

Taller Regional de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial

Sistematización de la experiencia



La presente publicación se basa en las experiencias del Taller Regional de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial realizado del 25 de febrero al 1 de marzo 2013, en la Ciudad de Buenos Aires, Argentina.

Evento organizado por ConectaDEL, Programa Regional de Formación en Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y El Caribe, integrante de la Agenda DEL FOMIN y en colaboración con Orkestra Instituto Vasco de Competitividad.

Mayo 2013



Contenidos

| | |
|--|-----------|
| Contenidos | 3 |
| Introducción | 4 |
| Taller de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial..... | 5 |
| El diseño del taller desde el Modelo Cogenerativo de IA..... | 5 |
| Perfiles y características de los participantes | 9 |
| Perfiles y características de los facilitadores | 10 |
| Los temas abordados y las principales discusiones e interrogantes | 11 |
| 1. Introducción IA | 12 |
| 2. Aproximación al desarrollo territorial y el papel del facilitador en la gestión del conocimiento.. | 15 |
| 3. El diálogo como herramienta del facilitador en procesos de desarrollo territorial | 19 |
| 4. Retos de la gestión del conocimiento en Desarrollo Territorial..... | 21 |
| 5. El papel de los equipos/organizaciones en la facilitación de procesos de Desarrollo Territorial...23 | |
| 6. Los casos como herramientas del facilitador. ¿Cómo se escribe un caso en IA?..... | 24 |
| 7. Reflexión final sobre el facilitador y el papel de la IA para el desarrollo de su actividad.....27 | |
| 4. Retos de la gestión del conocimiento en Desarrollo Territorial..... | 21 |
| Evaluación del proceso | 31 |
| Cumplimiento de objetivos | 31 |
| Expectativas | 32 |
| Aplicabilidad | 33 |
| Principales aprendizajes surgidos de la experiencia | 34 |
| Líneas de trabajo para seguir profundizando | 37 |
| Recursos y caja de herramientas..... | 38 |

Introducción

El presente documento intenta recoger, presentar y analizar la experiencia del **Taller Regional de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial**, que se desarrolló entre el 25 de febrero y el 1 de marzo en la ciudad de Buenos Aires, y contó con la participación de 26 personas con perfiles de investigadores, docentes, consultores, agentes del estado, todos actores territoriales provenientes de diversos países de América Latina.

El objetivo del curso fue el de reflexionar y profundizar, junto con los participantes, acerca de la investigación acción en el desarrollo territorial y también sobre el papel del facilitador en relación a la interacción de distintos tipos de conocimientos que existen en los territorios. Además se propusieron y discutieron algunos conceptos- herramientas que pueden ayudar a poner en práctica procesos de investigación acción.

Con el fin de poder registrar y generar materiales que den cuenta de los procesos y aprendizajes de este espacio de formación, es que a continuación presentamos no sólo las características del taller, de sus participantes y facilitadores, sino también las principales discusiones, aprendizajes y evaluaciones surgidas en relación a la temática de la Investigación – Acción (en adelante **IA**) y el Desarrollo Territorial (en adelante **DT**).



“Enseñar no es transferir conocimiento, sino crear las posibilidades para su propia producción o construcción”.
Paulo Freire

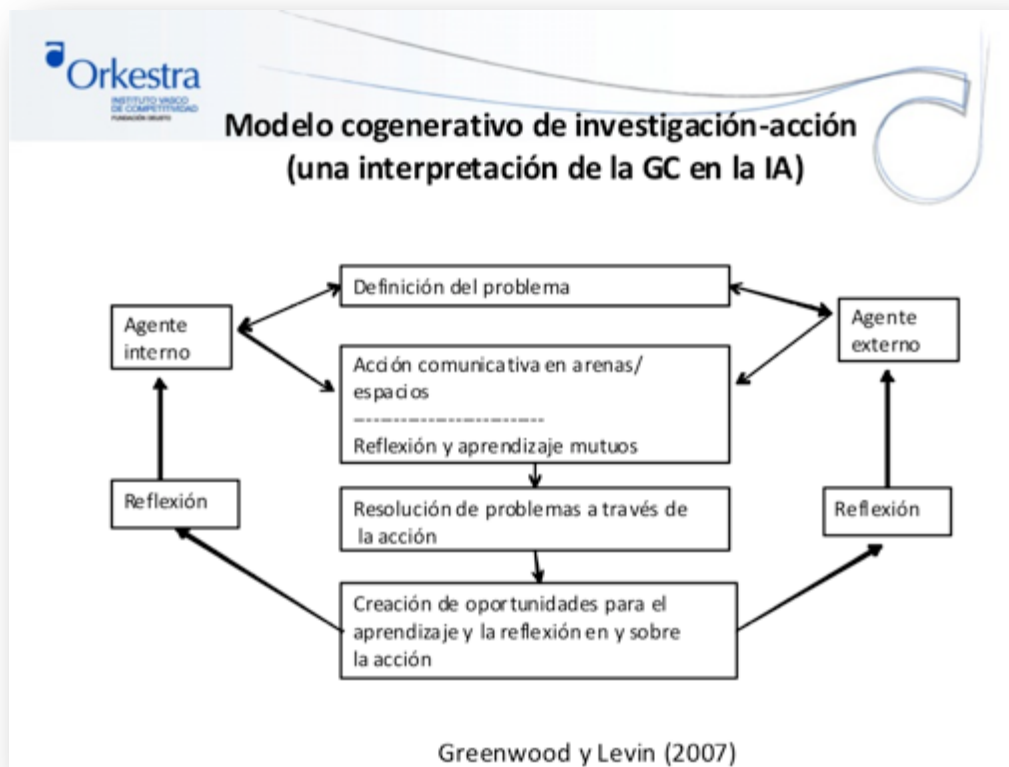




Taller de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial

El diseño del taller desde el Modelo Cogenerativo de IA

Para explicar el proceso a través del cual se fue diseñando el taller (definición de los temas, discusiones y las estrategias pedagógico – didácticas) utilizaremos como secuencia de análisis el modelo cogenerativo de Investigación Acción como una interpretación de la gestión de conocimiento en IA. A continuación presentamos el esquema y su análisis a partir de la experiencia misma del Taller Regional¹.



¹ Modelo presentado en el taller por Miren Larrea, basado en Greenwood y Levin (2007)

Definición del problema

A partir del diálogo y la reflexión conjunta entre el agente interno (ConectaDEL) y el externo (Orkestra)

ConectaDEL desarrolla sus actividades a través de espacios de formación, conformación de un Observatorio, generación y gestión de conocimiento en DEL a través de redes locales y regionales, para impulsar el debate de políticas públicas con un enfoque de desarrollo territorial.

Una de las líneas de reflexión tiene que ver con el enfoque pedagógico con que actuamos y en ese sentido se han hecho seminarios y foros. En el marco de estas actividades se plantea necesaria la ampliación del conocimiento desde la Investigación-Acción en forma conjunta con las alianzas de manera de mejorar la reflexión sobre programas y políticas en Desarrollo Territorial de forma efectiva y continuada. Esto último tiene relación también con el foro de debate más conceptual realizado² donde se busca aportar a un marco teórico del DT junto con otras teorías del desarrollo. En este sentido, el papel de la IA para ayudar a construir esa teoría desde la práctica aporta contenidos y puede ayudar a transitar desde la experiencia a los conceptos, alimentando el enfoque DT.

Orkestra (Instituto Vasco de Competitividad) es una alianza para el programa ConectaDEL y en esta ocasión, apoya directamente el dictado del taller. En estos temas desarrolla su trabajo de investigación multidisciplinar en ciencias sociales a través de la permanente interacción con los agentes regionales, entre ellos las agencias de desarrollo regional y locales. **Encuentra una línea en común como institución en la investigación acción y la histórica experiencia de la región latinoamericana en formación acción.**

El abordaje de este tema ha surgido a partir de la reflexión previa sobre un enfoque pedagógico para la Formación en DEL que enfatiza en la importancia de pensar cómo realizamos los procesos y cómo construimos capacidades. De allí es que aparece la necesidad de abordar, también, la investigación acción como estrategia que contribuya al trabajo en los territorios.

La premisa era continuar avanzando para completar esta mirada, profundizar acerca de la construcción de conocimiento en el territorio, llegando hasta la realización del **Taller Regional de Investigación Acción (IA) para el Desarrollo Territorial.**

Acción comunicativa en espacios / reflexión y aprendizaje mutuo

Interrogantes

¿Qué se necesita para construir/reforzar la capacidad de un territorio para **gestar su propio desarrollo**? En nuestros foros virtuales y nuevos documentos³ venimos avanzando sobre la Formación para el DT como un espacio formativo, dinamizador de diálogo e intercambio educativo para la co-construcción de aprendizajes y competencias a partir de vivencias desarrolladas en la práctica social⁴

² El Documento base para las discusiones del Foro sobre el Enfoque de Desarrollo Territorial elaborado por Francisco Albuquerque puede descargarse a través de: <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/03/1documentofoforovirtualdesarrollo-120606083656-phpapp02.pdf>

³ Los foros virtuales de debate se realizaron durante el 2012 sobre tres temas transversales en el Desarrollo Territorial, uno de ellos abordó el enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial. Ver documentos en: <http://www.conectadel.org/foros-de-debate/>

⁴ Ver http://www.conectadel.org/noticias/la-investigacion-accion-y-el-desarrollo-territorial/-_ftn3#_ftn3

Resolución de problemas a partir de la acción

Propuesta y diseño del taller regional

Taller presencial, 4 días de trabajo colaborativo.

