



Grupo C: Rol Facilitador

Conclusiones y Recomendaciones

- Es necesario que exista **coherencia entre el diagnóstico y la estrategia de facilitación**. Ésta debe responder a las limitaciones sistémicas y actualizarse de manera constante, incluyendo espacios de reflexión y aprendizaje.
- El **concepto del rol de “facilitación” no es evidente para todos los actores** con quienes el proyecto busca vincularse. Por tanto es necesario mejor clarificar y comunicar el rol de facilitación (**“venderse” como facilitador**).
- **El rol de facilitación requiere competencias especializadas**: pensamiento estratégico, analítico, sensibilidad a signos del contexto, etc., que son **difíciles de encontrar en una sola persona**. Por tanto, el trabajo en equipo es importante para aplicar el enfoque. Estas capacidades deben existir **tanto al interior del equipo como en los co-facilitadores socios**.
- La identificación de **actores permanentes y pertinentes** en la fase de diagnóstico facilita que se cumpla el rol facilitador.
- **La articulación de actores no es un fin en sí misma, es un medio**.
- Es necesario **identificar diversos tipos de incentivos** para ampliar la participación de actores en la oferta y la demanda, con miras a la sostenibilidad. Se **recomienda sistematizar y difundir buenas prácticas** de aplicación de incentivos.
- Se debe buscar un **balance adecuado entre el tipo de actores que se busca articular** (públicos, privados y de diverso nivel).
- Los **roles de los actores y del proyecto deben ser definidos y consensuados**, recordando la importancia de no reemplazar funciones de los actores en miras a la sostenibilidad. Los actores deben tener el liderazgo y el protagonismo.
- Se debe **fortalecer la capacidad de actores permanentes para asegurar sostenibilidad**. Los procesos de fortalecimiento de capacidades deben tener demanda y masa crítica, de manera que puedan ser brindados a través de un mercado de servicios, o subsidiados por el Estado, en reconocimiento a su potencial.
- Se requiere de **facilitación en todo el proceso de intervención** (diagnóstico, definición de cambio sistémico, implementación).
- El marco lógico debe ser actualizado para **visualizar el rol facilitador** y el rol de los actores permanentes.
- Es necesario **monitorear si la facilitación realmente está cumpliendo con su objetivo**: actores asumiendo sus funciones, otros actores incorporándose al sistema, competencias siendo desarrolladas, etc.
- La **duración** de proyectos que buscan facilitar cambios sistémicos **debe ser mayor** (4 a 5 años).
- Los proyectos requieren **contar con una estrategia de salida explícita desde el diseño del proyecto**, con una visión de futuro de cómo funcionará el sistema sin el proyecto.



Retos

- ¿Cómo asumir un rol netamente de facilitación cuando las intervenciones requieren mostrar resultados en tiempos determinados o cuando para los propios actores (por ejemplo, los productores) no pueden acceder a bienes o servicios requeridos generar cambios, ya sea por la inexistencia de estos mercados¹ o por su situación económica precaria?
- ¿En qué medida el rol de facilitación debe ser transferido o no a la finalización de un proyecto? ¿Debería existir necesidad de transferir este rol o el sistema debería poder operar sin él? Podría ser una “trampa” el considerar que los proyectos deben ser prolongados porque el rol de facilitación sigue siendo requerido en un sistema.

¹ Los **mercados de servicios deben operar**, es necesario que los oferentes logren percibir un pago por los mismos. Las estrategias asistencialistas, subsidios y entrega gratuita de servicios dificultan el funcionamiento sistémico de los mercados.