos decir que se demandan **didácticas** en DT, que se abordan exclusivamente como metodologías (dimensiones instrumentales) y no se discute previamente como concebimos a los actores, al conocimiento, al enfoque pedagógico y al desarrollo territorial y como ello se vincula con una perspectiva de cambio (dimensiones reflexivas).

Es aquí interesante señalar cómo las expectativas se centran en las herramientas o técnicas para resolver situaciones concretas – siempre más enfocadas a la situación áulica- y quedan en segundo plano las reflexiones en torno a:

1. cómo entender los procesos educativos,
2. cómo vincularnos con los actores del territorio,
3. qué roles, actitudes o características debe asumir el “formador – facilitador” que no se resuelven solamente con el manejo de las didácticas, si bien estas últimas son importantes.

Por otro lado, un acuerdo que encontramos es que los procesos educativos no parten únicamente de lo que, previamente, el educador considera que se debe conocer, sino que tiene que **preguntarse necesariamente por el otro**: quién es, qué recorrido tiene, qué experiencias ha transitado. Pensar en el destinatario implica preguntarnos por aquello que podemos provocar, qué nuevas preguntas propongo, qué otros estilos de hacer. Cómo acercarnos a partir de aquello que puede “hacerle sentido” en su vida cotidiana y en sus propias prácticas.

⁵ Costamagna, Pablo; Pérez, Roxana y Spinelli, Eleonora. “Elementos de un enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial”. Programa ConectaDEL. Diciembre de 2014.

También se visualiza un consenso respecto a que **la formación en DT implica acción**. Quizás no planteada en tanto réplica y/o adaptación que provocan una sensación de procesos estáticos o repetitivos, que se modifican mínimamente, sino como **transformación constante**.

A partir de la realización del **Seminario Aprendiendo de las Diferencias**, con la participación de personas de diversos países de América Latina, Noruega y el País Vasco, puede leerse con mucha más fuerza una concepción más amplia de los procesos de formación en DT, que trasciende las instancias de capacitación o enseñanza formal (maestrías, diplomados, carreras de grado y cursos con acreditación) y se relaciona con otras acciones posibles fuera de aquellas enmarcadas en situaciones de enseñanza – aprendizaje. Con esto nos referimos por ejemplo a: estilos de gestión, espacios de negociación y de diálogo, modos de vinculación con los actores, modalidades de comunicación y procesos de aprendizajes en sentido amplio.

Otro tema importante a señalar es que, desde el espacio del **Foro Virtual de Enfoque Pedagógico**, se establece una diferencia entre lo que se entiende por formación y por capacitación. Se opta por la primera estableciendo que el término **Formación**, se concibe como una preparación más profunda, cuyo objetivo va más allá de lograr la maestría de habilidades específicas, ya que busca un cambio de actitud y una formación integral, en contraposición a la **Capacitación**, que suele ser usada en forma análoga a un entrenamiento orientado al conocimiento sobre algún área determinada, conducente hacia una o varias habilidades específicas⁶.

