



MIGRANTES Y REFUGIADOS  
COMO EMPRENDEDORES  
SOCIALES E  
INTERCULTURALES

# MANUAL AUTOEVALUACIÓN COMPETENCIAS EDUCADORES/ AS DE PERSONAS ADULTAS



[WWW.PROGESTION.ORG/CROSS-BORDERS-INTERCULTURAL-AND-SOCIETAL-ENTREPRENEURS/](http://WWW.PROGESTION.ORG/CROSS-BORDERS-INTERCULTURAL-AND-SOCIETAL-ENTREPRENEURS/)



**MIGRANTES Y  
REFUGIADOS COMO  
EMPRENDEDORES/  
AS SOCIALES E  
INTERCULTURALES**

**Publicado por:**

Asociadas del proyecto Erasmus+  
Initiatives of Change, UK – Líder  
Progestión, España  
Kista Folkhögskola, Suecia  
Ankara University of Social Sciences, Turquía

**Proyecto:**

Emprendedores/as sociales e interculturales transfronterizos/as  
2016-1-UK01-KA204-024623

[www.iofc.org/M-R-Rebuilders](http://www.iofc.org/M-R-Rebuilders)

**ISBN:** 978-1-9161358-2-6

El manual de auto-evaluación de competencias de educadores/as de personas adultas se halla bajo la licencia de Creative Commons, reconocimiento de autores, no Comercial, 4.0 licencia internacional.



**Exención de responsabilidad:**

El contenido del manual no re leja necesariamente las políticas u opiniones de la Unión Europea.

# CONTENIDO

Introducción	-	4
Marco basado en necesidades y capacidades	-	5
Criterios para la evaluación de competencias	-	6
Herramienta 1. Matriz de evaluación de autonomía	-	9
Herramienta 2: Brújula interna para los/as educadores/as de personas adultas	-	10
Herramienta 3. Aprendizaje de sistemas adaptativos complejos	-	13
¿Cómo utilizar estas herramientas?	-	16
Aprendizaje por encima de toda herramienta	-	17
Referencias y enlaces	-	19



# INTRODUCCIÓN

El proyecto Erasmus+ Migrantes y refugiados/as como emprendedores/as sociales e interculturales presenta el Manual de Auto-evaluación de Competencias del Educador/a de Personas Adultas. El mismo que tiene como objetivo evaluar la eficacia de la formación que ofrecen los educadores a los discentes migrantes y refugiados para su integración e inclusión. Este manual ha sido co-diseñado por las personas que integran la alianza estratégica de Erasmus+ en los siguientes países: España, Suecia, Turquía y el Reino Unido. La alianza está comprometida con el desarrollo de respuestas de formación innovadoras para apoyar a las personas migrantes y refugiadas procedentes del Cuerno de África, Oriente Medio, Magreb y América Latina. El proyecto está dirigido a educadores/as de personas adultas que trabajan con personas migrantes y refugiadas a asentarse en sus nuevas comunidades, reconstruir sus vidas y con el tiempo contribuir al desarrollo de sus países de origen.

Los socios proceden tanto del mundo académico como de organizaciones no gubernamentales con experiencia común trabajando con personas migrantes y refugiadas y ofreciendo formación en liderazgo y desarrollo de habilidades. Los socios/colaboradores son:

-Initiatives of Change UK es el coordinador principal y ha desarrollado cursos en comunicación y creación de confianza específicamente para personas migrantes y refugiadas procedentes del cuerno de África.

-La madrileña Asociación Progestión presta sus servicios a la diáspora del Norte de África y América Latina que se halla en riesgo de exclusión social. Gestiona un blog de práctica administrativa de extranjería que ha superado ya el millón de visitas.

-Kista Folkhögskola es un centro de educación para personas adultas en Suecia. El centro se rige por valores y principios musulmanes.

-El Centro de investigación de Migración, población, Educación y Empleo, de la Universidad Hasan Kalyoncu in Gaziantep, de Turquía, estudia las necesidades de las familias sirias refugiadas en Turquía.

Todos procedemos de ámbitos educativos distintos: ONGs que se centran en la educación de personas adultas y formación no reglada y una

Universidad. Por lo tanto, se trata de una oportunidad para que la educación formal, no reglada e informal trabajen juntas, dando sentido e innovando el tipo de educación experiencial que planteamos para las personas migrantes y refugiadas. Esto, a su vez, significa que todos/as exploremos fuera de nuestra zona de confort un trabajo creativo y comprometido, para obtener resultados de esta fecundación cruzada de ideas y culturas. El liderazgo que cada socio asume por turnos, lo consideramos como una gran oportunidad para aprender de nuestros distintos o parecidos estilos, formas de pensar y de hacer que la educación y la formación merezcan la pena para tantas personas que habitualmente son marginadas en las sociedades de acogida y/o comunidades de origen.

El manual de evaluación de competencias está basado en nuestra experiencia colectiva en las distintas modalidades educativas. Consta de tres herramientas que son de acceso libre para los/las educadores/as de personas adultas y con ellas podrán evaluar y mejorar sus propias competencias.

Trabajar con personas migrantes y refugiadas ha de cuestionar el papel del profesorado/facilitadores. El miedo, trauma y ansiedad del alumnado son factores importantes al momento de adaptar el enfoque y didáctica de su enseñanza; así como profundizar cómo cultivar y mantener la relación con su alumnado.

La persona que recién ha llegado podría, en el mejor de los casos, asentarse pronto en el nuevo país. La calidad de la fase de asentamiento se basará en gran medida en el nivel de confianza y capacidad para crear redes positivas de las personas migrantes y refugiadas.

El/la educador/a será probablemente uno de los modelos a seguir más importantes en dicho proceso. Por tanto el/la educador/a deberá desarrollar sus propias cualidades y capacidades para la función como orientador/a para las personas migrantes o refugiadas en un nuevo sistema, idioma y contexto general. Algunas de las características más importantes que los/as educadores/as de personas adultas han de mostrar son la flexibilidad y la intuición, las cuales son más relevantes que los criterios fijos de evaluación.

# MARCO BASADO EN LAS NECESIDADES Y CAPACIDADES

Para poder desarrollar el criterio de autoevaluación, hicimos el trabajo de campo entre el profesorado y alumnado en los respectivos países. Nuestro objetivo era averiguar qué es lo que ambos valoran, a qué aspiran, o lo que necesitan en sus vidas diarias y labor profesional. Llevamos a cabo entrevistas grupales en cada una de las categorías de personas migrantes y refugiadas "recién llegadas", "en proceso de asentamiento" y "asentadas" para poder identificar el criterio que define mejor a cada grupo. Para ello elaboramos una escala de importancia para cada criterio.