Perspectiva conceptual

IA como estrategia. El marco planteado conllevó un debate inicial de la **IA como estrategia**. Lo que distingue a la IA de otras aproximaciones a la investigación es que el objetivo no es exclusivamente la generación de nuevo conocimiento, sino la generación de nuevo conocimiento que ayude a solucionar un problema previamente acordado entre investigadores y actores en un territorio. Esto último condiciona la “manera de hacer investigación”

Líneas teóricas (base)

Pedagogía de Freire, democracia industrial, investigación humana o colaborativa (rol del facilitador). En función de estas líneas teóricas, como lecturas previas para participar del Seminario se requirieron: Freire, Paulo “Pedagogía del Oprimido”. Capítulo 3; Fals Borda, O (1978). El problema de cómo investigar la realidad para transformarla. Escuela de Trabajo Social. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Costa Rica.

También se solicitó la lectura previa de los siguientes casos de análisis para abordar y problematizar durante el desarrollo del curso: Ferraro, C. y Costamagna, P. (2002). Competitividad territorial e instituciones de apoyo a la producción en Mar de Plata. Serie estudios y perspectivas, nº8. CEPAL; Karlsen, J. y Larrea, M. (2012). Emergence of shared leadership in the Basque Country, en Sotarauta M.; Horlings, L. and Liddle, J., Leadership and change in sustainable regional development, Routledge, London, New York.

Metodologías utilizadas

Exposición, plenaria, trabajos de debate grupal, desarrollo de un estudio de caso

Creación de oportunidades para el aprendizaje y la reflexión en (y sobre) la acción

¿Quiénes intervinieron?

26 personas con perfiles de investigadores, docentes, consultores, agentes del estado, todos actores territoriales provenientes de diversos países de América Latina.

2 facilitadores, con experiencia en iniciativas de desarrollo territorial, docencia y procesos de investigación acción.

2 personas registrando la experiencia, 1 equipo de filmación.

Temas propuestos para la reflexión

- Introducción a la investigación acción (IA)
- Aproximación al desarrollo territorial (DT) y el papel del facilitador en la gestión del conocimiento (GC)
- El diálogo como herramienta del facilitador en procesos de DT
- Retos de la Gestión del Conocimiento en DT: construcción de estructuras, confianza e instituciones

- Integración del conocimiento en el DT: ¿Por qué fallan algunos procesos de difusión/diseminación?
- El papel de las organizaciones en la facilitación de procesos de DT
- Los casos como herramientas del facilitador: ¿Cómo se escribe un caso en IA?
- Reflexión final sobre el facilitador y el papel de la IA para el desarrollo de su actividad

Espacios para la reflexión en y sobre el proceso de formación (sistematización)

Relatorías

Se utilizó el rol del relator, quien era un participante designado o propuesta voluntariamente para hacer un “repasso” al inicio de cada bloque de medio día, tenía la tarea de desatacar los temas vistos, los principales debates (consensos y disensos) desde la perspectiva del participante.

Artículo

Los facilitadores redactaron un artículo conjunto destacando los principales debates propuestos y surgidos en la interacción.

Documento de sistematización

Las personas encargadas del registro de actividad, prepararon un documento que de cuenta de la experiencia y proponga un análisis sobre los principales debates, aprendizajes y evaluaciones.

Material audiovisual

Se trabaja con un equipo filmador para la realización de videos temáticos que rescaten los debates y aprendizajes de los contenido.

Perfiles y características de los participantes

Respecto a los y las participantes convocados para formar parte de este taller se pensó como destinatarios a investigadores, docentes, consultores, agentes del estado y actores territoriales en general. Participaron entonces **26 personas** provenientes de Argentina, Uruguay, Perú, Guatemala, El Salvador y Costa Rica.

La diversidad de perfiles y procedencia de los participantes promovió que el intercambio en el taller fuera de enorme riqueza y se pudieran poner en relación diferentes perspectivas y experiencias.

A continuación presentamos una breve caracterización del grupo a modo de dar cuenta de su composición, lo cual permite comprender mejor las discusiones generadas.

Perfiles de Formación:

Maestría en DEL -Organización industrial
Desarrollo local y competitividad territorial
Comercio internacional –Abogacía -Gestión socio urbana y participación ciudadana en políticas públicas -Economía -Economía Urbana -Relaciones internacionales
Mediación -Administración y política pública
- Formulación, Evaluación y Administración de Proyectos de Inversión -Ciencias Políticas
-Trabajo Social –Agronomía -Diseño y Gestión de Políticas y Programas Sociales
Gerencia Social -Ingeniería Industrial - Gestión del Territorio: urbanismo, infraestructura y medio ambiente - Comunicación

Actividad en que podría ser útil

17 personas indicaron que podría serlo en procesos de desarrollo
2 en consultoría
10 en investigación
7 en docencia

Contacto previo con el concepto IA

4 Personas no tenían experiencia previa con el concepto
11 personas se habían vinculado con el tema desde la formación, el acceso a la bibliografía y el acercamiento a lo conceptual
7 personas poseían experiencia a partir de la consultoría y las prácticas docentes y profesionales
2 personas en ambos

Experiencias previas en IA

Experiencias en el ámbito educativo a partir de la reflexión en DT
Posibilidades y obstáculos sobre este tipo de investigación
Dificultad desde la consultoría para evaluar el empoderamiento de las personas
La investigación que más me motiva

Expectativas respecto al taller

Reflexión –Interacción –Experiencias –Motivación –Metodologías –Habilidades –Referentes teóricos –Conocimientos –Técnicas -Herramientas

Perfiles y características de los facilitadores

Miren Larrea es investigadora sénior en el Departamento de Territorio, Innovación y Clústers de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad. Es profesora en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Deusto. Larrea es Doctora en Ciencias Económicas por la Universidad de Deusto.

Su área de investigación se centra en el desarrollo local y regional, redes de cooperación, procesos de aprendizaje y gobernanza multinivel. Gran parte de sus proyectos de investigación se han basado en procesos de investigación-acción (*action research*). A lo largo de su trayectoria profesional ha trabajado en el ámbito del desarrollo local y la creación y dirección de redes de cooperación público-privadas para impulsar la competitividad territorial. En este contexto ha participado como agente de desarrollo local en proyectos de investigación acción.



Pablo Costamagna es docente e investigador, especialista en Desarrollo Territorial. Es profesor en Postgrados y Maestrías en la Universidad Nacional del Litoral en Argentina, la Universidad de San Martín, Argentina; la Universidad Católica de Uruguay, la Esan en Perú, entre otras. Desde este 2011 dirige la Maestría en Desarrollo Territorial en la Universidad Tecnológica Nacional, Facultad Regional Rafaela, Argentina. Sus trabajos de investigación más recientes refieren a las Agencias de Desarrollo, el estado de las políticas de Desarrollo Territorial y otros ligados a la

competitividad de los territorios y al fortalecimiento de entramados institucionales a nivel local.

Trabaja para organismos internacionales (CEPAL, ILPES, OIT, PNUD, BID) y Gobiernos en América Latina realizando asistencia técnica y capacitación. Entre las experiencias de gestión fue Secretario de Programación de la Municipalidad de Rafaela en Argentina durante los años 90 y dirigió un proyecto BID-FOMIN de Competitividad Territorial en la Región Central de la Provincia de Santa Fe. Actualmente coordina el Programa ConectaDEL, Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y el Caribe del BID-FOMIN.

Los temas abordados y las principales discusiones e interrogantes

Para dar cuenta del recorrido de los temas abordados en el taller⁵, realizaremos una breve descripción de los mismos, de acuerdo al abordaje de los facilitadores y luego una síntesis de las principales discusiones e interrogantes surgidos del debate colectivo. Para situar el proceso haremos una breve ficha de las dinámicas y metodologías utilizadas para problematizar cada eje concepto.

Temas desarrollados

1. Introducción a la investigación acción (IA)
2. Aproximación al desarrollo territorial (DT) y el papel del facilitador en la gestión del conocimiento (GC)
3. El diálogo como herramienta del facilitador en procesos de DT
4. Retos de la Gestión del Conocimiento en DT: construcción de estructuras, confianza e instituciones
5. Integración del conocimiento en el DT: ¿Por qué fallan algunos procesos de difusión/diseminación?
6. El papel de las organizaciones en la facilitación de procesos de DT
7. Los casos como herramientas del facilitador: ¿Cómo se escribe un caso en IA?
8. Reflexión final sobre el facilitador y el papel de la IA para el desarrollo de su actividad

Es importante destacar, antes de avanzar con el desarrollo de los ejes, que previo al inicio los facilitadores plantearon algunas claves como coordenadas que orienten el proceso, entre ellas podemos mencionar:

- No habrá recetas,
- No se trabajarán técnicas e instrumentos de IA sino que se apunta a la reflexión colectiva de este proceso como estrategia.
- Se intentarán debates que apunten a la formación individual, y también como un aporte colectivo en esta línea de trabajo.



