



**Thomas Gerbards**

Misereor



# Dificultades y perspectivas para la formación profesional en África – Experiencias de MISEREOR

La formación profesional de África afronta una crisis: ha dejado de ser un método garantizado para obtener ingresos y conseguir empleo. Las instituciones de formación profesional africanas no llegan realmente a la población pobre, con frecuencia no imparten la formación que el mercado de trabajo requiere, son incapaces de ofrecer oportunidades formativas a la mayoría de la juventud de África y no cubren sus costes operativos, pues las subvenciones públicas son muy raras. Se han puesto en práctica algunos métodos prometedores, como muestra el ejemplo del centro católico de formación profesional CTAP de Chad: de conformidad con el principio de subsidiariedad, que el autor sugiere como principio básico para la formación profesional, el CTAP ofrece una formación alterna en cooperación con empresas privadas del ámbito local. Insiste en los aprendizajes informales y funciona como suministrador de servicios y apoyo a las empresas locales. Su gestión de tipo empresarial permite cubrir la mayoría de sus costes de operación. Las instituciones de formación profesional gestionadas por la iglesia deben reorientarse desde una formación centrada en la oferta hacia otra centrada en la demanda, que en lugar de proporcionar certificados asegure ingresos y empleo para los jóvenes de África.

Las observaciones, experiencias y perspectivas recopiladas en este artículo tienen por tema el ámbito de la enseñanza profesional en África, desde el punto de vista de un organismo de ayuda perteneciente a la iglesia católica alemana. Para todas las iglesias cristianas, la enseñanza profesional ha desempeñado una importante función desde el comienzo de la labor misionera en África, y continúa haciéndolo. Las iglesias cristianas fueron las primeras que llevaron la enseñanza escolar a África. La influencia de los países europeos y de sus misioneros sobre el sistema de enseñanza profesional africano durante el período colonial es visible aún y produce frecuentes problemas en la actualidad: los misioneros franceses aportaron la lengua y la historia de su país, los estilos decorativos y las profesiones francesas; los británicos llevaron sus uniformes escolares y los exámenes de la *London City and Gilds*, las herramientas y la tecnología británicas; las congregaciones religiosas alemanas implantaron oficios, tecnologías y métodos de construcción alemanes. Gran Bretaña y Francia llegaron a implantar directamente su sistema de formación profesional en África. La adaptación postcolonial de estos sistemas a las necesidades de la sociedad y la economía africanas sigue exigiendo esfuerzos aún hoy. Hasta ahora, las iglesias cristianas mantienen un papel fundamental dentro de la oferta de enseñanza profesional en África. En Tanzania, por ejemplo, las iglesias cristianas imparten dentro de sus instituciones el 31% de la formación profesional nacional (*Vocational Education Training Authority*, 1999). En Camerún, la proporción supone cerca del 13% (Winterstein, 1989).

## 1. La opción de la enseñanza no formal por MISEREOR

MISEREOR debe su fundación en 1958 a la Conferencia Episcopal Católica Alemana, que decidió crearla como agencia “contra el hambre y las enfermedades en el mundo”. El organismo tiene por fin cooperar asociativamente con todas las personas de buena voluntad para promover el desarrollo y combatir la pobreza a escala mundial, liberar a las personas de la injusticia, practicar la solidaridad con los pobres y los perseguidos, y ayudar a crear “Un solo mundo”. La ayuda que MISEREOR proporciona debe estimular y apoyar la autoayuda, y abrir la puerta a una mejora sostenible en las condiciones de vida de las personas más pobres.

En opinión de MISEREOR, la enseñanza o el aprendizaje tienen lugar tanto dentro como fuera del sistema escolar. Dividimos la educación en formal, no formal e informal<sup>(1)</sup>. MISEREOR considera que los tipos de educación formal, como por ejemplo la enseñanza escolar, son responsabilidad fundamental de los estados. La educación informal es bastante importante en África, aunque es frecuente ignorarla en los debates académicos; tiene lugar cotidianamente dentro de familias, comunidades, empresas o medios de comunicación. La educación no formal e informal cobra mucha importancia en el caso de los grupos destinatarios pobres: en casi todos los países africanos, la mayoría de los jóvenes no pueden acceder a la enseñanza profesional de tipo formal porque abandonan prematuramente la escuela y



tras ello no se les permite reemprender una formación profesional regular (Lohmar-Kuhnle, 1994, p.131). En Tanzania, por ejemplo, un 33% de los alumnos que acceden a la escuela primaria no consigue llegar hasta el nivel VII, tan sólo un 16% pasa a la escuela secundaria, y a su vez la mayoría no consigue acabar ésta (*Vocational Education Training Authority*, 1998, p.3).

Así pues, MISEREOR -como agencia preocupada por los pobres- trabaja con la educación no formal (MISEREOR, 2002). Mientras que los currículos de alcance nacional no pueden adaptarse adecuadamente a las diferentes circunstancias locales africanas, la enseñanza no formal sí puede amoldarse a las necesidades locales, y resulta flexible en cuanto a metodologías, idiomas regionales, objetivos, condiciones de admisión, horarios, ubicación y edades de acceso. La enseñanza profesional de carácter no formal llega mejor a la población pobre o vulnerable, a los parados o a los jóvenes afectados por las guerras. Ofrece una oportunidad a los millones de personas que abandonan prematuramente la educación escolar en África.

