

## LA FORMACIÓN COMO HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO: APLICACIÓN EN TERRITORIOS DESPOBLADOS DE CUENCA, ESPAÑA

José María Díaz Puente

Ramón Zamorano López

*Universidad Politécnica de Madrid*

Franciso J.Gallego Moreno

*Instituto de Desarrollo Comunitario de Cuenca*

### Abstract

Training is a key element to development processes in rural areas. However, training is not spread in rural areas due to territory and population features. Besides, methodologies that are used by traditional training organizations do not adjust to rural areas characteristics. This paper collects and analyses the methodologies and experience in training field of the Cuenca Community Development Institute association (IDC of Cuenca). The association has been 25 years putting into practice a training methodology specifically conceived and designed for rural areas with low population density. This methodology, named training/development is characterized by the project, the work group, the adaptation and the flexibility. Along this period training/development programs have proven to be one of the main tools for the development of professional and economic projects, participation promotion and capacity building of rural population in their own development.

**Keywords:** *Training/development; participation; community development; rural development; depopulation*

### Resumen

La formación es una herramienta clave en los procesos de desarrollo en territorios rurales. Sin embargo, la formación en las áreas rurales es escasa, debido a las características propias de los territorios rurales y de su población. Además, las metodologías de los organismos tradicionales de formación no se adaptan a las peculiaridades de estas áreas. El artículo muestra y analiza la metodología y experiencia en el ámbito de la formación de la asociación Instituto de Desarrollo Comunitario de Cuenca (IDC de Cuenca). La asociación lleva 25 años aplicando una metodología de formación específicamente concebida y diseñada para zonas rurales despobladas. Esta metodología denominada formación-desarrollo se caracteriza por la elaboración de un proyecto profesional, la creación de grupos de trabajo, la adaptación, y la flexibilidad. Durante este periodo este tipo de formación ha constituido una herramienta para la promoción y capacitación de los recursos humanos. Estos programas han impulsado la puesta en marcha de proyectos económicos y de promoción personal y la participación de la población rural en los procesos de desarrollo.

**Palabras clave:** *Formación-desarrollo; participación; desarrollo comunitario; desarrollo rural; despoblamiento*

## 1. Introducción

El modelo de desarrollo global exógeno de planificación centralizada a partir de los años 50, favoreció el desarrollo de esquemas de concentración industrial en zonas urbanas y desatendió el desarrollo de las zonas rurales. Esto generó un desarrollo desigual de las distintas regiones y produjo la paulatina despoblación del medio rural (Hammer, 2001; González & García, 1998). Ante las consecuencias del modelo anterior, en la década de los 80 se potenció el enfoque endógeno en el desarrollo rural (Baldock et al., 2001), surgiendo distintas corrientes de pensamiento: desarrollo rural endógeno, desarrollo rural integrado y desarrollo local (Márquez, 2002). Todas ellas se fundamentan en que los recursos de un territorio (naturales, humanos y culturales) son clave para su desarrollo.

De ellas, “la que permite una mayor participación de la población en la mejora de sus condiciones de vida es el desarrollo local o comunitario” (Allegrini, 2003, p.68). Como explica Herreros (1990) el carácter local del desarrollo, no hace referencia a un espacio local determinado, sino al hecho de que son las personas de la comunidad interesada las que actúan como actores locales de desarrollo.

El desarrollo comunitario se caracteriza por ser un proceso o secuencia de acciones para la mejora de las condiciones de vida de un territorio asumido y protagonizado por la población, que “consiste en aprender a detectar problemas comunitarios, diagnosticarlos y estudiarlos, plantear soluciones, actuar en consecuencia, evaluar y volver a comenzar el ciclo” (Allegrini 2003, p.71). Las acciones para el desarrollo implican un cambio que debe adaptarse al ritmo y necesidades de la población (Caride, 1992); cuente con una participación activa y organizada de la comunidad; y sea capaz de crear un tejido asociativo al servicio de la comunidad (Díaz, 2000; Lowe et al., 1999; Rodríguez, 2002).

No todas las comunidades tienen las condiciones adecuadas para emprender este proceso por sí mismas (Caride, 1992). En estos casos, se planifica un estímulo exterior por parte de un agente externo que impulse a la población para iniciar dicho proceso de desarrollo (Melo, 2000). Este estímulo también recibe el nombre de desarrollo comunitario, pero en este caso no se trata del proceso en sí, sino de una metodología (Ander Egg, 1987). Esta metodología es un conjunto de técnicas para provocar el cambio social, que pretende la participación organizada de la comunidad a través de la acción educativa (Cinnéide, 1987). Cabe entonces distinguir dos dimensiones fundamentales, la educación de los agentes externos de desarrollo (Allegrini, 2000; Madoery, 2001) y la educación de la población que habita en el territorio (Allegrini, 2000; López, 2002; Van der Veen, 2003). Este último tipo de formación es la que nos interesa tratar en el presente artículo.

Las acciones educativas para el desarrollo comunitario se podrían enmarcar según su planteamiento pedagógico como acciones basadas en la interacción. En este tipo de acciones la formación y el cambio social se producen en interacción con el contexto, con el grupo, con el educador, con los materiales y con uno mismo (López, 2002). Varias clasificaciones ordenan según objetivos y contenidos las iniciativas educativas dirigidas a la población de un territorio. Así, Van der Veen (2003) distingue tres tipos: educación como formación, educación como concienciación y educación como prestación de servicios para las personas menos formadas. López (2002) distingue dos grupos: acciones de formación vinculadas a los procesos productivos y para el trabajo; e iniciativas vinculadas al fortalecimiento del tejido social. Allegrini (2000) expone que las diferentes acciones en las que se materializa la educación para el desarrollo son: la información, la animación y la formación. Y añade a la clasificación anterior: la formación general para el desarrollo de cada individuo y la formación para la participación social.

Estudios realizados en zonas rurales muestran que los individuos con mayor formación presentan comportamientos más participativos y una actitud de liderazgo en aspectos sociales, económicos y culturales (Kuenzi, 2005; Gasperini & Maguire, 2002). Estos hacen

mejor uso de la información, perciben la necesidad de cambio, anticipan las medidas para hacer frente a los problemas, tienen una mayor visión de futuro y son más partidarios de participar en los programas gubernamentales (Gasson, 1998).

