

RESULTADOS DE LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN PARA LOS USUFRUCTUARIOS: UNA EXPERIENCIA EN MAYARÍ

RESULTS OF TRAINING STRATEGY TO USUFRUCTUARIES: EXPERIENCE IN MAYARÍ MUNICIPALITY

M. Sc. Mailyn Matos Cordoví, Centro Universitario Municipal de Mayarí, Universidad de Holguín. mmatosc@vru.uho.edu.cu

M. Sc. Alfonso Ochoa Carmenate, Centro Universitario Municipal de Mayarí, Universidad de Holguín

Wilmer Viñals Céspedes, Empresa Agroforestal Mayarí, Holguín

Fecha de recepción: 19 de julio de 2019

Fecha de aceptación: 3 de noviembre de 2019

RESUMEN

Se presentaron los resultados obtenidos con la implementación de una estrategia de capacitación a los usufructuarios del municipio Mayarí con el fin de incrementar la producción de alimentos. Para ello se utilizaron los métodos y técnicas de investigación: revisión de documentos, entrevistas a directivos y especialistas, observación y encuestas a campesinos y usufructuarios. Se obtuvieron diversificaciones en la producción agrícola y ganadera. Los saberes obtenidos se generalizaron a otros productores a través de talleres, cursos y conferencias; según el criterio de especialistas, sus resultados deben de transformarse en incrementos productivos de carnes, leche, viandas, vegetales y granos en el sector campesino.

PALABRAS CLAVES: Usufructuarios; estrategia de capacitación; producción agrícola; universidad.

SUMMARY

To increase food production, results obtained by implementing a training strategy for usufructuaries in Mayarí municipality were presented. Different techniques and scientific methods were used: document review, interviews with managers and specialists, observation and surveys to farmers and usufructuaries. Diversifications in agricultural and livestock production were obtained. Knowledge obtained was generalized to other producers through workshops, courses and conferences; according to specialists' criteria, their results must be transformed into productive increases of meat, milk, food, vegetables and grains in the peasant sector.

KEYWORDS: Usufructuaries; training strategy; agricultural production; college.

INTRODUCCIÓN

En Cuba, los alimentos son unos de los productos más importantes, los cuales se pueden producir a escala local, para dotar al país de más recursos y soberanía alimentaria. El recrudecimiento del bloqueo y la persecución financiera por Estados Unidos, obliga a los cubanos a buscar mecanismos que estimulen la producción y la exportación para generar ingresos.

En correspondencia, se precisa incrementar las producciones y la productividad del sector agropecuario para satisfacer el consumo nacional y generar exportaciones, por lo cual se adoptó el Decreto Ley 259/08ⁱ, actualmente Decreto Ley 300/12 que norma la entrega de tierras ociosas o deficientemente explotadas a personas con anhelos de hacerlas producir.

En el municipio Mayarí se identificaron 13 858, 46 ha disponibles; pero su entrega a usufructuarios no obtuvo los resultados esperados, puesto que muchos de ellos no estaban preparados para realizar las labores requeridas en el sector agrícola por proceder de diferentes sectores ajenos a la producción agropecuaria.

Entre ellos se incluyen, trabajadores de la Empresa Azucarera Guatemala que fueron formados en una cultura familiar de más de 80 años dedicados al cultivo de la caña y la fabricación de azúcar y ahora asumen un proceso productivo diferente,

un cambio que constituye una seria transformación en sus conocimientos y cultura tecnológica.

Aunque el municipio cuenta con productores insignes en diferentes producciones, no se realiza un aprovechamiento óptimo de esta potencialidad para impregnar en los usufructuarios las mejores formas de hacer, puesto que los directivos no poseen la capacidad y la experiencia necesaria para planificar, organizar y ejecutar adecuadamente el proceso de capacitación e intercambio de experiencia entre los productores.

Estas particularidades influyen negativamente en sus resultados productivos, pues no pueden obtener los dividendos esperados ni brindar a la sociedad la variedad, cantidad y calidad de productos que contribuyan a satisfacer las necesidades alimentarias locales. Esta realidad justifica la necesidad de diseñar una capacitación adecuada, que le permita responder a las demandas locales.

