INSTITUTO INTERAMERICANO DE CIENCIAS AGRICOLAS -OEA
Oficina del IICA en Guatemala

ANALISIS Y EVALUACION DE LA EJECUCION DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS. 1975-1979

Por: César Soto
Consultor

Guatemala, Guatemala

Marzo, 1978

ANALISIS Y EVALUACION DE LA EJECUCION DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS. 1975-1979

CONTENIDO

PROLOGO

El presente trabajo corresponde a la actividad II N. G. 2. 1. 8 del proyecto que maneja la Oficina de Guatemala: "Cooperación Técnica para la Ejecución del Programa de Recursos Humanos", y que corresponde al ejercicio económico 1977-78.

La actividad se programó con el propósito básico de investigar en el terreno el grado de ejecución que el sector público agrícola guatemalteco le ha dado a la "Política de Recursos Humanos" contemplada en el Plan de Desarrollo Agrícola 1975-79.

Dicha investigación se orienta a la consecución de los siguientes objetivos analíticos, a saber:

1. Analizar el grado de racionalidad del contenido de dicha política, en relación a la problemática de los recursos humanos para el sector así como la de los recursos humanos del sector rural.

2. Identificar "in situ" el grado de ejecución que se le ha dado a dicha política.

3. Identificar el grado de potencialidad que existe dentro del SPA para ejecutar dicha política de Recursos Humanos.

El presente documento corresponde al segundo de una serie de tres estudios básicos que ha emprendido la Oficina de Guatemala, para recabar información pertinente relacionada con las decisiones del Gobierno de Guatemala en el campo agrícola y en especial a lo que se relaciona con la política de Ajustes Institucionales, de Recursos Humanos y la de Desarrollo Tecnológico. Dada la escaséz de información con que a la fecha contaba nuestra Oficina, y debido a las dificultades de tiempo y esfuerzo para recabar información fidedigna y confiable, se optó por contratar la realización de dichos estudios a técnicos guatemaltecos, a los cuales se les facilitaría el acceso a la información y la permeabilidad de los funcionarios informantes.

Estos estudios han sido diseñados con fines utilitarios específicos e internos del IICA en Guatemala, los cuales permiten contar con mejores elementos de juicio para identificar los principales "cuellos de botella" del Sector Público Agrícola y facilitan la "toma de decisiones" con respecto a las áreas de cooperación técnica internacional más críticas, en las que el IICA podría desempeñar un rol más eficáz y eficiente en el Fortalecimiento del Sistema Institucional Agrícola Guatemalteco.

Mayo Vega Luna
Responsable de la Actividad

Guatemala, Guatemala Marzo, 1978.

ANALISIS Y EVALUACION DE LA EJECUCION DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS. 1975-1979

Por: César Soto[1/]

I. INTRODUCCION

El presente Informe tiene por objeto analizar y evaluar el grado de ejecución de la Política y del Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos, contenido en el Plan Nacional de Desarrollo 1975-79.

El informe cuenta básicamente de tres partes: La síntesis de objetivos y fundamentos de política, la evaluación del desarrollo o ejecución de dicha política y finalmente, el análisis de la política misma.

La evaluación del grado de ejecución que se le hado al Programa, se basa en la investigación directa llevada a cabo en las instituciones que forman parte del SPA, en la Unidad Sectorial de Planificación Agrícola, el propio Ministerio de Agricultura, la Secretaría del Consejo Nacional de Planificación Económica y la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos.

Las conclusiones finales del Informe han sido discutidas en cada una de las instituciones investigadas, y especialmente, confrontadas con el Consejo Nacional de Planificación Económica y la USPA. En todo caso, su contenido total es responsabilidad exclusiva del investigador.

1/ Consultor contratado por la Oficina del IICA-Guatemala.

II. PLANTEAMIENTO GENERAL. Objetivos

A. Situación General

Síntesis de la situación de los Recursos Humanos en el SPA

a. El sector primario es vital para la economía del país;

b. La preparación del recurso humano agrícola en Guatemala es deficiente (57% de la población económicamente activa está localizada en el sector agrícola y sólo el 4% puede considerarse como mano de obra calificada);

c. Falta de organización de los pequeños ymedianos agricultores lo que impide mayor amplitud en los servicios prestados y un aumento del costo por agricultor asistido;

d. Aprovechamiento inadecuado de los recursos por ausencia de mayores conocimientos técnico-agrícolas de los agricultores; y,

e. Deficiencia cuantitativa y cualitativa de recursos humanos técnicos para adelantar los planes de desarrollo agrícola del país.

Objetivos Generales:

a. Elevar el nivel cultural de la población;

b. Perfeccionar a la población como factor productivo, en sentido amplio;

c. Promover formas asociativas de actuación de los agricultores.

Objetivos Específicos

a. Formar en el pequeño y mediano agricultor, una "cultura productiva" que le permita aprovechar eficientemente los recursos de que dispone y los servicios de apoyo que el Estado le brinda para alcanzar su superación económica y social;

b. Desarrollar entre la población formas asociativas de actuación;

c. Asegurar la disponibilidad del recurso humano que necesita el SPA para promover el desarrollo rural, capacitado en las áreas y niveles educativos que requieren las distintas instituciones para la ejecución de sus programas; y,

d. Ampliar y mejorar el sistema de enseñanza agrícola formal.

Algunos de los objetivos específicos contienen directrices (criterios o lineamientos) en los que implícitamente se establecen objetivos de política, por lo que resulta útil su revisión.

"Objetivo c": Asegurar la disponibilidad del recurso humano que necesita el SPA para promover el desarrollo rural capacitado, en las áreas

o niveles educativos que requieren las distintas instituciones del sector para la ejecución de sus programas. Lineamientos:

- Desarrollar actividades educativas del tipo "adiestramiento en el servicio" para elevar las calificaciones del personal técnico administrativo;
- Introducir en los programas de capacitación, materias que propicien "actitudes de cambio" en los agricultores;
- Promover especialización de técnicos en el campo específico de su actividad;
- Incluir en los programas de capacitación, la comprensión del Plan Nacional de Desarrollo.

"Objetivo d": Ampliar y mejorar el sistema de enseñanza agrícola formal. Criterios:

- Descentralizar los centros de enseñanza agrícola a nivel medio;
- Desarrollar un plan de promoción para aumentar la demanda por la enseñanza agrícola a nivel medio y superior;
- Desarrollar programas de capacitación de profesores, a nivel medio y superior;
- Satisfacer las demandas de recursos físicos de las instituciones agrícolas a nivel medio y superior.

B. Componentes Programáticos

1. Subprograma "Educación Agrícola a nivel rural"

Tiene por objeto tecnificar al recurso humano agrícola a nivel rural en los diferentes aspectos de la organización, producción, comercialización y conservación de los recursos naturales. Fases:

a) Motivación, en agricultores jóvenes, se pretende asistir a 720,650 personas en 1975-79;

b) Formación, se pretende atender a 250,279 personas en 1975-79;

c) Promoción, comprende enseñanza y asistencia técnica agrícola, se pretende atender en el mismo período a 176,432 agricultores, necesitándose 17,496 técnicos;

d) Seguimiento, a los programas de capacitación ya desarrollados (información y nuevas modalidades). Se pretende cubrir a 189,774 agricultores. Se requieren 1,986 técnicos.

2. Proyecto "Organización Rural"

Tiene como objetivo fundamental fortalecer el personal nacional para aumentar la capacidad del SPA. Además, persigue: ampliar y consolidar el movimiento cooperativo rural; fortalecer el funcionamiento de otras organizaciones rurales existentes y fomentar el desarrollo de nuevas formas.

a) Acciones en materia de adiestramiento a nivel medio:

Continuar apoyando los esfuerzos realizados por el ITA, tales como el otorgamiento de becas. Ampliación del sistema de formación de Peritos Agrónomos en instituciones regionales del país. En este aspecto se han señalado al ITA varias acciones a desarrollar:

- Deberá recibir apoyo para obtener asistencia técnica nacional o internacional;
- Ampliar su programa de capacitación de profesores;
- Ampliar su programa de becas, extendiendo la cobertura de 200 a 400 alumnos de primer ingreso, para atender un total de 600 por año, distribuidos en los diferentes años de la carrera;
- Revisará los criterios de admisión y distribución geográfica de sus estudiantes;
- Contribuir a la formación de Institutos Regionales (en el altiplano construir el Instituto Técnico Agrícola Regional -ITAR-).

b) Acciones en materia de adiestramiento a nivel superior:

Aumento de becas ampliando la cobertura de 40 a 50 anuales; mejorar los mecanismos de operación del

proceso de administración de becas; solicitar financiamiento de instituciones financieras regionales para construir edificaciones en la Facultad de Agronomía (2 millones de $CA al BCIE); y financiamiento de tesis profesionales o centros de investigación.

III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

En el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos, se asignan determinadas acciones a las instituciones que forman el SPA; los resultados de la investigación realizada son los siguientes:

1. Dirección General de Servicios Agrícolas (DIGESA)

Esta es una de las Instituciones más importantes del Sector Público Agrícola, por cuanto constituye la unidad ejecutora central del Ministerio de Agricultura y es responsable de la prestación de la asistencia técnica y otros servicios de apoyo a los agricultores. La reforma institucional de 1970, define sus características más sobresalientes al concepto de "Extensión Agrícola" se introduce el de "Asistencia Técnica", y reorienta el esfuerzo técnico para la formulación de programas y para crear las condiciones propicias para su ejecución.

En lo referente a Recursos Humanos, DIGESA cuenta con una Dirección de Enseñanza y Capacitación Agrícolas (DECA). Dentro de ésta existe la División de Extensión y Adiestramiento Agrícolas, que maneja un Proyecto de Becas, el Proyecto de Adiestramiento y Apoyo Técnico y una unidad ejecutora, el Centro de Adiestramiento de Amatitlán. Así mismo, se incluye bajo la responsabilidad de DECA, al Instituto Técnico Agrícola (ITA), a cuyo cargo está la enseñanza formal a nivel medio.

Examinaremos separadamente las realizaciones directamente promovidas por la División de Extensión y Adiestramiento Agrícolas, por el Instituto Técnico Agrícola y la Dirección de Recursos Naturales. Esta última es una Dirección Técnica de DIGESA que también tiene a su cargo ciertas actividades de Adiestramiento.

A. Proyecto de Becas

a. Becas en el Interior

Objetivo:

Formar en el país, técnicos de nivel superior, a efecto de que éstos puedan engrosar los cuadros de investigación, promoción, mercadeo y administración, que requiere el desarrollo rural.

Actividades Realizadas

- Se ha promovido, entre las entidades del Sector Público Agrícola y Centros Educativos estatales y privados, dirigido y coordinado el programa de becas que auspicia el Ministerio de Agricultura para que Peritos Agrónomos, Maestros, Peritos Contadores y otros profesionales de nivel medio, sigan las carreras de Ingeniero Agrónomo, Médico Veterinario y Zootecnista, en las respectivas Facultades de la Universidad de San Carlos, a fin de aumentar la disponibilidad de estos profesionales que se ocupan en el desarrollo de los programas a cargo de las instituciones que conforman el Sector Público Agrícola;

- Se ha organizado el ingreso de estos estudiantes a la Universidad y se les ha llevado un seguimiento de sus actividades estudiantiles.

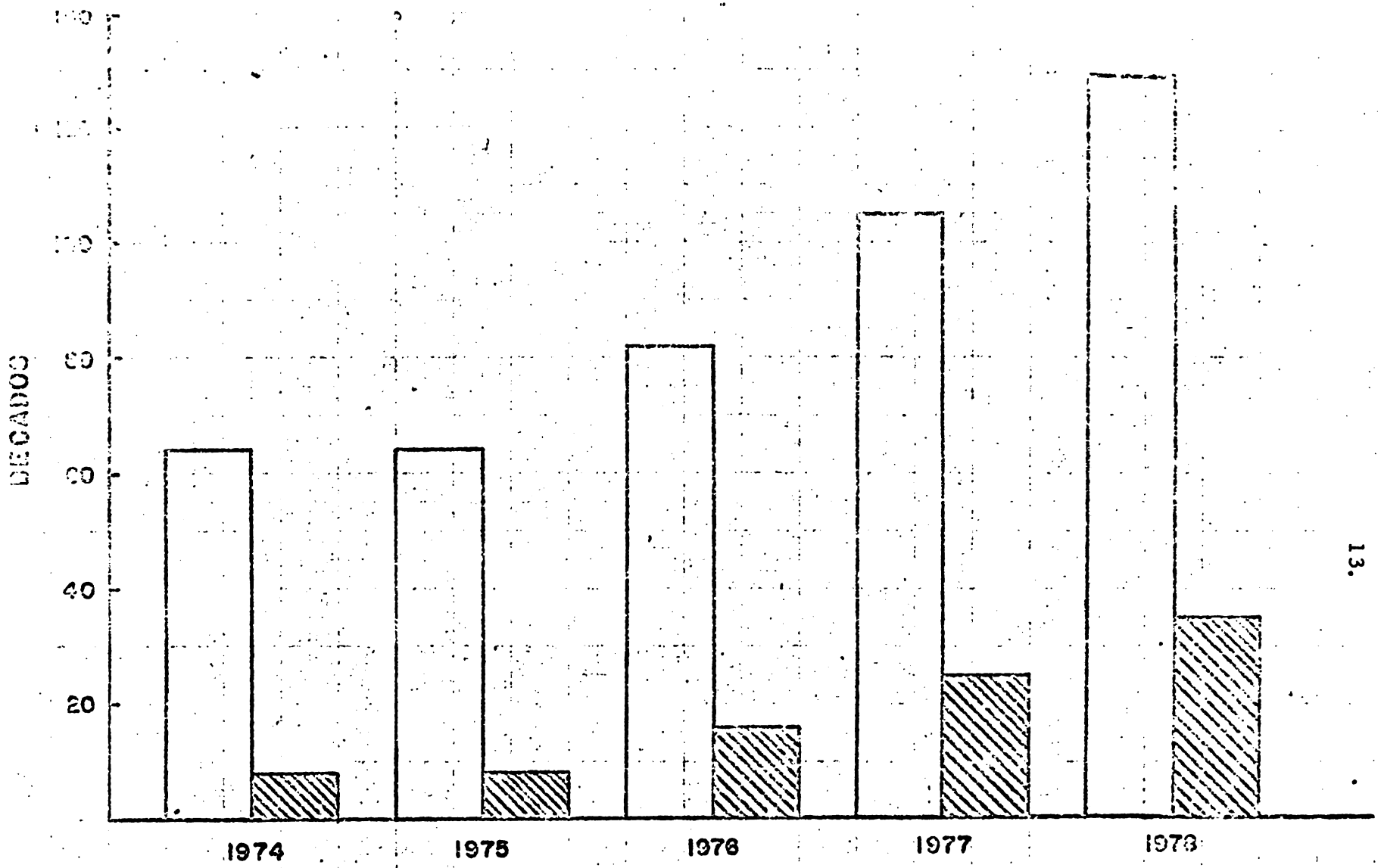
El número de becas concedidas por año, se muestra en la gráfica correspondiente.