## 2. El método de los centros de formación profesional (CFP)

La enseñanza profesional en proyectos impulsados por la iglesia suele llevarse a cabo fundamentalmente en los denominados "centros de formación profesional". Resulta útil analizar el modelo educativo del "centro de formación profesional", muy difundido en África: sea cual sea el nombre exacto que reciba en cada caso, nos referimos a una instalación con talleres, oficinas y aulas, casi siempre bien protegida del exterior por un muro o una verja. La variedad con "servicio completo" incluye residencias para alumnos y docentes, una cocina, un refectorio y dormitorios. De 20 a 500 alumnos jóvenes pasan entre 3 y 4 años de su vida en estos centros. Tienen acceso a un centro de este tipo titulados de la enseñanza primaria o secundaria, y jóvenes que han abandonado la escuela. Estos entornos protegidos forman con éxito a sus alumnos para aprobar un examen y obtener un certificado; una vez

logrado dicho certificado, los antiguos estudiantes o alumnos pasan al mercado de trabajo. El "centro" ha cumplido su tarea y continuará admitiendo en sus cursos a nuevos solicitantes de acceso. Si alguien pregunta por el éxito de la formación proporcionada se le contestará indicando la cifra total de alumnos que han finalizado ésta y obtenido el certificado final, o bien el Director procederá a mostrar algunos ejemplos de trabajos realizados. Pero si alguien insiste en preguntar qué ha sido de los antiguos alumnos, se producirá un cierto embarazo: le dirán que se sabe de dos que trabajan en tal sitio, y otros tres que se han quedado en el "centro" como instructores, pero que por desgracia no hay datos sobre los demás. Normalmente no se realizan estudios de itinerarios, ni estadísticas sobre el paradero de los antiguos alumnos.

Hace veinte años, la idea de los centros de formación profesional tuvo éxito en África: acabada esta formación, una gran parte de los alumnos encontraba empleo en la industria, en la administración pública o en las instituciones de la iglesia. La demanda era alta, los centros formativos no interferían con los mercados locales sino que contribuían a financiar sus costes de funcionamiento. Era frecuente que el estado participase en la remuneración de los docentes.

Sobre todo en las zonas rurales y las ciudades de tamaño pequeño o medio, la situación ha cambiado radicalmente: cada vez resulta más difícil encontrar un trabajo en el sector formal: en los últimos años han surgido dentro de África más empleos en microempresas que en el conjunto del sector industrial formal. Es cada vez más raro que un antiguo alumno de un "centro de formación profesional" encuentre empleo. Programas formativos y condiciones de la formación ya no están adaptados a la realidad del mercado de trabajo africano. Los centros de formación profesional eran idóneos para formar a trabajadores cualificados con destino en la industria, pero no tanto para formar a los jóvenes en el autoempleo o la creación de PYMEs o microempresas.

De hecho, resulta necesario reconocer que el modelo de formación profesional que tuvo éxito en el pasado debe adaptarse hoy en día a las nuevas circunstancias.

(<sup>1</sup>) Educación formal: currículos del sistema escolar oficialmente reconocidos en todo un país, p.e. los de los institutos de formación técnica. Educación no formal: currículos adaptados localmente, complementarios al sistema escolar oficial. Educación informal: formación no sistemática, aprendizaje por la práctica, formación en el trabajo, sin titulación ni regulaciones.



### 3. La crisis de la formación profesional en África

En este contexto, la UNESCO ha diferenciado entre crisis de costes, crisis de relevancia y crisis de igualdad (Grierson, 1997, p.11 y sig.):

#### 3.1. Crisis de igualdad

Los programas de formación profesional suelen ser de difícil acceso, particularmente para las personas más pobres y las mujeres. El idioma de la enseñanza, los métodos formativos “de pizarra” la larga duración de los cursos, las matrículas y la edad suelen constituir con frecuencia barreras para el acceso de personas marginadas. ¿Cómo puede una familia pobre pagarse el lujo de enviar a sus jóvenes más inteligentes y capacitados a un instituto técnico o un centro formativo durante varios años, pagando incluso por ello, si no hay una garantía de empleo posterior? La formación profesional destinada a los más pobres tiene que ser distinta. A pesar de que los programas formativos suelen estar financiados por agencias de ayuda a los pobres, desde hace años la buena reputación de las instituciones formativas ha provocado que haya muchos aspirantes a la formación, y ello hace que los niveles educativos se incrementen, pues la escuela puede elegir a los aspirantes con las mejores cualificaciones de acceso. Personas de clase media, maestros y funcionarios de lugares lejanos están dispuestos a enviar a sus hijos, y aceptan matrículas más altas. Con bastante frecuencia, el resultado de todo ello es que los pobres dejan de tener acceso a la formación.

#### 3.2. Crisis de relevancia

Hay una disparidad creciente entre la formación que ofrecen los CFP y las capacidades necesarias para la vida laboral. Asistí a un ejemplo drástico en la R.D. de Congo: a cientos de millas de toda ciudad, en una zona muy rural, había un pequeño pueblo sin red eléctrica en cien millas alrededor; me topé allí con una escuelita secundaria que formaba...en electricidad. Se trataba de formación teórica (“de pizarra”), sin práctica alguna. Una formación que no daba la más mínima oportunidad de encontrar empleo en

esa región, y lo peor de todo: familias muy pobres que aceptaban el pago de matrículas relativamente altas, esperando conseguir una vida mejor para sus hijos. Esa escuela secundaria no “formaba”: producía jóvenes ilustrados y parados.

Si analizamos las profesiones que imparten en África las instituciones de enseñanza profesional encontraremos que casi todos los centros se concentran en unas cuantas capacidades, como albañilería, carpintería, metales o confección. ¿Son éstas las profesiones relevantes para el desarrollo moderno? En ocasiones, el mercado de trabajo para estas profesiones se encuentra completamente saturado. Por otra parte, puede haber necesidad de profesiones cualificadas en sectores no convencionales, como artes gráficas, reparación y mantenimiento de bombas de agua, fontanería, conducción de automóviles, reparación de bicicletas, energía solar, reparación de equipos de TV/vídeo/ofimática, aire acondicionado, servicios de seguridad y otros. El número de campos formativos posibles y relevantes parece mucho mayor.