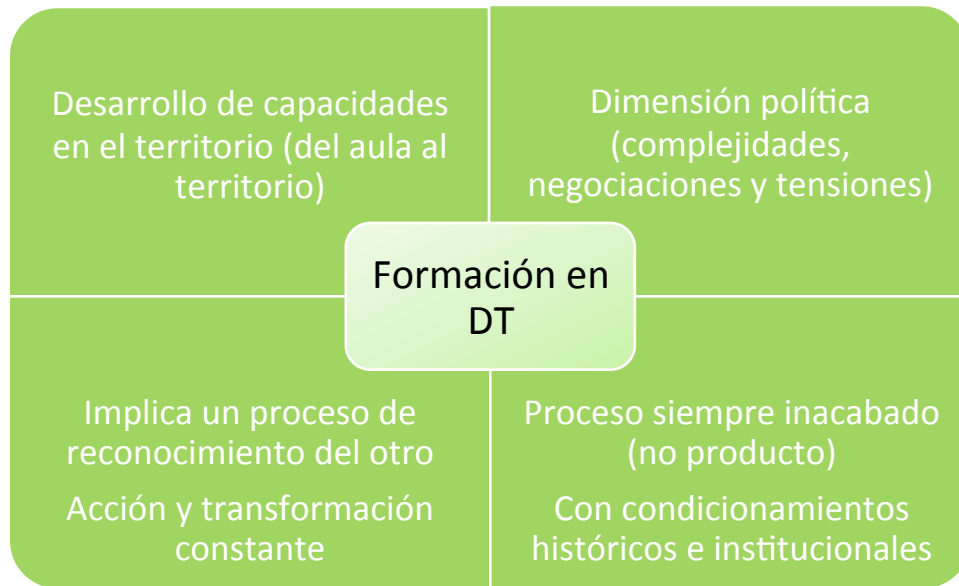
También desde el foro se suma la idea de situarnos desde la **formación como un proceso siempre inacabado**, que nunca es total. En donde también debemos tener en cuenta que intervienen los **condicionamientos propios de la época histórica, y también los propios condicionamientos de las instituciones a las que pertenecemos** (con sus propias lógicas y culturas organizacionales), que en algunas ocasiones, permiten o imposibilitan generar situaciones que apunten a la transformación. Desde esta mirada la formación no debería ser considerada como la consecución de unos objetivos logrados, un producto alcanzado, sino como un proceso histórico, político y cultural en constante tensión.

Aparece entonces en estos intercambios, un elemento novedoso que no había sido explicitado anteriormente que es **la dimensión política de los procesos de formación**. Entendiendo a la política como la puja de diferentes visiones, la negociación de posiciones que muchas veces no suele ser armoniosa sino todo lo contrario. Las diversas perspectivas frente al mundo suelen generar complejidades que las instancias de formación deben considerar, más aun tratándose de las temáticas de desarrollo territorial, en donde se presenta un fuerte componente ético y de transformación.

⁶ Pérez Roxana. “Formación para el DEL: Propuesta de un enfoque Pedagógico coherente con la conceptualización DEL”. Programa ConectaDEL. Julio de 2012.

Como ya mencionamos anteriormente, luego del proceso transcurrido y tomando como referencia una idea de formación más amplia ligada al **desarrollo de capacidades para el DT**, es que proponemos nombrar el enfoque como **“enfoque pedagógico como estrategia del DT”** que nos resulta más representativo, en función de los conceptos que estamos planteando.

Desde estos debates es importante destacar algunos elementos acordados que constituyen, para nosotros, una mirada más amplia para entender los procesos de formación en DT y que trasciende la formación asociada a la capacitación, a las instancias formales con énfasis en ciertos contenidos y didácticas, para también incorporar otros elementos que tienen que ver con la formación de capacidades en el territorio, que transcurren a partir de la gestión misma del DT:



3.2 El docente / formador y el facilitador de procesos de Desarrollo Territorial

A partir del análisis realizado, respecto a los procesos de formación en DT, se presentó la pregunta: **cómo y cuál es el rol que tiene que tener un formador - facilitador** de este tipo de procesos.

Del recorrido realizado, desde el año 2011 a la actualidad, a partir del análisis de nuestros propios materiales, podemos concluir que, al inicio de las reflexiones sobre el enfoque pedagógico, **no aparecía explícitamente la pregunta ni por el formador ni por el facilitador y sus características** (o sus roles y funciones). No se presentaban discusiones ni revisiones sobre quien realiza la formación o quien trabaja en la formación, mientras que sí la había en relación a los destinatarios.

Otro aspecto recurrente fue la utilización de los términos de manera diversa. En muchos casos se emplearon como **sinónimos la categoría de formador y la de facilitador**, y esto aún constituye una cuenta pendiente, y este documento va en este sentido aunque no termina de resolver.

