

## Evaluación de formadores de los proyectos integrales de capacitación en el Estado de Puebla

M. C. Pablo Zaldívar Martínez  
M. C. Lucero Montserrat Cuautle García  
M. C. Cesar David Torres Fernández  
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

**Línea temática:** Gestión para la innovación educativa.

**Palabras clave:** Formadores, evaluación, competencias, desarrollo de capacidades.

### Resumen

La evaluación es una actividad elemental en los procesos de educación, formación y capacitación, ya que registra, analiza y sistematiza la experiencia formativa y sus resultados, con lo cual retroalimenta los planteamientos iniciales y aporta sugerencias de mejora a los distintos actores del proceso, en este caso de los Proveedores académicos (PA) y a los beneficiarios de las organizaciones sociales y económicas del medio rural.

**Objetivos.** Presentar los resultados de aprendizaje obtenidos del seguimiento y evaluación de 20 Proyectos Integrales de Capacitación (PIC) en el marco del Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural de la SAGARPA 2013.

**Metodología.** El proceso de evaluación consideró el acompañamiento en situación de trabajo y también la interacción con otros actores del desarrollo por ejemplo a través de la Estrategia de Desarrollo Territorial se han impulsado los Grupos Técnicos Distritales de Cooperación Territorial (GTDCT). Para la evaluación de los aprendizajes se realizó el análisis funcional.

**Análisis de resultados.** El universo de atención fueron productores en materia de producción primaria y convencional de 8 cadenas productivas principalmente: maíz, hortalizas-jitomate, ovinos-cítricos, bovinos, apícola, sorgo y tilapia. Las 20 organizaciones y los 109 PA atendieron a un total de 4262 productores, 836 en el d1 y 3426 en el d2, con el 50.5% de participación de mujeres. La evaluación del desempeño del proveedor académico se llevó a cabo mediante el Instrumento de Evaluación de la Calidad del Servicio (IECS), teniendo como principal objetivo evaluar la competencia de los PA que se desempeñan como facilitadores de procesos de formación en el marco de los programas integrales de capacitación. Después de la aplicación del instrumento se obtuvieron los siguientes resultados: 103 PA Acreditados y 6 PA Condicionados.

**Conclusiones.** a) El PIC como modelo de aprendizaje es viable para desarrollar capacidades en la población beneficiada, a través del método trabajo aprendizaje. b) El universo de atención para este ejercicio comprendió productores distribuidos a lo largo del Estado, quiénes fueron capacitados en temas de producción primaria agrícola principalmente, y en 7 cadenas que fueron: Maíz, Bovinos,



Tilapia, Miel, sorgo, cítricos y Hortalizas esta cadena enfocada a la producción de alimentos para la seguridad alimentaria dentro del marco de la Cruzada Nacional Contra el Hambre

## Introducción

Con base en las reglas de operación de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural Pesca y Alimentación (SAGARPA) del Componente Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural, el artículo 36. Indica que el objetivo específico es fomentar el desarrollo de capacidades de los productores, sus organizaciones, las familias rurales, otros actores que realizan oficios, así como las instituciones especializadas en la capacitación e investigación, en los sectores agropecuarios, acuícolas y pesqueros, en el marco del Sistema Nacional de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo, que facilite el acceso al conocimiento, información y uso de tecnologías modernas; su interacción con sus socios estratégicos en investigación, educación, agronegocios y el mercado; y el desarrollo de sus propias habilidades y prácticas técnicas, organizacionales y gerenciales.