Otro problema aparece si se examina la situación demográfica de África, con su 43% de la población por debajo de los 15 años (Europa: 18%). En el África subsahariana, tan sólo el grupo de jóvenes de 10 a 19 años representa ya un 23,7% de la población total (Naciones Unidas, Perspectivas Mundiales de Población, 1999). El problema de la relevancia para los CFP es que sólo un parte infinitesimal de los millones de jóvenes que pasan todos los años a los mercados de trabajo africanos ha tenido acceso a un centro de formación profesional. Es absolutamente necesario reconocer que la mayoría de la juventud africana, y especialmente los pobres, no reciben su formación en instituciones de enseñanza profesional sino sobre todo “en la práctica”.

#### 3.3. Crisis de costes

La enseñanza profesional en los centros de formación profesional es bastante cara: los costes de infraestructuras, equipos, instalaciones, personal y gastos generales son relativamente altos. En los últimos años, estos costes se incrementaron a causa de los elevados índices de aban-



donos, la escasa contratación de formados y la infrautilización de instalaciones formativas. Puede hablarse de un ciclo vital típico para un CFP: los primeros años son prometedores, los edificios están bien equipados y en buen estado, el centro posee una excelente reputación y un personal motivado. Pero, tras la financiación inicial del proyecto, la mayoría de los CFP tiene que hacer frente a sus propios costes de operación mediante el pago de matrículas, su propia producción o las subvenciones estatales. En este momento, la maquinaria comienza a desgastarse, y las herramientas de mano se pierden, se rompen o se quedan anticuadas. Los edificios precisan rápidamente mantenimiento, pero no hay dinero para ello. Casi todos los estados africanos tienen limitaciones presupuestarias, y el apoyo público a centros educativos impulsados por la iglesia se ha interrumpido hace mucho. Dado que las agencias de ayuda rechazan subvencionar sus propios costes de operación de manera permanente -no tienen fondos para hacerlo-, se incrementan las matrículas, y los pobres dejan de tener acceso. Los ingresos procedentes de la producción del centro o la venta de servicios podrían -con buena gestión- compensar los costes operativos, pero en general no las costosas instalaciones que habrán de reponerse algún día. De esta manera, son muchos los CFP que sufren, con una antigüedad de 15 a 20 años, graves problemas de financiación.

#### 4. El principio de la subsidiariedad

Como hemos expuesto, el sistema de la formación profesional en África atraviesa una crisis: la educación ha dejado de ser garantía del empleo. El sistema educativo no llega a los pobres ni imparte las capacidades que el mercado de trabajo solicita. Es incapaz de ofrecer una formación profesional a la mayoría de la juventud, los presupuestos públicos no tienen fondos y las agencias de ayuda no poseen reservas para compensar esta laguna. Por otro lado, en algunos países africanos existen proyectos y experiencias prometedores que podrían ayudar a superar las dificultades mencionadas. A este respecto, pondré como ejemplo fundamental la subsidiariedad.

La enseñanza social de la Iglesia Católica comprende un principio básico: el de la subsidiariedad. ¿Qué significa esto? Que si una persona puede cumplir una tarea hasta un cierto punto, debe hacerlo. Sólo cuando una o varias personas sean incapaces de actuar por sí solas, debe recurrirse a la ayuda o los servicios públicos. Un ejemplo muy sencillo: quien desee aprender a utilizar un martillo puede intentarlo por sí mismo, preguntar a sus padres u observar como lo hacen otras personas, pero no necesita pedir un curso de formación o una ayuda pública. En la escuela profesional, podrá aprender los diferentes tipos de clavos o la forma de construir tejados, algo que no se aprende en casa. La enseñanza social católica afirma que todo ser humano y también todo grupo social de seres humanos tienen el deber y el derecho de hacer lo que puedan hacer en función de sus capacidades. La comunidad y el estado tan sólo tienen la obligación de ayudar cuando estas personas o grupos sociales sean incapaces de resolver el problema por sus propios medios. El papel del estado y de las estructuras públicas sería por tanto de apoyo, "subsidiario", respetando la libertad y el talento de las personas. Así pues, las instituciones de formación profesional deben apoyar las actividades y esferas de competencias ya existentes, sin sustituirlas ni omitirlas. En términos de desarrollo, hablamos del principio de "ayuda a la autoayuda". El principio de subsidiariedad es democrático y participativo, y promueve la descentralización (Steinich, 1997, p. 47-57).

Desde mi punto de vista, la subsidiariedad debiera ser el principio rector de la enseñanza profesional en África. Veamos las implicaciones para los problemas de igualdad, relevancia y costes?

#### 5. Subsidiariedad y formación cooperativa: la experiencia de los CTAP

La siguiente experiencia recogida en Chad<sup>(2)</sup> es un ejemplo de programa subsidiario y cooperativo de formación profesional, apoyado por MISEREOR (Misereor, 2001):

La ciudad de N'Djamena registra numerosos jóvenes sin empleo que en su ma-

(2) El texto siguiente se ha redactado utilizando los informes anuales del CTAP, presentaciones y otros documentos de esta institución formativa, y a partir de las impresiones recogidas en visitas personales del autor.