Actividades Proyectadas

Se continuará la promoción de becas, la organización de ingresos de estudiantes y un seguimiento a sus actividades estudiantiles.

Número de Becas Concedidas

Año	Agronomía	Medicina Veterinaria y Zootecnia
1977	135	25
1976	130	35


DECADOS
20
40
1974
1975
1976
1977
1978

b. Becas en el Exterior

DIGESA ha propiciado un amplio programa de becas de corto y largo plazo en el exterior, incluso de alto nivel para optar a los grados de Maestría y Doctorado. Estas becas, generalmente son financiadas por gobiernos amigos o instituciones internacionales, sin embargo, también se ha desarrollado un programa de becas mediante financiamiento del gobierno nacional.

A continuación se describe el programa de becas al exterior de corto y largo plazo (Ver cuadros N°s. 1, 2, 3, 4 y 5)

BECAS DE CORTO PLAZO
DONADAS POR GOBIERNOS AMIGOS E INSTITUCIONES INTERNACIONALES
(Concluidas y vigentes)

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de estudio	Período de la Beca Inicia	Termina	Ubicación laboral (abril 1977)
1	Edgar O. Fernández	Investigación	Maíz	México	4/5/72	30/12/72	INDECA
2	Héctor H. Santistéban	Investigación	Maíz	México	4/5/72	30/12/72	Iniciativa Privada
3	Miguel A. Villegas O.	Recursos	Metereología	Argentina	16/8/71	30/12/72	Observat. Met.
4	César A. Barrientos	Recursos	Hidrología	España	15/1/72	30/6/72	Iniciativa Privada
5	Edna Emilce Aldana	Investigación	Bibliotecología	Costa Rica	1/3/73	30/6/73	ICTA
6	Julio E. de León O.	Recursos	Hidrología	España	12/1/73	30/6/73	Observat. Met.
7	José Cruz González	DECA	Extensión Agr.	Israel	5/7/73	30/9/73	Desarrollo
8	Mario A. Gregg	DECA	Extensión Agr.	Israel	5/7/73	30/9/73	DECA
9	Lucio Yong Chang	Recursos	Riegos	México	5/6/73	30/9/73	Independiente
10	Lucio Yong Chang	Recursos	Riegos	México	5/6/73	30/9/73	Recursos
11	César A. Reyes	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	INDE
12	José Saravia	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	INDE
13	Ricardo López	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	INFOM
14	Arturo Classon	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	Recursos
15	Roberto Midencey	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	DIGESA
16	Francisco Mazariegos	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	Recursos
17	Oslec Rojas	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	DIRENARE
18	Otto Ortega	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	Recursos
19	Eduardo Ibáñez	Recursos	Riegos	México	5/8/73/	30/9/73	Región VII
20	Marco Aragón	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	Región VII
21	Jorge Berganza	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	Región VI
22	Bladimiro A. Villeda	Recursos	Riegos	México	5/8/73	30/9/73	Región VII
23	Teófilo Alvarez	Recursos	Riegos	México	5/8/73	26/9/73	UEP
24	Ricardo Masaya	Recursos	Riegos	México	5/8/73	26/9/73	DIRENARE
25	Edgar Roldán B.	Recursos	Riegos	México	5/8/73	26/9/73	DIGESA

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de estudio	Período de la Beca Inicia	Termina	Ubicación laboral (abril 1977)
26	Cruz H. Palencia	DECA	Prod. Inv. maíz	México	1/5/73	30/11/73	Iniciativa Privada
27	José Raúl González	Desarrollo	" " "	México	1/5/73	30/11/73	Ganadería
28	Leónidas Morán B.	DIGESA	Planeam. Reg.	Argentina	14/3/73	11/12/73	IICA
29	René G. Mora	ICTA	Fitomej. trigo	México	7/2/73	15/11/73	IICA
30	Fredy Alonso Padilla	ICTA	Entomología	México	25/7/73	1/7/74	ICTA
31	Mario René Moscoso	DIRENARE	Recursos Agua	El Salvador	18/3/74	19/4/74	INTECAP
32	Gustavo A. de la Peña	DIRENARE	" "	El Salvador	18/3/74	19/4/74	INDE
33	Vicente N. Morales	Desarrollo	Prod. Invest.maíz	México	13/12/73	7/6/74	Regionalizado
34	Augusto L. Zuleta	DECA	Prod. animal	Costa Rica	5/5/74	10/6/74	USAC
35	Mario García Salas	Desarrollo	Agroindustria	EUA	14/6/74	16/8/74	Renunció
36	Luis F. Barrientos	DECA	Cooperativismo	Israel	3/7/74	18/9/74	INDECA
37	Héctor Tercero S.	DIRENARE	Drenaje tierra agr.	Perú	30/3/74	15/6/74	Iniciativa Privada
38	Víctor H. González	DIRENARE	Drenaje " "	Perú	30/3/74	15/6/74	INFOM
39	Max E. Figueroa R.	Ganadería	Program. salud animal	Argentina	6/5/74	5/8/74	Ganadería
40	Luis Pelipe Gordillo	DECA	Educ. agrícola	Ecuador	3/5/74	5/8/74	DECA
41	Franz J. Overdick	INDECA	Merc. Agr.	EUA	14/6/74	31/7/74	Se desconoce
42	Antonio Muñóz	INDECA	Noticias mercado	Sudamérica	12/5/74	12/10/74	INDECA
43	Hugo Soto Rivera	DIGESA	Planif. Des. Nat.	Israel-Perú	26/2/74	13/11/74	ICTA
44.	Rigoberto Lemus V.	DECA	Manejo ganado	México	5/9/74	20/12/74	DECA
45	Julio Soler R.	INDECA	Manejo Cons. grs.	Argentina	25/10/74	22/3/75	INDECA
46	Luis Felipe Mury L.	INDECA	" " "	Argentina	25/10/74	22/3/75	falleció
47	Obdulio de León	INDECA	" " "	Argentina	25/10/74	22/3/75	INDECA
48	Gonzalo A. Estrada	INDECA	" " "	Argentina	25/10/74	22/3/75	Bco. Guatemala
49	Carlos R. Casellas	INDECA	" " "	Argentina	25/10/74	22/3/75	INDECA
50	Carlos E. Pinto M.	INDECA	" " "	Argentina	25/10/74	22/3/75	INDECA
51	Raúl. E. Ovando J.	INDECA	" " "	Argentina	25/10/74	22/3/75	DIRENARE
52	Ricardo Santa Cruz R	DIRENARE	Riegos	México	28/4/75	20/6/75	DIRENARE
53	Mardoqueo Del Cid	DIRENARE	Riegos	México	28/4/75	20/6/75	INDECA
54	Edtar O. Fernández	INDECA	Prod. y Merc. papa	Holanda	5/4/75	30/6/75	DECA
55	Fernando S. Vásquez	DECA	Cooperativismo y Administración Agr.	"	26/8/74	30/7/75	DIRENARE

Nº	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de Estudio	Período de la Beca Inicia	Termina	Ubicación laboral (Abril 1977)
56	Arturo Minera B.	DIRENARE	Ing. de Regadíos	España	11/1/75	1/7/75	DIRENARE
57	Ricardo Masaya A.	DIRENARE	Riegos	Colombia	7/7/75	25/8/75	INDE
58	Ricardo López S.	DIRENARE	Riegos	Perú	9/6/75	11/8/75	INDEPEND.
59	Lucio Yong Chang	DIRENARE	Riegos	Perú	9/6/75	11/8/75	INFOM
60	Arturo Classon Rojo	DIRENARE	Riegos	EUA	9/6/75	22/9/75	DIRENARE
61	Marco A. Bocaletty	DIRENARE	Riegos	EUA	9/6/75	22/9/75	OCREN
62	Carlos Calderón	DIRENARE	Riegos	EUA	9/6/75	22/9/75	INFOM
63	Ramiro Villatoro V.	DIRENARE	Riegos	EUA	9/6/75	22/9/75	DIRENARE
64	César Reyes M.	DIRENARE	Riegos	EUA	9/6/75	22/9/75	DIRENARE
65	Roberto Ortega S.	INDECA	Hortalizas	EUA	15/7/75	15/10/75	INDECA
66	Jaime Garland	DIRENARE	Pesca	Corea	15/8/75	13/10/75	Independiente
67	Oscar Espinoza M.	DIRENARE	Riegos	México	18/8/75	18/10/75	INFOM
68	Gustavo de la Peña	DIRENARE	Riegos	México	18/8/75	18/10/75	INDE
69	Eduardo Ibáñez G.	DIRENARE	Riegos	México	18/8/75	18/10/75	DIRENARE
70	Roberto Motta de Paz	DIRENARE	Riegos	Perú	1/8/75	30/11/75	DIRENARE
71	Francisco Mazariegos	DIRENARE	Riegos	Perú	1/8/75	30/11/75	Región I
72	Hugo E. Font Q.	DIRENARE	Riegos	Perú	1/8/75	30/11/75	DIRENARE
73	Guillermo Araneda C.	DIRENARE	Riegos	Perú	1/10/75	30/12/75	BANVI
74	Marco Tulio Fajardo	DIRENARE	Riegos	Perú	1/10/75	30/12/75	DIRENARE
75	Gustavo A. Búcaro	DIRENARE	Meteorología	Israel	16/11/75	28/2/76	Observat. Met.
76	Arturo Acevedo	Desarrollo	Mecanización agr.	Holanda	18/8/75	15/6/76	DIGESA
77	Carlos de León P.	ICTA	Edafología	España	4/1/76	15/8/76	ICTA
78	Carlos Wholer Vega	DIRENARE	Sistemas riego	Venezuela	5/4/76	10/6/76	DIRENARE
79	Carlos L. Martínez	DIRENARE	Sistemas riego	Venezuela	5/4/76	10/6/76	DIRENARE
80	Benjamín Celis G.	DIRENARE	Regadíos	España	15/1/76	31/7/76	DIRENARE
81	Hugo René Mérida C.	DIRENARE	Regadíos	España	15/1/76	31/7/76	DIRENARE
82	Julio G. Cabrera M.	Ganadería	Control fiebre aft.	Brasil	3/5/76	20/10/76	Ganadería
83	Rafael Carlos Briones	DECA	Desarrollo Rural	Israel	1/8/76	5/12/76	DECA
84	Marco Tulio Martínez	Ganadería	Salud Animal	Argentina	10/5/76	15/12/76	Región VII
85	Oscar René Godoy P.	PROLAC	Lechería	Chile	6/9/76	30/11/76	PROLAC