Teniendo en cuenta esta información, llevamos a cabo una reunión con los/as educadores/as de personas adultas de varias instituciones de formación de personas adultas migrantes y refugiadas en las comunidades en las que trabajan en Suecia, Reino Unido, Turquía y España.

Lo que descubrimos fue que, a diferencia del Curriculum para educadores/as de personas adultas que habíamos desarrollado previamente, los distintos

niveles de asentamiento en un país tenían un papel decisivo. Estos niveles importan cuando se trata de "qué enseñar" y no de "cómo enseñar". Las competencias que un/a educador/a de personas adultas debe tener, más allá de sus conocimientos sobre la materia, parecen ser muy similares en los distintos grupos de personas migrantes y refugiadas.

Lo que también se reveló en el proceso de preparación, fue que el vehículo de aprendizaje y desarrollo más importante para un/a educador/a de adultos/as es el propio alumnado. El aprendizaje tiene lugar cuando el educador/a conoce al alumno/a porque cada momento, cada grupo, cada individuo es único. Más allá del plan de estudios y del material andragógico el factor principal en la experiencia educativa es la habilidad del educador/a de entender las necesidades, capacidades, derechos y deberes de los/as alumnos/as y adaptarse a los/as mismos/as de la mejor manera posible en cada situación determinada.



# CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS

Los principios de este manual basado en las competencias se basan en lo siguiente (Mulder, 2017):

- Las competencias están basadas en un currículum para educadores/as de personas adultas.
- El desarrollo de competencias de los/as educadores/as de personas adultas es evaluado frecuentemente (antes, durante y después del proceso de aprendizaje) por ellos/as mismos/as y los/as tutores/as y el alumnado.
- Se ha de integrar en los procesos de aprendizaje y evaluación de conocimientos, habilidades, actitudes y contexto.
- Se estimula la auto-responsabilidad y auto-reflexión de los/as educadores/as de personas adultas.
- En los colegios y prácticas comunitarias los/as educadores/as de personas adultas ejercen su labor de coach, mentores/as y maestros/as de manera equilibrada.

Como asociados, reconocemos que el concepto de competencia es multidimensional, y el uso específico y la interpretación del concepto depende del contexto donde trabajen los educadores/as de personas adultas.

Esta evaluación de competencias está vinculada al Currículum de los educadores/as de personas adultas que fue creado conjuntamente por los socios en 7 idiomas: inglés, sueco, español, turco, somalí, tigrina y árabe [1]. Este currículum está compuesto por cinco módulos de "habilidades para la vida":

- **Sustento y sostenibilidad de la vida:** El arte de satisfacer las necesidades y derechos humanos fundamentales.

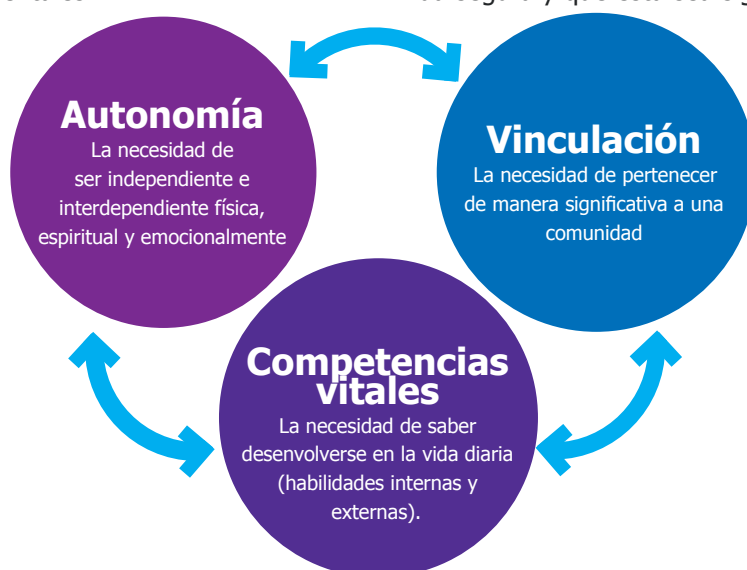
- **Afecto y pertenencia:** El arte del cuidado y de aceptar que nos cuiden.
- **Prevención y protección:** El arte de fomentar la seguridad humana.
- **Comprensión:** El arte de desarrollar un pensamiento crítico, constructivo y de compromiso.
- **Participación en iniciativas comunitarias de emprendimiento social:** El arte de crear valor dentro de la comunidad.

El contenido de estos módulos está basado en: (i) la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948; (ii) las necesidades humanas fundamentales de Manfred Max-Neef [2]; (iii) las Capacidades Humanas Centrales de Amartya Sen y Martha Nussbaum; (iv) las taxonomías cognitiva, afectiva y psicomotriz del aprendizaje de Benjamin Bloom y David Krathwohl.

Los módulos de habilidades para la vida fueron creados teniendo en cuenta las más de 250 necesidades y capacidades expresadas por las personas migrantes y refugiadas que están en contacto con los socios.

Estas necesidades y capacidades son consideradas como un sistema basado en valores compartidos por todas las culturas que se interrelacionan e interactúan hacia la emancipación y determinación en cómo vivir estos valores para su bienestar. Las necesidades se conciben no como déficits sino como decisiones sobre cómo desean las personas organizar su vida en todo sentido.

Teniendo todo esto en cuenta, hemos creado un marco complementario basado en la teoría de la autodeterminación (SDT) [3], que sostiene que todo ser humano tiene tres necesidades básicas para llevar una vida segura y que ésta sea significativa.



