

TRABAJANDO CON CAPACITADORES

Algunos recuerdos del inicio de Cursos Comunitarios

Elsie Rockwell

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS AVANZADOS / MÉXICO
erockwell@data.net.mx



EMPEZARÉ con una anécdota, que data tal vez del año 1979:

En esa ocasión le tocaba a Víctor, un excelente instructor comunitario de Sinaloa, de unos 17 años, dirigir una actividad de formación con sus compañeros de grupo. Todos ellos habían sido seleccionados, como él, para encargarse de la capacitación de los futuros instructores comunitarios en sus estados. Ya frente al grupo, a Víctor le ganó la risa, contagió a los demás, y le fue imposible seguir con la actividad. Me paré, y con tono muy grave le dije: “bórrese esa risa de la cara, esto va en serio; recuerden que dentro de una semana estarán frente a un grupo de jóvenes, como ustedes, cuya confianza se tendrán que ganar.” Inmediatamente, Víctor cambió de actitud; en

ese momento maduró. Continuó, como profesional, con la actividad planeada. Años después, ya con mucha experiencia detrás, él me recordó la *regañada*, agradeciendo la confianza que les habíamos mostrado.

Lo cierto es que para nosotros, autores de los materiales del programa, mucho estaba en juego. En aquellos años, las autoridades educativas y los directivos de el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE) no estaban para nada convencidos del modelo de capacitación que proponíamos. Nosotros insistíamos que no había nadie mejor que los propios instructores para formar a los nuevos instructores; que ellos habían vivido las condiciones en las pequeñas comunidades y rancherías, y se habían

enfrentado, como ninguno de nosotros, a la difícil tarea de trabajar con un grupo multinivel. En los primeros cursos a estos nuevos capacitadores, fue necesario *demonstrar* que teníamos razón. Quienes objetaban esta propuesta, le apostaban más bien al servicio de *elementos* con perfil de recién egresados de alguna licenciatura, aunque no tuvieran experiencia docente.

Muchos ya habían considerado un exceso el hecho de emplear a jóvenes egresados de secundaria como “maestros” de primaria. Ellos olvidaban la historia de la educación rural en México. Además, existían unas cien mil localidades pequeñas en el país que carecían de escuela, ya fuera por la lejanía (ningún maestro aceptaba ir a esos lugares), o bien por no contar con el mínimo de 35 niños que pedía la SEP para asignar a un maestro preparado. La única alternativa, se planteaba, era que los niños asistieran a las escuelas oficiales más cercanas, caminando a veces varias horas al día, o bien alojándose en casas particulares o en albergues escolares. Esta opción nos parecía atentar contra el derecho a la educación primaria y, además, alejaba a los niños de sus familias. Pensábamos que era necesario encontrar la manera de *llevar la escuela a los niños*, donde estuvieran, y *no trasladar a los niños a la escuela*. Con la participación de jóvenes instructores, preparados para ello, se mostró que esto era posible.

El asombro fue mayor, cuando propusimos seleccionar a los mejores instructores para llevar a cabo los cursos anuales de capacitación de nuevas generaciones de instructores. En el primer curso para formar a estos capacitadores, reunimos durante tres semanas a unos 40 muchachos en un internado prestado, con un presupuesto mínimo para los alimentos, y materiales de donde salieran. Trabajamos con una intensidad que nunca olvidarían. Muchos de ellos, como Víctor, no se creían capaces de pararse frente a un grupo de muchachos de su propia edad. Otros temían no dominar los contenidos de la primaria. A menudo se daban cuenta de lo poco que les había dejado la secundaria. A diferencia de su experiencia escolar, en este curso ejercitaban la escritura elaborando textos y fichas con sus propias palabras. Comprender el sentido de restar o de dividir se convertía en un reto mucho mayor de lo que ellos imaginaban. No sólo tenían que poder explicar estas operaciones con claridad, sino también concebir y redactar problemas en los que se aplicaran. Aprendieron que entender a fondo un concepto científico tenía su chiste, y que los experimentos ayudaban a lograrlo. Destinar varios días a elaborar entre todos una línea del tiempo les permitía ubicar, por fin, los acontecimientos históricos aislados que alguna vez habían memorizado.

En cambio, estos muchachos y muchachas también se sorprendían de lo mucho que habían logrado aprender como instructores durante dos o tres años en las comunidades. La evaluación final mostró el valor de esta experiencia: elaboramos pequeñas tarjetas con el tipo de problemas personales y prácticos que habían enfrentado muchos instructores en su trabajo. Cada uno pasaba a

escoger una tarjeta, y a explicar a sus compañeros cómo resolvería ese problema. El grupo opinaba y agregaba sugerencias. En este ejercicio final, se valoraba el saber que estos instructores habían construido en la práctica.

