

DESARROLLO Y PROCESOS DE CAPACITACION EN ORGANIZACIONES
PRODUCTIVAS DE GUERRERO



Parte III

Evaluación del programa integral de capacitación en Guerrero

Dulce María Quintero Romero

| | |
|---|-----|
| 1 Necesidades de Capacitación de los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) a partir de la observación y análisis de su desempeño | 137 |
| 2 Pertinencia y viabilidad de los Proyectos Integrales de Capacitación como modelo conceptual para el desarrollo de capacidades en el sector rural . . . | 139 |
| 3 Aportaciones al fortalecimiento de la organización y el nivel de apropiación del modelo por ellas, a partir del cumplimiento de lo comprometido | 141 |
| 4 Desempeño de los Prestadores de Servicios Profesionales con un enfoque de formación, capacitación, acreditación y, en su caso, certificación, a fin de asegurar la calidad de los servicios | 143 |
| 5 Problemática encontrada | 145 |
| 6 Aportaciones para el siguiente ejercicio | 147 |

Parte IV

Evaluación a través de composiciones cartográficas

Armando De La Colina

| | |
|--------------------------------------|-----|
| Composiciones cartográficas. | 151 |
| Índice de gráficos. | 159 |
| Índice de cuadros | 163 |

Parte III
Evaluación del Programa Integral
de Capacitación en Guerrero

1. Necesidades de Capacitación de los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP) a partir de la observación y análisis de su desempeño

De acuerdo a la naturaleza del programa los Prestadores de Servicios Profesionales (PSP^s) deben dominar las habilidades siguientes: diagnosticar, planear, facilitar, acompañar, coordinar, evaluar y sistematizar procesos de trabajo aprendizaje, en este sentido podemos mencionar que mediante los instrumentos proporcionados y un instrumento de elaboración propia identificamos algunas oportunidades de capacitación para PSP^s, en diversos temas y principalmente en la aplicación de metodologías participativas, en la gran mayoría los PSP^s conocen a detalle la parte técnica de la producción correspondiente es decir el PSP de maíz conoce bien el proceso productivo y el PSP de ganadería conoce el manejo del hato, sin embargo se les dificulta el uso de herramientas participativas, la facilitación en grupos, en si la facilitación de la información para generar conocimientos, punto primordial para un PSP que pretende fortalecer a un grupo de productores, debemos tomar por separado a los coordinadores académicos quienes si manejan técnicas didácticas y metodologías para facilitar procesos, y en este ejercicio realizaron un buen esfuerzo al tratar de capacitar inicialmente a su personal técnico y al mismo tiempo dar seguimiento al proceso administrativo del programa.

En otro punto debemos señalar que aunque el coordinador académico tuvo la visión clara del proyecto, esta visión fue difícil de comprender por parte de los PSP^s, quienes acostumbrados a un trabajo meramente técnico, no visualizaron los alcances del programa y se concretaron a realizar acciones enfocadas a la producción de bienes, algunos alcanzaron a instalar módulos demostrativos donde se demostraron resultados de algunas innovaciones aplicadas al proceso productivo, considerando

que el modulo solamente aplicó dos o tres innovaciones la diferencia entre lo que el productor hace y la propuesta mostrada fue casi nula, lo que nos indica que es necesario aplicar tantas innovaciones como sean pertinentes en los módulos demostrativos y utilizar estos espacios como centros de educación, dando seguimiento puntual en compañía de los productores más cercanos al módulo.

Otro asunto fue la participación de los líderes de las organizaciones, factor importante para tener la atención de los productores, y acción que debió ser promovida por el coordinador operativo y académico, en pocos casos se mostró a un líder activo y acompañando a los PSP en la tarea de provocar la inquietud por generar conocimientos y en los casos que esto se dio se tuvo resultados más alentadores incluso llegaron a establecer compromisos de continuación, como son el caso de la organización ANEC y OPIC, cada una a su nivel de participación en el estado, aunque también es de señalar que otros no supieron aprovechar la presencia de los líderes locales y se limitaron a aceptar su hospitalidad caso de *red cafes* a quien le fue poco útil tener la presencia de sus líderes locales debido a la problemática que impera al interior de la organización y que ha dejado de ser atendida.

