

“La capacitación como requisito fundamental para transferir tecnologías”

Ing. Francisco R. Grajales Lira
Presidente ACPA Santiago de Cuba

VISION

Tiene capacidad gerencial, financiera y técnica autónoma, apoyada en una estructura organizativa consolidada e infraestructura suficiente en todos los niveles, que propicia la mejora continua a través de la capacitación, transferencia de tecnologías y comunicación que satisface las necesidades de los interesados.

VISION

Coopera en el desarrollo técnico sostenible de la cadena productiva animal y estimula los resultados más eficientes.

Por la utilidad práctica y educativa con que actúa y su contribución social, posee un amplio reconocimiento nacional e internacional

MISION

”Contribuir con sus acciones, experiencias y recursos, al desarrollo humano, técnico-productivo sostenible en la esfera de la producción e industria animal”

ACPA

Se proyecta:

por el desarrollo de la producción e industria animal

Se apoya:

en los adelantos de la Ciencia y la Técnica

Contribuye:

a la superación de los productores, técnicos y trabajadores en la materialización sus objetivos

Algunas de sus Acciones Principales

- Trabajo directo de la Filial y sus Sociedades especializadas con sus órganos de base.
- Preparación del Ejecutivo Provincial con talleres, cursos, conferencias e intercambio de conocimiento.
- Facilitar al productor información a través de centros de información, reproducción de materiales técnicos, folletos, bibliotecas electrónicas, y otros medios.
- Inclusión en todos los proyectos la capacitación como elemento fundamental.

TRANSFERENCIA DE TECNOLOÍA

Según definición de las Naciones Unidas

- **Constituye la transferencia de los conocimientos que son necesarios para la fabricación de un producto, la aplicación de un procedimiento o la prestación de un servicio**

De forma más concreta donde ACPA Participa:

- **Transmisión de conocimientos tecnológicos necesarios para la instalación, operación y funcionamiento de proyectos llave en mano. Como ejemplos Proyectos de A.U., Cunícolas, ovinos, agua, etc.**
- **Materiales destinados a la formación de personal y servicios, tanto de consultorías como de gestión, prestados por personal especializado. Como ejemplo HIVOS I.**
- **Transmisión de conocimientos técnicos especializados y experiencias bajo la forma de estudios de fiabilidad, planos, modelos, fórmulas detalladas o instrucciones específicas. Como ejemplo HIVOS II.**

Elementos que son Objeto de transferencia

Ámbito General

- **Asistencia Técnica**
- **Formación.**
- **Programas informáticos.**

Ámbito Técnico

- **Técnicas de gestión de la producción.**
- **Técnicas de formación de personal técnico.**

Ámbito de Gestión

**Técnicas de contabilidad y control de costes.
Técnicas de gestión presupuestada.**

Técnicas de motivación.

Técnicas de planificación y Control

Podríamos entonces ver y conocer, con un ejemplo concreto, un proyecto de Gestión:

PROYECTO

“Desarrollo Económico Sostenible de cooperativas y productores particulares en el Oriente de Cuba”

Tipo y alcance

- **Se trata de un proyecto enfocado en la formación de recursos humanos con la finalidad de que productores cooperativistas, particulares y otros del sector agropecuario apliquen nuevos conocimientos de gestión empresarial, económica y administrativa,**

Cuenta con

- **La garantía de que una vez concluida la intervención se mantenga una atención al programa de capacitación potenciado a través de las cátedras de gestión del MINAGRI, la ACPA y organizaciones aliadas como la Universidad, CITMA, ACTAF, y otros, en las 5 provincias orientales.**

Elementos de partida

- **El sector agropecuario enfrenta aún los problemas que causaron el cambio de un modo de producción mecanizado y administrativo por otro de trabajo intensivo y autogestionado, que necesariamente, requiere un proceso de consolidación y perfeccionamiento de varios años**

OBJETIVO

- Fortalecer mediante la creación de un sistema de capacitación integrado, las capacidades de planeación estratégica, gestión empresarial, económica, administrativa y de transferencia de tecnologías, así como el análisis e intercambio de experiencias de los productores cooperativistas, particulares y otros del sector agropecuario, para elevar la eficiencia y eficacia de sus resultados productivos.