Sin embargo, la mayoría de los territorios rurales quedan fuera de los ámbitos normales de formación y carecen de las oportunidades de capacitación y formación, de las que sí disponen las áreas urbanas (Romero, 2002). Esto se debe en parte a que cada territorio rural tiene características parecidas, pero diferentes, y problemas particulares que han de considerarse específicamente, los cuales dificultan la acción y efectividad de la oferta formativa. Por un lado, condicionantes propios del medio: dispersión de la población que dificulta la participación en sesiones presenciales; escasa implantación de las nuevas tecnologías, dificultad en las comunicaciones y unos medios e infraestructuras formativas insuficientes (Tena, 2004). Y por otro, una situación social con problemas importantes de desempleo, éxodo generalizado, falta de participación, desvitalización o apatía, que tiende al conformismo y a la baja autoestima (Andrés, 1996). A lo que se suma una situación personal de especial necesidad presentando, en muchos de los casos, déficits y carencias educativas y formativas graves (Cari de, 1992; Chosson & Loupias, 1981).

Además, la oferta y metodología de los organismos tradicionales de formación adolece de una serie de problemas para su implantación en los territorios rurales. Los contenidos formativos responden a temarios dados, y no al análisis de las necesidades formativas y del contexto socioeconómico, lo que desemboca en acciones formativas que no facilitan el acceso a un puesto de trabajo en la zona. Los programas de formación no están coordinados, son independientes unos de otros y no persiguen un enfoque integral que relacione a los distintos agentes implicados, lo que provoca una desconexión entre las acciones de formación y las demás herramientas de apoyo en el proceso de desarrollo. Y, en muchos casos, el perfil de los equipos técnicos es inadecuado para afrontar la formación (European Commission, 1997; Tena, 2004).

Para suplir estos problemas diferentes autores han planteado una serie de indicaciones metodológicas dirigidas a los organismos que proveen formación en territorios rurales. Destacamos cuatro principales. En primer lugar, realizar un análisis permanente del contexto y de las necesidades de formación, para que ésta responda a las necesidades de la población, tanto las latentes como las manifiestas (Escarbajal, 1992; Tena, 2004). En segundo lugar, planificar la acción formativa y relacionar con un proyecto, objetivo concreto o programa de desarrollo específico (Escarbajal, 1992; Melo, 2000; Observatorio Europeo LEADER, 1999). En tercer lugar, promover la participación e implicación de la población en la acción formativa (Caride, 1992; Van Riezen, 1996). Por último, buscar un enfoque multiagente que procure sinergias entre objetivos, colectivos destinatarios y organismos proveedores de formación, así como la integración de la formación en el conjunto de los procesos de desarrollo (Tena, 2004).

El presente artículo muestra y analiza la metodología de formación aplicada por la asociación Instituto de Desarrollo Comunitario de Cuenca, en adelante IDC de Cuenca, que desde hace 25 años actúa como agente externo de desarrollo en los territorios rurales de baja densidad de población de la provincia de Cuenca, España. Esta asociación aplica una metodología formativa denominada formación-desarrollo que está específicamente concebida y diseñada para zonas rurales despobladas: tiene en cuenta los problemas y particularidades de los territorios rurales, y responde expresamente a las necesidades, capacidades e intereses de sus destinatarios y potencialidades de sus marcos de vida más próximos.

Las principales características de esta metodología son: la creación de grupos de trabajo como unidad de formación, motivación y participación; la elaboración de proyectos económicos o de promoción de las personas como elemento estructurador de la formación;

la adaptación de los contenidos formativos a los participantes y al medio; y la flexibilidad en los contenidos. A lo largo de estos 25 años los procesos de formación-desarrollo se han configurado como una herramienta para la promoción y capacitación de la población rural. Estos programas han impulsado la puesta en marcha de proyectos económicos, profesionales y de índole personal, los cuales han promovido el asociacionismo, organización y participación de la población rural en el desarrollo de sus territorios, y el progreso económico y social.

## **2. Marco conceptual de la formación-desarrollo**

A finales de los años 70 diversos organismos territoriales de formación para el desarrollo rural llevaron a cabo programas formativos adaptados a las necesidades, recursos y potencialidades particulares de cada territorio. Estos programas suscitaron el interés de la Comunidad Europea e hicieron que en 1981 se presentara la convocatoria de programas experimentales de formación para el desarrollo local. Se desarrollaron 11 programas financiados por el Fondo Social Europeo, que actuarían de detonante para modificar los enfoques y prácticas de la formación. El nuevo concepto de formación para el desarrollo local se iba a calificar en adelante como formación-desarrollo (Herrerros, 2002).

El enfoque de los programas de formación-desarrollo nace teniendo en cuenta las difíciles condiciones de partida de los territorios rurales que antes hemos enumerado. En los sistemas de formación tradicionales: la formación técnico-profesional, la formación ocupacional y la formación continua no son los más adecuados debido a la falta de flexibilidad de sus contenidos, y su escasa o nula efectividad en el contexto rural. Ante la necesidad de superar estos modelos aparece la formación-desarrollo, que conjuga las necesidades o intereses de las personas y las necesidades del mercado laboral (Tena, 2004).

Esta metodología parte de unos conceptos específicos de desarrollo y formación, fuertemente ligados a los resultados del desarrollo comunitario que persigue. El concepto de desarrollo se basa en la premisa de que en todos los territorios, incluso los despoblados o remotos, existen recursos, tanto físicos como humanos (competencias, habilidades, capacidad de dinamismo o iniciativa de las personas), poco o nada explotados que es preciso descubrir, identificar y valorizar. El concepto de formación se fundamenta en la importancia que se reconoce a las necesidades y demandas de formación reales de la población (Herrerros, 2002).

La formación-desarrollo se concibe como un componente transversal en la estrategia de desarrollo, que se integra en sus diferentes etapas. Su objetivo es crear una dinámica de movilización de los agentes implicados. Para ello busca conciliar dos lógicas: (a) el apoyo al proyecto individual, profesional, sectorial, económico y operativo; y (b) el apoyo al proyecto de desarrollo territorial que tiene un carácter colectivo, multisectorial, transversal y una dimensión estratégica (European Commission, 2000).

