

# La educación del formador de formadores

Susana Huberman

Una especialista en el campo de la educación de los educadores realiza una síntesis en esta nota de cuáles deben ser las principales características del "formador de formadores".

*"Un maestro, tiene que ocupar en la consideración social, el mismo lugar que ocupa el médico. No veo por qué va a ser más importante tratar con seres enfermos, que con seres sanos."*

Manuel Sadovsky

La UNESCO define al "formador de formadores", como un personal clave que desarrolla actividades en el sistema educativo y empresarial, desempeñando roles que le permiten multiplicar su efecto y su influencia sobre otro personal.

De la Universidad de Campinas (San Pablo) se obtienen los siguientes aportes en materia de definiciones operacionales:

a) Formador de Formadores es aquel especialista que, en centros docentes de excelencia tiene la responsabilidad de formar en aspectos teórico-prácticos a quienes están encargados de capacitar y perfeccionar al personal involucrado en los procesos de planificación, supervisión y gestión administrativa, en centros docentes o por estrategias metodológicas acordes a los requerimientos institucionales en dependencias técnicas del sistema educativo y empresarial.

El énfasis está puesto en el *docente de nivel superior*, que se desempeña en Universidades o Institutos de reconocida trayectoria, y cuya acción multiplicadora se ejerce mediante diversas estrategias. Los sujetos formados son quienes tienen a su cargo la capacitación, el perfeccionamiento de supervisores, planificadores y administradores.

b) Población constituida por docentes y funcionarios en ejercicio, comprometidos con los procesos de planeamiento, administración y supervisión.



**"Se considera la formación de formadores como 'una acción institucional o personal, de primera instancia, que genera innovaciones a través de un sistema multiplicador', pudiendo ser el formador una organización o un técnico o profesional."**

Destaca esta caracterización la actitud personal y profesional del formador a quien indica como "comprometido" con la tarea que desarrolla. Esto implica que pone especial dedicación e interés en el ejercicio de sus funciones, con las que se siente identificado.

c) Se considera la formación de formadores como "una acción *institucional o personal*, de primera instancia que genera innovaciones a través de un sistema de efecto multiplicador", pudiendo ser el formador una organización o un técnico o profesional.

Es necesario tomar en cuenta el papel determinante de las organizaciones como ámbito de trabajo y como trama de relaciones sociales que sostienen, impulsan, desaceleran, neutralizan o dispersan el espacio laboral de los actores del sistema educativo y empresarial. Es por ello que la formación individual tendría que brindar conocimientos aptos para el diagnóstico organizacional. A su vez, la acción formativa debería respaldarse con el fortalecimiento institucional.

d) Un formador de formadores debería ser capaz de **desarrollar competencias** que le permitan:

- conocer para intervenir en la realidad educacional y social, ampliando la capacidad creativa de los sujetos del proceso;
- manejar, con sentido innovador, el conocimiento técnico;
- incorporar en él las expectativas y demandas derivadas de los marcos de vida en el ámbito de la realidad de su trabajo, articulando práctica-teoría;

- investigar y analizar su práctica técnica y reestructurarla según las necesidades culturales, políticas y sociales del contexto donde actúe permitiéndole operar recursos de información, análisis y toma de decisiones.

Este conjunto de conocimientos, actitudes y aptitudes integra una amplia gama de atributos (competencias) con un sentido innovador y transformador de la realidad.

Esta caracterización trasciende el cumplimiento de determinadas funciones o roles en el sistema educativo y empresarial, y apunta a enmarcar al formador como sujeto que cuenta con las competencias necesarias, las cuales siempre comprometen la aplicación a la práctica cotidiana.

## Prof. Susana Huberman

Directora de CAEP - Centro Argentino de Educación Superior y Permanente. Capacitadora y consultora internacional en empresas e instituciones educativas.

Creadora de la especialización en formación de formadores y en capacitación de RR.HH. Ha publicado *¿Cómo aprenden los que enseñan?* - *La formación de los formadores*. Editorial Aique y *¿Cómo se forman los capacitadores? Arte y saberes de su profesión*. Editorial Paidós. [www.caep.com.ar](http://www.caep.com.ar)