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de Estudio	Período de la beca Inicia	termina	Ubicación laboral (Abril 1977)
86	Roberto Matheu C.	DECA	Administración R.	Israel	14/10/76	22/12/76	DECA
87	Teodoro Engelhardt	DIRENARE	Administración R.	Israel	14/10/76	22/12/76	DIRENARE
88	José Luis Monterroso	REGION I	Admón Rural	Israel	14/10/76	22/12/76	Región I
89	Bladimiro Villeda	REGION VII	Admón Rural	Israel	14/10/76	22/12/76	Región VII
90	Manuel de J. Castro	Región VI	Hidrología	España	15/1/77	30/6/77	
91	Darío A. Monterroso	Región VI	Regadíos	España	15/1/77	30/6/77	
92	Víctor H. González	Región V	Edafología	España	8/1/77	30/7/77	
93	Juan F. Alvarez G.	PRODEGA	Ganad. tropical	Colombia	15/1/77	30/3/77	
94	Isidro Valdez S.	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
95	Félix Dardón M.	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
96	Leonel Barrientos	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
97	Rolando Flores B.	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
98	Ramiro González R	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
99	Federico Franco C.	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
100	Fernando Escobar M.	PRODEGA	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
101	Antonio Pérez M.	Ganadería	" "	Colombia	15/1/77	30/3/77	
102	Moisés E. Barrios T.	Ganadería	Control Enferm.	El Salvador	12/4/77	3/6/77	
103	Hugo Leonel Gaytán	Ganadería	Ganado	El Salvador	12/4/77	3/6/77	
104	Héctor H. Suchini P.	Región VII	Fertilización y Ex.	Israel	25/4/77	30/6/77	
105	Mardoqueo Del Cid	Región V	" "	Israel	25/4/77	30/6/77	
106	Luis E. Santizo	Proyecto Int.	" "	Israel	25/4/77	30/6/77	
107	Julio E. Cifuentes C.	Región I	Producción papas	México	25/5/77	24/9/77	
108	Ricardo Santa Cruz R.	Región VI	Admón Rural	Israel	18/10/77	16/12/77	
109	Máximo Godínez M.	Región VI	Admón. Rural	Israel	18/10/77	16/12/77	
110	Domingo Conde P.	Región VI	Admón. Rural	Israel	23/5/77	16/12/77	
111	Héctor G. Contreras	Región V	Planificación	Chile	5/6/77	5/8/77	
112	José Luis Guzmán	Región VII	Adiestram. Agr.	Costa Rica	5/6/77	5/8/77	
113	Neftalí Coronado A.	DECA	" "	Costa Rica	5/6/77	5/8/77	
114	José María Nieves	Región I	" "	Costa Rica	5/6/77	5/8/77	
115	Danis Antonio Ruiz	Región VI	" "	Costa Rica	5/6/77	5/8/77	
116	Luis Conrado Chamorro	Desarrollo	Cuarentena Veg.	EUA	1/8/77	30/11/77	
117	Eduardo Spiegeler	PROCAL	Lechería	Chile	5/9/77	25/11/77	

Continuación Cuadro N° 1

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de Estudios	Período de la Beca Inicia	Termina	
118	Amílcar Ranferí Herrera	DIRENARE	Pesquería	El Salvador	15/4/77	30/3/78	Vigente
119	Juan F. Hernández M	DIRENARE	Pesquería	El Salvador	15/4/77	30/3/78	"
120	Oscar H. Pineda	Región VII	Mecánica	Colombia	4/7/77	4/1/78	"
121	Eusebio García Reynoso	Región V	Riego	Italia	2/11/77	30/9/78	"
122	Mariano Palacios R.	DECA	Coopera tivas	Israel	10/12/77	26/1/78	"
123	Edgar Ponce Villela	M de A	Invest. Indust.	Italia	5/11/77	5/5/78	"

Fuente: Departamento de Becas DECA

FINANCIADAS CON FONDOS DEL PRESTAMO AID-520-L-018
(Concluidas)

N°	Becarios	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de Estudio	Período de la Beca Inicia	Termina	Ubicación laboral (junio 1976)
1	Roberto Díaz Romeu	Investigación	Suelos trops.	EUA	10/7/72	5/8/72	ICTA
2	Roberto Martínez	Recursos	Riegos	EUA	9/7/72	23/7/72	INDECA
3	Francisco Chew G.	Desarrollo	Prod. Maíz	México	4/5/72	30/12/72	Iniciativa Privada
4	José Luis López S.	INDECA	Mercadeo	México	20/7/72	2/12/72	Independiente
5	Francisco Rubio	DIGESA	Medios Audiov.	México	8/8/72	11/9/72	DECA
6	José Lara Morán	Recursos	Máq. Irrigac.	México	22/8/72	28/10/72	DIRENARE
7	Luis Martínez R.	DIGESA	Medios Audiov.	México	28/8/72	28/10/72	DECA
8	Augusto E. Granados	Recursos	Máq. Irrigac.	México	22/8/72	28/10/72	Recursos
9	Jorge H. Solares	Recursos	" "	México	22/8/72	18/10/72	Recursos
10	Gilberto Kestler M.	Recursos	" "	México	22/8/72	28/10/72	DIRENARE
11	Alfredo Arroyave	Desarrollo	Avicultura	España	22/8/72	28/10/72	Ganadería
12	Luis Fernando Martínez	Recursos	Pesquería	Perú	28/8/72	6/9/72	Iniciativa Privada
13	Oscar Lafuente B.	DECA	Organic. becados	EUA	2/9/72	9/11/72	Fauna
14	Carlos Enrique Mendoza	Investigación	Genética maíz	México	5/10/72	15/11/72	DECA
15	Alfredo Santos E.	DECA	Fertilidad suelos	EUA	19/6/73	30/8/73	ICTA
16	Oscar Robin Herrera	DECA	" "	EUA	19/6/73	3/8/73	INAFOR
17	Mauricio Flétes Sosa	Investigación	" "	EUA	19/6/73	3/8/73	INTECAP
18	Carlos H. Pinto	Desarrollo	" "	EUA	19/6/73	3/8/73	ICTA
19	Pedro A. Escobar	Desarrollo	Fitopatología	EUA	1/8/72	10/8/73	ITA
20	Julio M. de la Cruz	Desarrollo	Prácticas Agr.	EUA	1/6/73	12/9/73	ANACAFE
21	Manuel A. Catalán	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	Desarrollo Comun
22	José V. Pinzón Paz	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
23	Gustavo Jordán Rossal	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
24	José R. Gil de León	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
25	Gregorio Arias	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	BANDESA
26	Otto Roberto Dardón	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
27	Juan José Morales C.	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
28	Hugo Armando Izquierdo	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	Iniciativa Privada

Continuación Cuadro N° 2

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	País sede de Estudio	Período de la Beca Inicia	Período de la Beca Termina	Ubicación Laboral (junio 1976)
29	Mario Arnulfo Revolorio	Desarrollo	Prácticas Agr.	EUA	1/6/73	30/12/73	TACASA
30	Maynor Cordón y C.	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	ITA
31	Luis E. Azmitia P.	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
32	Edgar A. Rodríguez	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
33	Mardoqueo Monterroso	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	BANDESA
34	Víctor Hugo Franco	Desarrollo	" "	EUA	1/6/73	30/12/73	DIGESA
35	Antonio Nisthal R.	ICTA	Seminario Suelos	EUA	6/6/75	28/7/75	ICTA
36	Aída Esperanza Portillo	CNPE	Des. Indust.	EUA	6/10/75	18/7/76	CNPE

Fuente: Departamento de Becas DECA.

BECAS DE LARGO PLAZO
DONADAS POR GOBIERNOS AMIGOS E INSTITUCIONES INTERNACIOANES
(Concluidas y Vigentes)

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	Grado a Obtener	País sede de Estudios	Período de la beca Inicia	Termina	Ubicación laboral (30/Dic/77)
1	Mario Moscoso C.	Recursos	Riegos	M.Sc.	Alemania	28/8/71	30/8/73	INTECAP
2	Carlos H. Morales M.	Planta Cent.	Veterinaria	M.V.	España	1/4/67	30/4/72	Iniciativa Priv.
3	Roberto Mansilla	Desarrollo	Fitotecnia	M.Sc.	México	31/1/72	15/4/73	Bco. Guat.
4	Carlos H. Juárez	DIGESA	Econ. Agr.	M.Sc.	EUA	1/8/71	30/6/73	USPA
5	Manuel Alonso Padilla	DECA	Entomolog.	B.S.	Alemania	25/10/71	25/4/73	ICTA
6	Roberto R. Velásquez	Desarrollo	Agronomía	Ing. Agr.	México	1/7/67	31/7/73	Amatitlán-Des.
7	Federico B. Toasper	Planta Cent.	Veterinaria	M.V.	Brasil	1/1/72	28/12/73	Municipalidad
8	Nestor Eraldo Fajardo	Recursos	Forestación	Ing. Agr.	México	1/7/70	30/1/74	INAFOR
9	Miguel Angel Gutiérrez	DECA	Prod. Anim.	M.Sc.	Costa Rica	1/10/72	30/4/74	USAC
10	Romeo A. Solano Avilés	DECA	Genética An.	M.Sc.	México	1/8/72	30/4/74	USAC
11	Marco A. Aguilar C.	Recursos	Dasonomía	M.Sc.	Costa Rica	1/3/74	16/9/74	INAFOR
12	Carlos Orlando Arjona	Investigación	Fitopt. Trigo	M.Sc.	México	1/2/73	28/2/75	ICTA
13	Guillermo Mirón C.	Recursos	Tecnolog. M.	B.S.	Alemania	1/12/71	30/4/73	Iniciativa Priv.
14	Eroidito Rafael Herrera	Recursos	Meteorología	B.S.	Argentina	15/3/72	1/11/74	" "
15	Oscar Romeo Angel	Inafor	Ing. Forest.	Ing. F.	Venezuela	281/75	23/7/75	INAFOR
16	Werner Schmook P.	ICTA	Suelos	M.Sc.	México	27/7/73	14/1/75	ICTA
17	Héctor A. García R.	DECA	Prod. Anim.	M.Sc.	Brasil	22/8/73	30/12/75	Ganadería
18	José E. Barneond G.	INDECA	Tecn. Alim.	M.Sc.	EUA	5/7/74	10/7/76	INDECA
19	Julio César Sandoval V.	Recursos	Agronomía	Ing. Agr.	México	1/10/71/	28/2/77	Región VII
20	Mario R. Bolaños M.	Recursos	Agronomía	Ing.Agr.	México	1/11/71/	5/10/77	PROLECHE
21	Luis A. Estrada Ligorría	ICTA	Suelos	M.Sc.	México	20/1/76	6/8/77	ICTA
22	Porfirio Masaya	ICTA	Fitom. Frij.	Ph.D	EUA	6/8/74	30/12/77	ICTA
23	Efraín Sosa Aguilar	INAFOR	Ing. For.	Ing. For.	Venezuela	28/1/75	15/2/80	Vigente
24	Negli René Gallardo	UEP	Ecolog. Veg.	M.Sc.	Francia	1/7/76	28/2/78	Vigente
25	Carlos Wholer Vega	DIRENARE	Riegos	M.Sc.	Venezuela	5/1/77	30/12/78	Vigente
26	Miguel A. Ortíz M.	Ganadería	Prod. Anim.	M.Sc.	Guatemala	1/2/77	30/12/78	"
27	Rubén Barahona Carías	Región V	Rec. Agua S.	M.Sc.	Venezuela	5/1/77	30/12/78	"
28	Héctor Emigdio Carrillo	DECA	Zootecnia	M. Sc.	Costa Rica	16/7/77	15/7/79	"

Fuente: Departamento de Becas DECA

FINANCIADAS CON FONDOS DEL PRESTAMO AID-520-L-018
(Concluídas y Vigentes)

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	Grado a Obtener	País sede de Estudio	Período de la Beca Inicia	Período de la Beca Termina	Ubicación Laboral (30/Dic. /77)
1	Rony de León Estévez	Investigación	Nut. Anim.	M.Sc.	EUA	2/1/71	30/9/72	ICTA
2	César A. Aguilar Cumes	DECA	Botánica For.	Ing. Agr.	México	1/11/67	1/12/72	INAFOR
3	Fredy Alonso Padilla	Investigación	Fitotecnia	Ing. Agr.	México	30/9/68	30/1/73	ICTA
4	Hugo Penagos Dardón	Investigación	Entomolog.	B.S.	EUA	13/1/71	30/1/73	ICTA
5	Oscar René Leiva	Des. Comun.	Fitotecnia	Ing. Agr.	México	28/6/69	30/5/73	ICTA
6	Víctor R. Arméndariz	Des. Comun.	Zootecnia	Ing. Agr.	México	31/8/69	26/7/73	Iniciativa Priv
7	Gonzalo Roldán P.	Des. Comun.	Zootecnia	Ing. Agr.	México	11/8/69	2/8/73	USAC
8	Guillermo Calderón	Investigación	Admón. Emp.	M.Sc.	Nicaragua	17/9/71	26/6/73	ICTA
9	Arturo A. Lemus	Desarrollo	Zootecnia	Ing. Agr.	México	31/8/69	13/10/73	Iniciativa Priv.
10	Luis A. Bethancourt	Investigación	Fitopatolog.	M. Sc.	México	5/8/72	30/12/73	Desarrollo
11	Oscar González H.	Recursos	Irrigación	M.Sc.	México	5/8/72	22/7/74	USAC
12	Edilberto Vargas	DECA	Zootecnia	Ing. Agr.	México	1/9/70	20/8/74	Iniciativa Pri
13	Horacio Juárez A.	DECA	Agronomía	Ing. Agr.	México	1/9/70	20/8/74	ICTA
14	Oscar Paíz Alfaro	INvestigación	Horticult.	M.Sc.	EUA	3/9/72	31/8/74	ICTA
15	Miguel A. Solares Prem	INDECA	Refrigerac.	M. Sc.	EUA	1/1/73	1/9/74	INDECA
16	Teodoro Engelhardt	Recursos	Riegos	M. Sc.	EUA	1/9/72	21/4/75	DIRENARE
17	Julio Ríos Navas	Investigación	Fruticult.	M.Sc.	EUA	1/6/75	7/8/75	Desarrollo
18	Gilberto Santamaría	Investigación	Ec. Agric.	M.Sc.	EUA	20/9/72	14/6/75	USAC
19	Luis Rolando Samayoa	DECA	Educ. Agr.	M. Sc.	Colombia	15/1/74	24/12/75	DECA
20	José Manuel del Valle	Desarrollo	Tecnolog. en Semillas	M. Sc.	Perú	28/3/74	30/4/76	Desarrollo
21	Emilio Escamilla	Desarrollo	Suelos	Ph.D.	EUA	25/8/72	30/11/76	ICTA
22	Oscar V. Hernández C.	Investigación	Fitopatolog.	M. Sc.	Pto. Rico	23/8/72	30/6/77	Desarrollo
23	José A. Castellanos	DIGESA	Eco. Agr.	B. S.	EUA	11/1/74	3/3/78	
24	Oscar A. Mendoza	Desarrollo	Prod. Anim.	B. S.	EUA	2/1/76	30/1/80	
25	Luis A. Estrada	ICTA	Suelos	M. Sc.	México	20/1/76	30/1/78	