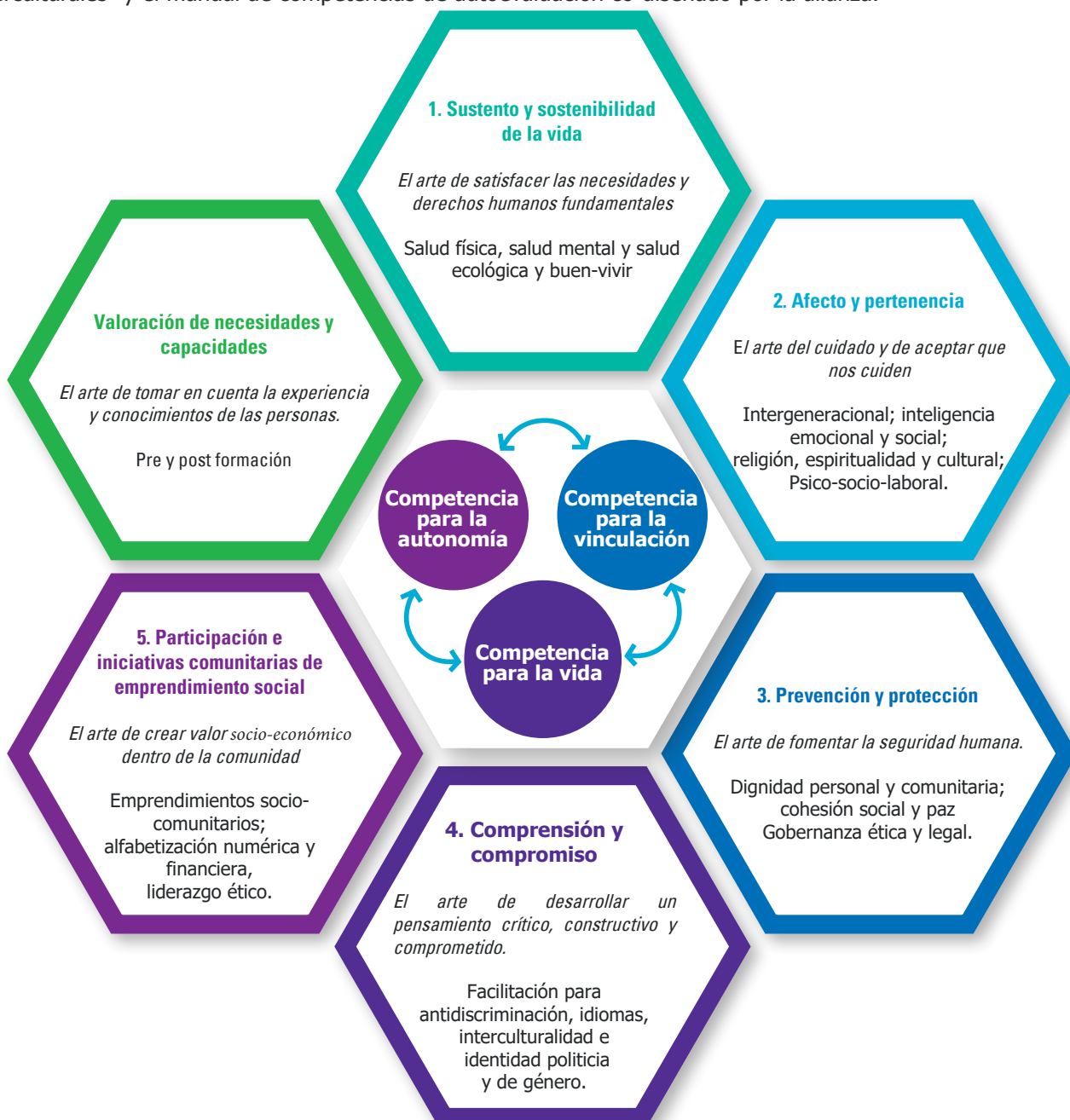
Cuando un educador/a de personas adultas conoce por primera vez a su alumno/a estudiante, es fundamental entender su situación. Las personas migrantes y refugiadas experimentan una gran variedad de emociones cuando llegan a otro país. Sus oportunidades en la vida

se determinan en gran parte por su manera de pensar e interpretar su situación. La actitud del/de la educador/a de personas adultas hacia ellos/as influirá significativamente en su calidad de vida, educación y compromiso con su comunidad de acogida y su relación con su país de origen.

La siguiente tabla muestra la conexión de los criterios mencionados anteriormente con los cinco módulos del currículum sobre habilidades para la vida.

Teoría de autodeterminación	Competencia		
	Autonomía	Vida (interna y externa)	Vinculación
Currículum de "Migrantes y refugiados/as como emprendedores/as sociales e interculturales"	Prevención y protección	Sustento y sostenibilidad de la vida	Afecto y pertenencia
		Participación en iniciativas comunitarias de emprendimiento social	
←----- Comprensión -----→			

El siguiente esquema muestra la relación entre el currículum "Migrantes y refugiados como emprendedores/as sociales e interculturales" y el manual de competencias de autoevaluación co-diseñado por la alianza.



Basándose en estos criterios y en el material recopilado durante nuestro trabajo de campo, hemos confeccionado tres herramientas que esperamos sean de utilidad para que los/as educadores/as de personas adultas puedan evaluarse antes, durante y después de ejecutar el contenido de los módulos del currículo en su docencia y relaciones entre iguales con las personas migrantes y refugiadas y evaluar cómo cubren sus propias necesidades y las de sus comunidades.

- La 1ra. herramienta es la "matriz de evaluación de la auto-determinación". Es una aplicación sencilla de las necesidades psicológicas de la teoría de la autodeterminación aplicada a la

situación del/de la educador/a.

- La 2da. herramienta es la "brújula interna de la autoevaluación para los/as educadores/as de personas adultas". Esta es una herramienta empírica basada en el campo de trabajo de nuestros socios españoles/as.
- Por último, la 3ra. herramienta es la "Acción adaptada y la Indagación radical" son herramientas que tomamos prestadas de la teoría de la complejidad; la cual conecta con la teoría de la autodeterminación y proporciona instrumentos adicionales para situaciones de conflicto e incertidumbre.

[1] <http://www.progestion.org/cross-borders-intercultural-and-societal-entrepreneurs/>

[2] Max-Neef, M., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1992). Development and human needs. *Real-life economics: Understanding wealth creation*, 197-213.

[3] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.