Además los programas de formación-desarrollo cumplen las siguientes pautas de actuación. Al perseguirse el desarrollo de un territorio rural, el ámbito de acción no puede quedar restringido a una localidad o dividido e inconexo en una zona de actuación. Se considera al territorio de manera global, como un medio de crear sinergias y nexos que aporten un valor añadido a la formación. De igual manera, las acciones de formación-desarrollo no se aplican a un grupo específico de la población o se dirigen a un sector económico objetivo, sino que la población objetivo es el conjunto de la comunidad. Por último, los contenidos de la formación no se hallan prefijados, se definen a partir de las demandas de la comunidad, para ello es necesario un conocimiento profundo y real del territorio, analizando sus potencialidades y necesidades (Herrerros, 2002).

### 3. El IDC de Cuenca al servicio de un territorio

La asociación Instituto de Desarrollo Comunitario de Cuenca comienza su trabajo en la provincia de Cuenca en el año 1985. Nació como asociación sin ánimo de lucro con el objetivo de contribuir al desarrollo integral y promoción de los territorios rurales más desfavorecidos de la provincia de Cuenca, bajo los principios del desarrollo comunitario, mediante la práctica de la animación social, promoviendo la participación de la población en la mejora de sus marcos de vida y favoreciendo aquellas actuaciones sobre las necesidades sentidas o demandadas.

Sus principales objetivos los podemos dividir en tres grandes líneas de actuación. La primera es la revalorización y promoción de los recursos humanos y el entramado social, que permita un desarrollo rural endógeno y de abajo-arriba. Desarrollo que mejore la calidad de vida para evitar el progresivo despoblamiento de los núcleos rurales, en un marco de igualdad de oportunidades para todos los sectores de edad y sexo. La segunda línea es la preservación y potenciación de las señas de identidad de los territorios y la cultura de su población, así como la conservación de los recursos naturales y la promoción de la sostenibilidad futura de la agricultura de calidad y ecológica. Y por último apostar por la innovación y la introducción de criterios de calidad en los procesos productivos de las empresas rurales e impulsar la alfabetización digital y socialización de las tecnologías de la información y comunicación.

Su estrategia de trabajo se basa en cuatro pilares o elementos: garantizar a la población rural el acceso a la información, mejorar la capacitación y formación de los recursos humanos, favorecer la creación de un tejido asociativo dinámico y favorecer todos estos procesos mediante estrategias de animación. Para ello cuenta con un equipo de profesionales altamente cualificados en los diferentes ámbitos.

La provincia de Cuenca se encuentra en el noreste de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha en el centro-este de España. Su extensión ocupa 17141 kilómetros cuadrados (Instituto Nacional de Estadística [INE], n.d.) y cuenta con una población de 217.363 habitantes (INE, 2009), de los que un 25 por ciento viven en la ciudad de Cuenca, capital de la provincia. Es una de las regiones más despobladas de Europa con una densidad de población de 12,7 habitantes por kilómetro cuadrado, muy por debajo de la media nacional, 90,6, y de la Unión Europea, 113,5 (INE., 2010). La población se localiza en 338 núcleos de población, distribuidos en 238 municipios, de los cuales casi el 80 por ciento (168 municipios) presentan una densidad de población inferior a 10 habitantes por kilómetro cuadrado, y 111 municipios presentan menos de 4 habitantes por kilómetro cuadrado (INE, 2008).

El territorio presenta una marcada tendencia hacia el predominio de la actividad agraria, la ausencia de ofertas formativas y de servicios, la deficiencia en las comunicaciones (referentes en un principio a las infraestructuras viarias y vinculadas en la actualidad a las tecnologías de la información y las comunicaciones), y la desestructuración social.

Estas tendencias tienen su reflejo en el programa de desarrollo rural sostenible para el periodo 2010-2014 (regulado por la Ley 45/2007), en el que tres de las cinco comarcas de Cuenca se encuentran clasificadas como zonas rurales a revitalizar debido a su baja densidad de población, el predominio de la actividad agraria, los bajos niveles de renta, su importante aislamiento geográfico y las dificultades de vertebración territorial. Las dos comarcas restantes se clasifican como zonas rurales intermedias; que son aquellas de baja o media densidad de población, con un empleo diversificado, bajos o medios niveles de renta y distantes de los grandes núcleos urbanos (VV.AA., 2010).

#### 4. Metodología de formación-desarrollo del IDC de Cuenca

El equipo técnico de profesionales del IDC de Cuenca lleva a cabo dos tipos de acciones formativas. Por un lado, acciones de formación especializada (jornadas, seminarios, encuentros) de sensibilización y animación, para abordar temas específicos con colectivos concretos. Por otro lado, los programas de formación-desarrollo, enfocados a capacitar técnica y personalmente a la población rural como agentes activos, protagonistas y responsables de los procesos de desarrollo de sus territorios.

La metodología de formación-desarrollo que practica el IDC de Cuenca tiene cuatro características principales: la creación de grupos de trabajo como unidad de formación, motivación y participación; la elaboración de un proyecto profesional o de promoción personal como objetivo concreto y elemento estructurador de la formación; la adaptación de los contenidos formativos a los participantes y la adaptación al medio; y la flexibilidad en los contenidos.

El grupo de trabajo como fórmula metodológica y unidad de formación favorece la participación activa de las personas en el proceso de formación, promueve la implicación de los participantes en los planteamientos y objetivos que se persiguen, y les ayuda y motiva para continuar y superar cada una de las fases que se proponen.

La constitución y etapas graduales por las que pasan los grupos de trabajo tienen una estrecha relación con el proyecto. Este es el elemento articulador y objetivo concreto de las acciones que llevará a cabo el grupo de trabajo a través del proceso de formación-desarrollo, desde la emergencia de ideas hasta la materialización del mismo. Sin idea no hay proyecto, ni objetivo concreto, y sin este no tendría sentido la formación.

La característica de la adaptación se concibe en un doble sentido, al medio y a las personas. Con respecto al medio, un conocimiento profundo y real del territorio permitirá detectar las posibilidades reales de actuación en el propio medio. Un conocimiento de las personas permitirá diseñar los contenidos formativos adecuados a su nivel de conocimientos previo (Chosson, 1994), que facilite la comprensión de los contenidos sin renunciar al alcance o profundidad de estos.