yoría no han finalizado la educación escolar. No existen instituciones adecuadas que les ofrezcan una oportunidad vital. Esta situación condujo a los Hermanos de la Escuela Cristiana, de la diócesis católica de N'Djamena, a la creación del CTAP ("Centro Técnico de Aprendizaje y Perfeccionamiento"). El CTAP ayuda a sus aprendices a obtener las capacidades profesionales y prácticas necesarias para la vida activa, promueve el autoempleo y ofrece apoyo a la creación de microempresas. Surgió en 1985 a iniciativa de los Hermanos de la Escuela Cristiana y ofrece hoy oportunidades formativas para 95 aprendices en los siguientes ramos: mecánica de automóviles, instalaciones eléctricas y de energía solar, soldadura, fontanería, mantenimiento audiovisual, climatización e informática. Para acceder al CTAP, el aprendiz debe cumplir dos condiciones: un año de experiencia laboral práctica en la profesión correspondiente, y una plaza para él en un taller privado de la ciudad. Esto significa que el programa se centra en realidad en los aprendices o trabajadores informales de las microempresas de N'Djamena. La formación dura dos años, se lleva a cabo en talleres privados y a la vez en el centro formativo: los alumnos del CTAP pasan tres días a la semana en el centro de formación y otros tres días en talleres privados de la ciudad.

El CTAP proporciona también formación de perfeccionamiento a sus antiguos alumnos, para ayudarles a mejorar capacidades y aprender nuevas técnicas. Ofrece programas de seguimiento, servicios de asesoramiento a la creación de empresas, presta herramientas, organiza clases de perfeccionamiento para maestros o dueños de talleres y reparte ofertas de trabajo entre antiguos aprendices a cambio de una suscripción. Empresas y ONGs pueden pedir al CTAP que organice cursos breves para cubrir necesidades concretas de su personal técnico, si se hacen cargo de la totalidad de los costes correspondientes.

#### **Entrevista al antiguo alumno Naman Mahamat:**

"Asistí en el CTAP a una formación en construcción y electricidad solar durante dos años. Hoy poseo mi propio taller,

realizo instalaciones eléctricas y vendo instalaciones solares, de telecomunicación e hidráulicas comunales para pueblos."

*Pregunta: "¿Recibió algún préstamo del CTAP?"*

"No. Pude levantar mi propio negocio gracias a algunos trabajos menores de reparación hechos por mí en la ciudad. El CTAP me subcontrata algunos de sus trabajos. Todo esto me ayudó a crear mi propia empresa. En la actualidad soy representante de una compañía francesa que suministra y vende en N'Djamena equipos solares. Ya he instalado muchos de ellos, y también sistemas de hidráulica para pueblos."

#### **Entrevista al antiguo alumno Elie:**

*¿Recurren al CTAP en caso de problemas técnicos?*

Elie: Si, lo hacemos. Dentro de su programa de acompañamiento, recurrimos al correspondiente departamento del CTAP, quien nos envía el instructor adecuado para un problema concreto.

*¿Subcontrata el CTAP a su taller alguno de sus pedidos? ¿En qué ámbitos?*

Elie: Si, para trabajos de refrigeración, aire acondicionado y electricidad.

*¿Podría darnos algún detalle sobre trabajos típicos que su taller hace en nombre del CTAP?*

Elie: Algunos trabajos de mantenimiento eléctrico y refrigeración para el Instituto Africano de Desarrollo Económico y Social, INADES en N'Djamena. El mismo tipo de trabajo para el Lycée Sacre-Coeur (una escuela secundaria). El departamento de acompañamiento nos envía un instructor para garantizar que el acabado tiene nivel profesional. Este instructor efectúa a veces un trabajo activo.

*¿Por qué insiste el CTAP en acompañar su labor?*

Elie: Bueno, nos ha formado el CTAP y quieren estar seguros de que hacemos bien el trabajo. A fin de cuentas, los contratistas son ellos.



*Como técnicos, ¿Se sienten cómodos cuando el CTAP acompaña sus actividades?*

Elie: ¡Por supuesto!. La tecnología es un proceso que evoluciona continuamente. Las actividades de acompañamiento del CTAP son para nosotros muy importantes.

En la actualidad, la mayor parte de los 520 jóvenes que han acabado su formación en el CTAP han conseguido un empleo. Unos 35 operan sus propias empresas, otros han creado cooperativas para conseguir mejores contratos, y algunos han optado por trabajar en empresas privadas. Existen informaciones sobre paraderos de antiguos alumnos. Excepto en casos de enfermedad, no se producen abandonos de la formación, y hay cola de aspirantes para matricularse. El CTAP logra cubrir del 65% al 80% de sus costes operativos a través de sus propios ingresos. En el curso 2000-2001 el Centro formó a 95 jóvenes de ambos sexos y prestó formación de perfeccionamiento a otras 207 personas, impartiendo en total un conjunto de 19.210 horas lectivas. Las tasas de matriculación son razonables, porque los aprendices pueden percibir algún ingreso durante su período formativo. El CTAP adapta continuamente su formación a las necesidades actuales. Por ejemplo, decidieron que el mercado se había hecho difícil para la fontanería y procedieron a cambiar el programa. Debido a las buenas perspectivas de empleo, en 2003 el CTAP ha comenzado a formar en informática, mantenimiento de instalaciones de oficina, hostelería y restauración. En reconocimiento del éxito alcanzado, se ha designado al Director del CTAP miembro del Instituto nacional de la formación profesional FONAP.

### **Entrevista con El Hadj Ousmane J. Kollo**

(Director Técnico del NOVOTEL en N'Djamena)

*¿Cómo se convirtió Ud. en Director Técnico del NOVOTEL?*

Mi título inicial era fontanero de instalaciones sanitarias, y después pasé a la instrucción. En la década del setenta, antes de la guerra civil, estudié en el Centro de Formación Profesional y de Perfeccionamiento (CFPP), una entidad estatal. La

escuela resultó destruida en 1979, durante la guerra civil, y no volvió a alzarse. En aquella época todos los que salían del instituto encontraban directamente un empleo y acababan trabajando para las grandes compañías del Chad. Pero hoy en día estas empresas apenas buscan ya personal, y como artesano es necesario cuidar de sí mismo, buscar clientes y luchar toda la vida como pequeño empresario. La situación de los jóvenes es mucho más difícil hoy.