RESULTADOS

**Se ha formado
multiplicadores
en temas de
gestión en la
zona oriental
proveniente de
la ACPA y
organizaciones
competentes**

- **Se ha capacitado y apoyado en la aplicación de nuevos conocimientos, instrumentos y métodos a una representación de directivos de Cooperativas y productores particulares en base a diagnósticos de sus necesidades**

A stylized silhouette of a mountain range in shades of brown and tan, positioned at the bottom of the page. The background is a gradient from dark blue at the top to light blue and cyan at the bottom.

ASOCIACION CUBANA DE
PRODUCCION ANIMAL

- **Se ha apoyado a los proyectos de la ACPA en la región a partir de sus demandas específicas, en eventos de capacitación, talleres de intercambio y consultorías.**

- **Se ha fortalecido el intercambio de experiencias en Gestión Empresarial entre directivos de Cooperativas y Productores particulares**

- Se ha sistematizado y compartido la experiencia del proyecto a los directivos del sector agropecuario y organizaciones de apoyo en el país

Beneficiarios.

Se consideran beneficiarios directos:

- **Directivos de 20 cooperativas y los 30 productores particulares que serán capacitado en las 5 provincias orientales.**
- **Los trabajadores de las 20 cooperativas pilotos creadas y sus familias (4500 personas).**

- **Los beneficiarios de otras intervenciones de la ACPA y sus contrapartes externas en la región y cada una de las 5 provincias que recibirán apoyo en eventos de capacitación, intercambio y consultorías.**
- **Los directivos y profesores de las 5 escuelas de la agricultura de las provincias orientales que reciben preparación en técnicas participativas y apoyo en mejoramiento de infraestructura**

Se consideran beneficiarios indirectos:

- El resto de las cooperativas y productores particulares de la región oriental que recibirán capacitación a partir de la infraestructura creada y con el personal preparado en el marco del proyecto.**

- **La estructura del sector agropecuario en los territorios que contará con recomendaciones para su trabajo y una infraestructura de capacitación fortalecida.**
- **La estructura de la ACPA que habrá fortalecido su capacidad institucional para la transferencia de tecnologías y buenas prácticas en alianza con organizaciones y entidades rectoras de la capacitación en cada una de las provincias.**

Experiencia de la Intervención:

- **Identificación de barreras o limitaciones al cambio.**
- **Iniciar la intervención y por primera vez en el sector agropecuario, con un proceso de Planeación Estratégica Participativa, lo que potencia desde el comienzo la motivación al cambio.**
- **Motivación e involucramiento de todos los actores desde el inicio (Familia, comunidad, organizaciones, decisores y empresas).**
- **Utilización del principio de aprender – haciendo: empoderamiento de los resultados.**

- **Incorporación de un verdadero y adecuado concepto de enfoque de género.**
- **Preparación de los facilitadores (Equipo Núcleo) paso a paso: capacitación previa y análisis de aspectos positivos y negativos de cada acción.**
- **Relatoría de cada acción o taller en los más de 100 celebrados en la UBPC, para asegurar retroalimentación y ajuste de procesos.**
- **Adecuación de la intervención al nivel de comprensión demostrado por los participantes: elevado nivel de apropiación de conocimientos por parte de los cooperativistas.**

Algunas de las barreras identificadas

- **No existe un pensamiento claro y sistemático para la búsqueda de soluciones y alternativas a la problemática de la UBPC, existiendo un sentimiento de conformismo.**
- **Hay poco pensamiento hacia la integración y diversificación como procesos que estimulan otras fuentes de ingreso, apertura a oportunidades de empleos y de enfoques ambientalistas de la actividad productiva.**
- **El sentido de pertenencia hacia la UBPC no se percibe claramente. Falta la motivación para “sentirse dueños”, no se sienten cooperativistas, sino trabajadores asalariados.**

- **Existen problemas de comunicación en las áreas y entre las áreas. Esto no permite el conocimiento claro de lo que cuesta producir o cuanto aporta cada área o cada finca.**
- **No existe gestión de los RH, solo el trabajo cotidiano de personal, lo que conlleva la falta de motivación.**
- **No esta claro que existan los costos por las diferentes áreas de responsabilidad, productos, fincas, etc., ni si existen costos predeterminados por producciones (fichas de costo) y si estos se comparan contra los reales.**