Por la importancia que tiene la producción de alimentos en los momentos actuales, para resolver o atenuar la problemática planteada, las instituciones comunitarias competentes, como el CUM, deben propiciar la capacitación de la fuerza de trabajo disponible.

Se considera que el CUM por las potencialidades y experiencias que tiene en cuanto a capacitación de recursos humanos, puede encargarse de asesorar y preparar a directivos, especialistas y productores en las mejores y más factibles formas de gestión del conocimiento.

La capacitación es un proceso que se debe llevar a cabo con la intención de orientar y capacitar al productor según la demanda actual exigida por la sociedad, para que disponga de los conocimientos necesarios, tenga habilidad para asumir los cambios y haga uso eficiente y sostenible de la ciencia y la técnica en el logro de mayores producciones.

Como dijera el Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz (1986): «...hoy en día impulsar formas superiores de producción agrícola en el sector campesino, cooperativo y estatal, es una tarea estratégica del estado que no es posible dejar a la espontaneidad...»

Este paso tiene una gran significación y es una oportunidad para el CUM, pues compromete al gobierno local, a los profesionales del municipio y a sus entidades productivas y de servicios a propiciar oportunidades en la superación y capacitación de los recursos humanos.

Teniendo en cuenta lo planteado por autores como Lage (2005), Núñez (2006), Morejón, (2005), Rodríguez, (2005) con respecto a la nueva universidad, el CUM de Mayarí firmó un convenio con la Delegación Municipal de la Agriculturaⁱⁱ.

Con este se buscan soluciones a las insuficiencias detectadas con respecto a la cantidad, variedad y calidad de las producciones agropecuarias, a partir del decreto ley 259/08ⁱⁱⁱ referido a la entrega de tierras en usufructo a personas provenientes, mayoritariamente, de otros sectores de producción, que no cuentan con conocimientos para aplicar adecuadamente la ciencia y la técnica y realizar innovaciones que le permitan cumplir con sus convenios.

Para ello se estableció una estrategia de capacitación que fue aplicada y ya ha obtenido resultados favorables que se han ido generalizando. Así que el objetivo de este trabajo es presentar los resultados obtenidos con la implementación de una estrategia de capacitación a los usufructuarios del municipio Mayarí con el fin de incrementar la producción de alimentos.

DESARROLLO

Matos (2012) retoma a Valiente (2001), Núñez (2006), Addine y García (2010), Rodríguez (2011) y Baute (2011) en lo referido a que la superación es un proceso continuo, prolongado, permanente y de contingencia, que asegura la personalización del currículo y el desarrollo de las acciones del profesional en el puesto de trabajo, teniendo en cuenta sus potencialidades y necesidades en función de su desarrollo individual y colectivo.

La capacitación, como una de sus formas, debe posibilitar al individuo el enfrentamiento a situaciones nuevas y diversas, que lo hagan buscar soluciones cada vez más creadoras. Según el Decreto Ley No. 350 en Cuba, debe estar dirigida a desarrollar, mejorar las calificaciones y recalificaciones de los trabajadores, para

cumplir con calidad las funciones de los cargos y asegurar su desempeño exitoso con máximos resultados.

La capacitación permite aumentar la productividad, mejorar la calidad de los productos o servicios, planificar adecuadamente los recursos humanos, preservar la salud, la seguridad y estabilidad emocional de los trabajadores, así como aumentar la autoestima y propiciar el desarrollo personal. Permite prever la obsolescencia de conocimientos, recursos y metodologías y contribuye a lograr la supervivencia de la organización.

Según Matos (2012), la capacitación es un proceso donde se adquieren capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes, posibles de ser transferidas y aplicadas a la actividad profesional o al puesto de trabajo y visualizadas en términos de sistema articulado.

Los programas de capacitación actuales pretenden lograr la vinculación de las temáticas de la capacitación con las necesidades del mercado y ofrecen un conjunto integrado conocimiento-práctica laboral en empresas, con una aplicación pedagógica, referida a información del mercado que incluye actividades complementarias de formación de habilidades.