En este escenario los Proyectos Integrales de Capacitación (PIC) se insertan en el Sistema Nacional de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural a fin de que las Organizaciones de productores identifiquen sobre su posición en los mercados; mejorar retos, alcanzar competitividad, rentabilidad, sostenibilidad y retorno de valor a sus asociados. La tarea de las organizaciones se vincula al Sistema Nacional de Capacitación y Asistencia Técnica Rural Integral (SINACATRI): a través de Unidades Técnicas Especializadas (UTES), Centros Estatales de Capacitación y Seguimiento de la Calidad de los Servicios Profesionales (CECS), equipos territoriales de desarrollo de capacidades y articulación para incorporar gradualmente a los servicios del Sistema Nacional las necesidades de desarrollo de las organizaciones y así eliminar el riesgo de truncar procesos de desarrollo de las organizaciones. Con base en su visión y los retos que enfrentan, las organizaciones de productores deben identificar y definir las estrategias de desarrollo de capacidades, fortalecer procesos en marcha e innovación tecnológica que demandan los procesos productivos y organizacionales en función de su nivel de desarrollo e incidencia en el mercado.

El objetivo central de los PIC es “Apoyar proyectos integrales para el desarrollo de capacidades en la población rural, orientados al fortalecimiento de la competitividad en los territorios rurales, en apoyo a procesos de articulación e integración económica en torno a los encadenamientos agropecuarios, pesqueros y acuícolas, a través de las organizaciones económicas y sociales”.

Con estas premisas se aspira a atender las necesidades de aprendizaje de los Prestadores de Servicios, productores y en consecuencia a las Organizaciones que les permita mejorar sus procesos en los aspectos productivo, administrativo, financiero y comercial. Asimismo orienta recursos públicos hacia servicios del conocimiento en un solo apoyo para desarrollar las capacidades de los productores asociados, a mayor escala y en menos tiempo. Es concebido como un proceso con visión de futuro y no como acciones aisladas.

Fomenta la generación de espacios de educación no formal para los productores, acordes con sus necesidades y asociados a su vida y a su trabajo ya que tiene como reto vincular el desarrollo de



capacidades, el extensionismo rural y la innovación tecnológica con la inversión productiva y combina el diagnóstico, la planeación, el proceso de aprendizaje, la evaluación y acreditación en un solo proceso orientado al cambio y mejora continua de la situación de los productores.

El modelo que contribuye a lograr estos propósitos se basa en los principios del trabajo - aprendizaje como el método más apropiado para capacitar adultos en situación de trabajo. El cual enfatiza en el aprendizaje significativo, el valor de uso del aprendizaje y el acompañamiento a los participantes en la aplicación de técnicas en sus propias unidades de producción e incluye la instalación de espacios demostrativos como sitios de aprendizaje, intercambio de experiencias, demostración de técnicas, encuentro entre los actores y vinculación entre la investigación y la producción. Asimismo asegura la calidad del aprendizaje mediante la evaluación continua y sistemática de los procesos formativos, como parte de éstos mismos y fortalece las capacidades de planeación, organización, administración y evaluación de planes y programas de capacitación y asistencia técnica de las organizaciones.

De esta manera se establece en las reglas de operación mencionadas que: “Todos los servicios de apoyos de los incisos a, b, c1, c2, c3, y d1 están sujetos al seguimiento y supervisión del Centro Estatal de Capacitación y Seguimiento a la Calidad de los Servicios Profesionales (CECS) y el producto será la evaluación del componente a nivel de territorio, sector y entidad”. Es dentro de este contexto que se realiza el trabajo de los formadores de productores beneficiarios de los PIC.

Por lo que el objetivo central de este trabajo es realizar la evaluación para contribuir en la calidad de los formadores de los PIC en el Estado de Puebla. México.

## **Contexto**

### *Ubicación del de los formadores del servicio evaluado*

En cuanto al área geográfica, el servicio que se brindó mediante los PIC, se localizó en todo el Estado de Puebla, como se puede apreciar en el mapa y el cuadro siguiente. La cobertura fue del 20% del total de los Municipios del Estado (Figura 1, Cuadro 1).