# HERRAMIENTA 1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA AUTO-DETERMINACIÓN

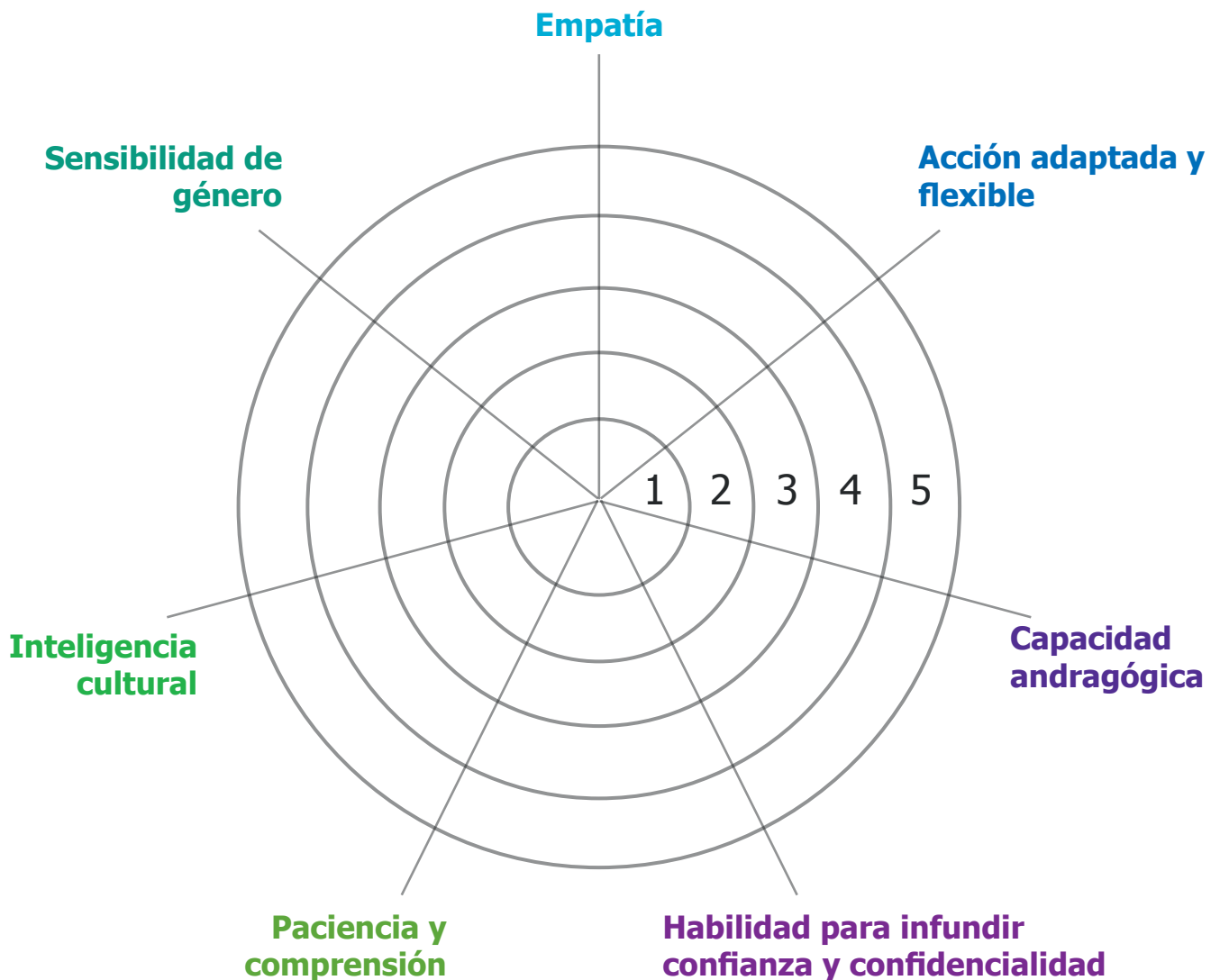
Esta matriz está basada en la teoría de la auto-determinación. Hemos dividido la competencia de la vida en categorías interna y externa para ofrecer un análisis más detallado sobre este aspecto tan importante.

Mi relación con:	Competencia de vida (interna)	Competencia de vida (externa)	Vinculación	Autonomía
<b>conmigo mismo</b>	¿Me siento bien?	¿Confío en mi mismo para hacerme responsable de mi vida?	¿Tengo sensación de pertenencia?	¿Concilio mi vida laboral y familiar/personal?
<b>con mis semejantes</b>	¿Hasta qué punto manejo mis emociones y sentimientos?	¿Pueden mis compañeros/as confiar en que haga mi trabajo?	¿Trabajo en equipo?	¿Me siento seguro y contento con mis compañeros/as y ellos/as conmigo?
<b>con mi alumnado</b>	¿Comprendo las necesidades y sentimientos de mi alumnado y les ayudo a que se enfrenten a ellos?	¿Puedo ser un puente entre el alumnado y la sociedad?	¿Soy capaz de crear un ambiente de confianza y pertenencia en el aula?	Ayudo a mis alumnos/as a fortalecer su confianza y autoestima? ¿Fomento un sentido de responsabilidad en relación a la independencia de mi alumnado?
<b>con mi institución</b>	¿Refleja mi trabajo los valores de mi institución? ¿Cómo pongo en práctica mis valores en la sociedad?	¿Contribuyo en la construcción de la comunidad y la creación de capital social? ¿Soy consciente de cómo mi estilo de enseñanza podría influir significativamente en el comportamiento de los/as alumnos/as?	¿Tenemos una cultura para desarrollarnos? ¿Somos como una comunidad en la institución? ¿Cómo se relaciona mi trabajo con las demandas de las personas migrantes y refugiadas?	¿Genero valores positivos y una buena ética de trabajo que permite que mi institución prospere? ¿Cómo preparo a mi alumnado a ser co-responsables de sus actos?
<b>con la sociedad</b>	¿Cómo (de bien) afronto momentos de incertidumbre y cambios inesperados? ¿Cómo practico mis valores en la sociedad?	¿Cómo me manejo en un entorno complejo y diverso? ¿Soy consciente de cómo mi estilo de enseñanza podría influir significativamente en el comportamiento de mi alumnado?	¿Cuán bien me integro en un contexto multicultural? ¿Cómo se adapta mi trabajo con las demandas de las personas migrantes y refugiadas?	¿Puedo encontrar el equilibrio ideal entre la libertad y dependencia mutua? ¿Cómo preparo a mi alumnado a ser co-responsables de sus actos?
<b>la sociedad global</b>	¿Cuáles son mis valores personales, institucionales y sociales que pueden promover una responsabilidad social global para la raza humana?	¿Cómo me defino a mí mismo/a siendo parte de una sociedad global y cómo lo demuestro?	¿Cómo fomento un sentido de pertenencia global y cuidado por el planeta entre/en mi alumnado?	¿De qué manera muestro a mis alumnos/as la responsabilidad global de nuestras actitudes y comportamiento?

## ¿CÓMO USAR ESTA HERRAMIENTA?

Dedica tiempo para reflexionar sobre estas preguntas. Puedes llevar un diario para anotar tus observaciones. La herramienta es incluso más efectiva si compartes tus respuestas con un/a compañero/a de confianza.

# HERRAMIENTA 2: BRÚJULA INTERNA PARA EL LOS/AS EDUCADORES/AS DE PERSONAS ADULTAS



## ¿CÓMO USAR ESTA HERRAMIENTA?

Reflexiona sobre cada dimensión contestando las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo está experimentando esta dimensión? Evalúate en una escala del 1 al 5 (1 "necesito mejorar" y 5 "me siento capacitado/a para apoyar a otro/a compañero/a sobre el tema"). Pon un punto en el correspondiente nivel del diagrama.
2. Una vez que hayas reflexionado sobre todas las dimensiones, une los puntos. ¿A qué se parece? ¿Es

"puntiagudo" con notas altas en algunas y bajas en otras? Lo ideal sería que tu diagrama formase un círculo uniforme que se acercara lo más posible al borde exterior.

3. Anota una medida práctica para trabajar cada dimensión al inicio, intermedio y final del curso.
4. Quizá quieras compartir tu diagrama con otro/a educador/a e invitarle a crear el suyo propio, para poder compararlos e intercambiar ideas sobre cómo apoyaros mutuamente y así poder mejorar.

