

# **CIEA 2004**

**Las redes de formación rural:  
Centres des Métiers Ruraux en Costa de Marfil  
¿Una capacitación profesional para todos?**

**Profesor Dr. Irmfried Neumann, Goethestr. 27, D-79100 Friburgo  
Irmfried@Neumann.net**

**Martes, 17 de agosto de 2004**

**24° CURSO-SEMINARIO INTERNACIONAL DE ESTUDIOS SOBRE LA  
FORMACIÓN PROFESIONAL Y LA ENSEÑANZA EN EL SECTOR DE LA  
AGRICULTURA**

*¿Una formación profesional en las empresas para todos? Su financiación debería de ser imposible en la mayoría de los países del Sur. Y, sin embargo, la exigencia de una capacitación profesional accesible para todos no sólo es conveniente, sino también parte de una estrategia eficaz en la lucha contra la pobreza. Se basa en los actuales esfuerzos realizados en todo el mundo para ofrecer acceso a la instrucción primaria a todas las niñas y los niños (Millennium Goals) y confiere a éste su sentido más profundo.*

Los centros de formación profesional rurales –CMR– en Costa de Marfil, a menudo denominados también “redes de formación rurales” o “Rural Training Networks (RTN)”, son el ejemplo de un primer intento de aceptar el desafío de ofrecer una formación profesional a todos, adoptando una forma no convencional. Concebido dentro del marco de las medidas de reestructuración aplicadas durante la grave crisis económica de inicios de los 90, el proyecto “CMR” marcó un cambio de dirección en los objetivos educativos seguidos hasta entonces por el Gobierno de Costa de Marfil: en lugar de la formación profesional, muy costosa, impartida en escuelas a un número limitado de técnicos y otros especialistas, tender hacia una capacitación profesional de más amplio alcance, no formal y para todos. Los responsables del proyecto en el Ministerio de Agricultura del país llegaron muy pronto a la conclusión de que la liberalización de los mercados, acompañada por el abandono por parte del Estado de sus prestaciones a la agricultura, iba a encontrar a la población rural sin preparación y ésta, debido a su falta de conocimientos, no sería capaz de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado que exigían una modernización de la producción y decisiones convenientes desde el punto de vista económico. Para asegurar a la población rural, cuya base de existencia está principalmente en las empresas familiares, su lugar tradicional en la producción de alimentos y la obtención de divisas para el país, la única medida que prometía ser eficaz era una capacitación profesional de amplio efecto. Ésta fue considerada como la base para un servicio de asesoramiento eficiente que aportara continuamente las innovaciones necesarias. Por esta razón, Costa de Marfil desarrolló consecuentemente el concepto de formación CMR junto con la reforma de los servicios de asesoramiento y la investigación agrícola.

### **Capacitación profesional para todos: la búsqueda de soluciones**

Capacitación profesional para todos, pero ¿cómo lograrla? Parecía ser un problema prácticamente insoluble, dado el bajo nivel de instrucción básica de la población rural, el enorme número de personas que debían recibir formación y los limitados recursos del Estado. Faltaban sobre todo modelos pedagógicos y organizativos aplicables a un sistema de formación nacional de este tipo. Surgió así la necesidad de transitar nuevas vías. Con gran entusiasmo, los responsables de la planificación fijaron líneas de orientación metódicas para determinar cómo podía funcionar –o no– una formación para todos bajo las condiciones reinantes en Costa de Marfil. Las hipótesis de trabajo permitieron trazar a grandes rasgos una original estrategia de formación que fue probada en los años siguientes, a partir de 1994 con la ayuda de la Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) y, más tarde, con el apoyo de la Cooperación Francesa. Si el resultado era prometedor, el programa iba a introducirse al nivel nacional con la ayuda de un crédito del Banco Mundial.

La hipótesis central expuesta inicialmente por los responsables de la planificación decía que una capacitación profesional a amplia escala sólo iba a ser posible si la iniciativa para volcarse a las actividades de formación era sostenida por la población, permitiendo que el Estado asumiera sólo la responsabilidad de brindar apoyo.

## **Hipótesis para la financiación y efecto pedagógico**

Con el propósito de asegurar una financiación a largo plazo y evitar la creación de una estructura de servicios estatal y burocrática, se elaboraron las siguientes tesis para el CMR:

- Un CMR local se crea sólo por iniciativa de la comunidad de una aldea y es gestionado por dicha comunidad bajo su propia responsabilidad.
- La formación se imparte en la aldea, sin necesidad de nuevos edificios, aprovechando al máximo la infraestructura existente y reduciendo al mínimo los costes. Los participantes comparten los costes de su formación.
- El Estado se limita a apoyar las iniciativas de las aldeas. Una ley marco regula aspectos tales como, entre otros, la financiación a largo plazo y la estructura institucional.