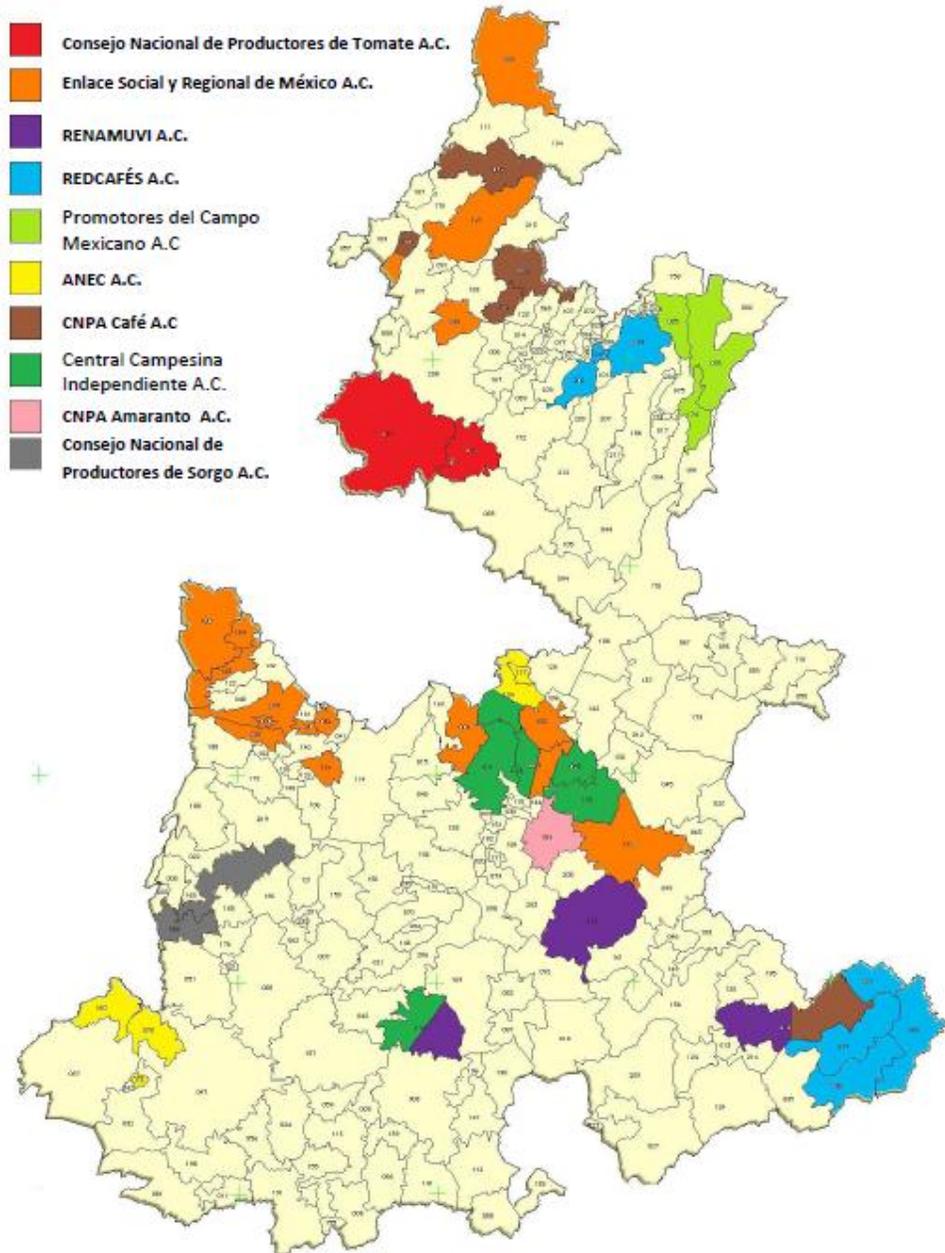


Figura 1. Cobertura de los servicios PIC en el Estado de Puebla



Cuadro 1. Numero de formadores PIC

Organizaciones	Cadenas	Beneficiarios	Numero de Formadores
Asociación Nacional de Empresas Comercializadoras del Campo A. C.	Maíz	41	1
Central Campesina Independiente, A. C.	Tomate	40	1
CNPA, A.C.	Amaranto	120	4
CNPA, A.C.	Café	100	3
Consejo Nacional de Productores de Sorgo, A.C.	Sorgo	50	1
Consejo Nacional de Productores de Tomate, A. C.	Tomate	16	1
Enlace Social y Regional de México, A. C.	Hortalizas	747	15
Promotores del Campo Mexicano, A.C.	Café	452	9
Red Nacional de Mujeres Vigilantes Contraloría Social, A.C. RENAMUVI	Grana	110	3
	Cochinilla		
Red Nacional de Organizaciones Cafetaleras Sustentables, A.C.	Café	232	5
	Totales	1,908	43