*¿Qué opinión le merece la enseñanza del CTAP?*

El CTAP es la única institución formativa profesional que mantiene contacto con sus titulados, que los visita en sus lugares de trabajo y les forma a través de un sistema dual. Es un método muy bueno que permite preparar al alumno para la práctica de la mejor manera posible. Así, para nosotros fue un placer contratar a la señora Masinga como electricista una vez terminada su formación en el CTAP.

*¿Cuál ha sido su experiencia con un electricista femenino?*

Muy buen. Estoy muy satisfecho de tener a la señora Masinga en la plantilla, y no existe problema alguno para que sea nuestro electricista aun siendo mujer.

*El CTAP también ofrece cursos de programas de "prolongación". ¿Qué necesidades percibe al respecto?*

Los cursos de prolongación son cada vez más importantes, porque la tecnología cambia cada vez más rápido. Las cosas aprendidas hace 25 años ya no bastan, y los conocimientos que un joven obtenga hoy no serán suficientes mañana para apoyar su supervivencia. Por ello, es necesario perfeccionar continuamente la propia formación.

*Se considera al Chad un país musulmán, y el CTAP está operado por hermanos católicos...*

Algunos quieren dividir nuestro país en norte y sur, este y oeste; dicen que el norte tiene nómadas y el sur granjeros, que hay cristianos y musulmanes, que no pueden convivir juntos... Pero son problemas ficticios: esto lo dicen quienes quieren divi-



dirnos. En la actualidad todos somos hermanos y hermanas. Lo importante es hacer algo y tener confianza en Dios. Toda persona debe vivir su fe como le plazca y de la forma correcta para él.

*Conversación entre Th. Gerbards – cooperante de MISEREOR– con el Sr. Kollo realizada en N'Djamena, noviembre 1999*

## 6. Enseñanzas extraídas sobre los problemas de igualdad, relevancia y costes

### 6.1. Un nuevo indicador de efectividad: el empleo y el autoempleo

La UNESCO ha analizado la crisis de relevancia, y ha señalado que buena parte de la enseñanza profesional que se imparte no es muy relevante para el mercado de trabajo actual. En lugar de centrarse en el número de alumnos que aprueban un examen, el objetivo principal de las instituciones de formación profesional debiera ser el índice de empleo real. Una formación orientada al empleo real requiere transformar tanto estructuras institucionales como métodos formativos, y reclama ante todo una sólida cooperación con el sector empresarial. En una situación en la que los índices de desempleo en África ascienden hasta el 80%, el empleo o el autoempleo debieran convertirse en el indicador principal que revela una formación profesional con éxito. Al igual que el CTAP, toda institución de formación profesional en África debiera conocer perfectamente el destino de sus antiguos alumnos. Los mejores indicadores para controlar la orientación al mercado -y por tanto el éxito de un programa de formación profesional- son las estadísticas de colocación o los estudios de itinerarios profesionales. MISEREOR ha creado en 2002 las denominadas “estadísticas de itinerarios” como indicador clave para todos sus proyectos de formación profesional radicados en África.

### 6.2. Reforzar los aprendizajes informales

En su análisis sobre la cuestión de la igualdad, la UNESCO llegó a la conclusión de

que el acceso a programas de formación profesional sólo es posible para una minoría y resulta difícil para los pobres. Sabemos que las instituciones públicas de África no van a ser desde luego capaces de ofrecer formación tradicional a los millones de jóvenes que pasarán al mercado de trabajo en los próximos años. Conocemos también que millones de muchachos y muchachas africanos obtienen su formación profesional a través de un “aprendizaje informal”, esto es, aprenden “en la práctica”. Hemos de admitir que este tipo de aprendizaje informal se presta en ocasiones al abuso, que la calidad formativa es bastante baja y que la innovación y las nuevas tecnologías apenas tienen cabida en él. La importancia de la denominada “instrucción informal en la empresa” ha merecido durante mucho tiempo el desprecio, las críticas y el olvido de instituciones formativas, universidades, gobiernos e iglesias.

La subsidiariedad en este contexto significa que las instituciones operativas de formación profesional pudieran ofrecer clases complementarias para aprendices “informales” o trabajadores, del tipo de las que ofrece el CTAP del Chad. Estas instituciones o centros de FP apoyarían así la enseñanza informal existente en la actualidad. Los centros formativos podrían intentar reforzar de esta manera la calidad del trabajo en las microempresas, ofreciendo programas cooperativos de formación que evitasen la explotación y el abuso de la mano de obra barata que significan los aprendices. Un instituto técnico podría por su parte ofrecer formación técnica, comercial o pedagógica a los propietarios de talleres y pequeñas empresas que admitiesen y asumieran la formación de aprendices.

### 6.3. Diseño flexible de los cursos

Es frecuente que los jóvenes no tengan ni la paciencia ni los fondos necesarios para ingresar en una formación relativamente cara de 3 o 4 años de duración, si ésta no les ofrece a cambio una garantía de empleo. Al igual que el CTAP de Chad, otras instituciones formativas africanas han cosechado buenas experiencias con la oferta de cursos breves a la medida de las necesidades del mercado de trabajo. Estos cursos son más económicos que un programa de 4 años y resultan bastante efica-



ces para conseguir empleo al alumno. Las personas pobres pueden costearse la matrícula y tienen interés por participar.