Para el principio pedagógico y el efecto del aprendizaje se formularon las siguientes hipótesis:

- La formación da lugar a una capacitación y no a un diploma, o sea que es no formal. El concepto de formación se elabora partiendo de las necesidades concretas de la población. No se fijan condiciones de antemano.
- Un coordinador de formación, el “Coordinateur de formation” o “Cofó”, apoya a los pobladores de la aldea en la adecuada planificación de las necesidades y la forma de llevar a cabo la formación, en la creación de una estructura local autogestionada (hasta que las funciones del Cofó son asumidas por líderes locales) y en la búsqueda de instructores. El Cofó vive en la aldea.
- La pedagogía se basa en una combinación de teoría y práctica, en la que todos los trabajos prácticos se realizan en el entorno de vida y de trabajo de los participantes.

Después de seis años de pruebas y desarrollo continuo, se cristalizaron como prometedores algunos principios metódicos que trataremos más adelante en detalle.

## **Principio guía de la demanda: ¿cómo puedo apropiarme de mi proceso de aprendizaje?**

La demanda pasó a ser el principio guía en la creación de una red de formación en las aldeas. Personas interesadas en los mismos temas se reúnen en grupos de aprendizaje y formación (mínimo 10 participantes). Ejemplos: mujeres interesadas en el cultivo de la huerta, jóvenes impulsados por la idea de dedicarse juntos a la cría de pequeños animales domésticos. La demanda se orienta generalmente hacia temas muy concretos y objetivos prácticos de aprendizaje, destinados a hallar nuevas posibilidades de incrementar los ingresos. En cada grupo de aprendizaje, con la ayuda del coordinador de formación, se discute la conveniencia y viabilidad del tema propuesto, tomando como referencia concreta las condiciones de vida y de trabajo de cada uno. ¿Qué objetivos se persiguen y cómo alcanzarlos efectivamente por medio de la formación?

Si después de esta discusión se decide adoptar el tema, se pasa entonces a la etapa decisiva: la planificación de la formación, como tarea conjunta de participantes e instructores. Concretamente, la formación siempre tiene lugar llevando a la práctica un proyecto real de pequeña envergadura (o sea que se aprende trabajando). De esta forma, ya en la primera fase de realización se alcanzan los objetivos previamente fijados. De esto resultan una mayor motivación y un aprendizaje más activo. Guiadas por el instructor, las mujeres interesadas en el cultivo de hortalizas plantan una huerta después de haberla planificado paso a paso y de haber identificado también las competencias de cada uno de los participantes que puedan resultar útiles para la formación. De esta forma, las mujeres no sólo son propietarias de sus hortalizas, sino también de su proceso de aprendizaje.

## **Asesoramiento o formación profesional**

Suele objetarse, en este punto, que esto es más un asesoramiento agrícola que una formación profesional. Y así es, si un tema resulta puntual y se trata de modo aislado. Pero, por lo general, en sus discusiones y llevando a la práctica su proyecto de formación, los participantes descubren muy rápidamente cuando sus competencias son insuficientes para continuar ampliando el proyecto inicial y garantizar su éxito a largo plazo. Estos son los puntos de cristalización del próximo curso de formación. En el caso de una huerta, la demanda suele orientarse hacia la comercialización, la contabilidad, la irrigación, la protección de las plantas, la calidad del mercado, etc. El trabajo de formación de los CMR casi siempre está determinado por cursos relativamente cortos, en los que incluso las mujeres, por lo general sobrecargadas de trabajo, pueden participar ya que ellas ayudan a planificarlos. Los grupos de aprendizaje crean algo que podría llamarse “modularización espontánea”. Los cursos breves se pueden controlar mejor. Y esto es importante para los participantes.

La formación va acompañada de la pregunta: “¿qué me falta todavía aprender para hacer mejor mi trabajo?” Las redes de formación CMR parten desde un comienzo del hecho que los participantes desean una formación práctica y útil, que nada tiene que ver con la obtención de un diploma: su lema es ‘Life long learning’ o ‘Aprender lleva tiempo’.