### Marco teórico referencial

En el marco del Programa de Desarrollo de Capacidades, Innovación Tecnológica y Extensionismo Rural de la SAGARPA 2012, en su componente *D1. Proyectos Integrales de Capacitación de productores, jóvenes, mujeres y familias rurales*, en Puebla resultaron beneficiados con apoyos económicos 10 proyectos integrales de capacitación que fueron presentados por 9 organizaciones y ejecutados mediante la intervención de 43 Proveedores Académicos (PA). Las cadenas productivas que resultaron beneficiadas y los datos se presentan en el siguiente cuadro (cuadro 1).



El trabajo de seguimiento y supervisión de los *Proyectos integrales de capacitación de productores, jóvenes, mujeres y familias rurales*. Se planteó fundamentalmente para:

1. Identificar las necesidades de capacitación de los PA a partir del análisis de su desempeño (manifestación de habilidades para la promoción, planeación, extensión, consultoría, facilitación de aprendizajes, acompañamiento y diseño estratégico).
2. Valorar la pertinencia y viabilidad de los PIC como modelos para propiciar el desarrollo de capacidades en el sector rural.
3. Identificar las aportaciones del PIC al fortalecimiento de la organización y el nivel de apropiación del modelo por parte de la misma organización, a partir del cumplimiento de lo que se propusieron en el PIC.
4. Evaluar el desempeño de los Formadores con fines de formación, acreditación y, dado el caso, de certificación, para asegurar la calidad de sus servicios profesionales.

Para lograr estos objetivos se realizó un proceso analítico y crítico respecto a las organizaciones, al modelo PIC, al proceso reportado por los PA y a una valoración de las capacidades de los beneficiarios y de los prestadores de servicios profesionales involucrados en los Proyectos, para finalmente, y con base en lo recabado mediante los documentos de los portafolios de los formadores y de las organizaciones, así como de visitas en campo, emitir una opinión con base en los resultados de la evaluación.

La obtención de la mayoría de la información fue documental y de campo. En campo se realizaron observaciones y entrevistas; se aplicaron cuestionarios y algunos otros instrumentos tanto a los coordinadores como a los técnicos y productores, para obtener datos relevantes sobre el proyecto y su apropiación por parte de las organizaciones y los beneficiarios. Todas estas actividades se llevaron a cabo de acuerdo con los planes de seguimiento y supervisión que se elaboraron de manera conjunta entre los supervisores, las organizaciones y los Formadores asignados como Proveedores Académicos (PA).

## Metodología

### *Identificación de las necesidades de capacitación*

Para la identificación de las necesidades de capacitación de los PSP se aplicó el ANEXO E proporcionado por el INCA y otro instrumento elaborado para este fin, por parte del CECS/BUAP.

Respecto al perfil de los formadores y de acuerdo con las reglas de operación los formadores PIC deben cumplir con al menos **4 requisitos de elegibilidad:**

1. Ser persona física o moral que cuente con experiencia comprobable en actividades y servicios profesionales similares, así mismo, deberán estar acreditados en el servicio que pretenda brindar en el marco de este componente o acreditar su perfil profesional de acuerdo a la convocatoria respectiva.



2. Ser propuesto por el beneficiario del apoyo.

Si son personas físicas deberán cumplir:

3. Deberán contar con estudios profesionales concluidos, preferentemente titulado, y eventualmente estudios de especialización acordes al programa de trabajo a desarrollar. (Asimismo deberán de incorporarse al proceso de certificación de competencias laborales.)
4. Como prestadores de servicios que proporcionen asistencia técnica en apicultura, acuicultura y pesca, o en comunidades indígenas que hablen una lengua diferente al idioma español, se podrá considerar a las personas que demuestren estudios técnicos terminales concluidos y experiencia en la actividad.