⁵ En este apartado desarrollaremos los temas que efectivamente fueron abordados más allá de los previstos en la planificación inicial del Seminario.

1. Introducción IA



Presentación del tema:

Como punto de partida los facilitadores plantearon una perspectiva acerca de la definición de Investigación – Acción, precisando que no hay una definición única sino más bien un “paraguas” para muchas aproximaciones:

“Es investigación social desarrollada por un equipo formado por investigador(es) y miembros de una organización, comunidad o red que tiene por objetivo mejorar la situación de los participantes”.

Luego se realizó un recorrido por las distintas escuelas que abordan la IA: aproximación desde la democracia industrial, investigación humana / cooperativa, aproximación desde el “sur” Investigación acción participativa.

También se presentó el triángulo de la investigación acción, planteando que si sólo se pone el énfasis en la investigación desvinculada de la sociedad y de las prácticas y problemas de los actores, sólo tendremos grandes palabras, pocos lectores y ninguna acción ni cambio. Si sólo se trabaja desde la participación no hay acción ni investigación sino sólo participación en reuniones. Y si sólo se hace hincapié en la acción aparece la metáfora del “héroe solitario” mucha acción pero sin compromiso por parte de otros.

Luego se planteó la importancia del papel de facilitador en la Investigación – Acción para conectar discursos y establecer los puentes entre la acción, la investigación y la participación. Como consecuencia de este planteo surge el apartado siguiente que muestra la reflexión de los participantes.

“Es investigación social desarrollada por un equipo formado por investigador(es) y miembros de una organización, comunidad o red que tiene por objetivo mejorar la situación de los participantes.”

*Discusiones e interrogantes del grupo***Acerca de la IA**

- Cómo se trabaja o se vincula la IA con el rigor científico, que grado de científicidad tiene. ¿El diálogo y los procesos participativos generan conocimientos desde las lógicas de la investigación?
- La IA ¿es un método?, ¿es una estrategia?
- La IA genera tensiones, es complejo, porque posiciona de otra manera para transformar (los modelos tradicionales de la ciencia parecen otorgar cierta seguridad)
- Pensar en la importancia de no dar sólo respuestas a los temas sino poder generar nuevas y mejores preguntas.
- La IA requiere necesariamente trabajar en equipo, con diferentes perfiles.
- La IA ayuda a acompañar procesos de construcción política con actores, pero ¿qué pasa cuando en esos actores no aparece la voluntad de cambio, cuando hay posiciones políticas y concepciones diferentes?.
- Tensión en la utilización de la IA, planteamiento ético: ¿se promueven lógicas eficientistas o acompañamos procesos democráticos? (diálogo entre los actores y cogeneración de conocimientos).
- La IA apunta a la conexión entre acción, investigación y participación

Luego de estas primeras discusiones se realizó **la dinámica 1** en la cual se visualizó que la mayoría de los y las participantes se ubicaban en los escenarios de investigación 2 y 3 y con la expectativa de trabajar desde el 1.

Seguido a este ejercicio se comenzó a trabajar acerca del papel del facilitador en IA. Allí se coincidió en que se requieren varias competencias por lo cual la facilitación no podría ser abordada por una sola persona sino que habría que imaginar equipos de facilitadores con diversos roles.

“Si hablamos de IA el investigador tiene que ser facilitador para conectar la investigación, la acción y la participación.”

Dinámica 1*Reflexión individual*

Escribir en dos tarjetas de diferentes colores. En qué posición nos encontramos en relación a tres escenarios posibles de investigación

- IA, escenario 1
 - Investigador pasivo y observador, E2
 - Investigador que construye teorías pero con desconocimiento o desconexión de la práctica)
- ¿En cuál de ellos quisiéramos trabajar?*



Dinámica 2

Reflexión individual

Colocar en tres tarjetas distintas, tres palabras que definan que características debería tener un facilitador. Con los resultados se construye una nube que da cuenta de las distintas perspectivas.



Luego se trabajó con la **dinámica 2** en relación al facilitador. Como discusión del plenario surgieron los siguientes aspectos:

- La mayoría de las palabras se vincularon con aspectos actitudinales del facilitador.
- No surgió, en su mayoría, ninguna cuestión relacionada con lo ideológico sino que la mayoría de los términos se asociaron a un facilitador de procesos de taller.
- La mayoría de las características surgidas se vincularon con la gestión de la participación.
- Aparecieron sólo pocas palabras asociadas a la investigación en sí misma (rigor, ciencia, conocimiento).
- De las palabras surge que muchos concibieron a la IA sólo como metodología.
- La nube de palabras no parece pertenecer a la IA, podría enmarcarse en otras perspectivas. Incluso en los escenarios previamente planteados de investigador desconectado de las prácticas e investigador observador.
- No apareció fuertemente la idea del trabajo en red.
- De las palabras surge que la facilitación se entiende sólo asociado a una sesión de taller, no como un proceso a largo plazo en donde se generan conexiones. También es facilitar todo lo que ocurre previo al encuentro con los actores.
- El proceso requiere una posición política del investigador donde se necesita un compromiso para potenciarlo.

Para los facilitadores del taller fue un momento importante porque estas primeras discusiones que permitieron seguir sentando las bases y reconocer desde donde conversar con los participantes a partir de sus propias experiencias y conocimientos.



2. Aproximación al desarrollo territorial y el papel del facilitador en la gestión del conocimiento



Presentación del tema:

En relación a esta segunda temática se realizó, en primer lugar, una presentación de la epistemología de la IA, enfatizando que uno de los grandes retos de la investigación acción es combinar la mejor práctica científica con el compromiso de una transformación democrática de la sociedad. Allí también se planteó cómo la IA es muchas veces desmerecida por las investigaciones convencionales, que la consideran como relatos asistemáticos y carentes de teoría.

De esta forma al poner sólo el énfasis en las normas metodológicas para responder a si un conocimiento merece ser creído y puede orientar la acción, la ciencia social convencional no profundiza la discusión de su utilidad.

En este bloque también se realizó una presentación del enfoque del Desarrollo Territorial haciendo un recorrido de sus principales rasgos y presentando la dimensión territorial del desarrollo como otro modo de entender el territorio.

Rasgos principales del enfoque del Desarrollo Territorial⁶:

- Es la dimensión territorial del Desarrollo. Además, es multidimensional hacia el interno del territorio.
- Con énfasis en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas.
- Incluye la participación de los actores locales en la elaboración de estrategias y políticas de Desarrollo Territorial. Importa “la manera de hacer”
- Promueve la construcción de una nueva gobernanza en el marco de procesos políticos.
- Incorpora innovaciones productivas, de gestión, socio-institucionales y ambientales; un concepto amplio de la Innovación.
- Trabaja sobre Capacidades y conocimientos.
- Implica ideas, planes, acciones poniendo al territorio un determinado camino que rediscute la relación con las fuerzas del Mercado.
- Es un proceso acumulativo, gradual que necesita de actitudes proactivas.

⁶ Costamagna, Pablo. Presentación Enfoque del Desarrollo Territorial. Taller de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. Febrero 2013

Dinámica 3*Actividad grupal*

Discutir en grupos los consensos, disensos y dificultades en relación al enfoque planteado respecto al Desarrollo Territorial.

*Discusiones e interrogantes del grupo*

Como resultado del plenario surgieron los siguientes aspectos⁷

Consensos

Consenso general que el desarrollo es un proceso que es participativo, que los actores deben formar parte de las acciones y debe haber un diálogo.

- El territorio no es estático, sino en función de las acciones
- Multidimensionalidad del proceso de desarrollo
- Enfoque sistémico, no sólo endógeno.

Dificultades/desafíos

- Participación, ¿cómo ponerla en práctica?
- Enfoque en la construcción colectiva
- Cambio de representantes, improntas políticas
- Generación, construcción de capacidades y conocimiento
- Proceso complejo
- El pasado en prospectiva, como una base para el futuro
- Definición de los actores, ¿quién se compromete?

Disensos/aportes

- Balance de acciones y participación
- Convenir en el alcance de algunos términos, consensuarlos
- Aprovechamiento vs potenciación de recursos
- Potenciación de conceptos como género, sustentabilidad

¿Qué queda pendiente?

- No acelerar con las participaciones
- Compartir más experiencias de nuestros territorios

Luego del ejercicio y el plenario uno de los facilitadores, Pablo Costamagna, recuperó como elementos a destacar la complementariedad, la interacción con los diferentes niveles, el enfoque sistémico, y la necesidad de definir mejor la identidad, visión y delimitación del territorio. También señaló como un acuerdo común el valor de recuperar la historia del pasado para el futuro.