Venezuela	1/2/77	30/12/78	Vigente
Costa Rica	5/1/77	30/12/78	"
	16/7/77	15/7/79	"

BECAS DE LARGO PLAZO
FINANCIADAS CON FONDOS DEL PRESTAMO AID-520-L-018
(Concluídas y Vigentes)

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	Grado a Obtener	País sede de Estudio	Período de la Beca Inicia	Período de la Beca Termina	Ubicación Laboral (30/Dic. /77)
1	Rony de León Estévez	Investigación	Nut. Anim.	M.Sc.	EUA	2/1/71	30/9/72	ICTA
2	César A. Aguilar Cumes	DECA	Botánica For.	Ing. Agr.	México	1/11/67	1/12/72	INAFOR
3	Fredy Alonso Padilla	Investigación	Fitotecnia	Ing. Agr.	México	30/9/68	30/1/73	ICTA
4	Hugo Penagos Dardón	Investigación	Entomolog.	B.S.	EUA	13/1/71	30/1/73	ICTA
5	Oscar René Leiva	Des. Comun.	Fitotecnia	Ing. Agr.	México	28/6/69	30/5/73	ICTA
6	Víctor R. Arméndariz	Des. Comun.	Zootecnia	Ing. Agr.	México	31/8/69	26/7/73	Iniciativa Priv.
7	Gonzalo Roldán P.	Des. Comun.	Zootecnia	Ing. Agr.	México	11/8/69	2/8/73	USAC
8	Guillermo Calderón	Investigación	Admón. Emp.	M.Sc.	Nicaragua	17/9/71	26/6/73	ICTA
9	Arturo A. Lemus	Desarrollo	Zootecnia	Ing. Agr.	México	31/8/69	13/10/73	Iniciativa Priv.
10	Luis A. Bethancourt	Investigación	Fitopatolog.	M. Sc.	México	5/8/72	30/12/73	Desarrollo
11	Oscar González H.	Recursos	Irrigación	M.Sc.	México	5/8/72	22/7/74	USAC
12	Edilberto Vargas	DECA	Zootecnia	Ing. Agr.	México	1/9/70	20/8/74	Iniciativa Priv.
13	Horacio Juárez A.	DECA	Agronomía	Ing. Agr.	México	1/9/70	20/8/74	ICTA
14	Oscar Paíz Alfaro	INvestigación	Horticult.	M.Sc.	EUA	3/9/72	31/8/74	ICTA
15	Miguel A. Solares Prem	INDECA	Refrigerac.	M. Sc.	EUA	1/1/73	1/9/74	INDECA
16	Teodoro Engelhardt	Recursos	Riegos	M. Sc.	EUA	1/9/72	21/4/75	DIRENARE
17	Julio Ríos Navas	Investigación	Fruticult.	M.Sc.	EUA	1/6/75	7/8/75	Desarrollo
18	Gilberto Santamaría	Investigación	Ec. Agric.	M.Sc.	EUA	20/9/72	14/6/75	USAC
19	Luis Rolando Samayoa	DECA	Educ. Agr.	M. Sc.	Colombia	15/1/74	24/12/75	DECA
20	José Manuel del Valle	Desarrollo	Tecnolog. en Semillas	M. Sc.	Perú	28/3/74	30/4/76	Desarrollo
21	Emilio Escamilla	Desarrollo	Suelos	Ph.D.	EUA	25/8/72	30/11/76	ICTA
22	Oscar V. Hernández C.	Investigación	Fitopatolog.	M. Sc.	Pto. Rico	23/8/72	30/6/77	Desarrollo
23	José A. Castellanos	DIGESA	Eco. Agr.	B. S.	EUA	11/1/74	3/3/78	
24	Oscar A. Mendoza	Desarrollo	Prod. Anim.	B. S.	EUA	2/1/76	30/1/80	
25	Luis A. Estrada	ICTA	Suelos	M. Sc.	México	20/1/76	30/1/78	

BECAS DE LARGO PLAZO
FINANCIADAS CON FONDOS PROPIOS DE DIGESA (Vigentes)

N°	Becario	Dependencia del Sector	Estudios de la Beca	Grado a Obtener	País sede de Estudios	Período de la Beca Inicia	Termina
1	José Antonio Castellanos	DIGESA	Econ. Agr.	B.S.	EUA	11/1/74	30/6/78
2	Oscar A. Mendoza R.	Desarrollo	Prod. Anim.	M.Sc.	EUA	2/1/76	30/1/78
3	José F. Avila Pérez	Región VII	Uso Conserv. Agua	M.Sc.	México	1/8/77	30/7/79
4	Carlos E. Figueroa R.	INAFOR	Ciencias Forestales	M.Sc.	Costa Rica	14/7/77	14/7/79

Fuente: Departamento de Becas DECA

c. Comentarios sobre el Proyecto Becas

Por medio del "Proyecto Becas" de DIGESA en el exterior se ha capacitado entre los años 1971 y 1978 a un buen número de integrantes del SPA, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

Patrocinio	Largo Plazo	Corto Plazo
Gobiernos o Instituciones externas	28	123
Préstamo AID	25	36
DIGESA (Fondos nacionales)	4	-
TOTAL	57	159

Las cifras anteriores reflejan en forma casi completa, el desarrollo del programa de adiestramiento de los recursos humanos del SPA, por medio de becas de corta y larga duración en el exterior y aunque los totales aproximados, por sí solos muestran un programa muy amplio, su relación comparativa con los principales indicadores económicos y sociales de la actividad agrícola en el país, nos presenta, sin embargo, un cuadro inquietante.

Cómo se ha desarrollado el programa de becas en el exterior? Debemos indicar que no existe, o no fue posible obtener información precisa sobre una política definida para el aprovechamiento de la asistencia

técnica proveniente del exterior en lo que se refiere a DIGESA. Por consiguiente, aparentemente no existe un orden de prioridades en cuanto a las áreas de estudio que más interesan a la institución y, de esa cuenta, se aprovechan casi todas las ofertas planteadas (lo cual no es malo, si se parte del hecho de que se requiere adiestramiento en todos los campos), pero refleja la ausencia de una política previamente concebida. En el "Subprograma de Recursos Humanos" que se ejecutará a partir de 1978, ya se establece un procedimiento para la programación del adiestramiento en el exterior y se señala un programa preliminar. Adicionalmente la USPA tiene el encargo de preparar un Diagnóstico, y las recomendaciones que se requieran para mejorar el sistema.

Cuál es el procedimiento seguido para el otorgamiento de becas? De acuerdo con disposiciones reglamentarias el procedimiento para el otorgamiento de una beca es el siguiente: OFERTA (Directa o indirecta), PUBLICIDAD, PROPUESTA, DECISIONES DEL COMITE DE BECAS DEL SPA, FIRMA CONVENIO BECARIO-INSTITUCION, REALIZACION. El Comité de Becas, que se integra con un Presidente (Director de DIGESA), un Director Ejecutivo (Director DECA), tres miembros de cualquiera de las instituciones del Sector, y un Secretario (el Jefe del Proyecto de Becas, DECA), considera las propuestas formuladas por el Jefe de la entidad interesada, tomando como elementos de juicio, antecedentes del aplicante, prescindibilidad en el servicio, conocimiento de idiomas en

que se imparte la beca (factor limitante de extraordinaria importancia) y tipo de financiamiento ofrecido.

Cuál es el resultado del programa de becas? No se ha efectuado dentro de la institución ninguna evaluación que permita conocer los resultados del programa, pero es factible adelantar algunas apreciaciones generales: No existe una política definida; los resultados del adiestramiento sólo han beneficiado parcialmente al SPA; los reglamentos que tratan de garantizar el aprovechamiento de la capacitación al finalizar los estudios no han sido operantes; los becarios no están ubicados en las áreas técnicas para las cuales fueron capacitados.

B. Proyecto de Adiestramiento y Apoyo Técnico

1. Objetivos del Proyecto

a) Incrementar y/o encausar los conocimientos del Personal Técnico y Administrativo de DIGESA, mediante un sistema estructurado de enseñanza extraescolar tomando en cuenta las necesidades del Plan de Desarrollo Agrícola, a fin de que los recursos técnicos satisfagan en plena forma las necesidades de la Institución;

b) Dirigir y coordinar el adiestramiento del personal técnico del Sector Público Agrícola, a efecto de satisfacer, dentro del plan de Desarrollo Agrícola, la demanda de este recurso en cuanto a capacidad técnica.

2. Actividades Realizadas

A través de cursos se impartió un adiestramiento específico a ejecutores y supervisores regionales, además se incluyó al personal técnico y administrativo que actúa a nivel nacional. Posteriormente, en las áreas de acción, se llevó a cabo el apoyo técnico que tiene efecto en los cuadros de supervisión. Simultáneamente en el apoyo técnico, se desarrolló un proceso de investigación por muestreo para medir el efecto del adiestramiento con ejecutores y supervisores.

Se consideró esto último, como una necesidad de primordial importancia para lograr una retroalimentación que permita ajustes necesarios en los futuros adiestramientos que se programan.

3. Acciones que comprenden las Actividades

a) En el Adiestramiento:

- Se programa, presupuesta y coordina en cuanto al contenido, duración y periodicidad de los cursos;
- Se fijan sistemas de enseñanza para cada curso;
- Se evalúa cada curso.

b) En el Apoyo Técnico:

- Se planifican, presupuestan y programan las acciones necesarias para conseguirlo;
- Se da al personal de DIGESA, el apoyo técnico, consistente en asesoría y proveimiento de material informativo y/o de consulta, en forma oral o por escrito, y además algunos pocos insumos.

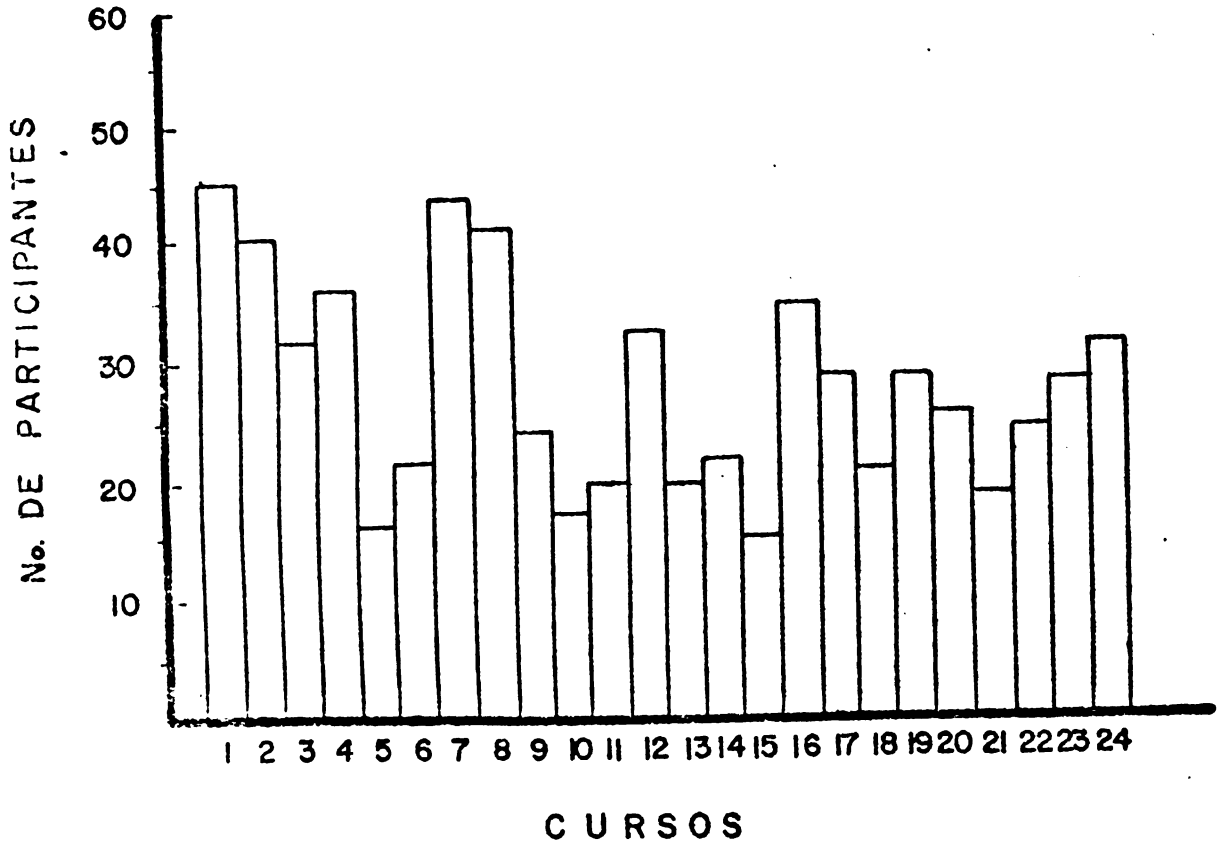
c) En la Investigación:

- Se diseña el sistema o técnica

- Se detectan las necesidades de Adiestramiento y el efecto de los cursos;

- Se analiza la eficiencia del sistema o técnica.