## Resultados

Tomando en cuenta estos criterios metodológicos básicos, se encontró es que el 60% de los formadores involucrados en los servicios **cumplieron parcialmente con el perfil requerido**. En proyectos agrícolas, por ejemplo, había formadores con perfil académico de licenciatura en leyes, administración, contabilidad.

## Diagnóstico de las necesidades de capacitación

Se detectó como necesidades de capacitación, de los formadores de los PIC, las siguientes (Cuadro 1):

**Cuadro 1. Necesidades de capacitación de los formadores de los PIC**

HABILIDADES EVALUADAS	DOMINIO			NECESIDAD DE CAPACITACIÓN
	ALTO	MEDIO	BAJO	
Diagnosticar				Necesaria
Planear				Necesaria
Facilitar				Necesaria
Coordinar				Inmediata
Evaluar				Baja
Sistematizar				Necesaria

a) **Diagnosticar:** Los Formadores muestran conocimientos de lo que es un diagnóstico y su importancia para elaborar un plan de trabajo



**b) Planear:** Se encontró que del 100% de las actividades planteadas para llevarse a cabo, solo se cumplió parcialmente con ellas, esto debido en parte a que las actividades se ejecutaron con retraso, principalmente por factores climáticos y porque coincidieron con las fechas de inicio de cosechas.

**c) Facilitar:** en la revisión documental del plan de intervención de cada formador se encontraron algunas debilidades en el manejo de técnicas didácticas para trabajar con adultos mayores, básicamente se encontró el uso de la técnica expositiva y de lluvia de ideas como las más usadas por los técnicos al momento de plantear los temas con los productores.

**d) Coordinar:** se encontraron mayores deficiencias en esta parte del proceso, ya que de todos los actores que pueden acompañar el proceso, sólo se contó, en muy pocos casos, con una vinculación real con autoridades municipales.

**e) Evaluar:** se encontró poca evidencia de la realización de evaluaciones Iniciales y Finales en los talleres realizados en aula, por esta razón no usan la evaluación como una herramienta para medir el grado de avance y aprovechamiento de los usuarios en el proceso de capacitación.

**f) Sistematizar:** faltó sistematizar los resultados de los eventos, generalmente de los de asistencia técnica.

Para realizar la evaluación del desempeño de los formadores y la validación de su servicio se emplearon los instrumentos de evaluación proporcionados por el INCA. Además se consideró la aplicación de un instrumento propuesto por el CECS y los resultados de las *Actas de Validación del Servicio y Satisfacción del cliente*. Se dictaminó el desempeño de los Prestadores de Servicios Profesionales en las acciones de desarrollo de capacidades en los productores, para lo cual se utilizaron los parámetros del INCA los cuáles son:

**SATISFACTORIO:** si el formador logra mínimo de 85 puntos como resultado de la combinación de calificaciones.

**ACEPTABLE:** si el formador logra “60 a 84.9” puntos.

**RECHAZADO:** Cuando el formador obtiene menos de 60 puntos.

Para obtener la calificación de cada formador se promediaron los datos obtenidos de las Calificaciones de los formatos de Satisfacción de la Asistencia Técnica y Satisfacción del Cliente por evento y también se evaluó el Portafolio de Evidencias de cada técnico, otorgándole un valor de 30 puntos como máximo. De estos dos conceptos se obtuvo la calificación final de cada formador.



En el siguiente cuadro se muestra cuáles fueron los resultados obtenidos.