## ***Instrucción básica ulterior***

Y es así como los grupos de aprendizaje, después de varios cursos y movidos por las mayores exigencias de la práctica, llegan a la convicción de que deben aprender a leer y a escribir, porque éstas son competencias necesarias para el trabajo. En algunas redes CMR regionales, la alfabetización funcional corresponde al 25 por ciento de la demanda general de formación. Se elimina así la separación entre formación básica y profesional porque, si falta la primera, no es posible lograr una capacitación profesional. A través de los cursos de formación CMR se despierta en los participantes el deseo de acceder a la instrucción básica que no adquirieron en la infancia. Siempre que es posible, esta exigencia se transmite a los correspondientes prestatarios de formación estatales y privados quienes, generalmente, prestan sus servicios dentro del marco organizativo de los CMR.

## **Necesidad de formación y currículos**

Mediante las reiteradas formaciones y su aplicación se van descubriendo las principales capacidades y aptitudes necesarias para desempeñar una actividad profesional. Acompañados por el descubrimiento de la realidad económica, social y técnica, y siempre desde las perspectivas de quien aprende, los participantes pueden, de modo muy concreto, no abstracto, identificar las áreas “en las que todavía les falta algo” y para las que se requieren nuevos cursos. Al cabo de cierto tiempo, los participantes cumplen así interactivamente una especie de currículo propio. Allí donde los instructores y coordinadores de formación no estimulan activamente la profunda discusión sobre las exigencias, la evaluación de la formación y la planificación ulterior en nuevos grupos, los cursos suelen ser puntuales y sin mayor efecto.

Las CMR renuncian primero a los exámenes externos de típicos procesos de trabajo en el campo profesional y las competencias necesarias para ellos, que son muy frecuentes en la formación profesional y que conducen a la definición de objetivos de aprendizaje, estándares de competencia, currículos, etc. Los CMR, por el contrario, adaptan la formación directamente a los objetivos y necesidades concretos de los distintos grupos de aprendizaje. Este método se corresponde mucho más con la forma variable de trabajar característica del sector económico informal, donde las personas deben reaccionar con flexibilidad y rapidez ante las oportunidades que se presentan.

## **Grupo de aprendizaje y proceso de aprendizaje**

El aprendizaje es una actividad social en la que se aprende mucho a través del intercambio y de la reflexión y acción conjuntas. A esto se concede mucha importancia en los grupos de aprendizaje CMR. El efecto de aprendizaje se logra también copiando lo que hacen otros miembros del grupo o contando con la ayuda de estos para poner en práctica lo aprendido. Todo empieza con el modo en el que se forman los grupos de aprendizaje. Son, por lo general, personas del mismo grupo social, por ejemplo mujeres de una determinada edad, jóvenes, etc., o sea personas que viven bajo condiciones sociales y con problemas similares. A la hora de determinar en „qué grupo“ participar, la pregunta sobre los posibles temas de interés para la formación suele ser secundaria. La primera pregunta que se formulan los futuros participantes es más bien; ¿a qué grupo pertenezco? ¿dónde están mis amigos? Tampoco se corresponde con la realidad de las aldeas la teoría propagada inicialmente en los CMR según la cual cada participante podía cambiar de grupo de aprendizaje después de completado un curso, buscando otro que respondiera mejor a los temas que le interesan. Los grupos de aprendizaje que funcionan tienen una escasa fluctuación de miembros, y su composición se mantiene inalterada durante mucho tiempo. Esta es una ventaja para la organización de los cursos.

Los miembros de los grupos pueden recorrer así juntos la senda del aprendizaje, desde los contenidos más simples a los más diferenciados. Poseen entonces una memoria colectiva y una competencia compartida que, con el paso del tiempo, se transfieren a cada uno de los miembros o pueden usarse específicamente según las necesidades. En la aldea tradicional los grupos de aprendizaje son algo más: un espacio en el que el individuo se encuentra protegido de las presiones de la familia o de la jerarquía de la aldea, tan extendidas en África. Los grupos de aprendizaje crean, por ejemplo para mujeres y jóvenes, posibilidades de desarrollo ellos que nunca tendrían individualmente. La homogeneidad social de los grupos es también una buena base inicial para el trabajo de géneros. En su conjunto, el hecho de tomar en cuenta las condiciones sociales de la aldea es uno de los factores más importantes para el éxito del aprendizaje en los grupos CMR. El gran potencial para un mayor desarrollo de los principios de formación en este campo todavía no ha agotado.