## EMPATÍA

La empatía es la capacidad del profesorado para demostrar una alta sensibilidad hacia la experiencia de la otra persona. Sintiendo ésta escuchada y comprendida. Es necesario que a su vez el profesorado mantenga una distancia razonable, para que no cruce el límite de asumir la responsabilidad de lo que haya acontecido. En la autoevaluación, quizá sea útil preguntarte si llevas a casa los problemas y responsabilidades de otras personas. El desafío radica en escuchar las preocupaciones y experiencias de los demás con el corazón abierto, sin permitir que se conviertan los asuntos tratados en los de uno/a.

**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sido capaz de escuchar con el corazón abierto? ¿Sé escuchar sin juzgar ni tener la necesidad de controlar y/o arreglar las cosas? ¿Puedo escuchar sin pensar en lo siguiente que voy a decir?

## ACCIÓN ADAPTADA Y FLEXIBLE

Ser rígido es emplear los mismos métodos para personas y/o situaciones distintas. Al igual que los ojos se adaptan a los distintos grados de luz, el/la educador/a de personas adultas obtiene un mejor resultado cuando comienza con ¿Cómo está el grupo hoy? ¿Ha ocurrido algo desde ayer? ¿Qué implica eso para el aprendizaje de hoy?

**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sido capaz de observar el estado del grupo? ¿Soy consciente de lo que está sucediendo ahora mismo? ¿Reconozco los cambios en la dinámica del grupo de un día a otro? ¿Puedo adaptar el formato o el ritmo de mi trabajo a estas dinámicas, si esto mejora el resultado?

## APTITUD DE ANDRAGOGÍA

La palabra "andragogía" se diferencia del término "pedagogía" (del griego: "conducir al niño/a"). La andragogía es asimismo originariamente una palabra griega, que significa "conducir al adulto/a". En el aprendizaje de adultos/as, sería una buena idea destacar las diferencias del aprendizaje de niños/as.

Malcolm Knowles [1] ha propuesto una teoría basada en seis creencias relacionadas con la motivación del aprendizaje de personas adultas:

1. **Necesidad de saber:** la persona adulta precisa saber la razón de aprender algo.
2. **Fundamento:** La experiencia, incluyendo los errores, aporta la base para las actividades de aprendizaje.
3. **Auto-concepto:** Los/as alumnos/as adultos/as necesitan ser responsables de sus decisiones sobre su educación, y estar involucrados/as en la planificación y evaluación de su formación.
4. **Disposición:** Las personas adultas están más interesadas en aprender las asignaturas con relación inmediata en su trabajo y/o vida personal.
5. **Orientación:** El aprendizaje de adultos/as está centrado en los problemas de su vinculación con su comunidad más que en el contenido.
6. **Motivación:** Las personas adultas responden mejor a los alicientes internos frente a los externos.

**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sido capaz de usar el enfoque andragógico? ¿De estos seis, cuáles puedo mejorar? En mi opinión, ¿cuál tiene el mayor efecto en cuanto a cómo mis alumnos aprenden y se sienten en un aula? ¿Qué factores, internos y externos a mi institución influyen en su aprendizaje?

[1] Knowles, M. S., Holton III, E. F., & Swanson, R. A. (2014). The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development. Routledge.



## HABILIDAD PARA CONSTRUIR CONFIANZA Y CONFIDENCIALIDAD

Las personas migrantes y refugiadas se han enfrentado a graves problemas. Tienen motivos para ser cautelosas con su información personal. Son muy conscientes de los riesgos hacia su persona y la de sus familiares.

Por tanto, la habilidad del/de la educador/a de personas adultas de crear un "espacio seguro" es fundamental. El espacio seguro se genera con una confianza mutua entre los/as participantes, los/as profesores/as, y el lugar de aprendizaje. La confidencialidad es el código de conducta ético para todas las personas comprometidas con el trabajo sensible del aprendizaje interno y externo en el país de acogida.

**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sido capaz de promover el respeto de los límites personales en mi aula? ¿Qué principios empleo para tratar información sensible? ¿Sé reaccionar de manera adecuada ante situaciones sensibles? ¿Soy capaz de respetar mis propios límites y ofrecer ayuda y apoyo adecuados sin mermar mis propios recursos?

## PACIENCIA Y COMPRENSIÓN

"Amor, paz y entendimiento" quizá sea una vieja expresión del período de la era "Flower Power". Sin embargo, personifica las condiciones afectivas del aprendizaje, especialmente cuando los participantes puedan hallarse en un estado de vulnerabilidad.

Para poder absorber conceptos nuevos, cuando se vive una situación estresante, el/la educador/a de personas adultas necesita tranquilidad. Amar es una palabra de peso, pero el aprendizaje será más eficaz cuando los/as alumnos/as "aman" su educación. Esto quizá conduzca también a una actitud más relajada hacia la vida cotidiana, que ayudará a comprender su nuevo contexto.

**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sido capaz de crear un ambiente relajado y sin prejuicios en el aula? ¿Cómo

motivo a mis alumnos/as para que sean fieles a sí mismos/as? ¿Cómo hago que el aprendizaje sea interesante y relevante para ellos/as? ¿Hasta qué punto encuentro mi material y formato interesante y relevante para mí mismo? ¿Cuánto humor y actividades lúdicas hay en mi aula?

## INTELIGENCIA CULTURAL

La inteligencia cultural se puede entender como la capacidad para relacionarse y trabajar efectivamente salvando las diferencias entre las distintas culturas. Puede que haya prejuicios culturales entre el alumnado. El profesorado puede incluso usar el cociente cultural como un factor motivacional en el aprendizaje. No se trata sólo de "enseñar a los/as alumnos/as" sino de crear un espacio de aprendizaje y acción para las personas dentro del aula y su comunidad para inspirarse mutuamente. La diversidad cultural pueden ser una gran inspiración en el contexto adecuado.

**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sabido motivar a mis alumnos/as para que cuestionen sus propios prejuicios? ¿De qué forma motivo y fortalezco la diversidad? ¿Hasta qué punto soy capaz de respetar las diferencias, y motivar a los demás a hacer lo mismo?

## SENSIBILIDAD DE GÉNERO

La sensibilidad de género se refiere a la intención de entender y tener en cuenta los factores culturales y sociales que ocasionan exclusión y discriminación basada en el género en las esferas más diversas de la vida pública y privada. Se centra principalmente en casos de abuso de poder por parte del hombre y en las desventajas estructurales en las funciones y roles de las mujeres.