- **Insuficiente capacitación en gestión (dirección, liderazgo, etc.), tecnologías agropecuarias, cooperativismo.**
- **No existe o es insuficiente, un trabajo consecuente para la incorporación de las familias y las esposas de los cooperativistas a la vida social y al trabajo de la UBPC.**

LECCIONES APRENDIDAS

- **La preparación metodológica previa y el análisis posterior de cada acción, por los facilitadores, es clave del éxito.**
- **Indispensable hacer las relatorías de los talleres, la retroalimentación de los participantes y del propio EN permite una mejor percepción de como se asimiló lo tratado en el taller anterior y actuar en consecuencia.**
- **Es indispensable la presencia de toda la Junta Directiva y de las distintas áreas en cada Taller. De esta manera, se logra una discusión más rica y representativa de la realidad de la UBPC.**

- **Es indispensable llevar a los talleres una o varias dinámicas de grupo, pues es extremadamente notable la animación y motivación que se alcanza, a la vez que asciende la curva de asimilación de los cooperativistas.**
- **Es imprescindible la sistematización, elaboración y entrega de cada resultado que se alcance.**

- **No apresurar los contenidos que se tratarán en cada taller, y no pasar a otra acción sin la total comprensión y asimilación de la anterior, aunque nos demoremos en alcanzar el objetivo..**
- **Coordinar un proyecto regional es difícil y la comunicación y entrega a tiempo de los resultados debe asegurarse.**
- **Necesidad de involucrar a las Empresas Pecuarias en el proceso de PEP**

Factores claves del éxito

- **La Dirección y el claustro de la Escuelas de Capacitación del MINAG tomaron como propio el proyecto, no solo lo apoyaron.**
- **Unidad, constancia, decisión y preparación de los EN provinciales y del Equipo Regional.**
- **Apoyo y participación de los Administradores de las UBPCs.**
- **Motivación de los cooperativistas.**
- **Participación cada vez más activa de los productores en cada taller.**
- **Apoyo y reconocimiento de los decisores de la Agricultura en las Provincias**

Estado actual e impacto

- **El proyecto en la actualidad con 24 meses de ejecución efectiva cuenta con las bases metodológicas y el personal preparado para ejecutar la ya iniciada segunda fase del PEP (Planes de Negocio) y concluir exitosamente en los 36 meses previstos las actividades y resultados esperados.**
- **Los resultados hasta hoy alcanzados auguran de este modelo de proyecto una guía para el trabajo futuro de la capacitación de adultos en la agricultura cubana**

PERSPECTIVAS

- **Culminar con eficiencia la ejecución del proyecto “Desarrollo Económico Sostenible” (HIVOS I) con 20 UBPC con sus PEP y Planes de Negocio.**
- **Iniciar en Enero del 2007 la implementación de un nuevo proyecto llamado “Desarrollo Productivo Integral del Sector Agropecuario en el Oriente de Cuba” (HIVOS II) que continúa con la formación en 30 nuevas UBPC y 10 Empresas acompañado también por las escuelas de la Agricultura.**

- **Este proyecto continúa la formación, el intercambio (personas física) e introduce la posibilidad de incluir de forma competitiva productos y bienes de equipo (tecnología incorporada) formando un Paquete Tecnológico que cuenta con:**
 - a) Formación, intercambio productor a productor, cooperación y asistencia técnica.**
 - b) Divulgación, seminarios, literatura, estudios, planes de negocios. Etc.**
 - c) Facilitación de productos y bienes a los planes de negocios de más perspectiva (I+D)**

Ha sido para la ACPA en el Oriente Cubano una gran experiencia todo el esfuerzo desarrollado en la ejecución de proyectos con alto contenido en la preparación del productor y el intercambio.

- Los resultados obtenidos y la experiencia adquirida nos permiten asegurar que la Gestión de Conocimiento es el arma fundamental para lograr el desarrollo que nos hemos propuesto a corto plazo alcanzar.**

GRACIAS.