Por último, la flexibilidad en los contenidos. Los contenidos de formación no responden a programas preestablecidos, sino que responden a las posibilidades de promoción de las personas, a los objetivos del proyecto y a las necesidades del territorio y de la comunidad local. De nada sirve una formación basada en planteamientos alejados de las posibilidades del medio o con objetivos no queridos por los participantes (Champetier, 1995, Romero 2002).

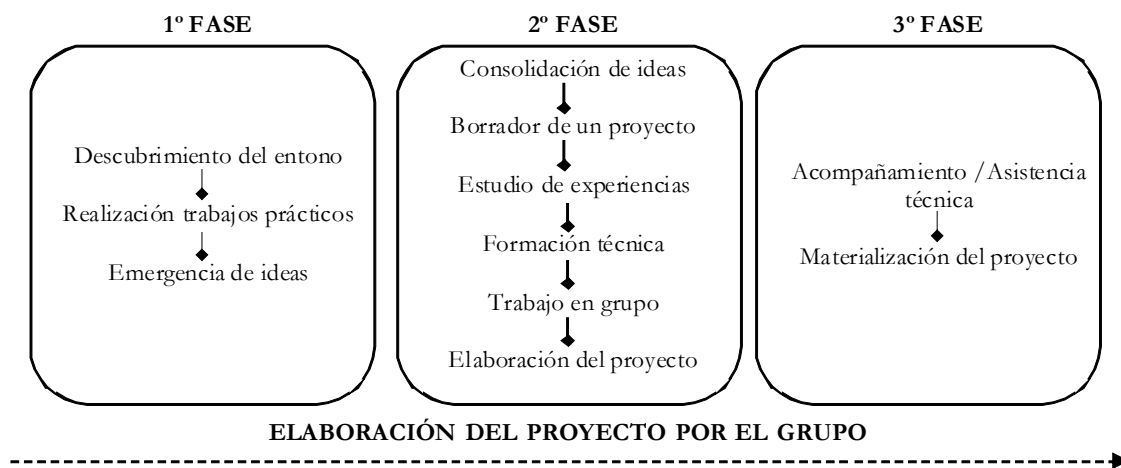
El IDC de Cuenca concibe los programas de formación-desarrollo como un proceso gradual de acción basado, no solo en la formación, sino también en la participación activa y cooperación de las personas. Esta participación se fomenta a través de la constitución de grupos de trabajo estables, que se constituyen como entornos de formación y de educación permanentes y como elementos de motivación, de refuerzo de la autoestima y motor de la autosuperación de sus participantes.

La asociación canaliza los recursos públicos que las distintas administraciones disponen dentro de los programas de formación continua para trabajadores en activo, formación para la inserción laboral de trabajadores en situación de desempleo; o programas sectoriales o de desarrollo rural. En cada caso el IDC de Cuenca elabora los contenidos formativos adecuados y metodologías pedagógicas idóneas para cada territorio de actuación, siguiendo para ello una estructura metodológica en tres etapas.

En primer lugar, a partir del conocimiento profundo y real del territorio el IDC de Cuenca analiza sus necesidades y también los intereses, capacidades y expectativas de la población

rural, proponiendo ideas de actuación. En segundo lugar, plasma esas ideas de actuación en proyectos profesionales, de promoción personal, etc.; analiza otras experiencias exitosas similares, forma en técnicas, aptitudes y competencias colectivas e individuales; y anima y promueve el trabajo en grupos para la elaboración de proyectos viables y efectivamente materializables. Por último, apoya a los grupos de trabajo y promotores de proyectos mediante el acompañamiento especializado y la asistencia técnica en la puesta en marcha de los proyectos diseñados (ver Figura 1).

**Figura 1**  
**Metodología del proceso de formación-desarrollo.**



Elaboración propia, basado en IDC de Cuenca.

En la primera fase se busca el trabajo en grupos como forma de favorecer el conocimiento mutuo de las personas, romper el hielo, crear un clima de trabajo adecuado y adquirir una metodología de trabajo en grupo. La primera tarea que desarrolla el grupo es el estudio del entorno y de su realidad, que permite a los participantes descubrir sus potencialidades y las del medio. Es la actividad fundamental de la fase de descubrimiento del entorno y sobre la que se basa buena parte del proceso de formación.

Tras el estudio del medio emergen las ideas de proyectos, que en la segunda fase son consolidadas conceptualmente en grupos ya estables, formados por personas con un proyecto en común. En esta fase se analizan y estudian otros proyectos. Paralelamente se desarrolla la actividad de formación, que permite a los participantes adquirir los conocimientos, capacidades y competencias necesarias para la materialización del proyecto, tanto técnicas como personales. En esta fase son los componentes del grupo, asesorados por el formador, quienes marcan el ritmo de trabajo para la elaboración definitiva de su proyecto.

El último paso es la materialización definitiva de los proyectos profesionales. Los grupos pueden contar con apoyo técnico especializado, no solo del formador, sino también de técnicos o profesionales locales interesados en participar en el proceso de formación. La formación se ofrece en forma de acompañamiento en la tramitación o resolución de todos los pasos necesarios previos a la materialización del proyecto, y una vez en funcionamiento, la formación ofrece asesoramiento técnico en materia de gestión empresarial.

Los grupos, además de superar las tres fases para materializar sus proyectos profesionales, presentan una importante dimensión formativa, que puede ser dirigida a otros grupos de trabajo que lo precisen. Ofreciendo el apoyo formativo a los nuevos emprendedores en las primeras fases de sus proyectos, creando así sinergias en el territorio.

## 5. Resultados

En estos 25 años el IDC de Cuenca ha impartido más de 40 especialidades formativas que han capacitado a más de 2.500 personas. La problemática existente en cada actuación, las necesidades de la comunidad, el contexto, el tipo de contenidos didácticos, la administración que promueve la formación, etc. han condicionado la adaptación de la metodología de formación-desarrollo a cada programa formativo.