Se ha comprobado que, particularmente, la capacitación en el puesto es muy provechosa, porque es relativamente económica. Con esta, los trabajadores aprenden al mismo tiempo que producen y no hay necesidad de utilizar instalaciones costosas fuera del trabajo, como salones o dispositivos de aprendizaje programados. Además, facilita el aprendizaje, ya que los empleados aprenden realmente con el trabajo que realizan y obtienen una retroalimentación rápida acerca de lo que es correcto en su desempeño.

Esta afirmación es fundamental en el sector agropecuario, pues los procesos productivos se pueden afectar si el productor deja de atenderlos por estar en un aula. La capacitación en su puesto de trabajo afecta menos su actividad y puede impartirse de forma práctica para desarrollar sus habilidades, destrezas y actitudes. Estos aspectos se han tenido en cuenta como antecedentes en la elaboración de una estrategia de capacitación diseñada por el CUM de Mayarí para los productores agropecuarios.

Algunos de los aspectos que limitan la capacitación para el trabajo en el sector agropecuario radican en los cambiantes escenarios productivos y de inserción económica que tiene la región y la poca claridad que tiene la demanda laboral con respecto a las necesidades de calificación de la mano de obra, puesto que ella misma está sujeta a cambiantes situaciones de mercados y tecnologías.

Igualmente implica diversos costos en los recursos necesarios para la preparación de los cursos, en la organización participante por concepto de viajes y alojamiento, así como por el distanciamiento de sus puestos de trabajo del personal que desarrolla los procesos productivos.

Para justificarlos, los directivos deberán sentirse seguros de que la capacitación proporcionada, o los cursos a los cuales asiste su personal, jugarán un papel importante en lo que respecta a su desempeño. Necesitan saber que los miembros del personal a su cargo no solamente han adquirido nuevos conocimientos, actitudes y habilidades en los cursos de capacitación, sino que pueden ponerlos en práctica una vez incorporados a sus puestos de trabajo.

Por ello es importante diseñar los mecanismos para proponer una oferta pujante que encuentre los incentivos necesarios de actualización permanente y ofrecer cursos de formación acorde con los conocimientos que se requieren. Se piensa que la necesidad de incrementar las producciones y la calidad de los productos puede ser un motor de cambio en el sector agropecuario.

La estrategia de capacitación de usufructuarios, se elaboró siguiendo los criterios de Brahim (2012) y teniendo en cuenta la metodología desarrollada por autores como Aguilar (2010), así como, la experiencia en la capacitación que ha desarrollado la Filial Universitaria, particularmente con los operarios de la empresa Comandante René Ramos Latour.

Esta define los objetivos y acciones a desarrollar con todos los individuos del sector agropecuario interesados en gestionar conocimientos, para hacerlos operativos y responder de manera eficiente a las necesidades de capacitación de los diversos actores que participan en la gestión del proceso productivo.

Efectuar el estudio del estado actual de las necesidades de formación y superación de los agropecuarios y el diseño de cursos para los cuadros y sus reservas fueron tareas de inmediato cumplimiento. Para ello fue necesaria la participación activa de

los factores de dirección de la Delegación Municipal de la Agricultura y el protagonismo de la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF). Para el tratamiento a las debilidades diagnosticadas se aprovechó el convenio firmado entre los ministerios de la Agricultura y Educación Superior^{iv}, adaptado a las particularidades de ambas instituciones municipales^v. Con este se precisaron nuevas acciones que potencian el trabajo e incluyen a la ACTAF, la ANAP^{vi} y la dirección del gobierno local.

Se diseñaron más de cuatro acciones por cada uno de los cinco objetivos trazados en la estrategia. Se planificó una fecha de cumplimiento, un responsable y una actividad específica teniendo en cuenta las formas de capacitación que permiten implementar las labores de los productores.

Aquí se esboza el resultado de un proceso iniciado en el 2012 con la colaboración de numerosos especialistas y técnicos de la Delegación Municipal de la Agricultura, la ANAP y organismos no gubernamentales y agencias de cooperación.