Luego de los debates respecto al enfoque del DT se plantearon otras dimensiones conceptuales, una de ellas fue la de **complejidad territorial**. Principalmente se caracterizó como:

- Una situación, reto o problema que afecta a muchos actores en una región. No hay una solución común y tampoco hay una posición jerárquica que se sitúe por sobre las demás.
- Tomar conciencia de quiénes somos los actores y las decisiones a largo plazo.
- La IA contribuye en esta complejidad a tomar decisiones compartidas y colectivas.

⁷ Retomamos, para dar cuenta de las discusiones del plenario, la relatoría realizada por Titomario Velázquez, uno de los participantes del Taller.

- A veces no tenemos en cuenta la complejidad como un elemento real del territorio, la complejidad hay que gestionarla.
- Las respuestas son complejas e implican diálogo y negociación. El conflicto no necesariamente es negativo sino que es parte de la realidad del territorio.
- Hablamos de gestionar proceso y no de resolver.
- Ante la complejidad de la IA dos tipos de actores: internos (propietarios del problema a resolver) y externos (el investigador es alguien que la comunidad invita, tiene que ser invitado a resolver el problema).
- Resulta complejo que el lugar del investigador como alguien que sea de afuera y se vaya, el rol es externo pero también el investigador forma parte del territorio y de la complejidad.
- Tiene que haber una alineamiento de los investigadores y de los actores acerca de los valores del desarrollo.

Luego se explicó el **modelo cogenerativo de IA**⁸, poniendo el énfasis en la idea de que entre actores e investigadores debe haber acuerdo para definir el problema, siendo esta definición en sí misma un resultado. También deben construirse los espacios de diálogo asumiendo que en ese proceso aparecen dificultades y se van gestando soluciones para la acción.

Dinámica 4

Actividad grupal

Qué elementos de la pedagogía de Freire reconocemos como válidos para aportar al Enfoque DEL .
Plenario.



El modelo cogenerativo también supone, no sólo el abordaje mismo de la investigación sino la creación de oportunidades para el aprendizaje reflexionando sobre la acción, el actor sobre el problema y el investigador sobre los aprendizajes más allá de la temática del proyecto.

Como resultado de la dinámica grupal se recuperaron, por parte de los y las participantes, los siguientes elementos de la pedagogía de Freire:

- Educación bancaria vs problematizadora (voz, palabra, respeto)
- Diálogo de todos / derecho/ múltiples voces
- Pensar situado
- Compromiso con el cambio
- Transformación del territorio
- Reconocimiento del universo vocabular
- Horizontalidad
- Necesidad de ver otras disciplinas
- Dialéctica
- Relación entre acción - reflexión - acción
- Empoderamiento
- Desaprender
- Compartir con otros
- Relación de amor, confianza
- Establecer lenguaje común

- Relación horizontal: el educador investigador colabora con el pueblo. Esto nos hace entender cuáles son los problemas y necesidades, contextualizar los problemas.
- Proceso de concientización
- Reflexión sobre las necesidades, darle sentido para establecer la acción
- Inédito viable, utopía concreta
- La educación no es para sino con
- El fin del desarrollo es construcción de capacidades para vivir bien
- Quiénes hacen la agenda
- Preguntas para seguir pensando: cuál es nuestra situación límite, quienes son los oprimidos hoy, hasta donde es posible la construcción horizontal.

⁸ Modelo presentado en el taller por Miren Larrea, basado en Greenwood y Levin (2007)

Frente a estos aspectos surgidos del plenario, los facilitadores del taller realizaron una síntesis y devolución de las presentaciones enfatizando en que estamos asistiendo a un cambio de paradigma, en donde el investigador tiene una posición política hacia los procesos de cambio, donde necesariamente hay una relación dialéctica de acción – reflexión – acción.

También se mencionó la importancia de repensar esta perspectiva en relación a los propios contextos y tiempos históricos de América Latina en la actualidad.

Por otro lado un elemento importante y común que todos los participantes rescataron fue el diálogo, considerado desde un sentido amplio, que trasciende los espacios de intercambio de palabras para transformarse en una herramienta que apunte a la resolución de conflictos. Teniendo en cuenta de todas maneras cómo operan en estos procesos, especialmente en los de desarrollo, las jerarquías y el poder.

“Como desafío quedó planteado, sobre el cierre, cómo construir un modelo analítico propio de la IA vinculado al DEL desde los integrantes del taller”



3. El diálogo como herramienta del facilitador en procesos de desarrollo territorial



Presentación del tema:

El punto de partida para abordar este tema se basó en pensar el *diálogo como un proceso democrático*. En este marco la labor del facilitador es que nunca se cierre el diálogo.

Diálogo democrático

Según Gustavsen para que el diálogo sea verdaderamente democrático deben cumplirse algunos requisitos tales como:

- dar y recibir, en tanto todos los involucrados deben participar,
- mismo status, ayudar a todos a participar en el diálogo,
- la experiencia en el trabajo es el aporte y el punto de partida,
- todas las experiencias son relevantes,
- un argumento solo puede ser rechazado a partir de una investigación,
- los argumentos deben estar planteados por quienes están presentes,
- otros participantes pueden tener mejores ideas,
- el resultado del diálogo pueden ser aspectos diferentes y puede ser que no se den consensos,
- el diálogo debe conducir a la acción y generar decisiones,
- el trabajo del facilitador es generar condiciones para el diálogo.

También se planteó, desde la presentación de los facilitadores: ¿Cómo creamos los espacios de diálogo?

Como metáfora se utiliza el ágora, entendido como el espacio de encuentro entre los actores en el cual los problemas se definen, donde la solución se está negociando.

Los espacios de diálogo son espacios para el aprendizaje, para la intervención y para la coordinación y el diseño de políticas. Son espacios de reflexión y acción, de diálogo para la concientización. En este proceso es importante asumir que los investigadores somos actores políticos.

Es importante reconocer el conflicto/consenso como proceso, muchas veces tenemos procesos que pretenden evitar el conflicto y este es natural en los procesos de diálogo.

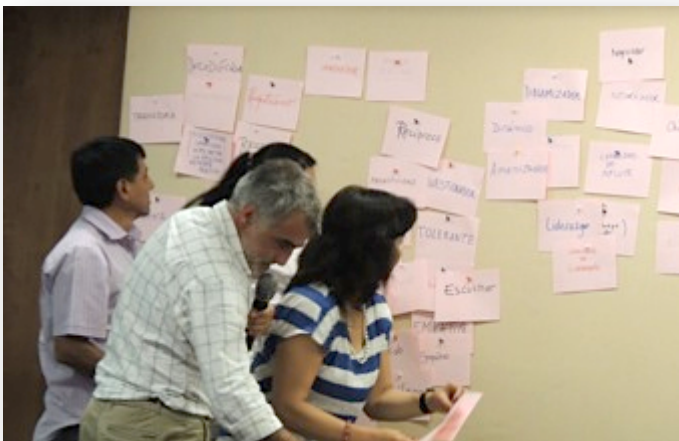
Una parte muy importante del conflicto es implícito. El facilitador debe “olfatear” esos conflictos y dialogar con los actores. Si no lo hacemos explícito no lo podemos gestionar, esto debe hacerse con cuidado para que no se de una ruptura del proceso.

Discusiones e interrogantes:

Frente a la presentación de este tema, del intercambio colectivo, surgió como interrogante cómo generamos estos procesos de diálogo en nuestros territorios con los actores políticos, dado que de alguna manera ellos consideran que representan las voces de otros actores. Aquí surgió la tensión entre la democracia participativa y la representativa.

También nos preguntamos cómo trabajamos cuando muchas veces hay poblaciones o sectores excluidos de la participación o “representados” por otros.

En este sentido se planteó que el diálogo no es diálogo si las personas no cambian, sino es solamente intercambio de palabras.



Dinámica 5

Actividad en pareja

Definir en una frase: ¿Cuál es el papel, rol o función del facilitador?



Con las definiciones de todas las parejas construir una nube de definiciones.

Otro elemento destacado desde las discusiones fue la importancia de asumir que los procesos de diálogo democrático no implican que necesariamente aparecerán acuerdos sino que por lo contrario el diálogo pone en evidencia también los conflictos, las distintas posiciones y perspectivas en relación a los problemas. Allí se destacó como elemento clave no evadir los conflictos porque cuando no los explicitamos se detienen los procesos.

4. Retos de la gestión del conocimiento en Desarrollo Territorial



Presentación del tema:

En relación a este tema se introdujo como dimensión la comunicación en procesos de desarrollo y, específicamente, su vinculación con la de gestión del conocimiento⁹.

Allí se planteó a las perspectivas de comunicación como procesos de relación de diálogo e interlocución, referenciando los aportes de Freire, este proceso tiene una serie de aspectos como estrategias, imágenes, percepciones, dudas, ideas y propuestas. No siempre son armoniosas ni neutrales, algunas veces son conflictivas.

Existen modelos de comunicación dominantes caracterizados por ser informacionales donde hay un énfasis en persuadir y moldear conductas, y otros que tienen como propósito propiciar el diálogo como herramienta para involucrar y compartir, para desarrollar capacidades comunicativas en las personas (que argumenten, informan y debatan). Reconociendo los códigos y prácticas culturales de los actores locales para promover la autonomía, la autogestión y construir redes.