A continuación se presentan cuatro experiencias prácticas donde analizamos el proceso de formación-desarrollo. Se han seleccionado porque cada una de ellas ejemplifica especialmente una de las características de la metodología descrita. Estas características que definen los procesos de formación-desarrollo no se manifiestan con la misma intensidad en todas las experiencias, y es el equipo de formación del IDC de Cuenca quien las adapta a cada caso en cada momento.

### 5.1. El proyecto profesional: La apuesta por la localidad

A mediados de los años 80 la emigración de los jóvenes a la ciudad por falta de iniciativa y oportunidades en las zonas rurales, estaba mermando la población de estos territorios. En 1986 el IDC de Cuenca realizó en 8 pueblos de la provincia de Cuenca un programa de formación-desarrollo llamado Promoción de Iniciativas Locales de Empleo (PILE). Estos procesos formativos tenían como objetivo dar valor a las pequeñas iniciativas locales, en la creencia de que cualquier iniciativa económica bien orientada, puede crear empleo; que cualquier persona, con unas condiciones adecuadas de preparación y motivación puede emprender esa iniciativa; y que cualquier localidad es apta para tales iniciativas y personas (UNCEAR, 1988, pp.22-23).

Es necesario que los participantes sientan suyo el proyecto, para combatir la desmotivación, o en el peor de los casos, que los participantes desistan de la formación. Las mayores amenazas para una persona o un grupo que emprende un proyecto son caer en el pesimismo y la desidia, y empezar a desconfiar de las propias capacidades. Junto a estos factores personales están factores sociales, la vida en los pueblos está mal valorada, se piensa que en las ciudades se vive mejor y que no hay oportunidades de negocio para tener una buena calidad de vida. Gran parte de las soluciones a estos problemas se generan en el seno del grupo o en las relaciones con el exterior. La participación activa en actividades prácticas como: la realización del estudio del medio, las visitas de campo a proyectos similares, la participación en charlas coloquio, la comunicación activa con expertos, o los testimonios de pequeños empresarios, favorecen la reflexión, el análisis, y la toma de decisiones y poseen un efecto de motivación y estímulo.

Los resultados obtenidos se plasman en la dimensión económica y en la dimensión social. La creación de proyectos económicos en zonas desfavorecidas, contribuye a fijar la población, crear nuevos servicios y mejorar los ya existentes, y a ayuda fortalecer la autoconfianza de los habitantes rurales en las posibilidades de mejora de su marco de vida. ~~Utilizando las herramientas aprendidas analizar su medio y tomar la iniciativa para la realización de nuevos proyectos.~~

Las acciones formativas de PILE estaban concebidas para jóvenes que quisieran crear un proyecto profesional concreto. En estas acciones los participantes desarrollaban el ciclo completo de la metodología de formación-desarrollo, estudio del entorno y valoración de ideas, elección de unas iniciativas determinadas, y elaboración de los correspondientes proyectos. Así cada proyecto se adecuaba a las posibilidades personales y del territorio.

Uno de los participantes, desde los 15 años, era el responsable de la distribución y venta en los mercadillos de los pueblos cercanos de los quesos sobrantes del pago de los pastos de la ganadería familiar. Esta persona tuvo que suspender temporalmente la venta de queso



durante la realización de la acción formativa de PILE debido a la aplicación de una normativa sanitaria más exigente, que le prohibía la venta ambulante sin tener unas instalaciones homologadas por la administración pública. El resultado final de su participación en la acción formativa fue el proyecto de la construcción y puesta en marcha de una quesería. La materialización del proyecto supuso la apuesta definitiva por su pueblo y su territorio.

Una vez superado el primer reto, aparecen nuevos desafíos que afrontar. Según avanza la actividad económica y se amplía la capacidad de producción, el transporte de la leche de las instalaciones ganaderas a la quesería y la distribución de los quesos, frenan la rentabilidad de la empresa. La clave para mejorar esta situación se encontraba en aumentar la venta directa. Una vez más en un ejercicio de análisis del medio y de sus capacidades, decide seguir apostando por su proyecto empresarial y de vida. Con el acompañamiento y asistencia técnica del IDC de Cuenca diseña, construye y dota de contenido un Museo etnológico del Queso, en la propia quesería. La idea de la creación de un museo fue atraer visitantes y turistas a la fábrica, y la consecuencia fue el aumento del nivel de ventas directas al consumidor que elevaron la rentabilidad de la empresa.

La mejora de las comunicaciones, el aumento de los servicios de la localidad y el desarrollo del sector del turismo rural en el territorio sirven para acometer un nuevo proyecto dirigido a ofertar alojamiento rural. De nuevo y a través de un proyecto, construye una serie de apartamentos rurales que sirven para dotar al municipio de un nuevo servicio del que no disponía. En la actualidad a su proyecto se encuentran incorporados su esposa y tres hijos.

## **5.2. El grupo de trabajo: Juntos podemos**

Otra de las amenazas del medio rural es la falta de organización de sus habitantes y la desestructuración de la sociedad (Lowe et al., 1999; Rodríguez, 2002). Pero no en todas las ocasiones se parte de un programa de formación que se ajusta a la metodología de formación-desarrollo y que permite la rápida constitución de un grupo de trabajo.

El IDC de Cuenca, promueve la participación y organización de los alumnos para la mejora de sus marcos de vida, a partir de los conocimientos adquiridos. En el proceso de desarrollo local el protagonismo recae sobre la comunidad, para lo cual es fundamental la existencia de grupos de individuos organizados que actúen de manera conjunta (Sanderson & Polson, 1939).

El trabajo continuo con un grupo de personas permite realizar actividades paralelas al programa de formación-desarrollo, como acciones formativas especializadas (actos, jornadas, seminarios...) de sensibilización, animación, concienciación, promoción de liderazgo, etc. El propósito es que los participantes de la formación sientan propia la posibilidad de constituirse como grupo estable para tomar conciencia de su realidad, valorar y analizar su marco de vida. El objetivo es que el grupo organizado proponga ideas de proyectos para satisfacer sus necesidades y los lleve a cabo. En este contexto, el IDC de Cuenca se adecúa el ritmo de las actuaciones al ritmo de trabajo del grupo, que es quien realmente lidera el proyecto. Se permite de este modo a los integrantes del grupo adquirir una metodología de trabajo en equipo.