CURSOS IMPARTIDOS EN 1977.



1.- Curso Taller para Sub-Unidades Administrativas de DIGESA. (24-28 de Enero).

2.- Curso sobre Métodos y Técnicas. (Mar. 21-Abr. 1).

3.- Curso Pre-Servicio a Promotores de Formación. (18-29 de Abril).

4.- Curso Pre-Servicio a Promotores de Motivación. (2-13 de Mayo).

5.- Curso Pre-Servicio a Promotores de Promoción. (18-29 de Mayo).

6.- Curso sobre Bovinotecnia. (16-20 de Mayo).

7.- Curso de Programación. (16-20 de Mayo).

8.- Seminario de la Realidad Agrícola. (17-19 de Mayo).

9.- Curso Apicultura y Cunicultura. (28-31 de Mayo).

10.- Curso Apoyo Técnico Sub-Región IV-2. (6-10 de Junio).

11.- Curso Apoyo Técnico Sub-Región IV-1. (20-25 de Junio).

12.- Curso Apoyo Técnico Sub-Región IV-3. (4-9 de Julio).

13.- Curso Bovinos de Leche y Producción Porcina. (11-15 de Julio).

14.- Curso de Producción Avícola. (1-5 de Agosto).

15.- Curso sobre Cultivo del Jocote Marañón. (8-13 de Agosto).

16.- Curso de Economía Doméstica. (Ago. 22-Sep. 2).

17.- Curso de Conservación de Suelos. (5-14 de Sep.)

18.- Curso Apoyo Técnico Sub-Región VI-I. (12-14 de Sep.)

19.- Curso Apoyo Técnico Sub-Región VI-II. (17-19 de Sep.)

20.- Curso Apoyo Técnico Sub-Región VI-III. (21-23 de Sep.)

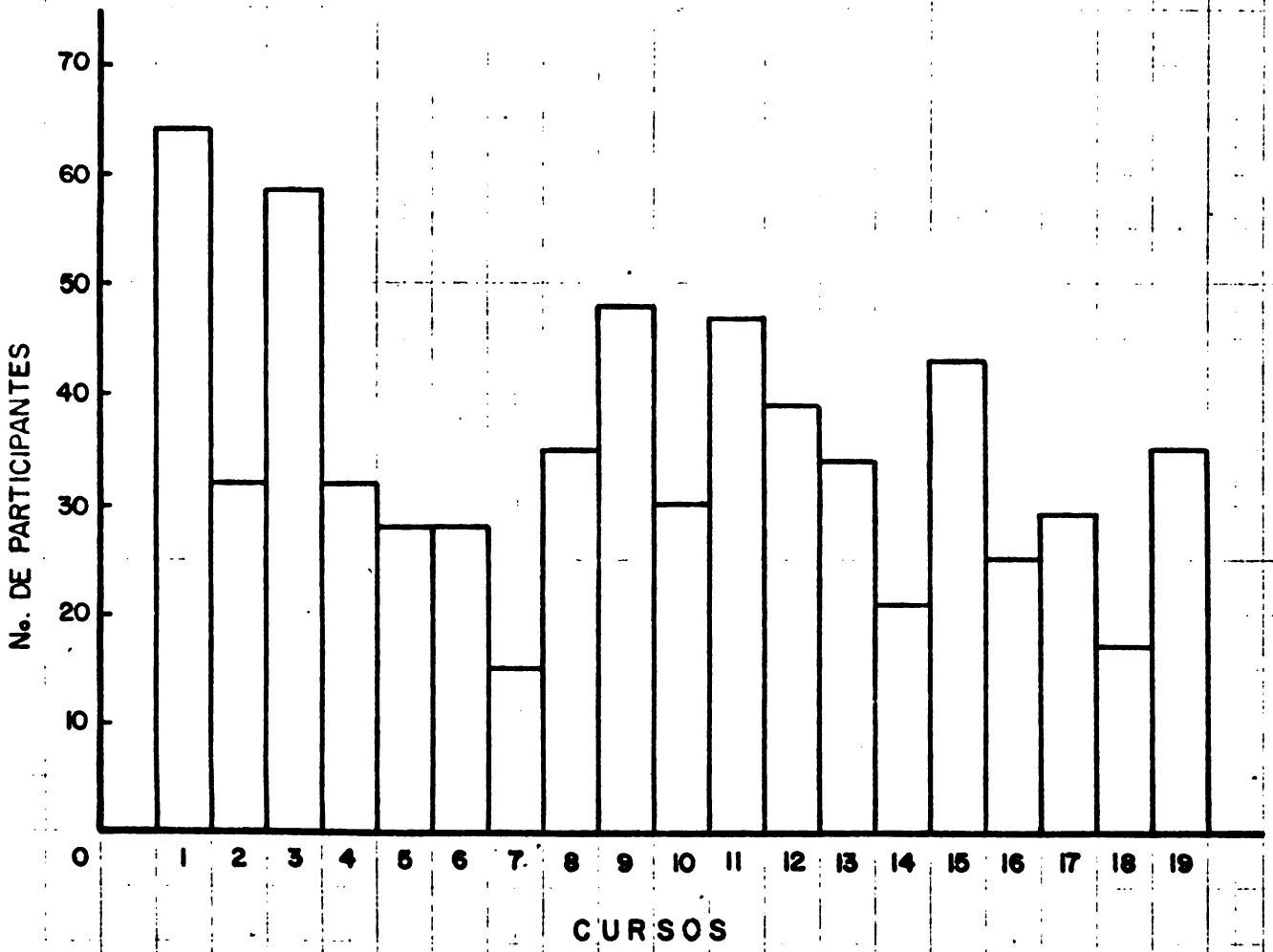
21.- Curso Bovinos de Carne. (26-30 de Sep.).

22.- Curso Bovinotecnia y Porcinotecnia. (17-19 de Oct.).

23.- Curso de Producción Ovina. (24-28 de Oct.).

24.- Curso de Riegos y Extensión. (Oct. 24-Nov. 17).

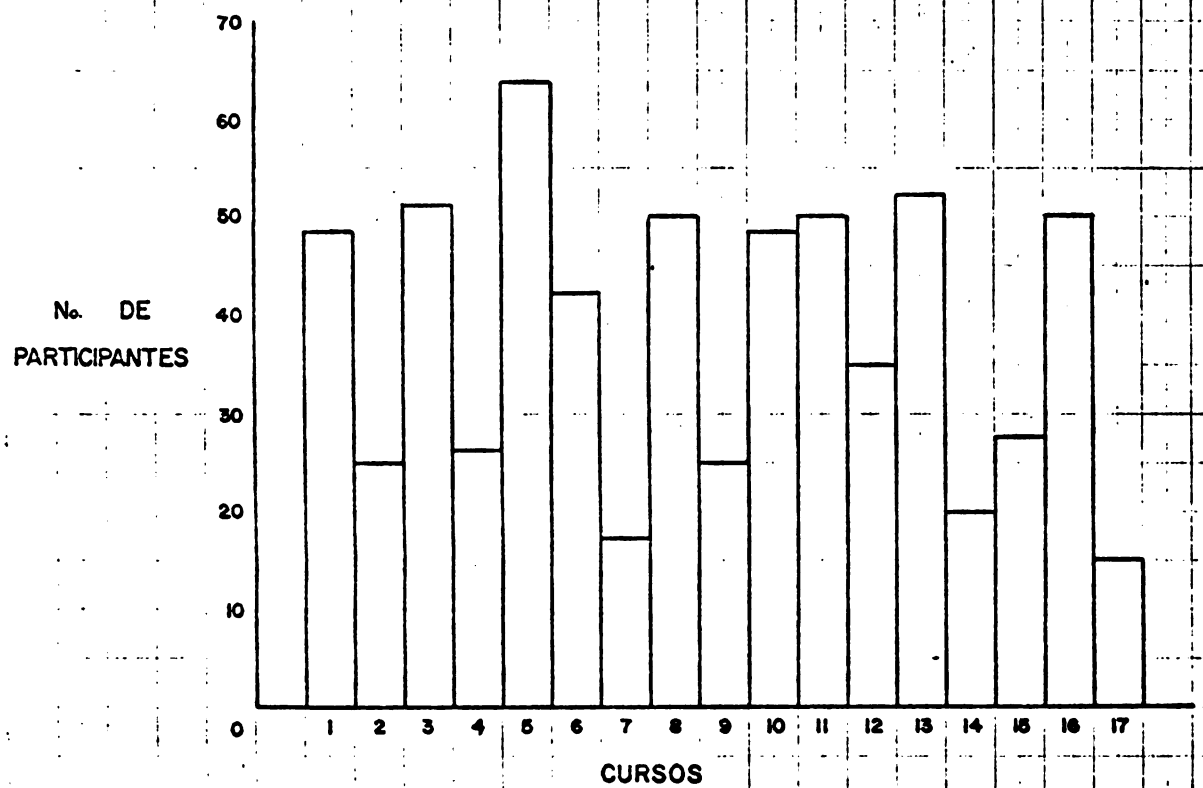
CURSOS IMPARTIDOS EN EL AÑO 1976.



CURSOS

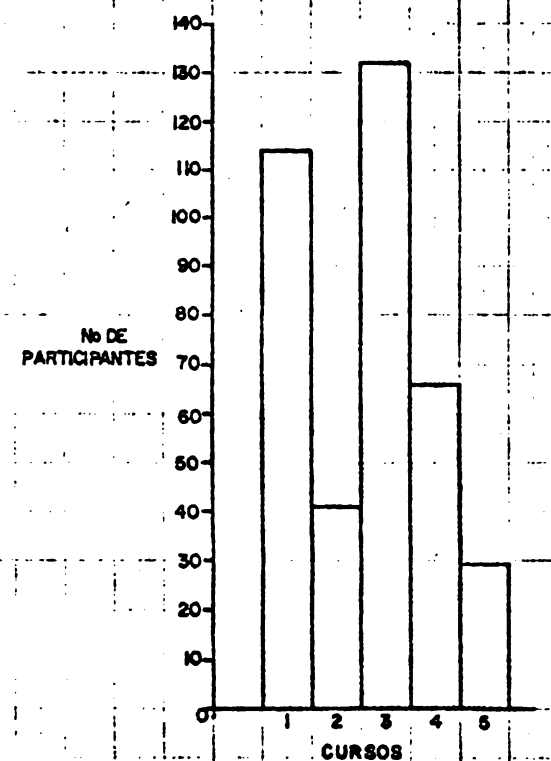
1o. CURSO DE GERENCIA.
2o. PRE-SERVICIO A PROMOTORES AGRICOLAS.
3o. PRE-SERVICIO A PERSONAL ADMINISTRATIVO.
4o. CURSO SOBRE RIEGOS.
5o. CURSO A COOPERATIVAS PESQUERAS (1a. etapa).
6o. CURSO A COOPERATIVAS PESQUERAS (2a. etapa).
7o. ADIESTRAMIENTO EN SERVICIO PARA TECNICOS DE CENTROS DE CAPACITACION.
8o. CURSO-TALLER A TECNICOS DE ANACAFE.
9o. ADIESTRAMIENTO PARA PROMOTORES DE FORMACION SOBRE METODOS Y TECNICAS PARA LA CAPACITACION AGRICOLA.
10o. METODOLOGIA DE LA ENSEÑANZA.
11o. CURSO SOBRE TECNICAS AGROPECUARIAS.
12o. PRE-SERVICIO A PROMOTORES DE PROMOCION Y SEGUIMIENTO.
13o. CURSO A PROMOTORAS DE MEJORAMIENTO DEL HOGAR RURAL.
14o. CURSO COMERCIALIZACION AGRICOLA A COOPERATIVAS.
15o. CURSO PARA GUARDAS E INSPECTORES FORESTALES.
16o. A PERSONAL DE CONSERVACION DE UNIDADES DE RIEGO.
17o. SOBRE METODOS Y TECNICAS A PROMOTORES DE MOTIVACION.
18o. SEMINARIO DEL PROYECTO DE ADIESTRAMIENTO.
19o. SEMINARIO PARA CENTROS DE CAPACITACION.