Al inicio a ambas categorías (la del formador y el facilitador en DT) muchos de los participantes las vinculaban especialmente a la **coordinación de instancias de taller**. De esta manera pareciera equipararse el facilitador / formador en DT a la situación concreta de enseñanza – aprendizaje y con el énfasis puesto mayormente en la didáctica.

Los roles de facilitación se explicitaban mayoritariamente ligados a teorías relacionadas con el manejo de situaciones de taller y, particularmente, a ciertas destrezas en el empleo de las técnicas y didácticas. Esto está siendo superado por lo últimos espacios de formación de ConectaDEL, donde explícitamente se busca conectar la formación con el territorio.

También otra dimensión a tener en cuenta para ensanchar la mirada, tal como señalamos en el apartado anterior, fue la de entender el proceso de formación, más allá de los límites de las experiencias con intencionalidades educativas explícitas (tanto formales como no formales o informales). Esta mirada amplia casi nos obliga a **pensar más allá del lugar del docente en el aula**, para analizar cómo existen también otras instancias que poseen un fuerte impacto formativo, y que son parte de nuestra propia práctica, como por ejemplo: los modos de gestionar, la permanente negociación, los espacios de encuentro con los actores, el diálogo con sectores, las modalidades comunicativas, los liderazgos, entre otros.

El agente y el facilitador

Es importante aclarar que, en la práctica, aparecen otros roles desde hace tiempo, como el de **“agente de desarrollo”**. Según lo plantea Francisco Albuquerque en el **Seminario Aprendiendo de las Diferencias**, un agente debe poseer tres grandes competencias: unas relacionados con el saber (conocimiento), otra con el saber hacer y por último con el saber ser (valores y actitudes).

Se agrega que, sin ser expertos, tienen que tener saberes específicos y por primera vez aparece explícitamente la idea **equipo**, enfatizando que una sola persona no puede contener todas las características que se requieren para gestionar un territorio.

Respecto a las actitudes y valores, Albuquerque menciona un tema que viene apareciendo previamente; *“estoy convencido que no todo el mundo sirve para ser agente en DT, si no tiene estos rasgos: respeto por la identidad y la cultura local, compromiso social y ético, sensibilidad, audacia, actitud proactiva y propositiva. Esto no se aprende en un master. Son valores que vienen desde nosotros mismos”*⁷

⁷ Albuquerque, Francisco. Seminario Aprendiendo de las Diferencias. Programa ConectaDEL. Buenos Aires. Argentina. Abril de 2012.

En el marco de la presentación, se supera la mirada tradicional de la formación para el agente y renueva desafío para los formadores/facilitadores, dado que si miramos las características de este agente de desarrollo se mencionan por ejemplo: capacidad para el análisis y la toma de decisiones, experiencia en procesos de desarrollo económico, capacidad para construir sistemas de gobernanza con los actores, conocimiento de la economía territorial local, capacidad de dirección y liderazgo, relaciones públicas y de trabajo en equipo, saber trabajar con los medios de comunicación entendiendo que son divulgadores y constructores de imágenes e ideas, responsabilidad integral y ética, capacidad para negociar acuerdos, respeto por las posiciones y reconocimiento de los planteos políticos, establecer canales de comunicación con los actores y la sociedad civil⁸.

Dentro de las capacidades del agente, algunas muy importantes son para facilitar procesos lo que nos vuelve a ampliar la mirada y nos lleva a reflexionar sobre la necesidad de incorporar esta figura a las formaciones de los agentes⁹.

El facilitador desde el Taller de Investigación Acción

El enfoque del facilitador discutido en el **Taller de Investigación – Acción para el Desarrollo Territorial** abre escenarios, más allá de los procesos educativos formales o no formales. Por ejemplo, a que **el facilitador también es un investigador** (desde el punto de vista de la investigación – acción) que puede, o al menos debería, conectar discursos y establecer los puentes entre la acción, la investigación y la participación. En este marco un facilitador podría pensar en la importancia de no dar sólo respuestas a los temas, sino generar nuevas y mejores preguntas, trabajar en equipo, acompañar procesos de construcción política con actores, entre los primeros temas que fueron surgiendo.