Se plantearon también los principales problemas de comunicación: escasos diagnósticos de la comunicación, productos extensos y pocos atractivos, ausencias de estrategias, escuchar antes de hablar, la comunicación no se gestiona sola, se construye en equipo potenciando las capacidades comunicativas de todos y todas.

Luego del abordaje del tema de comunicación se planteó un modelo analítico de IA aplicado a la ciudad de Rafaela. Como elementos distintivos se señala una nueva manera de mirar el territorio, el análisis de espacios de formación menos ortodoxos e informales, los espacios para el diálogo desde la capacitación y la política, la innovación productiva e institucional, los espacios de diálogo desde la política.

Estos aspectos van acompañados por corrientes teóricas y por un posicionamiento ideológico acerca de los territorios. El desarrollo territorial es entendido entonces como una visión compartida más capacidad de gestión.

Es un proceso con varios componentes: fuerte rol el liderazgo político, formación, enfatizando en los espacios de diálogo producen cambios en el territorio y construyen capacidades locales.

⁹ Para la presentación de este tema retomamos la relatoría desarrollada por la participante Celia Querubiña Cañas.

Discusiones e interrogantes:

Los participantes aportan en esta dimensión señalando que la comunicación es una herramienta de apoyo donde el diálogo es central en los procesos, la comunicación ayuda como bisagra a tener una relación horizontal para generar el dialogo.

También mencionan la importancia de considerar los desafíos para comunicarse en contextos diferentes que utilizan otros códigos, para conocer la pertinencia cultural de la comunicación y construir el diálogo.

El relato de una de las participantes¹⁰ destaca y concluye en que el modelo de investigación acción para el desarrollo territorial debería tener en cuenta al menos una serie de aspectos, tales como:

- Partir de una realidad concreta, que cuenta con un espacio, tiempo y actores locales, con unas necesidades concretas en los ámbitos sociales, económicos, políticos, culturales, educativos. Es importante en esta complejidad un nivel de reconocimiento que permitirá una mirada en profundidad.
- Definir o traducir esa necesidad en un proyecto o programa que facilite la intervención, para ello deberá ser construido con la participación de los implicados para ser legitimado desde diferentes posiciones en el territorio.
- Tener unos resultados, con credibilidad, visibilidad.



¹⁰ Ibidem⁵

5. El papel de los equipos/ organizaciones en la facilitación de procesos de Desarrollo Territorial



Presentación del tema:

Para iniciar se planteó como punto de partida la idea del conocimiento para la facilitación haciendo hincapié en dos dimensiones: por un lado el “*knowing what*” que es la actividad principal de la vida intelectual convencional en la academia. Enfatiza la habilidad para saber porqué algo existe y cuál es su definición. Un experto competente en “*knowing what*” es el que verbalmente puede argumentar a favor de lo que piensa.

Por otro lado el “*knowing how*” se manifiesta en acciones inteligentes en que se aplican las capacidades y conocimiento que tiene una persona. Emerge a través de la aplicación de conocimiento en un contexto determinado.

Seguidamente se señaló la importancia de que la facilitación es cuestión de equipos con conocimiento teórico de los temas relevantes y con aplicación del conocimiento en contextos complejos.

Se presenta también un mapa de actores para el facilitador, a partir de un triángulo de investigación-acción-participación y el lugar del facilitador. Allí se enfatiza como diferentes tipos de actores se vinculan al proceso desde diferentes posiciones de saber y de poder (el investigador participativo visitante, el investigador especializado en la “torre de marfil”, el investigador especializado influyente, el actor territorial jerárquico, el actor territorial participativo, el gestor de redes reflexivo).

Discusiones e interrogantes:

Se discute acerca del proceso de diseño de una formación y de cómo plantear la agenda de formación.

Desde ConectaDEL Argentina su coordinadora relata las experiencias transitadas señalando cómo se construye la formación, desde qué perspectivas pero sobre todo cómo entendemos y hablamos desde un lenguaje común acerca de qué es para nosotros el facilitador, el formador y el experto.

Dinámica 6

Actividad grupal

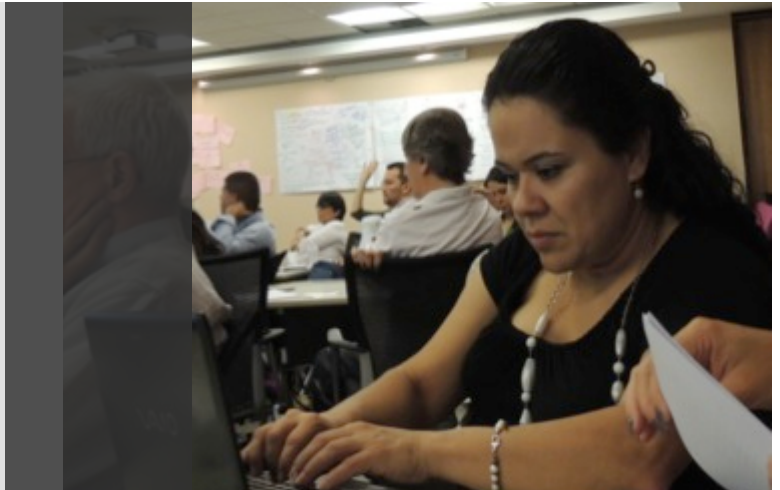
¿Cómo incidieron las personas- equipos organizaciones en el proceso de sus casos?

¿Cómo condiciona su práctica la organización que trabajan actualmente?

Plenario



6. Los casos como herramientas del facilitador. ¿Cómo se escribe un caso en IA?



Presentación del tema:

Antes de comenzar con el trabajo de cómo escribir los casos desde la perspectiva desde la IA, se plantea una reflexión sobre la figura del facilitador, teniendo en cuenta al menos dos momentos: por un lado el proceso mismo de la facilitación y cómo éste ocurre, y por otro, qué nuevos aprendizajes obtenemos de dicha facilitación.

Se plantea como ejercicio para que pensemos colectivamente un análisis de nuestra práctica como facilitadores, poniendo el énfasis en qué cosas de nuestras experiencias le hacen sentido a otros.

En este marco: ¿cómo registramos los aprendizajes y procesos?. *Para escribir necesitamos hacer un viaje hacia dentro para luego sacar hacia fuera (según la perspectiva de Judith Marshall), se trata de un proceso de investigación formativo e integrado cuando escribimos, basado en conocimiento tácito de nuestra práctica. Descubrir qué sabemos más que simplemente escribir lo que ya sabemos.*

Una de las claves para diferenciar la IA de otras metodologías radica en la importancia de compartir el conocimiento de la experiencia sistematizada. No sólo con los involucrados en el proceso sino también con otros actores y sectores, también tratando de mostrar una reflexión válida en el ámbito académico.

¿Cómo escribimos el caso?

1. Decisión de escribir los hechos
2. La descripción del proceso
3. La discusión de los hechos
4. La búsqueda de datos
5. El marco analítico
6. Utilización del caso en otros contextos

El reto es que seamos capaces de explicitar el conocimiento tácito cogenerado con los actores en los procesos de participación – acción.

¿Cuál es el sentido de realizar el ejercicio de escribir los casos?: ayudar al actor a entender el proceso y sus elementos críticos, hay un nuevo proceso de aprendizaje cuando uno devuelve este conocimiento sistematizado a los actores, del cual ellos son parte.

“El reto es que seamos capaces de explicitar el conocimiento tácito cogenerado con los actores en los procesos de participación – acción..”

Como recomendación se menciona plantear una historia en forma novelada, haciendo hincapié en alguna dimensión importante de lo que aprendimos, vinculándolo con otros problemas. Buscar cuál es el aprendizaje y contar sólo ése aprendizaje brevemente.

Discusiones e interrogantes:

Luego del ejercicio individual respecto a la elección y la escritura del caso se planteó como se sintió el grupo frente a este desafío.

Los participantes hablaron de sus sensaciones y experiencia, algunos mencionaron sentirse sin rumbo al no tener una consigna más clara, tuvieron que encontrarse con sus propios saberes para darse fuerza para escribir el caso.

Se procedió a la lectura de los títulos de los casos seleccionados, por cada uno de los participantes del taller¹¹.

| TITULO DE LOS CASOS | PARTICIPANTE |
|---|---------------------------------|
| Fomento de la cultura emprendedora como política de estado Rafaela-Argentina http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=10 | Diego Peiretti |
| Agencia de Desarrollo de Tacuarembó - Uruguay http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52 | Daniel Cal |
| Caso Meanguera del Golfo, Golfo de Fonseca- El Salvador http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=10 | Velásquez Titomario |
| Construcción de ciudadanía en una escuela rural en Entre Ríos – Argentina http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52 | Gabriela Andretich |
| Desarrollo territorial desde los pueblos indígenas-Guatemala http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52 | Silvel Elías |
| Estrategias de intervención en un barrio de la periferia de Rosario-Argentina http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52 | Marisol González |
| Fomento del turismo sostenible bajo un enfoque DEL en la Macroregión Sur del Perú http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52 | Ana Tan |
| Gestión del conocimiento y la agenda de integración de las dinámicas económicas-El Salvador http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52 | Andrew Cummings |
| La investigación acción desde una perspectiva académica http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=10 | Juan Alberto González Jacobó |

¹¹ Para ver en detaller cada uno de los casos de los y las participantes puedes acceder a través de <http://www.conectadel.org/biblioteca/> (Buscar en Materiales de aula)

Luego de este ejercicio y del intercambio de las impresiones sobre los casos en las parejas, se orientó a que cada uno trabaje sus casos y los reescriba en función de estos aportes para entregar luego la versión final.