2. Pertinencia y viabilidad de los Proyectos Integrales de Capacitación como modelo conceptual para el desarrollo de capacidades en el sector rural

En este rubro los productores y directivos de las organizaciones exponen las ventajas que tiene operar el Programa Integral de Capacitación y destacan los elementos que mayor pertinencia tiene, así como, en su caso, el área de mejora, demuestran la ventaja que tienen sobre otros productores que no tomaron la capacitación, en costos y técnicas aplicadas, esto a pesar de que fue poco el avance que mostraron en sus unidades de producción, y en algunos casos no culminaron con el proceso productivo debido a los tiempos de ejecución del programa, es el caso de la ganadería bovina donde la tecnología sobresaliente fue la elaboración de silos y bloques nutricionales con el objetivo de disminuir la mortalidad de los animales en épocas de estiaje (febrero a junio en Guerrero), el caso de la producción de miel que estaba en la temporada de cosecha, estos factores no permitieron ver los resultados de las innovaciones empleadas, sin embargo como se menciona arriba el productor ha recibido en buena manera la aportación de conocimientos que puedan recibir y solo requieren el acompañamiento para realizar las prácticas que les den la certeza de obtener los beneficios anunciados al implementar las innovaciones.

Cabe destacar la importancia de intercalar los eventos de capacitación con las visitas de acompañamiento, previo acuerdo generado durante un evento de capacitación o demostrativo, estas acciones dieron un incentivo a los productores para implementar las medidas promovidas por el facilitador y más cuando estos eventos son dirigidos por su representante o líder social, quien además se compromete a dar seguimiento a las actividades implementadas, así como continuar con la gestión para la mejora continua.

Por si esto fuera poco las actividades productivas apoyadas por el programa, se encuentran entre las cadenas prioritarias para el estado, por su gran impacto social y la distribución geográfica, aunque también dejan un ingreso importante este no se refleja por la gran cantidad de productores involucrados, y la poca especialización que existe en la práctica, puesto que seguimos dependiendo de otros estados para llegar al mercado formal, lo que nos convierte en proveedores de materias primas y nos aleja de los beneficios de completar el encadenamiento productivo.

En lo general los proyectos apoyados con el servicio, son de prioridad estatal y mantienen un vínculo comercial importante, sin embargo también son proyectos muy viciados en su práctica, por lo tanto se requiere más de un ciclo productivo para poder observar el impacto en las unidades de producción además de constituir con esto las unidades escuela para la replicación de innovaciones.

3. Aportaciones al fortalecimiento de la organización y el nivel de apropiación del modelo por ellas, a partir del cumplimiento de lo comprometido

Las organizaciones que implementaron el programa, realmente obtuvieron un reconocimiento por sus socios, además también demandan mayor atención por parte de sus líderes, esto se refleja cuando la organización no cuenta con líderes locales que los apoyen en la cohesión social y soporten la organización desde lo local, aunado a esto los productores se ven afectados constantemente por la competencia que representan los productos externos y que llegan a un costo más bajo o bien con presentaciones que les limita la entrada al mercado estatal y nacional.

Sin duda se requiere un gran trabajo en el tema de organización, tarea dada a líderes de organizaciones y que en este programa se ha querido asignar a los PSP sin respuesta alguna, en muchos casos por que el PSP no cuenta con las habilidades necesarias para obtener la confianza de un grupo de personas, elemento fundamental para relacionarse y aceptar ambas cualidades que los diferencian y que en grupo pueden llegar a generar un objetivo común, si a esto le sumamos que el PSP tiene un contrato temporal, difícilmente podrá incidir en la organización de los productores.

De acuerdo a lo observado podemos decir que se requiere un trabajo conjunto entre los líderes de las organizaciones en niveles similares y los PSP sin llegar a la subordinación, previo compromiso realizado entre ambos, esto nos dará una permanencia en el trabajo de las dos partes, apoyándose de los programas de este tipo, considerando que haya una buena relación de trabajo y el apoyo de programas, consideramos que en cinco años una organización podría sostener a su equipo técnico, solamente con las utilidades de la producción.

Mediante el instrumento proporcionado por el mismo INCA para evaluar este rubro, observamos que en su gran mayoría los beneficiarios mencionan satisfacción por el trabajo realizado, aunado a esto también mencionan la importancia de dar

continuidad a las acciones emprendidas, esto porque comentan que aprenden en el momento pero al no tener acompañamiento se sienten inseguros al realizar las prácticas en su unidad de producción.