Estas formaciones son breves, se imparten en el idioma local, están organizadas de forma flexible en cuanto a ubicación y tiempo, pero aún son pocos los institutos técnicos o centros formativos que las ofrecen organizadas como cursos vespertinos, nocturnos o de sábado. Es evidente que las condiciones formativas deben adaptarse lo más posible a la futura vida laboral, pero ¿quién imparte formación profesional en una aldea, un taller privado, en la calle o bajo un árbol, es decir, en los lugares donde suelen trabajar los pobres de África? Si una persona asiste a un curso impartido en un aula agradable o en un taller bien equipado, ¿cómo aplicar después sus nuevos conocimientos, cuando vuelva a la calle? Los resultados son muy estimulantes cuando la formación tiene lugar allí donde los pobres viven y trabajan (Gerhards, 1997, p.18-19).

#### **6.4 La necesidad de una formación profesional cooperativa**

Como el ejemplo del CTAP muestra, una vía prometedora es la cooperación entre un centro formativo y el sector empresarial (p.e. el colectivo solicitante del producto formativo, compuesto por personas cualificadas). La oferta y la demanda, es decir la institución formativa y los futuros empleadores de alumnos, se reúnen para diseñar colectivamente la formación profesional necesaria (Lohmar-Kuhnle, 1994, p.149 y sig.). En esta cooperación, la institución formativa adopta un papel subsidiario. Apoya las necesidades del sector empresarial para encontrar personal y trabajadores cualificados. La enseñanza cooperativa puede realizarse a diferentes escalas, p.e. organización de prácticas temporales o formaciones internas en empresas, reuniones periódicas con representantes de empresas, representación activa del sector empresarial en la dirección del centro formativo, operación conjunta de programas formativos, planificación, realización y evaluación conjuntas de formaciones para dueños de empresas, trabajadores o aprendices en microempresas o PYMES.

La experiencia de MISEREOR indica que los programas de formación profesional

cooperativa son una fórmula correcta para generar empleo y autoempleo: estos programas permiten implantar nuevas tecnologías dentro del sector empresarial; se orientan a la demanda, son menos caros y combinan la formación profesional con la promoción de microempresas, al ofrecer servicios de desarrollo empresarial. La formación profesional cooperativa no significa transferir un modelo ya ensayado y comprobado en otro lugar (por ejemplo, el sistema dual alemán) a otro país o proyecto: se trata simplemente de vincular la oferta y la demanda en el mercado de la formación profesional, para reducir financiaciones erróneas y evitar la saturación del mercado.

Ello implica que los centros tradicionales de formación profesional -si desean proporcionar una formación relevante- tienen que establecer vínculos con el sector empresarial local. Han de incorporar representantes de las empresas interesadas a la planificación, realización, control y evaluación de sus actividades de FP. Los representantes de las empresas pueden llegar incluso a elegir a los alumnos, y a formar una comisión que realice exámenes no formales al término de la formación.

Con un método cooperativo y subsidiario de este tipo, los centros de FP se transforman en "centros de apoyo a la empresa". Los buenos contactos creados con los empresarios locales proporcionarán rápidamente informaciones sobre las reales necesidades formativas y sobre un mercado saturado o en florecimiento. Las empresas, sean formales o informales, explicarán sus deseos en cuanto a alta calidad de la formación. Las instituciones se adaptarán o reorientarán sus programas formativos, y el sector empresarial tendrá mayor interés en contratar a los formados y contribuir a la formación económicamente.

#### **6.5 Nuevas oportunidades para el sector de servicios**

En el pasado, las instituciones formativas relacionadas con la iglesia centraban su labor sobre todo en el sector productivo. Si bien la producción se encuentra en aumento a escala planetaria, el número de trabajadores del sector productivo no crece de la misma manera, debido a la





implantación de mejores maquinarias y logísticas. En África, una silla de jardín importada y fabricada industrialmente en plástico cuesta en nuestros días menos que una silla de madera bien ensamblada por un artesano local. La globalización de la producción industrial en serie continuará intensificándose, y el artesano local apenas podrá competir con el producto industrial. Por un lado, se incrementa el índice de paro entre los trabajadores no cualificados en la industria, y por otro se observa una demanda creciente de servicios eficaces en ámbitos como transporte, reparación, mantenimiento, información y comunicación. Este sector del mercado de trabajo está floreciendo, y es difícil sustituir a su personal con máquinas automáticas (¿le gustaría al lector que su peluquero fuera una máquina?). Hace años, las iglesias descuidaron claramente estas modernas profesiones del sector de servicios. ¿Por qué las instituciones formativas no comienzan a ofrecer formación profesional para vigilantes, guardias de seguridad, agencias funerarias, guías turísticos, conductores, cuidado de niños, agencias de teléfonos, agentes de ventas, servicios estéticos, guardafincas, cuidado doméstico, restauración, logística, gestión de la información, y todo tipo de servicios de desarrollo empresarial? El CTAP ya ofrece formaciones para el sector de servicios, p.e. cursos de mantenimiento para instalaciones audiovisuales y de oficinas.

### 6.6. La formación para el autoempleo

Son hombres y mujeres dinámicos y emprendedores, y no el estado o las agencias de desarrollo, quienes crean los nuevos empleos. En una situación donde el nivel de empleo público disminuye y el volumen de empresas existente no aumenta, la única posibilidad para impulsar el empleo es promover la creación de empresas. Millones de parados en busca de ingresos han comenzado a establecer en África actividades de supervivencia en las calles, vendiendo cualquier cosa u ofreciendo sus servicios. Este sector emergente de la microempresa se encuentra en aumento en todos los rincones de África. Los centros de formación profesional que formaban a trabajadores industriales de manera convencional no debieran ignorar este importante sector generador de empleos. La OIT estima que el 90% de

los nuevos empleos creados en África corresponden a este sector informal, semiformal o formal de la microempresa. La enseñanza profesional debiera apoyar y consolidar este sector emergente e importante de la economía africana, para que una actividad de supervivencia pueda convertirse un día en una microempresa oficialmente registrada y con algunos empleados. La formación en espíritu emprendedor no debiera iniciarse en el momento en el que alguien pasa al paro: los programas existentes debieran integrar formación en espíritu emprendedor, gestión de empresas, contabilidad etc., con el objetivo de fomentar la mentalidad y la actuación empresariales.