El elemento temporal (vigencia) determina la naturaleza del documento, existe una relación directa entre los plazos y la incertidumbre que rodea a las hipótesis, contexto, instituciones, paradigmas, disponibilidad de recursos, etc. que dan sustento y condicionan el instrumento de planificación.

Con el fin de hacerlos operativos, la estrategia de capacitación se complementará con planes de acción de mediano plazo (cinco años) que la hagan operativa y respondan de manera eficiente a las necesidades de capacitación de los diversos actores participantes en la gestión del proceso productivo.

Se planificaron varias actividades, entre las que se encuentran: talleres, conferencias, ferias y cursos que facilitan el intercambio de experiencias, el desarrollo de nuevas habilidades, el conocimiento de nuevas técnicas, la responsabilidad del productor con la calidad del producto y la búsqueda de soluciones cada vez más creadoras entre los productores.

Todas ellas propiciaron la participación en eventos desarrollados en el territorio, donde productores presentaron sus experiencias y obtuvieron resultados relevantes. Esta experiencia fortaleció el desarrollo de investigaciones para la obtención de grados científicos y proyectos de desarrollo.

Con la primera propuesta se logró la capacitación de 1500 productores en 50 temas relacionados con economía, medicina veterinaria, riego y drenaje, sanidad vegetal, suelos, producción vegetal, porcino, producción de granos y arroz. Además, se identificaron 10 productores líderes (dos en el reino animal y ocho en el vegetal) que han asumido la transferencia tecnológica desde la Unidad de Extensión, Investigación y Capacitación Agropecuaria de Holguín (UEICA-H) para incrementar sus rendimientos productivos.

A su vez, irradian su ejemplo a otros productores para la introducción del forraje OM – 22 para el incremento de la producción de leche y el Sistema Intensivo del Cultivo del Arroz (SICA) con la utilización de microorganismos eficientes en la producción del grano, por lo que se han incrementado los rendimientos productivos de 1,6 t por hectáreas a 3,6 t.

También potencian la utilización de la fanguadora de tracción animal para el cultivo del arroz, la sembradora manual para el cultivo del arroz, la extensión del cultivo de la jícama dulce, la utilización de fertilizantes orgánicos, la utilización del biodigestor y la incorporación de variedades biofortificadas (boniato Inivit BS – 16, arroz IA Cuba – 30 y Frijol Cubana 23).

En el 2013, se lograron realizar 139 acciones de capacitación con la participación de 2630 participantes del sector agropecuario, se obtuvieron:

- ✓ impactos en la evaluación del comportamiento de nueve variedades de Vigna
- ✓ la cría caprina Raza Nuvia para leche y la utilización de estiércol para siembra de hortalizas
- ✓ la utilización de los microorganismos eficientes en el cultivo del arroz para su utilización en la minindustria en la elaboración de la Salsa Vitanova Picante
- ✓ la implementación del método SICA (Sistema Intensivo en el cultivo del arroz) y la evaluación de resultados a los 19 días de transplante en la variedad IA Cuba 40
- ✓ la implementación del método SICA (Sistema Intensivo en el cultivo del arroz) y evaluación de resultados a los ocho días de transplante en la variedad Reforma (en estudio)
- ✓ la implementación del ordeño en tarima en la cría caprina Raza Alpina

- ✓ la fabricación artesanal de ladrillos para inversiones del biogás y otras construcciones en la agricultura municipal
- ✓ la utilización del implemento de tracción animal V1M (Variante uno Mayarí) en el cultivo del arroz y la evaluación de sus resultados
- ✓ la cría cunícola en el programa de la agricultura suburbana y la extensión de resultados
- ✓ la evaluación de la flora y fauna autóctona del municipio y el impacto del microambiente
- ✓ la implementación de seis variedades de caña para alimento animal en las fincas de seis nuevos usufructuarios y evaluación de sus resultados
- ✓ la implementación del cultivo de la jícama dulce y la evaluación de sus resultados en las fincas de dos productores
- ✓ la implementación de semillas en entidades del sector estatal vinculadas con el PIAL III Fase
- ✓ la búsqueda de alternativas de alimentos locales en la porcicultura
- ✓ la implementación de la variedad de frijol Cubana 23
- ✓ la implementación de un diagnóstico rural participativo a productores ganaderos
- ✓ la siembra de 12 variedades de forrajes en ocho fincas
- ✓ trabajo de calicatas para el informe de IVEA
- ✓ capacitación en el manejo del suelo tipo pardo con carbonato (pardo mullido típico).