Posteriormente se hizo una plenaria para compartir las sensaciones y aprendizajes respecto a la escritura del caso, pensándolo desde el punto de vista del facilitador en un proceso de desarrollo. Algunas de las reflexiones de los participantes fueron que el ejercicio ayudó a ver un poco más allá, luego de superar una primer instancia de cierta angustia, a tomar conciencia sobre la necesidad de mayor involucramiento, a ordenar las ideas, a estimular la curiosidad, resultó un espacio de aprendizaje muy interesante, recibí importantes aportes de cosas que no veía, ayudó a ampliar el mapa de actores, a encontrar “la punta del ovillo”, las preguntas resultaron reflexivas, aprendizajes pequeños pero de alto impacto.

También se mencionó que costó abordar la idea y avanzar hacia un texto. Es interesante compartir con alguien que está en un proceso similar, puede ayudar a esa sensación de inseguridad sobre escribir, interesante el ejercicio de ser interlocutor sin influir al otro, los aprendizajes que parecen pequeños pueden ser clave en los procesos, cuesta sentarse a escribir y sistematizar.

Se concluyó retomando a Paulo Freire sobre el momento de escribir como un lugar para encontrar su propia voz, como una oportunidad de redescubrimiento de lo que hemos vivido.



7. Reflexión final sobre el facilitador y el papel de la IA para el desarrollo de su actividad



Presentación del tema:

Las reflexiones finales, luego de cuatro días intensos de trabajo, versaron sobre diferentes aspectos y los participantes al comenzar la última jornada destacaron algunas dimensiones interesantes, previo a la realización del ejercicio final.

Los participantes mencionan las dificultades que existen para plantear y trabajar DT sólo desde la oferta. Lo ideal sería que éstos surjan del territorio. También la importancia de que, estudios que se hacen en los territorios (las tesis y los proyectos de investigación) se articulen con las necesidades sociales y para ello la mayor dificultad está en que las demandas se expresen.

Aquí se señala la importancia de la perspectiva de IA, especialmente del modelo cogenerativo, que plantea una mirada más amplia entendiendo que los temas surgen de la vinculación. Entre la oferta y la demanda tiene que haber diálogo y luego también está la capacidad del investigador de decidir con libertad dado que es él quien comparte un proceso de aprendizaje conjunto, en donde aparecerán inevitablemente choques y tensiones.

El reto que se planteó entonces al grupo, por parte de los facilitadores, fue de pensar en qué podríamos contribuir en acciones concretas vinculadas a la IA.

La definición del problema es parte de una negociación para su resolución, reto u oportunidad, se construye entre el investigador y los actores. El problema en este curso fue la definición del facilitador como eje y qué aporta en esta línea la IA. En el marco de estas discusiones se plantea el **ejercicio de reflexión final**¹².

Los facilitadores lo enmarcaron dentro del proceso cogenerativo de la IA. Concretamente, se propuso trabajar para proponer una definición de los términos de formador, experto y facilitador siguiendo la necesidad de estas definiciones señalada por la coordinadora de ConectaDEL Argentina en una sesión anterior. Se enfatizó que las definiciones del grupo, no sólo tenían que ver con una cuestión semántica, sino que podían incidir en procesos de definición de políticas en la acción dentro del Programa ConectaDEL. Se trataba de pasar de un proceso de reflexión a uno de decisión para la acción.

¹² El desarrollo que se plantea acerca de la realización del ejercicio se ha recuperado de la relatoría realizada por los facilitadores del taller Miren Larrea y Pablo Costamagna.

Los facilitadores presentaron, para trabajar, tres definiciones que mostraban tres miradas distintas:

- a) Una definición de Pablo Costamagna de **formador**: “son las personas que trabajan en procesos de formación. Tienen el mandato explícito de formar, capacitar. Están en el aula, en seminarios”
- b) La definición de ConectaDEL de **experto**: (según el Fomin) “son las personas que tienen un conocimiento especializado, se valida a través de su CV y sus años de trayectoria”.
- c) La devolución sobre los aportes de los grupos sobre el papel del **facilitador**: “articular, generar, gestionar, promover, propiciar. Dialogo, acción, actores, proceso, reflexión”.

Cada grupo debía primero acordar cuál era su definición de cada concepto. A continuación para abordar cada uno de ellos, se partía de la propuesta de uno de los grupos y los demás podían proponer modificaciones en función de las discusiones anteriores en el grupo. La forma de decidir sobre las propuestas era ejecutiva, se votaba y aquellos cambios que tuvieran apoyo de una mayoría salían adelante, las demás, no.

Tras un muy buen trabajo de cada grupo en construir sus propias definiciones, se inició el proceso en el plenario. Se generó un sentido de pertenencia fuerte al grupo pequeño con el que habían trabajado en primera instancia. De tal modo que en algunos casos “defender” la propuesta del grupo pequeño, y que ésta fuera “entendida” se convirtió en una prioridad sobre llegar a un acuerdo en el grupo grande.

Algunos mostraron reticencias a entrar en la discusión de la posición de los otros (a la mejora de lo que otros planteaban) sin hacer previamente una exposición de la propia posición. En algún caso, dejando de lado la consigna de proponer palabras concretas, se propuso una definición nueva, que no construía sobre el aporte de los demás sino que mantenía una parte de “sus equipos”. Se evitó así argumentar qué parte de lo que los demás proponían no era considerada adecuada y se optó directamente por proponer la propia definición como alternativa.

El apremio con los tiempos generó incomodidad en un grupo que se manifestó en este sentido mientras la mayoría mantenía la atención sobre el proceso. El tener que decidir y ver que lo que se estaba decidiendo no era lo que cada uno tenía en la cabeza y generó reacciones muy interesantes. En algunos momentos se intentó volver al proceso de reflexión, otras, se deslegitimó la decisión tomada criticando la metodología y el tipo de democracia que representaba pero el grupo seguía, por mayoría, dispuesto a avanzar. Hubo pocas pronunciaciones explícitas sobre las definiciones construidas.



Se generó tensión. Algunos consideraban que las opciones surgidas siguiendo la metodología eran demasiado restrictivas, les llevaban a un embudo que dejaba fuera mucho del valor que podían aportar al proceso. Por otra parte, el apremio para posicionarse y decidir provocó debates entre los facilitadores y este grupo de participantes.

A continuación, se señalan las definiciones a las que se llegó siguiendo la metodología. Cabe señalar al respecto que los grupos trabajaron en la definición del *formador, experto y facilitador*. Una vez en la discusión, una de las aportaciones, aceptada por mayoría, fue que debía especificarse en el título que eran formador, experto y facilitador **en desarrollo territorial**. Esto hace que no se hayan reflejado en las definiciones los posibles matices que los grupos hubieran podido agregar en este sentido.

Las definiciones a las que se llegó siguiendo la metodología fueron las siguientes:

- a) **Formadores/as en desarrollo territorial:** “Son las personas que contribuyen a desarrollar competencias y capacidades de los actores locales valiéndose de herramientas pedagógicas adecuadas al perfil de los participantes y del territorio”.

Para llegar a esta opción se realizaron una serie de propuestas de cambio, algunas de las cuales se aceptaron por más de la mitad del grupo y otras no.

- b) **Expertos/as en desarrollo territorial:** “Persona con conocimiento teórico-práctico en determinada área temática”.

Tras una discusión en la que se realizaron varias propuestas de modificación, ninguna fue aceptada como una opción mejor a la propuesta de entrada. Por ello, la definición generada en el plenario fue exactamente la propuesta por el grupo.

- c) **Facilitadores/as en desarrollo territorial:** En este caso, el juego de votaciones llegó a un punto en el que había tres posiciones con el mismo apoyo entre los decisores. Por la presión de tener que avanzar en el proceso, se dejó este tema sin resolver. Dichas definiciones fueron:

C1) “Personas o equipo que es activador sinergizante de diálogos-reflexión para construir bases para la acción”

C2) “Personas o equipo que promueve procesos de reflexión acción”

C3) “Personas o equipo que animan procesos de diálogo y acciones en desarrollo territorial”

“... se había generado un proceso de participación para la decisión, que es también importante en la investigación acción, ya que la toma de decisiones es el vínculo entre la reflexión y la acción....”

Las tres opciones eran muy parecidas y diferían en matices. Sin embargo, la combinación de que los participantes optaran por proponer su propia redacción de la idea, en vez de cambiar solo una palabra en la redacción del otro por una parte y el método de votaciones y la premura de tiempo establecidas por los facilitadores como reglas del juego, llevó a la paralización del proceso en una definición en la que las posturas en realidad eran muy cercanas.