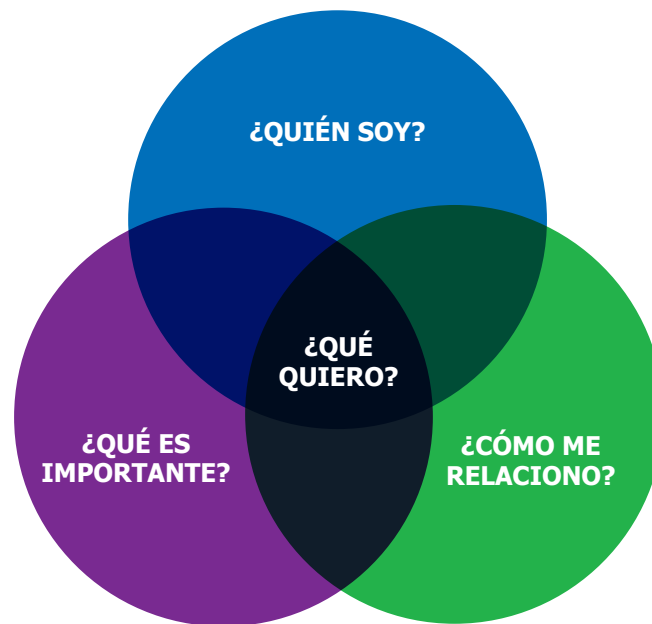
**Pregúntate:** ¿Hasta qué punto he sido sensible a los patrones de género dentro de mi aula? ¿Qué puedo hacer para que mis alumnos/as sean conscientes de sus propios sesgos de género?



# HERRAMIENTA 3. APRENDIZAJE DE SISTEMAS ADAPTATIVOS COMPLEJOS

La ciencia de la complejidad estudia sistemas que están compuestos por múltiples componentes cuyo comportamiento es extremadamente difícil de predecir, como el de las organizaciones y grupos de personas. Puede ayudar a analizar los patrones que encontramos en nuestro ámbito laboral. En nuestra tercera herramienta,

tomamos prestado de la ciencia de la complejidad las herramientas de la acción adaptable y la indagación radical. La descripción que figura más abajo proviene de la página web del Instituto de Dinámicas del Sistema Humano, autorizado por Royce Holladay y Glenda Eoyang, autores.



## LA INDAGACIÓN RADICAL

La Indagación Radical es un proceso de reflexión y exploración que te ayuda a generar y crear claridad y coherencia en todo el sistema. A medida que tienes más claro qué patrones quieres, encuentras formas para interactuar con los/as demás y con tu entorno para influir en la aparición de dichos patrones.

La Indagación Radical emplea la lógica de los patrones para ayudarte a:

- Entender los patrones que quieres
- Identificar las condiciones fundamentales que pueden configurar esos patrones
- Desarrollar una breve lista de Reglas Sencillas que puedan orientar la toma de decisiones y acciones hacia esos patrones.

Emplear la Indagación Radical aporta un enfoque de claridad y una intencionalidad del lenguaje que te ayuda a orientar las acciones y decisiones hacia los patrones que entiendes que mejor se ajustan a ti. Tanto si realizas la Indagación Radical como una actividad de crecimiento personal o si trabajas con un grupo para diseñar una Indagación Radical compartida, reconoces los patrones que quieres, creas conciencia sobre los patrones fundamentales, acuerdas las condiciones que configuran aquellos patrones, y te comprometes a tomar medidas para poner en marcha esas condiciones en tus acciones cotidianas. La Indagación Radical es una forma de asumir la responsabilidad individual y/o colectiva enfocada al rendimiento y la productividad. En este caso dentro del aula y la comunidad para la inclusión y compromiso tanto de los educadores de adultos como los migrantes y refugiados.

## ¿COMO UTILIZAR LA INDAGACIÓN RADICAL?

En nuestra opinión, la herramienta de la Indagación Radical es parecida en su fundamentación a la Teoría de la Auto-determinación. ¿Quién soy?, ¿Qué es importante? y ¿Cómo me relaciono? pueden ser traducidas, respectivamente, como Autonomía, Competencia para la vida y Vinculación. Esta herramienta conlleva una cuarta pregunta ¿Qué quiero ser?, que invita al educador/a a reflexionar en los patrones que él o ella quiere ver en su contexto laboral. Las preguntas que figuran a continuación han sido inspiradas por Patterson y Wickstorm [1] y Stewart and Patterson [2]

1. Reflexiona sobre la pregunta "¿Quién soy?", ¿Cuál es mi trabajo?, ¿Cuál es mi tarea principal en el aula?, ¿Cuál es la tarea principal del alumnado en el aula? ¿Cuál es mi papel como profesor/a?, ¿Es fijo o evoluciona? ¿Sólo enseño o también aprendo?, ¿Mis alumnos/as únicamente aprenden o también enseñan?, ¿Cuál es mi rol y el/la de mis alumnos/as en la sociedad?
2. Reflexiona sobre la pregunta "¿Qué es importante?" ¿Cuales son las principales fortalezas y virtudes que quiero que mis alumnos/as mejoren? ¿Se relacionan sólo con su labor académica o también con su vida en la sociedad? ¿Qué es más importante: que interactúen

entre ellos/ellas o cumplir las reglas? ¿Tener interés o aprobar los exámenes?

3. Reflexiona sobre la pregunta "¿Cómo me relaciono?", ¿Qué estructuras, reuniones, documentos y herramientas utilizamos juntos?, ¿Cuál es el formato de nuestras interacciones en la clase y en el centro?, ¿Funcionan correctamente nuestros objetivos?, ¿Qué suelo hacer para apoyar a que mis alumnos/as alcancen sus objetivos? ¿Cómo responden a mis acciones?
4. Reflexiona sobre la pregunta "¿Qué quiero?" Ahora que has reflexionado tanto en tu papel, prioridades y formas de interactuar como en el de tus alumnos/as, piensa en lo que ha de modificarse. Puede ser algo sobre la manera en que tú y tus alumnos/as os veis a vosotros/as mismos/as (vuestrós roles), o algo sobre lo que es importante para vosotros/as (prioridades) o algo sobre la forma en que interactúas (formatos de las clases, tareas etc.). Patterson y Wickstorm [1] recomiendan centrarse en no más de dos o tres y no preocuparse por el resto, porque en un sistema complejo a menudo la modificación en un patrón provoca muchos otros cambios.
5. Piensa en uno o dos pasos sencillos que consecuentemente podrías dar para generar los cambios que deseas.

<sup>1</sup> Patterson, L., & Wickstrom, C. (2017). How Much Support Is Enough? 3 Tools Help Us Know When to Step In and When to Back Off. *Learning Professional*, 38(1), 48-53

<sup>2</sup> Stewart, M. A., & Patterson, L. (2016). Authentic engagement or just "playing school"? *Emergence: Complexity & Organization*, 18.