## **Calidad y efecto de aprendizaje, el fin de los exámenes.**

Los cursos formación se extienden progresivamente a lo largo de toda la aplicación práctica, que es guiada por el instructor o la instructora y, a menudo, también por el Cofo. En una evaluación final conjunta se compara lo logrado con los objetivos que se fijaron al comienzo, se analiza el papel de los participantes y se pregunta quién necesita qué capacitación para poder realizar por su cuenta en el futuro la actividad deseada. La competencia se entiende aquí también como algo individual que se mide según los objetivos que se han fijado quienes aprenden y cuyo logro se puede evaluar sobre todo en la práctica y con ésta como base. La competencia es así algo que puede experimentar la persona que aprende. Una competencia insuficiente, es decir el hecho de no poder hacer una determinada cosa, lleva al próximo paso de aprendizaje, ya que esta determinada competencia se considera como medida de orientación dentro de una unidad de formación pero, en general, es un proceso en constante desarrollo. Esto significa que no existe ninguna obligación de superar obstáculos fijados por terceros. Al éxito de las formaciones técnicas también contribuye el hecho que los participantes pueden probar en una evaluación si los instructores son capaces de transmitir adecuadamente las competencias que se desea aprender.

El efecto del aprendizaje se constata directamente. El éxito de los cursos de formación se convierte así en el motor que impulsa la demanda de formación de los CMR. Incluso los grupos de personas más pobres están dispuestos a participar en la financiación de su formación si ven que pueden alcanzar efectivamente los objetivos que se han propuesto.

## **Un amplio efecto no es posible sin buenos instructores**

El amplio efecto deseado sólo se alcanza cuando se logra satisfacer adecuadamente la mayor demanda de formación. Y esto depende de la posibilidad de contar con un número suficiente de portadores de competencias en las regiones rurales, que puedan ser movilizados para la formación. En las regiones con una red CMR se notó muy rápidamente que prácticamente todos los portadores de competencias podían actuar como instructores en los CMR. Debemos precisar aquí que los grupos de aprendizaje CMR prefieren a menudo a personas con demostrada experiencia práctica, como por ejemplo un campesino o carpintero, en lugar de instructores profesionales que no pueden demostrar que cuentan con una experiencia práctica propia. La condición es que los primeros se preparen adecuadamente para su papel de instructores y que esta actividad también les aporte beneficios. Por eso, CMR organiza sus propios cursos de introducción para todos los instructores y les garantiza un apoyo consecuente a cargo de los Cofos durante sus primeros trabajos.

## **Difundir información sobre ejemplos de innovaciones que han tenido éxito**

Sin el acceso a la información sobre los mercados, las innovaciones técnicas y los ejemplos de solución para problemas habituales del sector económico informal, a un sistema de formación como los CMR le faltaría la base para continuar desarrollándose dinámicamente. Porque los CMR viven precisamente de la búsqueda por parte de las personas de nuevas posibilidades para obtener ingresos que les permitan mejorar su nivel de vida. En los CMR se registró una demanda de temas mucho mayor en distintas regiones, cuando se conocieron ejemplos innovadores y que tuvieron éxito como, por ejemplo, el cultivo de nuevas plantas. Los Cofos, como eslabones de enlace entre los grupos, fueron informados especialmente sobre estos ejemplos y llevaron después esta información a las aldeas. Estas informaciones podrían divulgarse más eficazmente a través de los medios, por ejemplo la radio, la televisión o la prensa, pero también en reuniones de información. La divulgación de estas novedades, pero también la posibilidad de investigar activamente al respecto, es un campo importante de colaboración para los medios públicos y privados, el asesoramiento y la investigación agrícolas y las instituciones educativas.

## **Posibilidades y límites del principio CMR:**

En la fase experimental de varios años, los CMR lograron definir someramente los principios y las bases metódicas de una estrategia de más amplio alcance para una formación no formal orientada hacia la actividad. El principio pedagógico, basado en la demanda y el efecto directo en la práctica, llega hasta las personas más difícilmente accesibles, les permite adquirir competencias que pueden aplicar en la vida práctica y, además, logra hacerlo con bajos costes y sin restricciones de acceso. Por el hecho de basarse estrictamente en la demanda de formación de los participantes, éstos – como usuarios y beneficiarios – están más dispuestos a realizar los trabajos de organización de la formación y eso permite al Estado limitarse a sus funciones básicas como la definición y puesta en práctica de la política educativa, la creación de una legalización apropiada y la puesta a disposición de un presupuesto. Gracias a este método descentralizado es posible llevar la formación hasta los lugares más apartados.

Pero como programa nacional aislado los CMR tienen pocas posibilidades de contribuir a cambios fundamentales. El efecto de la formación recién se nota cuando también se dan otros factores como acceso a los mercados, a la información, a prestaciones financieras especializadas, a *inputs* de producción, etc. Los CMR cumplen una labor complementaria del sector educativo formal y de la investigación y el asesoramiento y requieren, al mismo

tiempo, de una administración pública eficaz y de la voluntad política de todos los actores para movilizar a los campesinos en particular y crear un marco adecuado para la interacción.