Muchos de nosotros hasta encontrarnos con estos debates, y con otros marcos conceptuales y metodológicos, **vinculábamos al facilitador con aspectos actitudinales**¹⁰.

En definitiva, se asociaba la facilitación, a una sesión de taller, no como un proceso a largo plazo donde se generen conexiones, y en donde **facilitar también es todo lo que ocurre previo al encuentro con los actores**.

Finalmente el facilitador, entendido de esta manera, parecía poseer una posición neutra, más técnica, mientras que se remarcó que el proceso requiere **una posición política del investigador**, donde se necesita un compromiso para potenciar los aprendizajes.

⁸ Ibidem 6

⁹ Este documento no profundiza, aunque si lo marcamos como necesario, en reflexionar sobre agente, actor, sujeto.

¹⁰ Considerada como una persona con ciertas destrezas que maneja situaciones y procesos de taller, cuya tarea se vincula con la gestión de la participación, con las metodologías, donde además no aparecía un trabajo en conjunto o un equipo sino una sola persona coordinadora de ese proceso.

Otro elemento a señalar, fue el de entender la figura del facilitador, como **un equipo que conjuga diversos saberes y “haceres”** y, en segundo lugar, como **articulador de procesos** que dinamiza las acciones, y que propicia el diálogo, que gestiona los conflictos y promueve los aprendizajes.

De las discusiones e intercambios, se fue construyendo colectivamente una mirada acerca del facilitador, aún con disensos y contradicciones. Otro aspecto que se identificó, es la capacidad que debemos tener para **generar espacios de diálogo como espacios para el aprendizaje, para la intervención y para la coordinación y el diseño de políticas**. Asumiendo la importancia de reconocer el conflicto/consenso como proceso, muchas veces tenemos procesos que pretenden evitar el conflicto, y éste es natural en los procesos de diálogo.

También concluimos en que la formación y la facilitación son parte del DT, no están aisladas y que, en muchos casos, hay situaciones imprevistas, de la cotidianidad y el día a día, que requieren de ciertas características individuales y colectivas, que van más allá de las actividades planificadas, y que no empiezan solamente en el diseño de las mismas, sino mucho antes.

4. Reflexiones finales

Finalmente y a modo de síntesis del documento, a continuación destacamos los principales aportes al proceso para construir este formador / facilitador:



En este marco, con el fin de establecer nuevos procesos de discusión, y seguir fortaleciendo el **enfoque pedagógico como una estrategia en DT**, consideramos que se avanzó en:

- Ampliar el concepto sobre los procesos educativos, entendiendo que también se forma en las prácticas, en el hacer, y en la gestión misma del DT.
- Revisar el lugar del formador sólo en el aula, para ampliar la mirada hacia un rol de formador – facilitador de procesos, que genera capacidades en el territorio.

- Clarificar elementos para formaciones de agentes, formadores/facilitadores dado que no podemos seguir haciendo diseño de cursos en DT, sin insertar el tema de formación-facilitación para el desarrollo territorial, en sus diferentes funciones
- Problematizar el tema de las didácticas para entenderlas más allá de las metodologías, y considerar otras dimensiones como el modo de concebir el conocimiento, la relación con los actores, entre otros.
- Reconocer las complejidades, conflictos y tensiones que atraviesan los procesos de formación y facilitación.