CURSOS IMPARTIDOS EN EL AÑO 1975



1. PRESERVICIO PARA PROMOTORES AGRICOLAS
2. GUARDA CAZA Y GUARDA BOSQUE
3. ORGANIZACION DE AGRICUTORES
4. PARQUES NACIONALES Y VIVEROS FORESTALES
5. REFORESTACION
6. TECNICAS DE RIEGO
7. GUARDA CAZA Y GUARDA BOSQUE
8. METODOLOGIA DE LA ENSEÑANZA
9. ASISTENCIA A COOPERATIVAS
10. ORGANIZACION DE AGRICULTORES
11. METODOLOGIA Y RELACIONES HUMANAS
12. GUARDA CAZA Y GUARDA BOSQUE
13. AREAS GLOBALIZADAS SOBRE SUPERVISION
14. ADMINISTRACION PARA GUARDIAS FORESTALES
15. A MILITARES JUBILADOS
16. METODOLOGIA DE LA ENSEÑANZA
17. TEMAS DE ORIENTACION Y SUPERVISION EDUCACIONALES

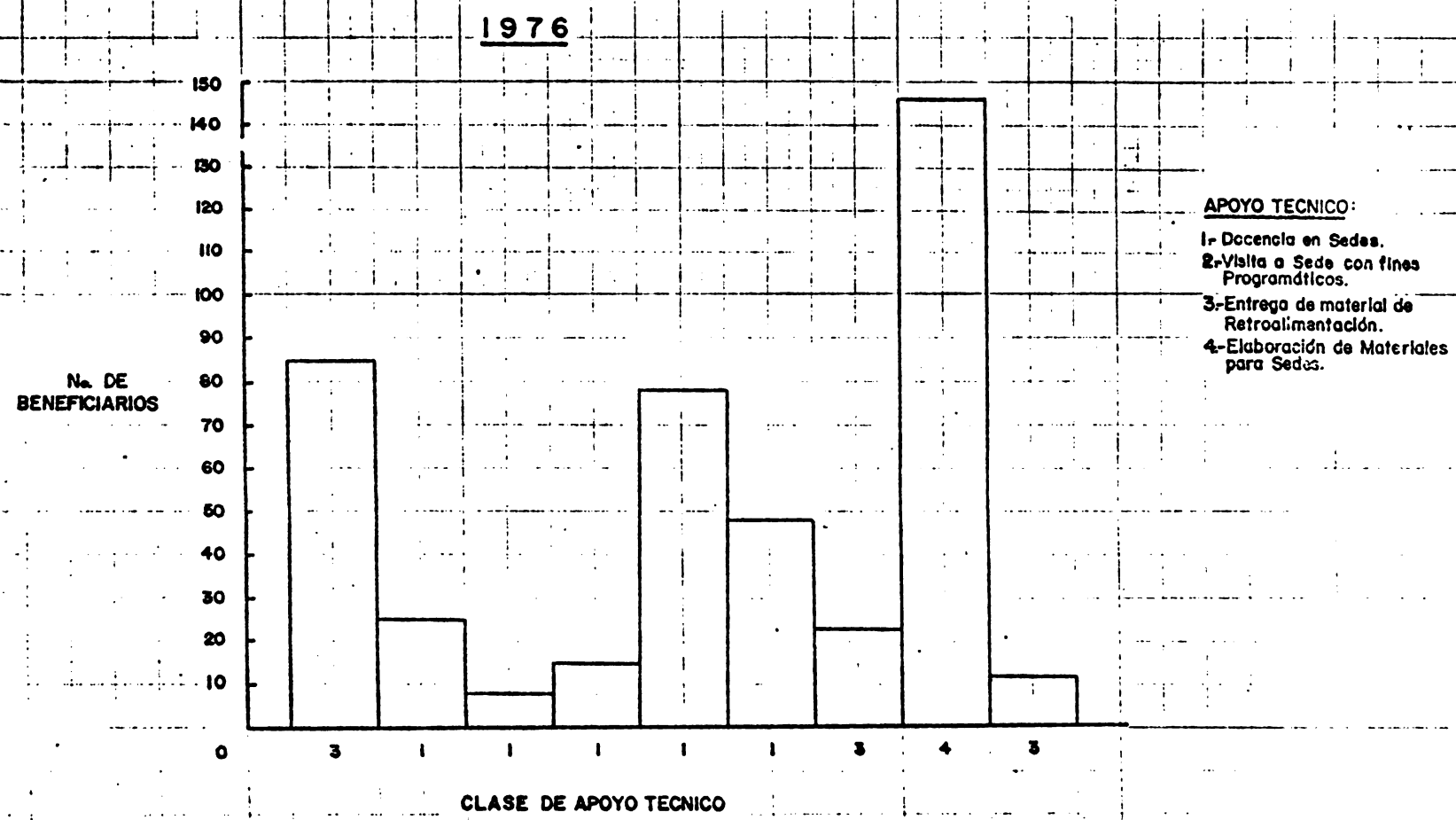
CURSOS IMPARTIDOS JULIO-DIC. 1974

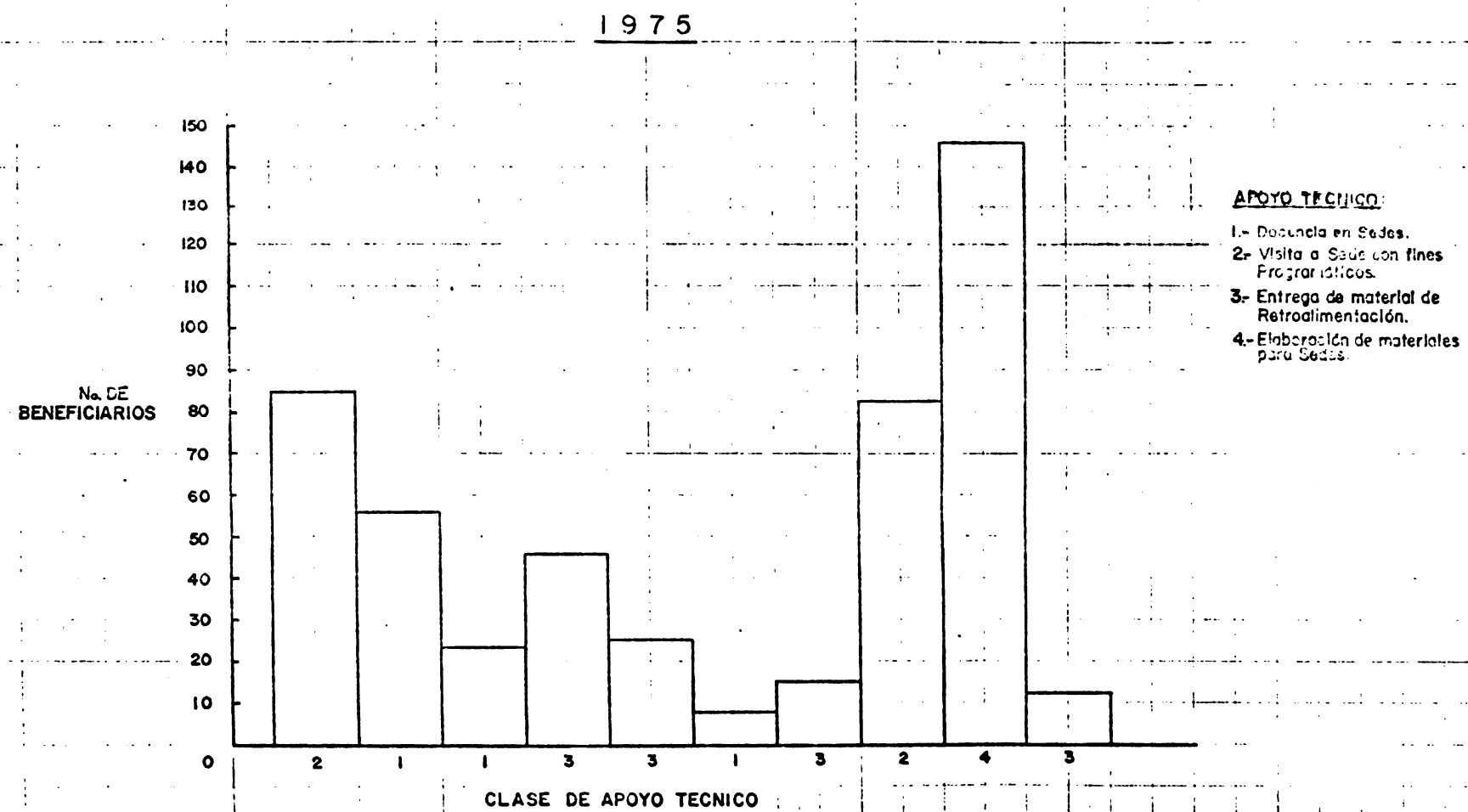


CURSOS

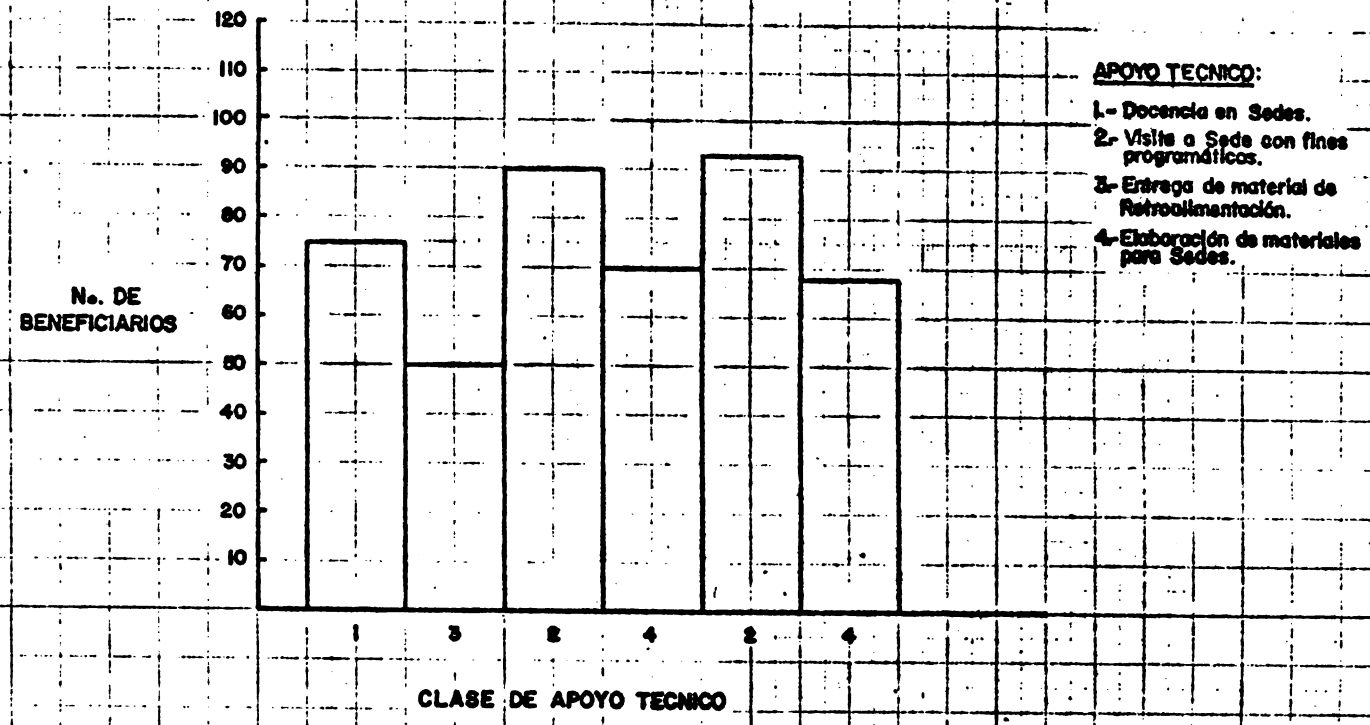
1. ASESORIA SOBRE CREDITO Y CULTIVOS
2. PRINCIPIOS DE COMUNICACION Y REDACCION DE ARTICULOS TECNICOS
3. TECNOLOGIA AGRICOLA Y CREDITO
4. TECNOLOGIA AGRICOLA
5. OCHO SEMINARIOS DE ACTUALIZACION SOBRE FILOSOFIA, OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS DE CAPACITACION

ACTIVIDADES DE APOYO TECNICO


1976
No. DE BENEFICIARIOS
150
140
130
120
110
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
3
1
1
1
1
1
3
4
3
CLASE DE APOYO TECNICO
APOYO TECNICO:
1.- Docencia en Sedes.
2.-Visita a Sede con fines Programáticos.
3.-Entrega de material de Retroalimentación.
4.-Elaboración de Materiales para Sedes.


1975
No. DE BENEFICIARIOS
150
140
130
120
110
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
2
1
1
3
3
1
3
2
4
3
CLASE DE APOYO TECNICO
APOYO TECNICO:
1.- Docencia en Sedes.
2.- Visita a Sede con fines Programáticos.
3.- Entrega de material de Retroalimentación.
4.- Elaboración de materiales para Sedes.

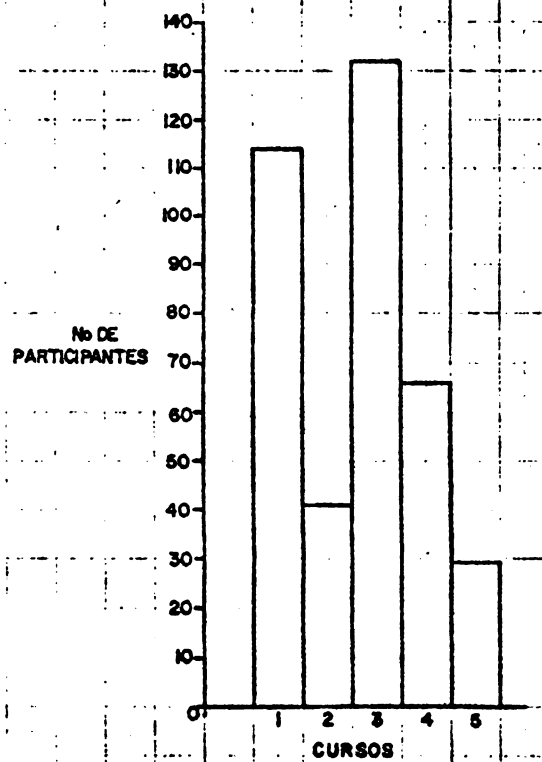
1974 JULIO-DICIEMBRE



APOYO TECNICO:

1.- Docencia en Sedes.
2.- Visita a Sede con fines programáticos.
3.- Entrega de material de Retroalimentación.
4.- Elaboración de materiales para Sedes.