Por otra parte, es necesario aceptar que no todos los jóvenes parados tienen el potencial de crear una empresa. Una formación de tres años de duración no basta para batirse con éxito en la dura vía hacia el autoempleo. Es también obvio que habrá quien precise varios años de experiencia profesional en un sector antes de arrancar su propia empresa. Pero, ¿dónde conseguir ésta? Incluso quienes encuentran empleo afrontan muchas dificultades y acusan la falta del entorno protector y de las condiciones de trabajo del centro formativo. Como muestra el ejemplo del CTAP, ya hay experiencias prometedoras de implantación de actividades de acompañamiento y prácticas laborales en centros de formación profesional.

### 6.7. La necesidad de métodos formativos orientados a las competencias

La enseñanza profesional va mucho más allá de la instrucción de unas cuantas capacidades: persigue el desarrollo integral de una persona, de su cuerpo y su alma, sus talentos y sus valores éticos. Las iglesias cristianas siempre han considerado la formación profesional un proceso de desarrollo personal. La simple memorización de hechos, datos, números, normas y conocimientos técnicos no basta como preparación a la vida laboral de hoy. Los métodos formativos centrados exclusivamente en la memorización están anticuados y debieran por ello abandonarse. Tiene más importancia capacitar a las personas para actuar autónomamente en una empresa, lo que requiere nuevos métodos de formación. Se han obtenido algu-



nos resultados estimulantes con métodos de aprendizaje activo, como es el caso del *"The Best Game"* (El mejor juego), elaborado en Sudáfrica por la agencia asociada de MISEREOR Triple Trust (<http://www.tto.org.za>), o el método CEFE, desarrollado y difundido por la sociedad alemana GTZ (<http://www.cefe.gtz.de>).

Un problema fundamental de nuestra era es que tenemos que formar a jóvenes para tecnologías aún por inventarse. En un mundo en plena transformación, ¿cómo pueden preparar los instructores o maestros a los jóvenes para una realidad que ni siquiera llegamos a imaginar? (véase la entrevista al Sr. Kollo); ¿quién se imaginaba hace 20 años los interesantes mercados formativos de la informática, telefonía móvil, gestión de residuos o energías renovables? En la actualidad, una persona debe ser capaz de trabajar en equipo, decidir, tratar positivamente a clientes, comercializar, gestionar conflictos, analizar problemas, realizar financiaciones, aceptar riesgos, comunicarse, etc. Se presta mucha atención a estas "competencias clave" en todas partes: basta con leer las ofertas de trabajo en los periódicos.

### 6.8. Las escuelas-internado: caras e inhibidoras

Las instalaciones de alojamiento en las escuelas impiden evolucionar hacia instituciones de formación profesional sostenibles. La historia de las escuelas-internado en África se remonta a la época de las escuelas de catequización, cuando la iglesia quería aislar a los aspirantes de sus familias paganas y sumergirlos en la vida cristiana, acostumbrándoles a los valores y el comportamiento de las sociedades del Norte. En este sentido es interesante comprobar que, aún hoy, las familias africanas en situación desahogada siguen enviando encantadas a sus hijos a internados técnicos católicos o protestantes en el interior del país, aceptando incluso pagar tasas muy altas de matriculación. Las instituciones de formación profesional que desean trabajar para los pobres tienen problemas con las escuelas-internados, debido a sus elevados costes operativos. Según la experiencia de MISEREOR, los centros de formación profesional para pobres jamás podrán financiar instalaciones de alojamiento a partir

de sus propios ingresos obtenido a través de la producción o las matrículas. Es cierto que los jóvenes "vulnerables" pueden requerir un entorno protector en algunos casos. Los "Hogares infantiles/juveniles" precisan una fuerte subvención exterior, pero funcionan mejor como entidad separada de la institución formativa, que envía a los niños a diferentes centros de formación en función de su talento. Por ejemplo, el CTAP recibe aprendices enviados por centros de beneficencia pero sin ofrecerles alojamiento propio. Únicamente en áreas profundamente rurales, con largos recorridos hasta el hogar familiar, puede considerarse la instalación de dormitorios como un compromiso, si los alumnos aprendices preparan sus propios alimentos. Las instituciones de formación profesional con pensión completa y problemas financieros debieran analizar vías para reducir o evitar este sistema en el futuro, a fin de conseguir una sostenibilidad financiera.

### 6.9. Utilizar las instalaciones formativas al cien por cien

¿Compraría un empresario un torno para dejarlo sin utilizar? ¿O un peluquero un par de tijeras para no darles uso? Tras haber visitado numerosos centros de formación profesional en África, debo criticar la gran frecuencia con que he visto instalaciones y maquinarias infrautilizadas. En ocasiones tienen más aspecto de exhibición o de museo polvoriento que de útiles de trabajo. Dado que la formación profesional es cara y a largo plazo no puede contar con subvenciones públicas o de las agencias de ayuda, es importante pensar en buenas estrategias que permitan por una parte reducir costes e incrementen por otra los ingresos locales, utilizando las herramientas, la maquinaria y los conocimientos técnicos para producir y para generar ingresos. A menudo, los centros de FP africanos y en particular los institutos técnicos se vacían durante las vacaciones escolares, durante las primeras o últimas horas de la tarde y durante los sábados. Sería factible utilizar las instalaciones existentes de mejor manera, ofreciendo por ejemplo cursos informales o clases vespertinas para destinatarios pobres, organizando la formación práctica en dos o tres turnos o bien ofreciendo servicios para las microempresas de la vecindad. Las insta-



laciones en los talleres, los vehículos, la maquinaria, los equipos de oficina, generadores, edificios y solares de un centro de formación profesional constituyen una enorme riqueza y capital. Y si esta riqueza no se utiliza, no tiene sentido alguno confiar aún más elementos a la institución formativa (véase Sagrada Biblia, Mateo 25, 14-30).