Por otro lado, en este recorrido también se presentan algunas propuestas para continuar el debate:

- Seguir profundizando en los conceptos, visibilizar como los estamos entendiendo (que es la intención de este documento) para contar con marcos compartidos que nos permitan visibilizar lenguajes, no para “encorsetar” nuestras acciones, sino en función de generar acuerdos sobre a qué denominamos cada cosa. Somos conscientes que en esta etapa nos ha resultado muy difícil separar los conceptos y roles de formación y de facilitación que aparecen más claramente identificados, desde la propuesta de la Investigación – Acción.
- Continuar reflexionando sobre la tensión constante entre la dimensión instrumental y la reflexiva de los procesos de formación. Dado que aparece recurrentemente la pregunta por el cómo y el énfasis en las metodologías y didácticas (la receta) como una demanda concreta de este rol del facilitador.
- Discutir nuevamente la diferenciación, si es que consideramos que la hay, entre formador y facilitador.
- Poner en diálogo nuestra propuesta acerca de los roles, funciones y características de ese formador - facilitador en DEL con otras corrientes.

Para concluir nos gustaría dejar planteadas unas preguntas disparadoras en relación a la vinculación entre los conceptos: formador/facilitador.

Podemos llamar formador a aquel que trabaja en espacios formales e informales de formación y facilitador al que trabaja en espacios más amplios para potenciar procesos? O es una cuestión de roles que se adaptan a distintos momentos de los procesos de desarrollo territorial. Y en ese caso, ¿cuál es el rol de facilitación, qué características o funciones?

5. Bibliografía

General

- Albuquerque, Costamagna, Ferraro. *“Desarrollo Económico Local, Descentralización y Democracia: Ideas para un cambio”*. UNSAM EDITA. 2008.
- Buenfil Burgos, Rosa Nidia, *Análisis de discurso y educación*, Departamento de Investigaciones Educativas Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del Instituto Politécnico Nacional. DIE 26, México, 1992.
- Costamagna, Pablo; Pérez, Roxana y Spinelli, Eleonora. “Elementos de un Enfoque Pedagógico para el Desarrollo Territorial”. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Diciembre 2013
- Costamagna, Pablo y Spinelli, Eleonora. *“Facilitadores de Procesos de Desarrollo Territorial. Sistematización de antecedentes. Documento de discusión”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Octubre de 2013.
- Freire, Paulo. *“Pedagogía del Oprimido”*. Editorial Siglo XXI. México. 1999.

Documentos del Programa (antecedentes)

- Pérez, Roxana. *“Reflexiones hacia un modelo pedagógico en DEL”*. Presentación realizada en el marco del Encuentro Red de Expertos Buenos Aires – Argentina. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Octubre 2011.
- Pérez, Roxana. *“Informe: Encuentro Regional de Formadores y Tutores DEL”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Noviembre de 2011.
- Pérez, Roxana. *“Webinar de pedagogía”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Febrero 2012.
- Albuquerque, Francisco y Costamagna, Pablo. *“Seminario Aprendiendo de las diferencias”*. Videos de ambas presentaciones. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Abril de 2012.
- Costamagna, Pablo; Estensoro, Miren; Karlsen, James y Larrea, Miren. *“Análisis de los procesos de capacitación en Desarrollo Territorial en Argentina”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN en colaboración con Orkestra y Agderforskning. Mayo de 2012.
- Pérez, Roxana. *“Formación para el DEL: Propuesta de un enfoque Pedagógico coherente con la conceptualización DEL”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Julio de 2012.
- Programa y documentos del Curso *“Formación de Formadores en Desarrollo Económico Local para Centroamérica y República Dominicana”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN, Fundación DEMUCA/Cooperación Española, Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local de la UNED - Costa Rica. Agosto 2012.

- Spinelli, Eleonora. *“Memoria – Foro Enfoque Pedagógico para la formación en DEL”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Septiembre de 2012.
- Costamagna, Pablo; Larrea, Miren; Muñoz, Mónica y Spinelli, Eleonora. *“Taller Regional de Investigación – Acción para el Desarrollo Territorial – Sistematización de la experiencia”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Mayo de 2013.
- Spinelli, Eleonora. *“Sistematización de la experiencia: Laboratorio de Didácticas para el Desarrollo Económico Local”*. Programa ConectaDEL BID FOMIN. Agosto 2013.