En el 2014, dando seguimiento al proyecto antes mencionado, se logró incrementar las capacitaciones y la transferencia de tecnología entre los productores, entre sus resultados se destacan la transferencia tecnológica desde la UEICA-H de microorganismos eficientes, el sistema intensivo del cultivo del arroz y forraje OM-22 con buenos resultados en el municipio y la obtención por un usufructuario de 8,3 t de arroz x ha; su calidad determinó utilizarlo como semilla, se obtuvo un 98,3 % de germinación.

Estos resultados obtenidos en el período 2012-2016, en el consejo popular Primero de Enero, se generalizaron a otros consejos del municipio: se desarrollaron 8

talleres, 12 acciones de capacitación y un programa radial con la participación de 2857 usufructuarios y sobre temas relacionados con:

- ✓ el ordeño de chiva en tarima
- ✓ el uso de BPA (Buenas Prácticas Agrícolas)
- ✓ el uso de la lombricultura y el compost en la agricultura
- ✓ el injerto de frutales
- ✓ la siembra del frijol común
- ✓ la implementación de fincas de plantas medicinales en la montaña
- ✓ la conservación de alimentos y el uso de subproductos en la pequeña agroindustria
- ✓ buenas prácticas agrícolas
- ✓ beneficios y conservación de frutas, hortalizas y algunas viandas
- ✓ el cultivo de la fresa en Cuba
- ✓ el uso de productos biológicos como alternativa para el control de plagas y enfermedades.

Los resultados se pueden constatar en la obtención de diversidad de cultivos, pues se incorpora la producción de arroz como respuesta a la planificación del Programa de Desarrollo Integral Municipal (PDIM); el incremento de la producción de frijoles, viandas y hortalizas; la implementación de técnicas novedosas; el incremento de otras producciones agropecuarias; el mejoramiento en el cuidado del medio ambiente; la mejora de los suelos y la participación de mujeres y jóvenes en las producciones agropecuarias.

ⁱ Decreto-Ley No.259/08: norma la entrega de tierras ociosas en usufructo.

ⁱⁱ El 10 de enero de 2009 se firma entre la filial y la Delegación Municipal de la Agricultura el convenio en la sede de esta última.

ⁱⁱⁱ Actualmente decreto ley 300/12.

^{iv} El 21 de marzo de 2008 se firma el convenio entre el Ministerio de la Agricultura (MINAGRI) y el Ministerio de Educación Superior (MES), que comienza a hacerse efectivo el 28 de mayo de 2008.

^v El 10 de enero de 2009 se firma entre el CUM y la Delegación Municipal de la Agricultura el convenio en la sede de esta última.

^{vi} Asociación Nacional de Agricultores Pequeños.

CONCLUSIONES

La estrategia propuesta por el CUM de Mayarí para la capacitación de los usufructuarios locales responde a las necesidades de diversificación de sus producciones, además, posee importancia estratégica en función de la calidad, la innovación e investigación permanente.

La aplicación de la estrategia propuesta por el CUM de Mayarí para la capacitación de los usufructuarios locales demostró la necesidad de vincular la agricultura con las redes de desarrollo local para favorecer la gestión de la información; el intercambio de tecnología y la adquisición de novedosos conocimientos para la introducción de nuevas formas de producción, variedades más productivas y resistentes a plagas, así como la utilización de bioinsecticidas, biofertilizantes y otros recursos que protejan la capa de ozono y eviten la desertificación de los suelos.