El periodo disponible para formar a los nuevos instructores que ingresaban cada año, era, cuando mucho, de seis semanas durante las vacaciones. En ese plazo era necesario que ellos comprendieran el trabajo multinivel, realizaran buena parte de las actividades propuestas en los manuales, se familiarizaran con los libros de texto, y sobre todo, adquirieran la confianza necesaria para enfrentar el desafío de presentarse ante una comunidad desconocida como *el nuevo maestro*. Los nuevos “asesores-capacitadores”, como los nombró el sistema, habían vivido en carne propia la experiencia de iniciar el Curso. Eso les permitía dar consejos y relatar anécdotas que fortalecían la decisión y ánimo de los jóvenes.

Varios de los instructores que se seleccionaron habían colaborado con nosotros en la elaboración y la experimentación en campo de las actividades propuestas en los *Manuales* y las fichas. Ellos llegaron a manejar los textos mejor que nosotros, los autores. Todos lograban traducir el texto a un lenguaje más comprensible, ampliaban las instrucciones, e incluso, dudaban de la eficacia de algunas de las actividades propuestas. Dada su experiencia previa, se sentían con autoridad de dar consejos y sugerir otras maneras de trabajar. En el modelo inicial, los capacitadores volvían a sus comunidades a seguir trabajando como instructores con niños, y también reunían periódicamente a los instructores cercanos, para resolver dudas. Era entonces cuando asumían su papel de *asesores*.

Estos equipos iniciales ayudaron a formar a su vez a más asesores-capacitadores. Lo prioritario era seleccionar instructores comprometidos con el trabajo en los cursos, y respetados por sus compañeros. Los tiempos para los cursos a los nuevos capacitadores tendían a reducirse, a veces a diez días. Cabía la tentación de *dar todo el contenido* de manera expositiva y superficial. Por ello, era necesario imaginar nuevas maneras de trabajar. Lo más importante era comunicar la esencia detrás de la frase *dialogar y descubrir*, título de la última serie de *Manuales* (1988-1990). La consigna de organizar el curso en torno a actividades continuaba vigente.

Desde el inicio, los cursos a todos los niveles se centran en realizar en grupo algunas actividades de los *Manuales*, o bien alguna similar con un mayor nivel de dificultad. La reflexión sobre estas actividades conducía a la comprensión de principios pedagógicos. Los capacitadores mostraron además una creciente inclinación hacia inventar nuevas actividades para los cursos a instructores. Por ejemplo, es muy difícil jugar un juego matemático siguiendo las instrucciones escritas si nunca se ha jugado, o al menos observado en la práctica. Esto llevó a crear espacios adicionales, fuera de las horas de clase, como rincones de juegos y de lectura, en los cuales se juntaban grupos de instructores voluntariamente, para seguir aprendiendo unos de otros. En muchos cursos,



los capacitadores organizaban talleres para que los instructores elaboraran el material didáctico necesario. También desplegaban su creatividad al promover tareas colectivas, como la invención de canciones y obras de teatro, o la elaboración de maquetas y murales, usando sólo los materiales disponibles en el medio. En muchos casos recuperaban las artesanías tradicionales (como el tejido con palma o con pelos de la crin del caballo, silbatos de barro o de hojas, y muchas más). Por supuesto los deportes también ocupaban buena parte del tiempo. Es posible que todo esto corresponda a un patrimonio compartido por formadores en todo el continente. Sin embargo, lo cierto es que sólo se logra si se dan determinadas condiciones y ambientes.

A lo largo de esos años, se fue formando una cadena de relevo entre los asesores-capacitadores con experiencia y nuevos instructores, que aseguraba la transmisión y el enriquecimiento de la experiencia acumulada en el sistema de cursos comunitarios. También, algunos cambios abruptos en la orientación y la operación del programa

pusieron en riesgo esa herencia. Se requieren dos o tres años de experiencia para poder trabajar bien como docente, y uno de los modelos probados reducía el tiempo de servicio de los instructores a un año. A veces se perdía de vista el principio de recuperar e incorporar lo que los instructores mismos habían aprendido y logrado en el campo. No obstante, en la mayoría de los estados del país se ha valorado el esquema inicial de incorporar la experiencia a los propios instructores.

Al recorrer los cursos de capacitación en los diversos estados, reconocimos las mejores modalidades. Los cursos más exitosos eran aquellos en que se concentraba en una sede de capacitación a un numeroso grupo de instructores, con apoyos logísticos, alimentación y hospedaje. En estos casos, cuatro o más asesores-capacitadores trabajaban juntos en la planeación y realización del curso. Al formarse un equipo sólido, se multiplicaban las ideas y las energías. Además, en estos casos contaban con el apoyo directo de los equipos de CONAFE. En algunos estados, tal vez por economizar, se distribuían entre mu-

chas sedes a uno o dos asesores-capacitadores, para capacitar a los instructores de una zona reducida. A menudo estos debían viajar a diario de sus comunidades para *tomar las clases*. En estos casos, los cursos se acercaban a la rutina familiar de la secundaria. Los futuros instructores esperaban, a veces aburridos, la llegada del capacitador (quien además debía preparar él solo varias materias); faltaba ese ambiente que los habría de hermanar como colectivo.