Sobre aspectos organizativos de los CMR, véase el artículo en E&L 2/03.... Más informaciones sobre este principio en [www.formatika.net](http://www.formatika.net)

---

Gr

## Las mujeres de Bakanou A

La aldea de Bakanou A está situada junto a una carretera poco transitada, a unos 120 km de Abiyán.

La historia de la formación de sus activas mujeres comenzó con una invitación al asesor de formación local de los CMR para que, de paso por el lugar para visitar el grupo de aprendizaje de la aldea vecina, se detuviera también en Bakanou. Estas mujeres habían oído hablar del trabajo de formación para jóvenes y deseaban más información al respecto.

En la primera visita, examinaron sus actividades económicas. Juntas decidieron dedicarse primero a la venta de mandioca. Las mujeres habían cultivado más de una hectárea de mandioca, pero el precio que les ofrecía el comprador local era insultantemente bajo.

Cincuenta y dos mujeres, la mitad de ellas miembros del grupo local de mujeres, se dividieron en dos grupos de aprendizaje, acordaron fechas que permitieran a todas asistir durante las cuatro semanas siguientes a las reuniones con un instructor, el cual fue organizado a través de los CMR. En dichos encuentros se discutieron los circuitos de los productos así como los aspectos de su comercialización desde el punto de vista y la situación de la aldea.

Dos representantes de cada grupo fueron a Abiyán en compañía de un amigo que conocía la capital. Este primer viaje fue una verdadera expedición: se habían propuesto hallar compradores interesados, comparar precios, calcular las cantidades de venta más interesantes, etc. Con todas las informaciones necesarias, pero también cargadas de muchas anécdotas, regresaron a su aldea.

La acción fue todo un éxito: apenas unas semanas después se concluyeron contratos de venta, se alquiló un vehículo de transporte con chófer y se entregó la mandioca directamente a los compradores. El producto de dicha venta fue cuatro veces superior al que había ofrecido el comprador local y, después de descontados los gastos, quedó disponible una buena suma que alentó a las mujeres a continuar.

Este éxito, sin embargo, fue seguido de un fracaso en el primer año: una cosecha demasiado abundante de mandioca hizo caer los precios en todo el país. Acostumbradas en los cursos de formación CMR a discutir sistemática y conjuntamente problemas y soluciones, las mujeres desarrollaron la idea de diversificar su producción. El cultivo de la palma oleífera les pareció rentable, pero la tradición impedía a las mujeres dedicarse al cultivo de árboles. A pesar de ello, la palma era la alternativa correcta: hicieron, lógicamente, un análisis del mercado y lograron participar ellas también en el auge de este cultivo en la región. Lo hicieron dedicándose a cultivar plantas jóvenes. Siempre apoyadas por los cursos de instrucción, crearon el primer vivero de árboles pequeños e invirtieron 160.000 francos CFA en el cultivo de 1000 plantas jóvenes de las especies de palma más apreciadas. Obtuvieron así 990 plantas, la mayoría de ellas (un sorprendente 99%) de buena calidad, que vendieron a los hombres de la aldea al precio de 900 francos CFA por planta. ¡Un muy buen negocio!

Siguió a esto una serie de cursos de formación que en todos los casos incluyeron la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos. No sólo se trataron temas técnicos, como la fabricación de ladrillos de adobe, la cría de caracoles, el mantenimiento de la descascarilladora de café y los molinos de mandioca, sino también otros relacionados con aspectos comerciales o de la salud. Las mujeres recurrieron cada vez menos a los consejos del asesor CMR y concluyeron por su cuenta los contratos con instructores técnicos. Finalmente, el grupo de mujeres organizó un comité de formación CMR permanente.

El último proyecto de formación hasta hoy fue la creación de un criadero de cerdos que, debido al éxito obtenido, también atrajo el interés de las mujeres de una aldea vecina. Se organizó incluso un curso sobre la forma correcta de castrar lechones. Cuando las visitantes preguntaron sorprendidas y entusiasmadas cómo podían contactar al asesor de formación del CMR para un curso de cría de cerdos, dos mujeres de Bakanou A se ofrecieron a impartirlo ellas mismas. Las visitantes acordaron las siguientes condiciones: correrían por su cuenta el transporte de las instructoras de Bakanou A a la aldea vecina y las comidas y, además, como honorario se decidió entregarles dos lechones de la primera cría de las tres cerdas que había que comprar.

¡Prestaciones de formación con garantía de éxito!