## ACCIÓN ADAPTADA Y FLEXIBLE [1]

Al poner en práctica la Acción Adaptada, te planteas tres preguntas para unos objetivos concretos: "¿Qué?" te ayuda a nombrar patrones de interacción y toma de decisiones que conforman el éxito. "¿Para qué?" te ayuda a darle sentido a esos patrones. "¿Ahora qué?" te ayuda a configurar las intervenciones y sustentar las acciones que puedan influir en ti y a tu equipo hacia una mayor adaptación, éxito y sostenibilidad. La indagación consiste en preguntas. Se trata de abordar cada interacción, cada situación, cada oportunidad con preguntas acerca de qué se puede aprender en ese momento, ante este caso, con esta persona. En el emergente e impredecible mundo de los sistemas complejos, la indagación es la única manera de poder ir hacia delante y avanzar.

### ¿QUÉ?

Practicar la indagación te permite recopilar información que necesitas ver, entender, e influir en los patrones de interacción y toma de decisiones que conforman tu mundo. Cuando no se puede predecir o controlar tu mundo, las respuestas tienen una vida útil breve, pero las preguntas apropiadas te ayudan a encontrar alternativas para tomar medidas hacia la resiliencia y sostenibilidad.

### ¿Y PARA QUÉ?

Se recopila información de tu entorno para tomar decisiones y emprender acciones en tu mundo. Practicar la indagación te permite ver con claridad y permanecer abierto a la realidad que te rodea.

- Convierte el juicio en curiosidad.
- Convierte el desacuerdo en exploración compartida.
- Transforma la auto-protección en auto-reflexión.
- Transforma las suposiciones en preguntas.

### ¿Y AHORA QUÉ?

Cuando practicas la indagación, muestras patrones de comportamiento que te ayudan a ver, comprender, e influir en tu mundo. Cuando practicas la indagación:

- Te planteas preguntas que no puedes responder.
  - o Intentas entender a las personas con quienes no estás de acuerdo.
  - o Analizas y examinas las preguntas "Y si....." para entender las posibles consecuencias de una acción.
- Encuentras comodidad en la ambigüedad o confusión.
  - o Invitas a personas a conversaciones en las que se buscan las respuestas conjuntamente
  - o Preguntas a otros/as qué ven y escuchas profundamente sus percepciones.
- Buscas de manera activa y permaneces abierto a aprender cosas nuevas o pides a otras personas que te enseñen lo que saben.
  - o Identificas habilidades que no tienes y encuentras a un profesor/a que te ayude a aprender.
- Examinas tus interacciones personales a través de una lupa de indagación o pides a tus compañeros/as que compartan sus percepciones sobre tu impacto en ellos/as.
  - o Estas dispuesto/a a aprender lo que necesitan los demás.

## COMO PONER EN PRÁCTICA LA ACCIÓN ADAPTADA Y FLEXIBLE

Si tienes un problema o conflicto que surge una y otra vez, ten en cuenta los siguientes pasos.

1. Pregúntate "¿Qué?" a saber, "¿Qué observo sobre mi situación?" Haz anotaciones durante cierto tiempo, para comprobar los patrones que aparecen en otras personas y en tu propio comportamiento.
2. Pregúntate "¿Para qué?" es decir, "¿Qué significa?" Para responder esta pregunta, trata de emplear las
3. propuestas de la acción adaptada: convierte el juicio en curiosidad; la auto-protección en auto-reflexión; las suposiciones en preguntas. Observa qué ocurre cuando haces eso, durante un período de tiempo. ¿Cómo evoluciona tu perspectiva sobre la situación?
3. Pregúntate "¿Y ahora qué? esto es, "Qué pasos puedo dar en mi situación y mis circunstancias?" Ten en cuenta los consejos del cuadro de la Acción Adaptada que hemos desarrollado en páginas anteriores.

[1] [www.hsdinstitute.org](http://www.hsdinstitute.org)

# ¿CÓMO UTILIZAR ESTAS HERRAMIENTAS?

Las herramientas propuestas ofrecen una muestra de lo que esperamos que sean instrumentos fáciles, no obstante serios, para una indagación interna para un educador/a que quiere aprender continuamente y mejorar su trabajo. Si dudas qué herramienta se ajusta mejor a tus objetivos, te proporcionamos una simple recomendación. Por supuesto, puedes escoger cualquier herramienta que prefieras, y adaptarla a tus necesidades, así que la sugerencia puede ser útil si no sabes por dónde empezar.

La 1ra. herramienta: la Matriz de Evaluación de la Auto-determinación es apropiada para aquellas personas que trabajan en un ámbito institucional formal, donde el contenido de la educación y sus objetivos se definen en gran parte por el currículo (si trabajas como profesor/a en una institución educativa, por ejemplo), y te gustaría entender tu trabajo de manera holística - no sólo tu relación con tu alumnado, "aula", y "grupo" sino también por "la persona con quien estoy trabajando" o "su caso".

La 2da. herramienta: la Brújula interna se centra en la relación con el alumnado y lo que tiene lugar en el aula. No obstante, también es adecuada para aquellos/

as que trabajan con las personas migrantes y refugiadas de manera individual (como profesores/as, consejeros/as, mentores, terapeutas). En este último caso, se puede sustituir la palabra "alumnado", "aula", y "grupo" por "la persona con quien estoy trabajando" o "su caso".

La 3ra. herramienta: Los Sistemas de Adaptación Complejos es muy útil especialmente para situaciones de gran incertidumbre y/o conflicto. A veces su uso requiere feedback e interacción con otros/as, o incluso una aplicación grupal, si los patrones que uno observa necesitan cambiar. Pero incluso entonces el primer paso es la reflexión personal y la observación del/de la educador/a de adultos/as.

Nos gustaría invitaros a probar y ver qué os funciona, utilizando incluso elementos específicos de las tres herramientas y combinarlos de manera diferente, si creéis que será más provechoso. ¡Sed creativos! Las únicas reglas de este proceso son: sé sincero/a contigo mismo/a, y sé amable contigo mismo/a. Considera cada experiencia como una oportunidad de aprendizaje, un paso importante, para ti y para las personas con quienes trabajas.





# APRENDIZAJE ESENCIAL PARA EL/LA EDUCADOR/A MÁS ALLÁ DE CUALQUIER HERRAMIENTA

El/La educador/a tiene un papel fundamental como puerta de acceso a un nuevo país para las personas migrantes y refugiadas. No se trata sólo del idioma y la información. Sino también de la cultura, el modo de actuar, y otros aspectos informales y contextuales. El/La educador/a tiene una función importante como modelo a seguir, siendo a menudo él/ella mismo/a una persona migrante.