En cambio, la concentración mayor de instructores y capacitadores propiciaba una dinámica de trabajo y de diversión constantes. Los muchachos usaban todas las horas, ya fuera para completar trabajos colectivos, para jugar ajedrez, para aprender las reglas de algún nuevo deporte, o simplemente para platicar de sus experiencias. Se concluían los cursos con un nivel de entusiasmo que era esencial para dar el primer paso como docentes frente a la comunidad. El ambiente se notaba en la calidad de las ceremonias de clausura y en las exposiciones de obras realizadas durante el curso. Sobre todo, se notaba en el compromiso colectivo que se formaba en el equipo de capacitadores, quienes resolvían problemas que nosotros no habíamos alcanzado a prever en su propia formación.

Esa experiencia consolidó algunas certezas en mi forma de concebir la formación docente. Para el caso del medio rural, en el cual el abandono del campo de los últimos regímenes ha traído una creciente miseria y tristeza, la riqueza natural y cultural tiene que ser el punto de partida. Al trabajar con cualquier tipo de educadores de estas regiones, es necesario tener plena confianza en el conocimiento que *ellos* poseen de antemano acerca de su medio, sus necesidades y sus futuros educandos. En esto, tendrán toda la ventaja sobre quienes no hemos vivido esa realidad. Es importante dejar que ese conocimiento se exprese y se integre a la propuesta. Por otra parte, los que reciben la formación, también esperan de nosotros *nuevos* conocimientos y herramientas que faciliten—no que compliquen— su trabajo cotidiano. Cómo el tiempo nunca alcanza para todo, la formación debe calar hondo en lo *esencial* de una propuesta. Yo suelo repetir, y trato de seguir, el consejo del antiguo proverbio chino: “si escuchas, olvido; si veo, recuerdo; si hago, comprendo”.

En el caso de los cursos comunitarios, los instructores contaban con una cercanía al mundo de los niños y las niñas del campo. Esto les dio la posibilidad de lograr algo que difícilmente se puede *dar* en un curso de formación, y que, no obstante, es condición indispensable para ser buen docente. Se trata de la capacidad de ganarse la confianza de los chicos, de convocarlos sin usar medidas de coerción, de alentarlos a aprender sin temor.

RECOMENDACIONES PARA LA ACCIÓN

1. Incorporar la experiencia de los instructores en la cadena de relevo del sistema de cursos comunitarios, enriquece y asegura la transmisión de conocimiento.

2. Es importante considerar una sede para la capacitación a un numeroso grupo de instructores. El ambiente grupal propicia la multiplicación de ideas, energía, intercambio de experiencias y compromiso colectivo.

3. Considerar como punto de partida el conocimiento de la riqueza cultural y natural de los educadores en regiones rurales, abre el espacio de confianza. Además, de que este conocimiento se integra a la propuesta de los educadores en su región. □

Lecturas sugeridas

ROCKWELL, ELSIE, ANTONIA CANDELA, IRMA FUENLABRADA, DAVID BLOCK, LAURA NAVARRO Y EVA TABOADA, 1991. "Investigación básica e innovación didáctica en el nuevo Manual del Instructor Comunitario" (Dialogar y Descubrir), en: *Memorias del Primer Encuentro de Innovaciones en Educación Básica*, Centro de Estudios Educativos-Editorial Esfinge, México.

e-mail: ceemexico@compuserve.com.mx
ceepublic@hotmail.com

ROCKWELL, ELSIE, 1996. "Cursos Comunitarios: una primaria alternativa para el medio rural", en *Revista latinoamericana de innovaciones educativas*, Año VIII, No.22, marzo, pp. 111-135, Ministerio de Cultura y Educación-Organización de los Estados Americanos, Argentina.

www.crefal.edu.mx

<http://atzimba.crefal.edu.mx/bibdigital/>

ROCKWELL, ELSIE (coord.), D. BLOCK, H. BALBUENA, A. CANDELA, C. DÍAZ, I. FUENLABRADA, J. GONZÁLEZ, L. NAVARRO, F. REYES, P. SAFA, E. TABOADA Y S. VERNON, 1989. *Dialogar y descubrir. Manual del Instructor Comunitario, Niveles I y II*, con Fichas y Juegos, Consejo Nacional de Fomento Educativo, México.

ROCKWELL, E. Y R. MERCADO, 1990. *Dialogar y descubrir. La experiencia de ser instructor*, Consejo Nacional de Fomento Educativo, México.

Domicilio: Río Elba 20, Col. Cuauhtémoc, C.P. 06500, Delegación Cuauhtémoc, México, D.F.

www.conafe.edu.mx

ROCKWELL, ELSIE (comp.), 1995. *La escuela cotidiana*, Fondo de Cultura Económica. México.

www.fce.com.mx

e-mail: promocion@fce.com.mx