La estrategia propuesta por el CUM de Mayarí para la capacitación de los usufructuarios locales es una oportunidad para canalizar conocimientos y tecnologías que permitan atender las demandas de capacitación, la diversificación de cultivos, la creación de proyectos para nuevas inversiones en las diferentes formas de producción agrícolas, estatales o privadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADDINE FERNÁNDEZ, F., & GARCÍA BATISTA, G. (2010). *Una didáctica para el postgrado en la Educación Superior Pedagógica. Algunas implicaciones para el desempeño curricular*. Ponencia presentada en Evento Internacional Universidad 2010. La Habana, Cuba.

AGUILAR-MORALES, J. E. (2010). *El diagnóstico de necesidades de capacitación. Network de Psicología Organizacional*. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C. México

BAUTE, L. (2011). *Sistematización de la formación pedagógica de los profesores universitarios en la superación profesional postgraduada*. Cienfuegos, Centro de estudios de la didáctica y dirección de la Educación Superior.

-
- BRAHIM RABÍ, E. (2012). *Estrategia de capacitación: observando el impacto en la empresa*. Recuperado el 22 de mayo de 2019, de: http://www.asimetcapacitacion.cl/capacitacion_impacto.htm
- CARBALLO RAMOS, L. (2009). *Estrategia de Capacitación para la Formación de entrenadores Agroecológicos en las entidades del MINAGRI*. Recuperado el 18 de enero 2012, de: [http://www.monografias.com/trabajos77/estrategia-capacitacion-entrenadores-agroecologicos/estrategia-capacitacion-entrenadoresagroecologicos.Html](http://www.monografias.com/trabajos77/estrategia-capacitacionentrenadores-agroecologicos/estrategia-capacitacion-entrenadoresagroecologicos.Html)
- CASTRO, RUZ, F. (1986, 18 de mayo) *Conclusiones en el II Encuentro Nacional de Cooperativas de Producción Agropecuaria*. Recuperado el 5 de julio de 2017, de: <http://www.fidelcastro.cu/es/>
- GACETA OFICIAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA (2012). *Decreto-Ley No.300/12*. La Habana. Cuba. Recuperado el 30 de marzo de 2012, de: <https://www.gacetaoficial.gob.cu/>
- GACETA OFICIAL DE LA REPÚBLICA DE CUBA (2018). *Decreto Ley No. 350/17*. La Habana. Cuba. Recuperado el 4 de septiembre de 2018, de: <https://www.gacetaoficial.gob.cu/>
- LAGE, A. (2005, junio). *Intervención en el Taller Nacional sobre Gestión del Conocimiento en la Nueva Universidad*. Ciudad de La Habana, Cuba.
- MATOS-CORDOVÍ, M. (2012). *Propuesta de una estrategia de capacitación de usufructuarios para las producciones agropecuarias en el municipio de Mayarí*. Tesis de maestría, Moa, Holguín, Cuba. Recuperado de: <http://ninive.ismm.edu.cu/handle/123456789/33>
- MOREJÓN, B. (2005, junio). *Intervención en el Taller Nacional sobre Gestión del Conocimiento en la Nueva Universidad*. Ciudad de la Habana, Cuba
- NÚÑEZ-JOVER, J. (2006). La gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en la nueva universidad: una aproximación conceptual. En Gutiérrez, D. H., Cárdenas, F. B., Henández, Y. S., & Rivera, S. A. M. (Eds.), *La nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento* (pp. 5 – 20). La Habana: Editorial Félix Varela.
- RODRÍGUEZ, A. (2005, junio). *Intervención en el Taller Nacional sobre Gestión del Conocimiento en la nueva universidad*. Ciudad de la Habana, Cuba.

RODRÍGUEZ LEYVA, O. Z. (2011). *Programa de superación a los docentes dirigido al tratamiento de la Educación para la Salud de los estudiantes en la carrera Agropecuaria*. Tesis de Maestría. Universidad de Ciencias Pedagógicas, Educación Técnica y Profesional «Héctor Alfredo Pineda Zaldívar», La Habana, Cuba. Recuperado de:

<https://repositorio.uho.edu.cu/jspui/bitstream/uho/3252/1/tes.pdf>

VALIENTE, P. (2001), *Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica*. Disertación doctoral. Universidad de Holguín, Cuba. Recuperado de: <https://repositorio.uho.edu.cu>