La consolidación y el trabajo en grupo en el mundo rural es muy difícil de lograr. Muchos factores pueden hacer que el grupo, incluso con un proyecto que beneficie a todos, no funcione: la desconfianza entre los componentes, los intereses personales, la apatía de alguno de los miembros, el cansancio por parte de los órganos directivos, la falta de espíritu de grupo, o la realización de actuaciones al margen del grupo.

El caso que vamos a tratar se desarrolló en el municipio de El Picazo, una de las pocas zonas de producción hortícola de la provincia de Cuenca. La situación de las explotaciones

hortícolas a mediados de los 80 presentaba una baja tecnificación, con un modelo de explotación familiar y una baja cualificación de los productores. Entre el año 1988 y 1992 el IDC de Cuenca imparte un curso de flor cortada, un curso de viverista de planta interior y un curso de gestión empresarial de cooperativas, en los que participaron 15 productores. El objetivo de estas acciones formativas fue formar técnicamente a los agricultores, y el resultado fue un aumento de la tecnificación en la producción, la construcción de invernaderos y la introducción del riego por goteo. Pero el verdadero valor añadido de la formación y sus acciones paralelas fue la consolidación como grupo de un conjunto de profesionales. Las acciones de formación, en las que participaron la mayoría de los agricultores de El Picazo, abrieron el camino para la consolidación de un grupo de profesionales con intereses comunes, perdiendo la desconfianza entre ellos y adquiriendo las herramientas necesarias para encarar un proyecto de futuro conjunto.

Tras la superación de un primer reto de tecnificación e intensificación en la producción, el grupo de agricultores, al reflexionar sobre su realidad, detectó la necesidad de poder diferenciar su producto, de alta calidad, y mejorar las vías de comercialización. El IDC de Cuenca mediante la vía del acompañamiento y asistencia técnica colaboró en el proyecto de "Diseño de una marca de calidad de la producción hortícola del municipio de El Picazo". El primer paso fue la consolidación del grupo y la creación, por parte de 9 productores, de la Asociación de Empresarios Hortícolas de El Picazo "Huerta El Picazo" en 2003. Tras la constitución de la asociación, los socios marcaron el ritmo para el diseño y posterior registro de la marca, hasta que en 2005 se obtuvo la Marca Colectiva de "Huerta El Picazo".

### **5.3. Adaptación de los contenidos: Una necesidad**

La adaptación de los contenidos formativos a los participantes es un elemento transversal que el IDC de Cuenca prima para la consecución de los objetivos, siendo de vital importancia para la implicación del participante en el proceso formativo. De esta forma, el participante se encuentra en todo momento implicado en el proceso formativo y facilita una actitud activa ante la adquisición de conocimientos.

Debido a que muchos participantes presentan situaciones personales de falta de confianza, también es importante adaptar las actividades para reconocer la consecución de pequeños logros y metas parciales. Se deben desarrollar actividades de refuerzo personal, motivación y estímulo, que aunque no sean los objetivos de la formación, son complementarios y en muchos casos necesarios para el conjunto del proceso. Además, los contenidos tienen que estar muy bien adaptados a la aplicación práctica en la vida diaria.

Sin embargo, la adaptación a un determinado colectivo puede provocar que el número de participantes sean reducidos en relación con los objetivos previstos, siendo esta una característica restrictiva en un territorio muy despoblado. Por otro lado, las bases estrictas de las convocatorias, encaminadas a que las acciones formativas se dirijan a un sector determinado, pueden provocar que otros colectivos que están interesados en la formación no puedan asistir a las acciones de formación.

El caso que se presenta aquí es una experiencia de alfabetización digital en el medio agrario en la que participaron más de 200 agricultores en 21 municipios. La adaptación de la empresa agraria a los cambios tecnológicos se impone como una necesidad. Tras el análisis del medio el IDC de Cuenca propuso un programa formativo, encaminado a disponer favorablemente a los agricultores hacia las nuevas tecnologías, y a facilitarles el uso de los soportes informáticos. El programa se basa en el caso de "Fermín", un agricultor de la zona, al que se ayuda a buscar información en internet, enviar correos electrónicos a proveedores, escribir cartas utilizando un procesador de texto, buscar información cartográfica de su explotación, realizar facturas usando una hoja de cálculo, y ordenar los datos de las direcciones de clientes en una base de datos. De este modo se descubre a los participantes

como el uso de las nuevas tecnologías facilita su quehacer diario. Así, el participante se encuentra en todo momento implicado en el proceso formativo y la resolución de estos casos prácticos facilita una actitud activa ante la adquisición de conocimientos. A partir de la resolución de los casos presentados por “Fermin”, los participantes fueron dando respuesta a sus propios casos reales de sus explotaciones, incorporando a la gestión empresarial cotidiana el uso de las nuevas tecnologías.

#### **5.4. Flexibilidad en los contenidos: Formación a la carta**

Al igual que la adaptación de los contenidos formativos a los participantes, la flexibilidad es una característica transversal que el IDC de Cuenca aplica en los procesos formativos y que es muy útil en distintos tipos de situaciones. En primer lugar, cuando la mayoría de los participantes del curso desarrollan tareas que les impiden acudir a la formación en los horarios habituales en los que imparten las acciones formativas. Por lo que, las sesiones se acomodan a los momentos de menor actividad de los participantes (época de menores tareas agrícolas, horarios de tarde para trabajadores, vacaciones escolares, etc.) y se desarrollan donde sea necesario para evitar que los beneficiarios de la formación tengan que realizar largos desplazamientos. En segundo lugar, cuando la desconfianza entre personas que forman parte de un mismo sector empresarial, puede reducir la participación en las actividades formativas o incluso falsear la información.

Un caso en el que la flexibilidad adquiere la máxima intensidad es la denominada “formación a la carta”. Está especialmente indicada para ofrecer formación a un grupo de personas o entidades que desarrollan una actividad profesional común, pero, que el grado de conocimientos sobre los contenidos de la formación son distintos. La metodología que aplica el IDC de Cuenca se basa en dos puntos: la atención individualizada al participante en su propio lugar de trabajo o residencia, acordando las fechas de las sesiones según su disponibilidad; y en segundo lugar, programar los contenidos de la formación a medida de las necesidades de cada participante. En estos programas se establecen los contenidos formativos generales para conseguir los objetivos, y se dividen en módulos de contenidos flexibles que se adaptan a los conocimientos y necesidades de los participantes.