En las últimas secciones hemos descrito algunas herramientas útiles. Sin embargo, la herramienta más importante es el/la educador/a. Él o ella suele ser la primera persona, y en no pocas ocasiones, el único individuo con el que las personas migrantes y refugiadas tienen más contacto; mucho más aun que con el personal de la oficina de extranjería, para trámites puntuales.

El/La educador/a puede ser muy competente, pero sin compasión ni presencia sólo será capaz de enseñar. Para personas vulnerables como las personas migrantes y refugiadas, el enfoque debe estar en el aprendizaje significativo, donde las personas están en el propio centro

del contexto educativo.

Estar presente y preparado/a para conocerse a sí mismo/a es un buen comienzo para el/la educador/a. Así sus cualidades se desarrollarán con el grupo. Cualquiera de las herramientas propuestas puede resultar muy útil para ayudar a un/a educador/a a iniciar este viaje hacia sí mismo/a. Sólo son ejemplos, únicamente una forma para empezar la auto-exploración, y con suerte sirvan de inspiración a los/as educadores/as para investigar más a fondo y utilizar otras herramientas, tanto nuevas como las que ya conocen.

Lo fundamental es el encuentro respetuoso. ¿Cómo conocer gente que ha pasado por el dolor y la desesperación y que ahora están enfrentándose a un contexto completamente nuevo? Una manera de abordar tal complejidad es crear un diálogo. Creando un diálogo, el/la educador/a abre un espacio para las propias iniciativas de los/as participantes. ¡Quizá empiece ahí el aprendizaje mutuo y continuo!



# REFERENCIA Y ENLACES

## REFERENCIAS GENERALES

Mulder M. (2017) Competence and the Alignment of Education and Work. In: Mulder M. (eds) *Competence-based Vocational and Professional Education. Technical and Vocational Education and Training: Issues, Concerns and Prospects*, vol 23. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-41713-4\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-41713-4_11) pp 229-251.

Wesselink R., Biemans H., Gulikers J., Mulder M. (2017). Models and Principles for Designing Competence-based Curricula, Teaching, Learning and Assessment. In: Mulder M. (eds) *Competence-based Vocational and Professional Education. Technical and Vocational Education and Training: Issues, Concerns and Prospects*, vol 23. Springer, Cham. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-41713-4\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-319-41713-4_25) pp 533-553.

Knowles, M. S., Holton III, E. F., & Swanson, R. A. (2014). *The adult learner: The definitive classic in adult education and human resource development*. 8th Ed. Routledge. London.

Patterson, L., & Wickstrom, C. (2017). *How Much Support Is Enough? 3 Tools Help Us Know When to Step In and When to Back Off*. Learning Professional, 38(1), 48-53

Stewart, M. A., & Patterson, L. (2016). *Authentic engagement or just "playing school"?*. Emergence: Complexity & Organization, 18

## REFERENCIAS Y ENLACES DE LOS PAÍSES ASOCIADOS

### España – lecturas y enlaces recomendados

Asociación internacional de Educadores Sociales (2005). *Marco Conceptual de las Competencias del Educador Social*. [Online] Disponible en: [http://www.eduso.net/res/pdf/13/compe\\_res\\_13.pdf](http://www.eduso.net/res/pdf/13/compe_res_13.pdf) [Consultado el 10.01.2018]

Asociación Internacional de Educadores Sociales <http://aieji.net/>

Blog de extranjería de Progestión: Contextualizando las competencias de los/as educadores/as de personas adultas <https://blogextranjeriaprogestion.org/>

Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, ANECA (iniciales en español) <http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/DOCENTIA>

<https://blogextranjeriaprogestion.org/2017/06/06/dictamente-ue-sobre-educacion-y-competitividad/>  
<https://blogextranjeriaprogestion.org/2018/02/21/actualizacion-manual-ccse-2018-enero-2018/>

<http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/DOCENTIA/Documentacion-del-programa>

<http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/DOCENTIA/Consecuencias-de-la-certificacion-del-modelo-DOCENTIA>

<http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/PEP/Documentos-de-ayuda>

### Turquía - lecturas y enlaces recomendados

Celik, S. (2011). Characteristics and Competencies for Teacher Educators: Addressing the Need for Improved Professional Standards in Turkey. *Australian Journal of Teacher Education*, 36(4). [online] Disponible en: <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2011v36n4.3> [Consultado el 10.12.2017].

Öğretmenlik Mesleği Genel Yeterlikleri. (2017). Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü. Ankara [online] Disponible en: <http://oygm.meb.gov.tr/> [Consultado el 10.12.2017].

TEDP. Temel Eğitim Destek Projesi (2006) "Öğretmen Eğitime Bileşeni" Ankara

Millî Eğitim Bakanlığı, Öğretmen Yetiştirme Ve Eğitimi Genel Müdürlüğü, 2006. Temel Eğitim Destek Projesi "Öğretmen Eğitimi Bileşeni", Ankara. [http://oygm.meb.gov.tr/meb\\_iys\\_dosyalar/2017\\_12/11115355\\_YRETMENLYK\\_MESLEY\\_GENEL\\_YETERLYKLERY.pdf](http://oygm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2017_12/11115355_YRETMENLYK_MESLEY_GENEL_YETERLYKLERY.pdf)

### Reino Unido - lecturas y enlaces recomendados

#### Adult educators' curriculum 'Migrants and Refugees as Re-Builders':

Initiatives of Change, UK Erasmus+ partnership (2017). Curriculum for Adult Educators 'Migrants and Refugees as Re-Builders' [online] <http://uk.iofc.org/M-R-Rebuilders> (Consultado por última vez el 15.02.2018)

#### National Vocational Qualification - UK

La NVQ es una cualificación basada en el trabajo que reconoce las habilidades y conocimientos que una persona necesita para desempeñar un trabajo. El/la candidato/a ha de demostrar y probar su competencia en el puesto seleccionado o carrera profesional. <https://www.vocationaltraining.org.uk/nvq-overview>

# REFERENCES AND LINKS

<https://www.gov.uk/what-different-qualification-levels-mean>  
<https://nationalcareersservice.direct.gov.uk/>

Skills development Scotland  
<https://www.myworldofwork.co.uk/>

Careers Wales  
<http://www.careerswales.com/en/>

Northern Ireland Direct  
<https://www.nidirect.gov.uk/campaigns/careers>

## Competences for social entrepreneurs

Meredith, M. & Quiroz Nino, C (Coords), Arando, S., Coelho, L.S., Silva, M.F. & Villafuerte Pezo, A.M. (2015). Professional Competences. In Meredith, M. & Quiroz Nino, C (Coords.) Enhancing studies and practice of the social and solidarity economy. York, York St John Erasmus Social and Solidarity Economy Consortium. [online] <https://www.yorks.ac.uk/socialeconomy/handbook/chapter-4---professional-competences/> (Consultado por última vez el 15.01.2018)