La sesión se cerró con un diálogo sobre el proceso. Los facilitadores señalaron que la dinámica había sido distinta a las anteriores porque frente a la participación para la reflexión de casos anteriores, **se había generado un proceso de participación para la decisión**, que es también importante en la investigación acción, ya que la toma de decisiones es el vínculo entre la reflexión y la acción.

Las dificultades que surgen en estos contextos y descritos anteriormente, son los que generan que en muchas ocasiones la reflexión y la acción vayan por su cuenta. Se hizo referencia así a una de las primeras ideas presentadas en el seminario cuando en una cita sobre los procesos de planificación se señalaba:

...los escenarios se han dibujado a niveles demasiado generales... los análisis DAFO se han realizado sin conciencia de qué era lo que había que hacer con ellos... los proyectos estratégicos frecuentemente no han sido capaces de progresar más allá de generalidades... las estrategias perseguidas son de todos y de nadie... no se han insertado en las acciones de las organizaciones... las estrategias se han mantenido flotando, son papel entre más papel... y después de todo... cuando llega el momento de decidir, los papeles de la estrategia se han olvidado, el mundo ha cambiado y "ahora no es momento para estrategias, es el momento de cuadrar el presupuesto del año que viene"

A continuación se plantean las impresiones de los propios facilitadores en relación a la realización del ejercicio:

¿Cómo nos sentimos?

"Estábamos concentrados porque sentíamos la utilidad del momento, en el camino tuvimos dudas sobre si la tensión era producto de un error en la metodología o si era que, una parte del grupo, no se sumaba a la propuesta. Nos sentimos cómodos a pesar de las dudas pero tuvimos que tener paciencia y no ponernos nerviosos. Al final terminamos muy contentos porque teníamos la certeza que habíamos avanzado"

¿Como creemos que se sintieron los demás?

"Una mayoría disfrutó del espacio, unos pocos estaban preocupados por el nivel de tensión, la imposibilidad de expresar su posición y la discusión metodológica. Otros pocos disfrutaron también pero, en estos casos, de poder emitir su opinión en contrario con el proceso".

¿Qué mejoraríamos?

"Le dedicaríamos más tiempo a explicar el ejercicio, su espíritu y qué buscamos. También haríamos antes, algún ejercicio más pequeño para ganar experiencia grupal en este sentido. Incorporaríamos a posteriori un debate sobre los procesos de decisión por consenso y por mayoría, para poder poner en valor la experiencia del ejercicio".



Evaluación del proceso

Para el momento de evaluación y cierre del taller se prepararon una serie de preguntas que se solicitó a los participantes completar de forma abierta. A continuación intentamos resaltar los aspectos más significativos sobre los puntos positivos y aquellos por mejorar sobre la propuesta y aplicabilidad del taller.¹³

Cumplimiento de objetivos

Se consultó acerca del cumplimiento de objetivos, solicitando **comentarios abiertos** sobre:

- a) *Reflexión sobre IA.* En general se trataron de apreciaciones favorables, destacan las menciones sobre un espacio de “reflexión”: de la propia experiencia y/o práctica, de las aplicaciones en desarrollo territorial y de los enfoques del DT o IA. Sólo una persona comentó como aspecto negativo que no logró identificar los elementos, características o metodología que me permitan definir si desde sus actividades estuviera haciendo IA
- b) *Sobre facilitador.* En cuanto a los aspectos positivos se destacan: la buena dinámica entre ambos facilitadores, buena lectura del grupo y de capacidad de manejar la diversidad, además de apunta como enriquecedor, para la propia práctica, el debate sobre el rol del facilitador.

En los aspectos por mejorar se distingue en algunos comentarios la percepción de no haber logrado consensuar sobre el rol del facilitador, menciones sobre un debate muy enfocado a la definición conceptual y poco a las prácticas e incluso un comentario que destaca que el debate sobre el facilitador en algunos momentos compitió, en importancia, con la IA.

- c) *Conceptos y herramientas para la práctica de la IA.* Gran parte de los comentarios recibidos consideran que la parte conceptual fue amplia y claramente abordada. Al respecto de las herramientas una porción considera que el equilibrio de herramientas y concepto fue apropiada argumentando que se tratara de una introducción y/o de evitar la instrumentalización. Mientras que otra porción, más amplia, expresa la necesidad de abordar con mayor profundidad y amplitud las prácticas, herramientas y experiencias sobre IA, en

¹³ Para revisar en detalle las respuestas se puede solicitar una copia del “vaciado” que se hizo en la herramienta de encuestas Survey Monkey.

general se presentaron comentarios que lo plantean desde la curiosidad que les despertó el taller y otra parte del grupo como algo que faltó abordar en esta oportunidad. Entre las herramientas que se mencionaron como aporte se encuentran: escritura de caso, diálogo democrático y la contextualización de Freire.

- d) *Metodología del taller.* Sobre este punto se destaca la buena gestión de los facilitadores, flexibilidad en el programa y manejo del interés permitieron un espacio de reflexión, construcción y respeto. En las oportunidades de mejora se menciona en diversas respuestas la presión del tiempo, como factor que acortó algunos procesos y generó “ruido” por el manejo de tiempos individuales o cambios en las consignas, se comenta también la posibilidad de mayor diversidad de dinámicas.

En la sección de **preguntas generales** sobre la evaluación del taller, que refirieron al cumplimiento de las expectativas y la aplicabilidad de los aprendizajes, se obtuvieron principalmente respuestas positivas, es decir, que expresaban satisfacción respecto a la participación.

Expectativas

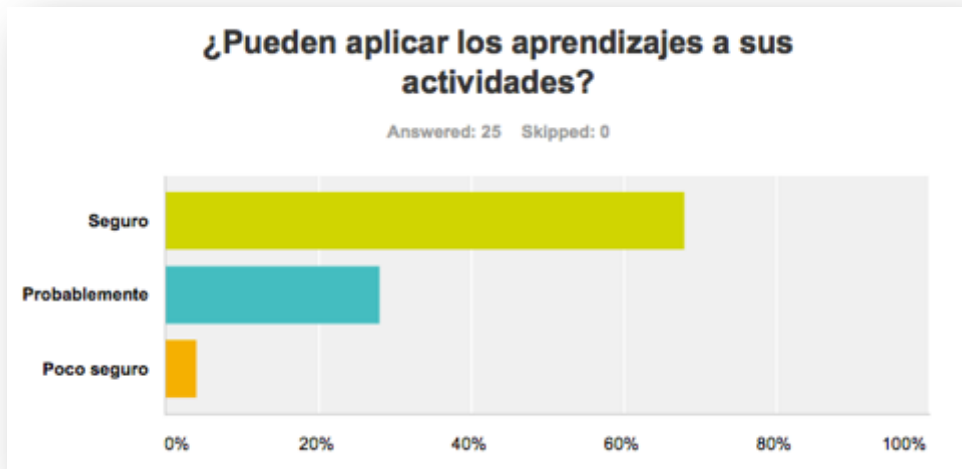


En los comentarios asociados a la pregunta anterior, destacan las siguientes ideas:



- Posibilidad de abordar y reflexionar sobre el marco teórico de IA
- Deseo de mayor presentación de herramientas y experiencias
- Menciones respecto al proceso de aprendizaje, calidad de contenidos y experimentación
- Y repetidamente el reconocimiento por un ambiente grupal positivo

Aplicabilidad



Quienes se expresaron con seguridad de su aplicación lo resaltaron como:

- Marco en el ámbito de investigación
- Difusión y aplicación en espacios de trabajo e institucionales
- Mayor conocimiento sobre el rol del facilitador
- Suficientes aportes para aplicar en la práctica diaria, en construcción de casos, en terreno

Para quienes respondieron probablemente, se explicaban en términos de:

- Posibilidad dependiendo de un contexto, iniciativa y/o momento específico
- Necesidad de mayor “coaching” e intercambio entre practicantes de IA
- Aplicación en contexto académico (maestría, investigación en universidad), con menos seguridad respecto a su uso en ambientes de facilitación o gestión.

Mientras quienes respondieron “poco seguro” ampliaron comentando que por la lógica de construcción de conocimiento de procesos DT.





Principales aprendizajes surgidos de la experiencia

Sobre el diseño del curso y la selección de los temas

En este aspecto es interesante señalar como se construye una propuesta formativa en función de la identificación de las demandas y los problemas y qué sucede luego cuando ése diseño se “pone en acto” con los y las participantes.

En relación a ello uno de los puntos a tener en cuenta desde el diseño, que se podría tomar como aprendizaje, es la demanda que existe en relación a las herramientas y técnicas. En alguna medida existe una sobrevaloración de estas dimensiones por sobre los contenidos más vinculados al ejercicio reflexivo. Esto constituye desde la planificación un desafío, dado que obliga a tomar nota y combinar la aplicabilidad de los conceptos pero también la importancia de problematizarlos, para no caer sólo en una dimensión instrumental y tecnicista del desarrollo. Aún más teniendo en cuenta que si bien muchos de los y las participantes habían tenido acercamientos a las temáticas de la investigación – acción, casi ninguno manifestó haber estado involucrado en ella desde la perspectiva del desarrollo territorial.