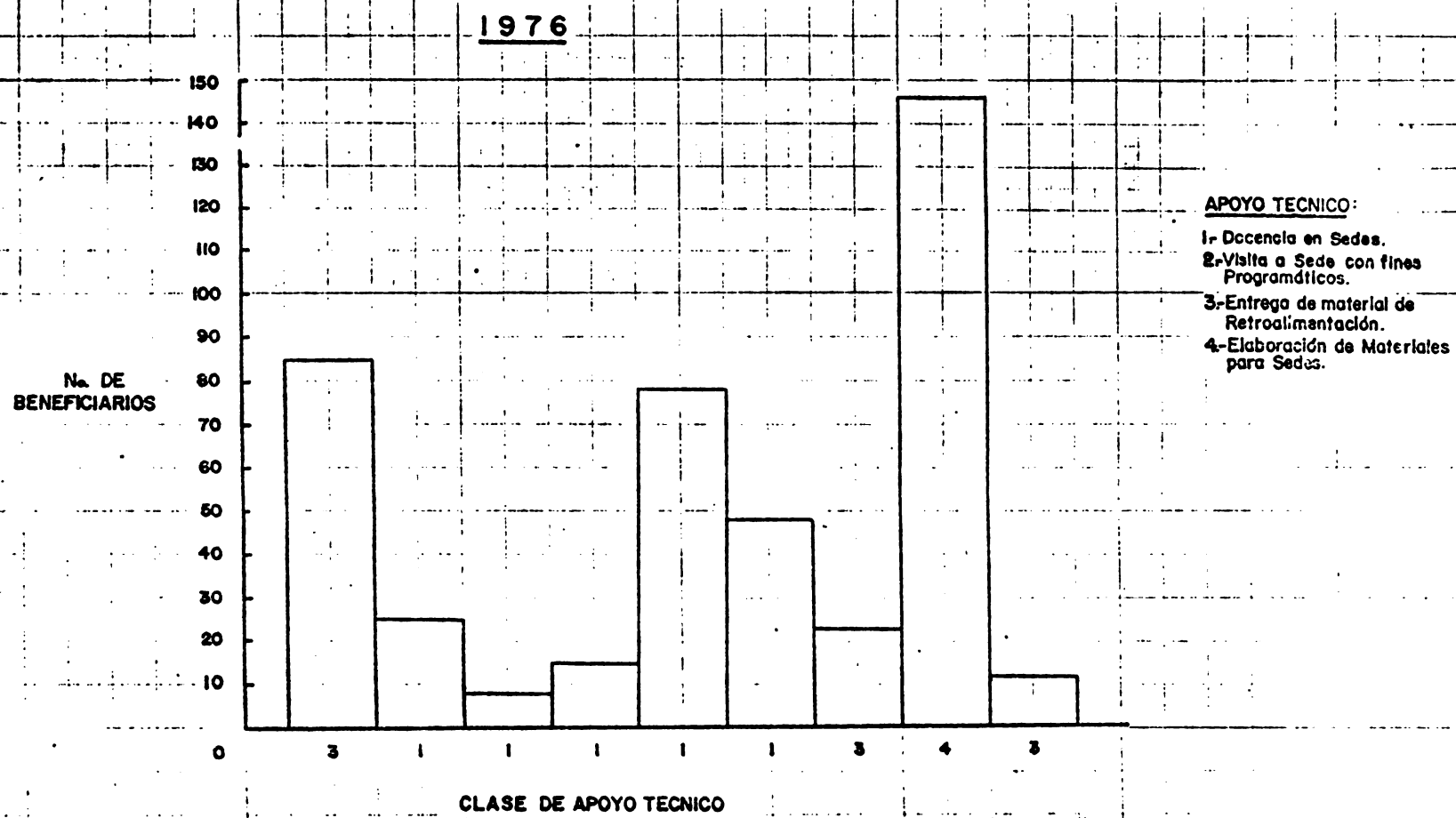
CURSOS IMPARTIDOS JULIO-DIC. 1974

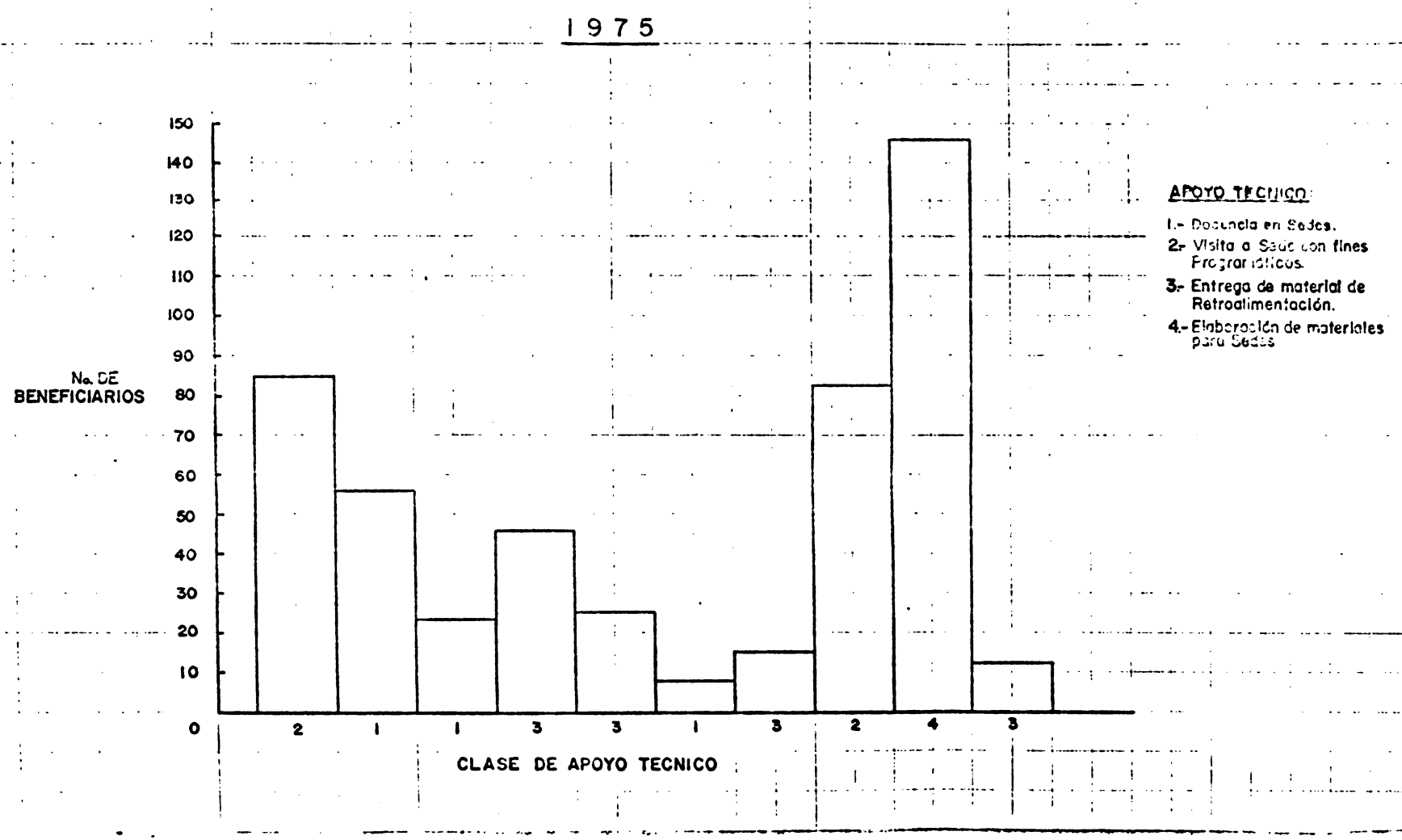


CURSOS

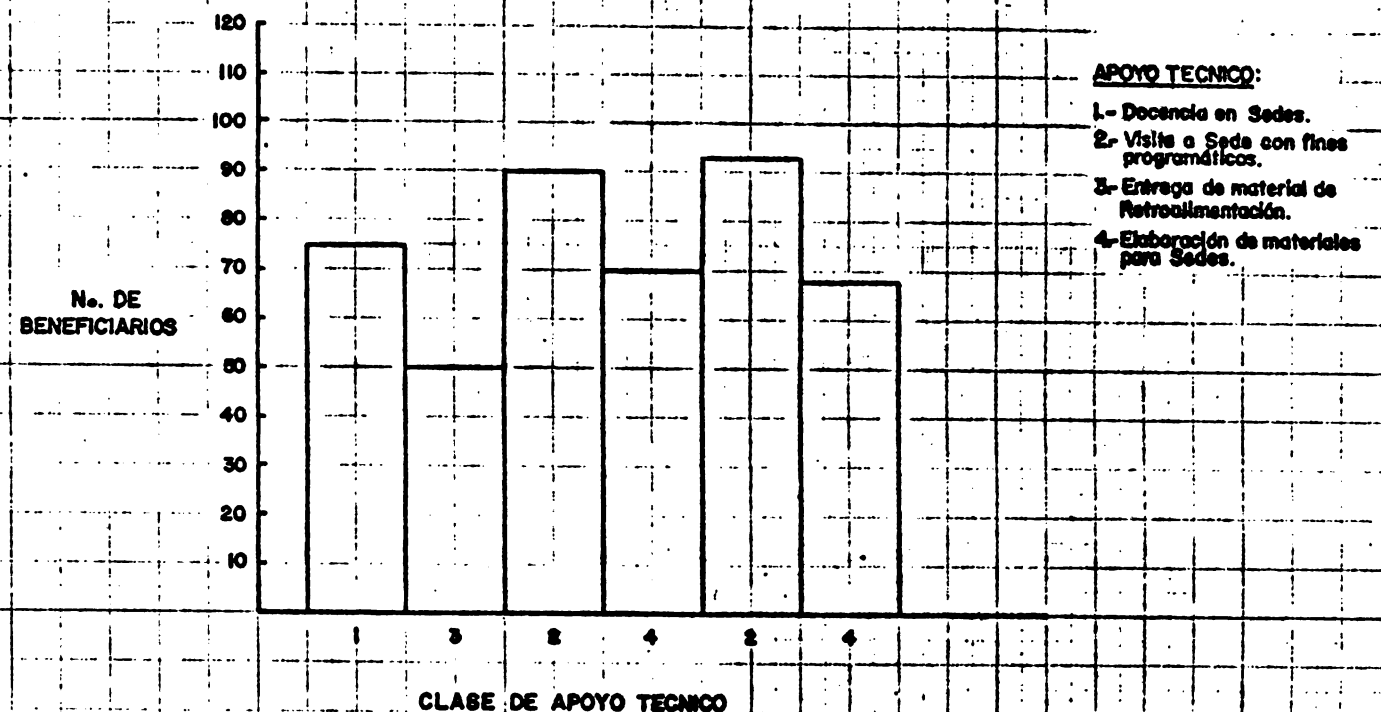
1. ASESORIA SOBRE CREDITO Y CULTIVOS
2. PRINCIPIOS DE COMUNICACION Y REDACCION DE ARTICULOS TECNICOS
3. TECNOLOGIA AGRICOLA Y CREDITO
4. TECNOLOGIA AGRICOLA
5. OCHO SEMINARIOS DE ACTUALIZACION SOBRE FILOSOFIA, OBJETIVOS Y FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS DE CAPACITACION

ACTIVIDADES DE APOYO TECNICO


1976
150
140
130
120
110
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
Nº DE BENEFICIARIOS
3
1
1
1
1
1
3
4
3
CLASE DE APOYO TECNICO
APOYO TECNICO:
1.- Docencia en Sedes.
2.-Visita a Sede con fines Programáticos.
3.-Entrega de material de Retroalimentación.
4.-Elaboración de Materiales para Sedes.


1 9 7 5
No. DE BENEFICIARIOS
150
140
130
120
110
100
90
80
70
60
50
40
30
20
10
0
2
1
1
3
3
1
3
2
4
3
CLASE DE APOYO TECNICO
APOYO TECNICO:
1.- Docencia en Sedes.
2.- Visita a Sede con fines Programáticos.
3.- Entrega de material de Retroalimentación.
4.- Elaboración de materiales para Sedes

1974 JULIO-DICIEMBRE



APOYO TECNICO:

1.- Docencia en Sedes.
2.- Visita a Sede con fines programáticos.
3.- Entrega de material de Retroalimentación.
4.- Elaboración de materiales para Sedes.

C. <u>División de Recursos Hidráulicos (DIGESA)</u>

A la Dirección de Recursos Naturales Renovables (DIRENARE), se señala un amplio programa de adiestramiento de recursos humanos en el campo específico de los recursos hidráulicos. Este programa comprende:

a. Cursillos:

- Curso de riego a nivel de parcela, dictado por el CIDIAT;
- Curso de Topografía, dictado por INTECAP;
- Curso sobre sistemas de riego Utah U.;
- Adiestramiento de 2 profesionales en foto-interpretación en CIAF, Colombia.

b. Entrenamiento en servicio:

- Organización y administración de distritos de riego;
- Construcción de presas;
- Tecnificación en riego y drenaje; (En la Secretaría de Recursos Hidráulicos de México).

c. A Nivel de Maestrías:

- Ingeniería de irrigación, en Utah U.;
- Planificación de Recursos Hidráulicos en CIDIAT;
- Recursos de Agua y Tierras, La Molina, Perú.

d. A Nivel Medio:

- Capacitación de topógrafos, asistentes en administración de riegos, sobreestantes, operadores de equipos, laboratoristas, aforadores, etc.