Así también pudimos valorar los impactos generados por el programa en los municipios donde tiene presencia cada organización, cabe señalar que las organizaciones en algunos municipios convergen dos o más y cada una refleja el impacto generado de manera individual.

El impacto generado se valoró por las innovaciones aplicadas en cada caso, imperando innovaciones de tipo técnico-productivo y así podemos ver que en la ganadería se implementó el uso de bloques nutricionales en los municipios de José Azueta, La Unión, Cópala, Florencio Villareal y Ometepec, conservación de forrajes en José Azueta y Marquelia, esto refleja que las innovaciones son aplicadas de acuerdo a las consideraciones del PSP en turno, y de manera aislada lo que nos permite ver el impacto de las innovaciones en lo individual pero evita que podamos planear un conjunto de innovaciones acorde a los objetivos planteados en el programa.

Cabe señalar que la innovación manejo de agroquímicos, se programó implementar en cuatro municipios de acuerdo al área de influencia del sistema producto mango, sin embargo solamente se observa impacto en el municipio de Técpan de Galeana, así también podemos ver innovaciones aplicadas a la producción de maíz grano como es el manejo de fertilizantes y la selección de semillas con un impacto bastante bajo y focalizado en la Región de Costa Chica del estado, que se ha caracterizado por la gran cantidad de maíz que produce y por tener un buen rendimiento por hectárea.

4. Desempeño de los Prestadores de Servicios Profesionales con fines de formación, capacitación, acreditación y, en su caso, certificación, a fin de asegurar la calidad de los servicios

Esta actividad fue realizada con los coordinadores operativos de cada organización, quien nos proveyó de información básica del proyecto y de los PSP^s que estarían trabajando de acuerdo a un programa de trabajo que presentaron y les fue aprobado por la instancia ejecutora (INCA Rural), con esta premisa nos avocamos a dar seguimiento en campo y apoyar las acciones que se realizaron.

De esta manera verificamos que se cumpliera con las acciones comprometidas y se hiciera el compromiso de seguir trabajando en las comunidades, al concentrar la información del seguimiento al desempeño de los PSP^s encontramos lo que en general la evaluación fue favorable.

Es predominante la percepción de un buen desempeño por parte de los PSP^s, lo que nos representa que hubo algunas inconsistencias al realizar el servicio y solamente a un PSP lo evalúan con un desempeño excelente en el municipio de Cutzamala de Pinzón sin embargo los impactos generados no se reflejan, y los municipios donde se evaluó como regular el desempeño son Cuajinicuilapa y la Unión, mencionar que ambos municipios tuvieron dos proyectos y organizaciones diferentes y que la valoración aquí vertida solamente se realiza por municipio sin importar quien haya sido la organización y el PSP responsable del servicio.

5. Problemática encontrada

Organizaciones sociales sin presencia en los lugares en que se desarrolló el servicio, donde los PSP^s tuvieron que reclutar productores a quienes se les motivó para que asistieran a los eventos de capacitación programados.

Metodológicamente los PSP^s no se encuentran capacitados para realizar el trabajo, desafortunadamente el tiempo de desarrollo del programa fue muy corto que no nos permitió intervenir en este sentido.

Son pocos los PSP^s que comprendieron los alcances del programa y de sus propios proyectos, esto los limitó a ejecutar las acciones de su programa de trabajo sin llegar a trascender a eso le debemos el poco impacto mostrado.

Cabe mencionar que la disponibilidad de los coordinadores operativos fue positiva y siempre en coordinación, no así de algunos PSP^s que se resistieron a ser acompañados por parte del personal del CECS.

6. Aportaciones para el siguiente ejercicio

Verificar que los beneficiarios presentados, realmente sean socios de la organización, esto nos dará resultados en plazos más cortos y las acciones permearan independientemente de los tiempos del programa.

Facilitar un evento de capacitación al equipo técnico de las organizaciones con el principal objetivo de que todos conozcan la estrategia y los alcances del programa a ejecutar así como las metodologías que se planea implementar.

Administrativamente sería mejor tener los instrumentos a aplicar desde el inicio del programa, esto nos permitirá ver si podemos complementar y lo mejor es que las acciones de seguimiento y capacitación pueden ser más efectivas.