Sobre la constitución de grupo y la selección de participantes

El grupo se constituyó desde una interesante heterogeneidad de perfiles de formación y experiencias concretas en territorio. La diversidad sumada a la procedencia de distintos países de América Latina le otorgó al grupo un nivel muy rico de discusiones e intercambios. También se generó un excelente clima de trabajo y una circulación de la palabra equitativa y democrática.

Como aprendizaje fue un acierto tomarse un tiempo para el análisis previo de los perfiles en función de la convocatoria y articular la selección de los participantes con los socios locales.

Sobre las estrategias pedagógicas y las metodologías de taller

Las estrategias pedagógicas planteadas se orientaron a fortalecer el eje de reflexión – acción, combinando la presentación de los temas y la problematización de los conceptos en ejercicios individuales, grupales y en parejas.

Una de las fortalezas de los procesos de IA, con una orientación a la reflexión, es la generación en los participantes de una fuerte

conciencia de ser parte del problema que analizan y poder ser también parte de la solución. Hay métodos para trabajar este tipo de procesos. Dichos métodos llevan consigo herramientas como el modelo cogenerativo para la IA que se presentó en el taller. Sin embargo, la mayoría de las herramientas en este ámbito plantean marcos generales, pues es el investigador en cada contexto el que debe hacer una interpretación de la herramienta adecuada a los actores con los que trabaja y sus problemas.

Es posible, que tomando en cuenta lo mencionado, los participantes no interpretaron este tipo de marcos (el cogenerativo, el de conflicto y consenso, el de gobernanza, el de procesos de cambio etc.) como herramientas. Un aprendizaje de cara a próximas ocasiones es la importancia de presentar dichos marcos como herramientas y argumentar por qué la IA, entendida y planteada como estrategia de cambio, no puede trabajarse con herramientas más operativas definidas a priori sino con perspectivas más amplias que luego en la situación de encuentro con los actores se traduzcan en técnicas más concretas.

En este contexto, la principal herramienta que más allá de la reflexión requirió pasar a la práctica fue la escritura del caso. Enfrentarse a la propia experiencia sin un patrón definido por otros, es un método. En este método sólo a través de la práctica pueden adquirirse las capacidades para sistemáticamente explicitar los propios aprendizajes y convertirlos en material de reflexión para otros que se enfrentan a similares problemas. Sin embargo, es un método que tal y como se describió anteriormente, no ofrece al participante un patrón operativo de cómo actuar.

Quizás una sugerencia para futuros encuentros, sea profundizar, a través de dinámicas y técnicas de taller mayores instancias para la articulación de perspectivas y la incorporación de las experiencias concretas de los y las participantes en territorio como contenido para el proceso reflexivo.

Sobre las principales discusiones en relación a los ejes conceptuales

Uno de los debates más ricos para analizar como un aprendizaje significativo en relación a los ejes conceptuales, tuvo que ver con la discusión en torno al facilitador. Esta discusión no sólo abrió el juego a pensar y replantear el rol del facilitador sino visualizar que aún no poseemos lenguajes compartidos en relación a estos temas, más aún en lo que tiene que ver con facilitadores en DEL.



Un elemento muy interesante para señalar fue cómo se había entendido, en su mayoría, el lugar del facilitador como aquel que sólo resuelve o coordina las instancias relacionadas con las dinámicas de taller, con las didácticas y las metodologías, siendo sumamente enriquecedor en este sentido el aporte de la IA, ampliando la mirada sobre este rol y entendiendo la figura del facilitador, en primer lugar como un equipo que conjuga diversos saberes y “*haceres*” y, en segundo lugar, como un equipo articulador de procesos que dinamiza las acciones y que propicia el diálogo, que gestiona los conflictos y promueve los aprendizajes.

Otro eje conceptual que se destaca también como principal aprendizaje es el diálogo y el modo en que es entendido. Abordar el diálogo desde una perspectiva de cambio y de democratización de la palabra, conjuntamente con la recuperación de otros elementos de la pedagogía de Paulo Freire dio lugar a nuevas formas y pistas para entender y recuperar la gestión misma de los procesos de desarrollo territorial.

Finalmente, como una reflexión de fondo, se discutió el rol de los investigadores/facilitadores en los procesos de cambio planteado a través de ideas como “que el investigador o facilitador no puede pretender incidir en un proceso de cambio sin ser parte de dicho cambio” y “la conciencia de la propia transformación” propuestos en las exposiciones de los facilitadores y retomadas en varios plenarios y en la redacción de los casos de los propios participantes.

Sobre la facilitación

Uno de los aprendizajes del proceso para los facilitadores tuvo que ver con la necesidad de conectar la interpretación de la IA como estrategia de cambio y las expectativas de los participantes sobre herramientas.

Se trató de un proceso intenso con el desafío permanente de ser consecuentes con la cogeneración durante todo el taller, de gestionar la heterogeneidad de personas para caminar a distintas velocidades, estar “escuchando” y siendo flexible. En este sentido el manejo de los tiempos es una de las grandes dudas ¿El tiempo nunca es suficiente o siempre tenemos un problema de planificación del taller”?

Encontramos un apoyo en la recuperación de los aprendizajes y experiencias en la propia interpretación de los participantes a partir de la figura del relator.

Un desafío importante para los facilitadores era el de propiciar una reflexión junto a los participantes que llevara a tomar conciencia del propio rol e influencia que se ejerce en los procesos de desarrollo territorial en los que participamos o facilitamos.

Sobre el proceso de evaluación

Como aprendizaje en este sentido podemos señalar que el proceso de evaluación elegido quizás no alcanzó a reflejar el intenso trabajo que se realizó ni fue muy acorde con las estrategias pedagógicas planteadas en el transcurso del Seminario. Quizás también esto fue alimentado por la ausencia de tiempo para la evaluación.

Hubiera sido más provechosa la utilización de otra técnica que no fuera el registro individual de preguntas sino un intercambio colectivo de las experiencias para poder poner en común los aspectos más significativos y dar mayor cuenta del proceso.



Sobre los instrumentos y registros de sistematización

Resulta complejo poder captar las discusiones e intercambios de estos procesos para luego generar producciones que den cuenta de lo vivido. En este aspecto un aprendizaje fue el acierto de incorporar la figura de los relatores, en donde los participantes pudieron ir construyendo sus propias narrativas de cada mañana y cada tarde y presentarla al grupo de maneras creativas y problematizadoras.

Esta estrategia no sólo permitió ir recuperando e “hilvanando” lo acontecido sino también retomar las voces de los participantes para construir este documento.



Líneas de trabajo para seguir profundizando

Una línea muy explícita es continuar reflexionando sobre la figura del facilitador. Existió un trabajo continuado a lo largo del taller en el que se encontraron disensos y consensos, espacios en que la semántica provocaba diferencias importantes, es además una línea de debate en la que se ha trabajado en los foros virtuales en los que participaron previamente varios de los participantes del taller.

Trabajar en el vínculo entre IA-casos-metodología, cuando el planteo es la “no metodología” puede generar dispersión, puede pensarse que para futuros talleres donde se aplique este método, se trabaje en grupos reducidos con un seguimiento más cercano de los facilitadores del proceso. De este modo, la reflexión de por qué no se está dotando al participante de una herramienta más operativa se pueda mantener explícita durante todo el proceso y ganar conciencia de éste método y cuáles son sus resultados.

Desde ConectaDEL se debería continuar relacionando las reflexiones del foro de pedagogía, el taller de IA y las experiencias que se van desarrollando en América Latina en aras de hacer un aporte a este campo del conocimiento.

Intentar dialogar con grupos que estén trabajando con esta lógica y sumar aquellos que lo estén observando como una buena perspectiva para ser abordada, constituye una estrategia para favorecer redes de intercambio.

Recursos y caja de herramientas

- Casos de los y las participantes del Taller de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. Disponibles en: <http://www.conectadel.org/biblioteca/?category=52>
- Documento de introducción al Taller, antecedentes y propuesta temática. Disponible en : <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2013/02/Introducción-al-taller.pdf>
- Larrea, Miren y Costamagna, Pablo. Artículo: “La investigación – acción y el desarrollo territorial” Disponible en: <http://www.conectadel.org/noticias/la-investigacion-accion-y-el-desarrollo-territorial/>
- Fotos y videos: <http://www.conectadel.org/events/taller-de-investigacion-accion-para-el-desarrollo-territorial/>
- Entrevista sobre Investigación Acción y Desarrollo Territorial: <http://youtu.be/tOZWDwyKM3c>
Lista de reproducción de videos relacionados al del Taller de Investigación Acción para el Desarrollo Territorial. Disponibles en: <http://www.youtube.com/playlist?list=PLivoAftXVYWe066qN-T76p6N1pfXj75Ds>





ConectaDEL, Programa Regional de Formación en Desarrollo Económico Local con Inclusión Social para América Latina y El Caribe, integrante de la Agenda DEL FOMIN y en colaboración con Orkestra Instituto Vasco de Competitividad.

www.conectadel.org