La experiencia de formación a la carta, que vamos a explicar, se encuadra dentro del proyecto de “Homogenización de la calidad en la pequeña y mediana empresa (PYME) de turismo rural” en el que participaron 13 promotores de 10 municipios. El IDC de Cuenca diseñó un programa de formación a la carta, dividido en 5 módulos, para acompañar y asesorar técnicamente a los promotores en la creación y puesta en marcha de la iniciativa. Cada uno de los promotores recibió formación personalizada de 4 de los módulos, siendo esta adaptada en profundidad de contenidos y horas de formación en función de la experiencia previa del promotor. El otro módulo se impartió de forma conjunta en forma de sesión grupal para todos los participantes. El resultado fue que las PYME del sector turístico adquirieron unos estándares para ofrecer una imagen de calidad diferenciadora de otras zonas, y conseguir que el turismo rural se posicione como un sector capaz de generar rentas alternativas para la economía rural.

## **6. Conclusiones**

Las acciones de formación han estado fuertemente ligadas a los resultados del desarrollo comunitario que persigue el IDC de Cuenca y a las características de la provincia y de su población. La formación-desarrollo ha sido una herramienta importante para la promoción y capacitación de los recursos humanos de los territorios rurales, algo que ha impulsado proyectos profesionales y de promoción de las personas, el asociacionismo y la participación de la población rural en su desarrollo.

Su carácter transversal sirve de apoyo y se integra junto las demás herramientas para el desarrollo. Antes de comenzar la formación debe llevarse a cabo un análisis del territorio que proporcione un conocimiento profundo y real de este y de las necesidades manifiestas y sentidas de la población. Además, para que la formación sea eficaz, los contenidos del programa deben responder a las necesidades de la población, a las potencialidades de su medio, y estar estructurados o integrados en torno a un proyecto o programa de desarrollo en el cual los participantes asuman un alto grado de implicación. Con todo, no hay que olvidar las características y peculiaridades del territorio y de las personas, proponiendo, en su caso, medidas que faciliten la formación, utilizando metodologías innovadoras, adaptando los contenidos a la aplicación práctica en la vida diaria de los participantes y flexibilizando los horarios y espacios de formación.

En este sentido, el IDC de Cuenca ha desarrollado una metodología estructurada en torno a dos lógicas: el proyecto y el grupo de trabajo. Ambas se complementan en su evolución y promueven la implicación de los participantes en los planteamientos y objetivos que se persiguen. Estas acciones no deben ir demasiado rápido ni demasiado lentas, sino que deben ajustarse al ritmo que marcan los participantes en cada proceso de formación, y una vez terminado el programa de formación-desarrollo al ritmo de asimilación del cambio para afrontar nuevos.

En general, las necesidades de formación cambian a medida que evoluciona el programa de formación-desarrollo; en las primeras etapas prevalecen los contenidos de formación general y actividades de refuerzo para crear un clima de confianza y de consolidación de las capacidades personales, junto con acciones de animación de las nuevas iniciativas. Posteriormente, las necesidades de formación se vuelven más precisas, técnicas y personalizadas, y la formación tiende a confundirse con el acompañamiento y la asistencia técnica (European Commission, 2000, p23).

En estos 25 años el resultado de las acciones de formación-desarrollo han sido: (i) revalorizar los recursos humanos y que estos se agrupen de forma organizada, mediante la animación y concienciación en charlas, jornadas o seminarios para, a la creación de asociaciones económicas y profesionales; (ii) animar proyectos que preserven las señas de identidad cultural, como por ejemplo, promoviendo la creación de museos etnológico; (iii) introducir criterios de calidad y técnicas innovadoras en los procesos productivos de las empresas rurales trabajando conjuntamente con asociaciones de empresarios y productores en proyectos para la creación de sellos y marcas de garantía y calidad; o realizando acciones formativas enfocadas a homogeneizar la calidad en empresas de un sector concreto; (iv) introducir las nuevas tecnologías de la información y la comunicación e impulsar la alfabetización digital mediante acciones formativas dirigidas a toda la población y acciones formativas sectoriales dirigidas a los sectores productivos.

La formación es una parte fundamental de los procesos de desarrollo. Las personas son el principal recursos en territorios rurales y la formación es la herramienta más eficaz para el cambio de sus actitudes, su cualificación y su promoción. Un territorio con unos recursos humanos activos y con confianza en sí mismos será más participativo y con mayor capacidad para afrontar los retos futuros.

## 7. Referencias

- Allegrini, M<sup>a</sup> G. O. (2000). *La educación para el desarrollo local. Una estrategia para la participación social*. Pamplona: EUNSA.
- Allegrini, M<sup>a</sup> G. O. (2003). Desarrollo local, educación e identidad cultural. *Estudios sobre Educación*, 4, 67-83.