### 6.10. La formación profesional como negocio

Impartir sobre la pizarra unas pocas horas de formación en espíritu emprendedor a los alumnos no basta en absoluto para hacer que éstos aprendan realmente algo sobre la empresa. MISEREOR está convencido de que *toda la institución formativa*, con sus instalaciones al completo, debe gestionarse de manera empresarial. Si el centro de formación profesional se opera como una empresa comercial, las condiciones formativas se aproximarán a la realidad de la vida activa, y los jóvenes podrán prepararse correctamente para esta última. Esta opción requiere sin duda una dirección bien cualificada y experimentada. Los directores escolares acostumbrados al trabajo en la administración pública y al salario mensual periódico pueden sufrir problemas graves para adaptar su mentalidad al espíritu emprendedor.

Dar a la enseñanza profesional carácter de empresa o de negocio significa también que la formación deberá tener lugar mayoritariamente en el taller, y no en el aula. Al menos un 75% de la formación debiera impartirse en el taller. En el CTAP, por ejemplo, se realiza en talleres privados y también en los propios del centro. Todos los productos y servicios formativos, sin excepción, deben ser útiles y poderse vender sin más; por ejemplo, debiera desaparecer la figura del estudiante de soldaduras que hace sus prácticas únicamente con pequeñas piezas de hierro y las tira a continuación. La formación debe englobar todas las fases de la operación comercial (contacto con el cliente-planificación-dibujo técnico-cálculo de precios-oferta-pedido-suministro y uso económico del material-construcción-acabado-transporte-ensamblado-factura-

ción-cálculo de beneficios-contabilidad). En todo centro de formación profesional debiera ser posible recuperar al menos los costes del material utilizado.

Un centro formativo de este tipo tendrá más aspecto de empresa que de escuela, pero la preparación para la vida activa que recibirá el alumno en él será mucho más eficaz que la de una escuela técnica. Siguiendo por esta vía, el propio centro podrá además financiar sus costes de operación (exceptuando inversiones en edificios e instalaciones), aun cuando la subvención pública sea escasa o nula, y ello sin exigir elevadas tasas de matrícula. El modelo será sencillo de realizar en centros acostumbrados a recibir donativos o fondos públicos, aun cuando necesite años y una dirección motivada para apoyarlo. Esto no es un sueño: MISEREOR ha ayudado a centros de formación profesional en África y Asia que están recuperando con éxito sus costes de operación, y que incluso en algunos casos registran beneficios. (Greinert et al., 1994, 188-219).

## 7. Conclusiones

La experiencia del CTAP en Chad demuestra que algunos centros de formación gestionados por la iglesia en África están considerados en ocasiones instituciones modelo en su país, y son capaces de ofrecer una formación para personas pobres relevante, rentable y adaptada a las necesidades del mercado de trabajo.

MISEREOR tiene el convencimiento de que la enseñanza profesional es un arma importante para combatir la pobreza y el hambre en el mundo. Los centros de formación profesional tienen la obligación de adaptarse continuamente a los nuevos desafíos económicos que generan las nuevas tecnologías y la transformación de la economía local y global. Este proceso adaptativo es a veces doloroso y a veces apasionante, pero es indispensable para que la formación profesional conduzca al empleo y contribuya decisivamente a reducir la pobreza en el continente africano.

**Bibliografía**

**Gerhards, Thomas.** Vom Zentrum zum Dorf - Fortbildung von Handwerkern vor Ort. En *Contacts*, diciembre 1997, nº 4, p.18-19.

**Greinert, Wolf-Dietrich; Wiemann, Günter.** *The Training & Production Concept*. Baden-Baden: Nomos Verlag, 1994.

**Grierson, John.** *Where There Is No Job*. Londres: Intermediate Technology Publications, 1997.

**Lohmar-Kuhnle, Cornelia.** *Occupation-oriented Training and Education for Target Groups from the Informal Sector*. Baden-Baden: Nomos Verlag, 1994.

**Misereor.** *Info-Mappe zum Partnerschaftsprojekt "Handwerkliche Ausbildung in N'Djaména Proj. 109-1/29"*. Aquisgrán: MISEREOR Projektpartnerschaften, 2001.

**Misereor.** *Vocational Training and Microbusiness - Funding Priorities for Africa*. Aquisgrán: Documento de trabajo Misereor, julio 2002.

**Steinich, Markus.** "Erst wenn wir unseren Kopf in unsere eigenen Hände nehmen können ..." *Subsidiaritätsförderung als Beitrag zur Armutsbekämpfung in Entwicklungsländern*. Münster: Lit Verlag 1997.

**Naciones Unidas,** *World Population Prospects - The 1998 Revision, Vol.III.* Nueva York: Publicaciones de Naciones Unidas, 1999.

**Vocational Education Training Authority** (Departamento de formación profesional). *A Report on the Formal Sector Labour market Survey*. Dar es Salaam: VETA, 1999

**Vocational Education Training Authority.** *Vocational Education and Training focused on the informal sector in Dar es Salaam -Tansania*. Dar es Salaam: estudio VETA/GTZ, 1998.

**Winterstein, Hubert.** *Das technische Privatschulwesen in Kamerun*. Yaoundé: documento de trabajo DED, 1989.