Cuadro 2. Numero de Formadores por PIC

Organizaciones	Cadenas	Número de Formadores
Asociación Nacional de Empresas Comercializadoras del Campo A. C.	Maíz	1
Central Campesina Independiente, A. C.	Tomate	1
CNPA, A.C.	Amaranto	4
CNPA, A.C.	Café	3
Consejo Nacional de Productores de Sorgo, A.C.	Sorgo	1
Consejo Nacional de Productores de Tomate, A. C.	Tomate	1
Enlace Social y Regional de México, A. C.	Hortalizas	15
Promotores del Campo Mexicano, A.C.	Café	9
Red Nacional de Mujeres Vigilantes Contraloría Social, A.C. RENAMUVI	Grana cochinilla	3
Red Nacional de Organizaciones Cafetaleras Sustentables, A.C.	Café	5
	<b>Totales</b>	<b>43</b>

## Conclusiones

La pertinencia de los Proyectos Integrales de Capacitación para el Fortalecimiento de las diversas cadenas productivas, priorizadas mediante este programa, se calificó como **MEDIA**. Esta valoración se estableció de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) **Relación entre lo propuesto en el proyecto y las características de los sujetos productivos, según las zonas regionales.** En este punto, se detectó que no hubo diagnósticos participativos para identificar necesidades de capacitación sentidas por los productores. La mayoría de los



PIC se elaboraron al margen de ellos. Algunos PIC respondían más a necesidades de la organización a nivel nacional.

- b) **Congruencia en la relación entre los objetivos de los PIC y las actividades realizadas por los PSP.** En este aspecto se encontró que no en todas las organizaciones se llevaron a cabo actividades en espacios demostrativos y tampoco se aplicó al 100% lo aprendido en las unidades productivas por parte de los beneficiarios. Tampoco se logró desarrollar al 100% las capacidades de los productores. Por estas razones se puede concluir que no hubo una congruencia al 100% entre los objetivos y las actividades realizadas.
- c) **Calidad del servicio.** Dentro de este elemento se encontró que el perfil de los PSP no fue, en la mayoría de los casos, el adecuado para desarrollar de manera óptima las capacidades de los adultos.
- d) **Participación de los productores.** De manera general, en este aspecto se encontró una mediana participación de los productores: un 40% del 100% en cada sede, salvo ciertas excepciones como en la cadena del maíz y en la de grana cochinilla., donde se notó una alta participación e interés (ver, por ejemplo, *Actas de Satisfacción del Cliente*).
- e) **Vinculación con otras dependencias.** Dentro de los PIC, en el Estado de Puebla, se generó una autogestión muy básica de recursos. Faltó desarrollar los conocimientos necesarios para solicitar más capacitación ante otras dependencias. La articulación entre actores diversos, en el territorio, para fortalecer las capacidades de los productores, prácticamente no se dio.
- f) **Competitividad: relación entre la actividad productiva propuesta y las actividades y condiciones propias de las diversas regiones productivas.** En general, se encontró que las actividades propuestas por los PIC no necesariamente propician un valor agregado a la cadena productiva. Tampoco se introducen, de manera apropiada, las innovaciones tecnológicas. En algunos casos la innovación sólo se vio de “manera teórica” pues no se contó con los paquetes tecnológicos para implementarlas en las unidades de producción de los beneficiarios.

La Viabilidad de los Proyectos se calificó como **MEDIA**. Los criterios usados para considerar esta valoración, fueron los siguientes.

- a) **Productivo.** Los PIC, como modelos de aprendizaje, son viables en las zonas elegidas puesto que en ellas hay una posibilidad alta de desarrollar capacidades en las poblaciones beneficiadas considerando que en ellas las actividades económicas preponderantes tienen una relación estrecha con lo propuesto en los PIC y los beneficiarios ya tienen experiencias previas valiosas. Hizo falta realizar una intervención más prolongada. Se sugiere que el lapso de intervención y capacitación sea de mínimo 8 meses.
- b) **Económico.** La falta de una buena administración por parte de las organizaciones ocasionó retrasos en la implementación de las acciones, por un lado; por otro, hubo fallas en la entrega de los paquetes tecnológicos requeridos. En general se detectaron fallas en la aplicación de los recursos (en tiempo y forma).