- Ander Egg, E. (1987). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Humanitas: Buenos Aires
- Andrés Sarasa, J.L. (1996). Desencanto en el medio rural. *Papeles de Geografía* 23-24, 27-32.
- Baldock, D., Dwyer, J., Lowe, P., Petersen, J-E. & Ward, N. (2001). *The nature of rural development: towards a sustainable integrated rural policy in Europe*. London: Institute for European Environmental Policy.
- Caride Gómez, J.A. (1992). Educación y desarrollo en las comunidades rurales deprimidas. *Pedagogía Social*, 7, 19-37.
- Caride Gómez, J.A. (2005). La animación sociocultural y el desarrollo comunitario como educación social. *Revista de Educación*, 336, 73-88.
- Cinnéide, M.S. (1987). Adult education and community development in the west of Ireland. *Research in Rural Education*, 4 (3), 143-146.
- Champetier, Y. (1995, invierno). *La formación al servicio del desarrollo local. En pocas palabras...* Consultado el 22 de abril de 2010 de Biblioteca Leader de desarrollo rural: <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-es/biblio/training/intro.htm>
- Chosson, J.F. (1994). Functional illiteracy and vocational training for young people in rural France. In Z. Morsy (Ed.), *The Challenge of illiteracy: from reflection to action* (pp.251-261). New York and London: Garland Publishing, Inc.
- Chosson, J.F., & Loupias P. (1981). Perspectives pour la formation des salariés agricoles. *Économie rurale*, 142, 24.
- Díaz González, T. (2000). La cultura como factor estratégico del desarrollo rural. *Revista de Educación*, 322, 69-88.
- Escarbajal de Haro, A. (1992). El desarrollo comunitario como nuevo horizonte educativo. *Pedagogía Social*, 7, 7-18.
- European Commission (2000). *Innovating through training, innovating in training*. Consultado el 26 de febrero de 2010, de LEADER European Observatory / AEIDL. Methodological guide: <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-en/biblio/form/formation.pdf>
- Gasparini, L., & Maguire, C. (2002). *Targeting the rural poor: the role of education and training*. Consultado el 30 de abril de 2010, de Departamento de desarrollo sostenible. FAO: [http://www.fao.org/sd/2002/kn0301a\\_en.htm](http://www.fao.org/sd/2002/kn0301a_en.htm)
- Gasson, R. (1998). Educational qualification of UK farmers: A review. *Journal of Rural Studies*, 14(4), 487-498.
- González Esquinas, M.J., & García Palomares, J.C. (1998). Fuentes documentales sobre desarrollo local. *Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, 18, 337-353.
- Hammer, P.C. (2001). *Joining rural development theory and rural education practice*. Charleston, WV: Appalachia Educational Laboratory, Inc.
- Herreros Robles, J. (1990). Animación de la actividad económica y social en el medio rural. *Renovación rural*, 10, 22-26.
- Herreros Robles, J. (2002). La formación-desarrollo: Un enfoque nuevo de la formación para la creación de empleo en el contexto actual de la globalización. En IDC de Cuenca (Ed.) *Foro Abierto de formación-desarrollo. Feria Regional de Formación Profesional y Empleo* (pp. 11-23), Cuenca.

- INE. (2008). Población, superficie y densidad por municipios. Consultado el 10 de marzo de 2010 de:  
<http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t43/a011/a1998/densidad/I0/&file=t10051.px&type=pcaxis&L=0>
- INE. (2009). Cifras de población referidas al 01/01/2009 Real Decreto 1918/2009, de 11 de diciembre. Consultado el 3 de febrero de 2010, de:  
<http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t20/e260/a2009/I0/&file=mun16.px&type=pcaxis&L=0>
- INE. (2010). *España en cifras 2010*. (Publicación INE nº 121). Madrid: INE. Consultado el 27 de mayo de 2010 de: <http://www.ine.es/prodyserv/pubweb/espconf/espconf.htm>
- INE. (n.d.). Extensión superficial de las comunidades autónomas y provincias. Consultado el 3 de febrero de 2010 de:  
<http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t43/a011/a1998/I0/&file=t10031.px&type=pcaxis>
- Kuenzi, M. (2006). Non-formal education and community development in Senegal. *Community Development Journal*, 41(2), 210-222.
- López Noguero, F. (2002). Educación social y desarrollo local. Perspectivas y posibilidades. En R. Sánchez. (Coord.) *Animación sociocultural y desarrollo rural* (pp. 105-124). Zaragoza: Rolde de Estudios Aragoneses.
- Lowe, P., Ray, C., Ward, N., Wood, D. & Woodward, R. (1999). *Participation in rural development*. Centre for Rural Economy. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
- Madoery, O. (2001). La formación de agentes de desarrollo local: ¿cómo contribuir desde la universidad a la gestión territorial? *VI Congreso Internacional del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*. Buenos Aires.
- Márquez Fernández, D. (2002). *Nuevos horizontes en el desarrollo rural: la innovación en la articulación del territorio*. Madrid: Akal.
- Melo, A. (2000). Educación y formación para el desarrollo rural. *Revista de Educación*, 322, 89-100.
- Observatorio Europeo LEADER, Unidad Española (1999). Conclusiones de sesiones de plenario. *Jornadas técnicas "Avanzar y coordinar los proyectos de formación en el desarrollo rural"* (pp. 1-5), A Cañiza, Pontevedra.
- Rodríguez Fraguas, J.A. (2002). *Desarrollo rural y asociacionismo. Jornada temática "El mundo rural"*. Consultado el 5 de abril de 2010 de Libro blanco de la Agricultura y el Desarrollo Rural:  
[http://www.libroblancoagricultura.com/libroblanco/jtematica/mundo\\_rural/pdf/comunicaciones/rodriguez%20fraguas.pdf](http://www.libroblancoagricultura.com/libroblanco/jtematica/mundo_rural/pdf/comunicaciones/rodriguez%20fraguas.pdf)
- Romero Mora, L. (2002). La formación-desarrollo: una herramienta innovadora incorporada al servicio del desarrollo de los territorios. IDC de Cuenca (Ed.) *Foro Abierto de formación-desarrollo. Feria Regional de Formación Profesional y Empleo* (pp. 27-38), Cuenca.
- Sanderson, D., & Polson, A. (1939). *Rural community organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Tena Gil, P. (2004). La formación en el medio rural al amparo de los programas de desarrollo rural. *Documentación Social*, 133, 105-126.

- UNCEAR (1988). Los cursos de creación de empleo en el marco de las ILE [Dossier]. *Renovación Rural*, 1, pp.22-23.
- Van der Veen, R. (2003). Community development as citizen education. *International Journal of Lifelong Education*, 22(6), 580-596.
- Van Riezen, K. (1996). Non-formal education and community development: Improving the quality. *Convergence*, 29(1), 82-96.
- VV.AA. (2010). *Programa de desarrollo rural sostenible (2010-2014)*. 3. Zonas rurales de aplicación del programa. Consultado el 31 de mayo de 2010 de Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino: <http://www.mapa.es/es/desarrollo/pags/Ley/ley.htm>

**Correspondencia** (Para más información contacte con):

Francisco J. Gallego Moreno.  
Phone: +34 969 212 700  
E-mail: [fgallego@idccuenca.org](mailto:fgallego@idccuenca.org)  
URL: [www.idccuenca.org](http://www.idccuenca.org)