- c) **Social.** Existe una gran área de oportunidad en el tema de necesidades existentes en las poblaciones beneficiadas; pero faltó realizar un buen diagnóstico previo a la ejecución de los proyectos. De haberse realizado de manera adecuada, el diagnóstico, el desarrollo de las capacidades de los beneficiarios hubiera sido mucho más viable.
- d) **Ambiental.** Se considera que hubo una viabilidad positiva de los proyectos PIC pues la mayoría planteó actividades de capacitación y de intervención que tienen como trasfondo un manejo respetuoso y responsable del medio ambiente, Hubo muchas propuestas de manejo de agricultura orgánica y de aprovechamiento de los recursos propios de las diferentes regiones respetando los ecosistemas.
- e) **Tecnológico.** Se considera una viabilidad media en este aspecto, debido a que en muchas capacitaciones no se contó, de manera oportuna, con los paquetes tecnológicos para que los productores pudieran aplicar, de manera inmediata, los aprendizajes que se trató de construir con ellos.

## Referencias

Reglas de Operación de los Programas de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Para el ejercicio fiscal 2012. Página web de la SAGARPA. 2011

Acuerdo por el que se dan a Conocer Modificaciones a las Reglas de Operación de Los Programas de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. Página web de la SAGARPA. 2012.

Convocatoria para Proyectos Integrales de Capacitación a Productores, Jóvenes, Mujeres y Familias Rurales. Página web del INCA Rural, A.C. 2012.

Términos de Referencia para la Integración y Procedimientos de los Centros Estatales de Capacitación y Seguimiento de la Calidad de los Servicios Profesionales (CECS). Página web de la SAGARPA. 2012.

Términos de Referencia para la Integración y Procedimientos de la Unidad Técnica Especializada (UTE). Página web de la SAGARPA. 2012.

Guía Operativa de los Centros Estatales de Capacitación y Seguimiento de la

Calidad de Los Servicios Profesionales. Capacitación a Prestadores de Servicios Profesionales. 2012 (CECS). INCA Rural, A.C-Colegio de Postgraduados, 2012.

Plan de Innovación de la Cafecultura del Estado de Puebla. Asociación Mexicana del Café AMECAFE. 2011.



## Semblanza

**Pablo Zaldívar Martínez**, Maestro en Ciencias del Desarrollo Rural por el Colegio de Posgraduados. Diplomado Internacional de Edafología por la UNAM y la BUAP. Actualmente se desempeña como Profesor Investigador y Coordinador de Servicio Social de la Unidad Académica de Ingeniería Agrohidráulica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Ha sido Profesor de la Universidad Autónoma del Estado de México durante el periodo: 1998-2000 y funcionario del Instituto Electoral del Estado de México en el periodo: 1998-2000. Pertenece al Cuerpo Académico Análisis Estratégicos de Sistemas Agrícolas en la línea de investigación de Sistemas Agroalimentarios y cuenta con Reconocimiento a perfil deseable (PROMEP) de la SEP. En el periodo: 2002-2003, obtuvo el Reconocimiento y Galardón Nacional al Servicio Social Comunitario otorgado por la ANUIES, SEP, SEDESOL y la Fundación Ford. Ha escrito varios capítulos de libro y publicaciones en memorias en extenso en Congresos Nacionales e Internacionales. Correo electrónico: [pablozalmar@hotmail.com](mailto:pablozalmar@hotmail.com)

**Lucero Montserrat Cuautle García**, Maestra en Ciencias. Manejo de Flora y Fauna Silvestre. FIAH-Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Manejo sostenible de biosistemas. Correo electrónico: [luceromcg@hotmail.com](mailto:luceromcg@hotmail.com)

**César David Torres Fernández**, Economista y Maestro en Ciencias de la Educación. Línea de Investigación: Educación, turismo alternativo y factibilidad de proyectos de inversión. Profesor investigador de la Facultad de Ingeniería Agrohidráulica de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Correo electrónico: [ghazzali.david@hotmail.com](mailto:ghazzali.david@hotmail.com)