Realizaciones:

a. Cursillos:* En 1975, se atendieron los siguientes eventos:

- Curso sobre Desarrollo de Sistemas de Riego. Secretaría de Recursos Hidráulicos de México. Duración: 2 meses. Participantes 2 Igenieros.

- Curso sobre Construcción de Sistemas de Riego. Gobierno del Perú. Duración 2 meses. Participantes 4 Ingenieros.

- Curso sobre Administración de Sistemas de Riego. Secretaría de Recursos Hidráulicos de México. Duración 2 meses. Participantes 3 Ingenieros.

- Curso entrenamiento en servicio en Proyectos de Riego. Perú.

-

En 1976 se atendieron los siguientes cursos:

- Curso sobre Hidrología y Riego. España. Duración 6 meses. Participante 1 Ingeniero.

- Operación de sistemas de riego. CIDIAT. Duración 2 meses. Participante 1 Ingeniero.

- Curso sobre Legislación del Agua. Mérida, Venezuela. Duración 1 mes. Participante 1 Ingeniero.

---

* Los "Cursillos", son actividades académicas ya incluídas en el programa de becas de corto plazo de DIGESA, en general.

- En 1977 se atendió el siguiente curso:

- Curso sobre Hidrología y Riego. España. Duración 6 meses. Participante 1 Ingeniero.

b. Entrenamiento en servicio: (En la propia institución u otras del SPA), no se hizo nada.

c. Programa de Maestrías: Durante 1975, 4 Ingenieros iniciaron estudios para un Programa de Maestría en Riego y Drenajes, en la Universidad de Utah; habiendo aprobado 16 créditos académicos; el programa se suspendió para transformar el adiestramiento en "cursos cortos".

d. A Nivel Medio: No se hizo nada.

e. Adiestramiento de Campo: En 1976 se impartió un curso sobre sistemas de riego a parcelarios, con la participación de 20 campesinos, por parte de Técnicos de la División. Periódicamente se imparten cursillos a "canaleros", sobre sistemas, operación de sistemas, distribución y conservación de sistemas; estos cursillos generalmente se realizan una vez por año, son impartidos por Técnicos de la División; participan aproximadamente 10 personas y se dan en los propios distritos de riego.

D. Instituto Técnico Agrícola (ITA)

Como vimos en el Capítulo II, al ITA se le encomiendan importantes acciones en el campo del adiestramiento de los recursos humanos a nivel medio; entre las más importantes debe mencionarse:

- Ampliar su programa de capacitación de profesores;

- Ampliar su programa de becas;

- Revisar los criterios de admisión y distribución geográfica de sus estudiantes; y,

- Contribuir a la formación de Institutos Regionales.

Realizaciones:

En los últimos años se ha aumentado considerablemente el número de nuevos alumnos -de 200 a 250-, estando su población actual en 600 alumnos; este incremento si bien satisface en buena parte las previsiones del Programa de Recursos Humanos, dista todavía mucho de ser una cifra acorde con las necesidades del país.

En lo relativo a la revisión de los criterios actuales para admisión de nuevos estudiantes, no se ha observado ningún avance. Las pruebas de evaluación vocacional, además de antitécnicas, no son orientadas con la finalidad de aumentar la demanda por la enseñanza técnica agrícola; son usualmente manipuladas, para dar cabida a aspirantes que por influencias no académicas, finalmente deben ser aceptados como nuevos alumnos.

En cuanto a la revisión de criterios de distribución geográfica, no se avanzó nada; algunos de los factores obstaculizantes para el cambio son los señalados en el párrafo anterior.

Tanto en lo que toca a revisar las políticas docentes, administrativas, criterios técnicos y ubicación institucional, se aprecia en el ITA un grave problema de orden gremial. En efecto, la asociación de Peritos Agrónomos y la actual Dirección y personal docente del Instituto, no parecen estar muy empeñados en adoptar criterios menos restrictivos, más

técnicos y sobre todo más consecuentes con la problemática del sector agrícola, y por el contrario, frecuentemente se aprecian celos institucionales con otras instituciones del SPA, con la Universidad de San Carlos de Guatemala y con otras agremiaciones de profesionales.

En lo relativo a la Descentralización regional de la enseñanza a nivel medio, mediante la creación de Institutos Regionales, no sólo no se avanzó nada, sino, por el contrario, se dió un paso hacia atrás. En efecto, mientras el Programa de Recursos Humanos destacó la importancia de crear Institutos Regionales, en la práctica se introdujo una reorientación de este propósito, acordándose no continuar con los esfuerzos de creación de nuevos institutos a nivel medio, sino Escuelas de Capacitación a nivel prevocacional. La razón para este cambio lo constituye el reconocimiento de que el vacío más profundo en materia de adiestramiento no está en el nivel medio, sino en la etapa anterior (prevocacional); tres escuelas de este tipo se encuentran en construcción.

2. Instituto Nacional Forestal (INAFOR)

Como el éxito de un programa forestal en el país dependerá de la calidad del trabajo de sus graduados universitarios y de la colaboración que brinda el personal con preparación a nivel medio, se deberá intensificar su formación, mediante el aprovechamiento de programas de asistencia técnica extranjera y capacitación a nivel medio y superior.

El Programa de Actividades a desarrollar por INAFOR comprendía lo siguiente:

a) Entrenamiento en Servicio a Peritos Forestales:

De acuerdo a las necesidades en el trabajo se impartirían cursos de Ordenación Forestal, Protección Forestal, Planificación y Económía Forestal, Reforestación, etc. Los cursillos al comienzo serían organizados por la FAO, pero progresivamente los nacionales se harían responsables por la ejecución de los mismos.

b) Entrenamiento a través de viajes de estudio:

- Manejo Forestal	México	6 meses
- Prevención y Control de Incendios	Nicaragua Canadá y otros	5 meses
- Parques y Vida Silvestre	USA	8 meses
- Aserrío y Clasificación	Chile	6 meses

c) Estudios a nivel medio:

10 Becas para realizar estudios en la Escuela Nacional Forestal de Siguatepeque, Honduras. Este programa es ofrecido por la República Federal de Alemania.

d) Estudios a nivel Universitario:

De acuerdo con el Programa de Becas de la República Federal de Alemania, se otorgarían 5 becas para optar al título de Ingeniero

Forestal, los estudios se realizarían en Venezuela, con una duración de 5 años. Dentro de los fondos del proyecto FAO-GUA/72/006 existe una previsión para dos becas para Ingenieros Forestales o su equivalente, con una duración de dos años.

e) Estudios en el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE):

Dentro del Programa de Becas del Gobierno de Alemania, existe la posibilidad de enviar anualmente a dos estudiantes con la condición de incorporarse posteriormente al INAFOR.

Cuadro N° 6

PERSONAL DE INAFOR BECADO EN UNIVERSIDADES O INSTITUTOS DEL EXTERIOR DURANTE 1976

BECADO	PAIS	ESPECIALIZACION	PATROCI-NADOR	DURACION
Efraín Sosa A.	Venezuela	Ingeniería Forestal	Gobierno Alemán	5 años
Guillermo Mirón Cáceres	España	Ingeniería Forestal	Proyecto FAO	5 años
René Monzón	Francia	Análisis de Insecticidas	INAFOR	2 años
Carlos Monroy	Venezuela	Ingeniería Forestal	Gobierno Alemán	3 años
Raúl Campos A.	Honduras	Dasonomía	"	2 años
Jorge M. Castillo	"	"	"	2 años
Gonzalo Ortíz C.	"	"	"	2 años
F. Javier Hernández	"	"	"	2 años
Ignacio Guerra	"	"	"	2 años
Mario Alvarado L.	"	"	"	2 años
Mario Mogollón	"	"	"	2 años

Fuente: Unidad de Planeamiento

Cuadro N° 7

BECAS ATENDIDAS POR INAFOR, EN 1977

NUMERO	PAIS	MATERIA	PERIODO
1	Chile	Organización y Dirección superior de proyectos de reforestación y su industrialización; aplicación de incentivos fiscales y otros	2/3/77
[illegible]	Argentina	Ecología de los sistemas de zonas áridas en América Latina	3/77
2	Amatitlán	Curso de preservicio de promotores de DIGESA	4/77
2	Honduras	Semillas Forestales	6/77
7	Canadá	Técnicas Forestales	7-10/77
1	Costa Rica	Post-Grado CC Forestales	7/77
2	Israel-México	Planificación Desarrollo Rural	7/77
2	Venezuela-Brazil	Organización y funcionamiento de Proyectos	7/77
1	España	Extensión	9-12/77
1	Puerto Rico	Planificación Económica	8-12/77
2	Panamá	Parques Nacionales	9/77
1	Costa Rica	Administración Pública y Medio Ambiente	10/77
4	INTECAP	Preservación Madera	10/77
4	INTECAP	Mantenimiento sierras	11/77
3	Argentina-Chile	Cooperación Técnica	11/76-2/77

Cuadro N° 8

PERSONAL DE INAFOR QUE ASISTIO A SEMINARIOS, REUNIONES Y CONGRESOS EN EL EXTERIOR, DURANTE 1976

NOMBRE	PAIS	CONCEPTO	COOPERACION de	PERIODO
Ing. Adán Lazo Ing. Alfonso López	Ecuador	Seminario sobre Educación Forestal en América Latina	FAO/CIDA	Mayo
Ing. Juan Manuel Herrera	Austria	Congreso Internacional de Voluntariado	Cuerpo de Paz	Junio
Dr. Luis Ferraté	Colombia	Reunión Preliminar sobre Medio Ambiente y Desarrollo	Gobierno de Guatemala	Julio
Lic. César A. Linares	Perú	Seminario sobre Ocupación Forestal en América Latina	FAO/CIDA	Agosto
Lic. Carlos Júarez Ing. Jorge Escobar	Costa Rica	Reunión de Directivos forestales centroamericanos	Gobierno de Guatemala	Sept.
Dr. Luis Ferraté	El Salvador	Representante Comité Reconstrucción Nacional	Gobierno de Guatemala	Diciembre

Fuente: Unidad de Planeamiento

Cuadro N° 9

SEMINARIOS, CONFERENCIAS, PLATICAS, CURSOS Y CURSILLOS IMPARTIDOS A PERSONAL DE INAFOR DURANTE 1976

CONCEPTO	ORGANIZADOR	Número de Participantes	SEDE	PERIODO
Plática sobre Recursos Naturales y Medio Ambiente	INAFOR	30	Colegio Bethania	Agosto
Cursillo sobre Ecología y Medio Ambiente	INAFOR	58	Colegio Asunción	Agosto
Cursillo sobre Recurso Bosque, Medio Ambiente e Industrialización de la Madera	INAFOR	45	Escuela Nac. p/ Niñas Aplic. de Belén	Set.
Cursillo sobre Uso y Mantenimiento de la Motosierra	INAFOR	20	Salamá, Sn. Juan Ixcoy, Sn. Juan Argueta	Octubre
Curso de Capacitación para Guardas e Inspectores Forestales	INAFOR/ DECA	39	Amatitlán	Octubre
Seminario sobre Cálculos Económicos en la Ordenación Forestal	INAFOR/ FAO	52	Edificio INTECAP	Octubre
Conferencia sobre Uso y Mantenimiento del Relascopio y Telerelascopio	INAFOR-DECA-Dr. Walter Bitterlich	11	Edificio DECA	Nov.

Fuente: Unidad de Planeamiento INAFOR.

Cuadro N° 10

CURSOS SOBRE MATERIAS ADMINISTRATIVAS PARA PERSONAL EN SERVICIO, EN 1977

NUMERO DE PERSONAS	INSTITUCION O LUGAR	MATERIA	PERIODO
3	INTECAP	Curso Adiestramiento Entidades Públicas Autónomas de Guatemala	13-7 al 23-8-77
2	INAD	Seminario-Taller Diagnóstico Necesidades de Capacitación	7/77
22	INAFOR	Relaciones Humanas	9/10/77
2	INAD	Programación y Ejecución Presupuestaria	10/77
2	INAD	Racionalización del Trabajo	10/12/77
3	INAD	Supervisión	10/12/77
8	INAD	Técnicas Secretariales	10/12/77
1	IGA	Idioma Inglés	8/12/77

Cuadro N° 11

OTROS CURSOS CELEBRADOS, DURANTE 1977

NUMERO DE PERSONAS	INSTRUCTOR	MATERIA	PERIODO
80	INAFOR	Relaciones Humanas	6-7/77
150	INADOR	Tratamiento Tierras	Curso Trimestral
150	INAFOR	Orientación Forestal	12/77

3. Instituto Nacional de Comercialización Agrícola (INDECA)

Es una de las pocas instituciones que cuenta con una organización especialmente destinada a la capacitación. A la Sección de Capacitación y Extensión, que es parte del Departamento de Investigación, dentro de la Dirección de Servicios Técnicos, le están encomendadas las tareas de adiestramiento de los recursos humanos "en servicio" y "de campo". Por medio de un "Coordinador de Capacitación Interna", que usualmente es un funcionario de la Dirección de Servicios Agrícolas, se realizan periódicamente encuestas dentro del personal de la institución para detectar las necesidades de adiestramiento; como resultado de estas encuestas se programan cursos especiales, que son impartidos por personal técnico del Instituto, por instructores de otras instituciones nacionales (INTECAP) o instituciones internacionales (FAO).

En materia de becas, en los últimos años se ha notado una tendencia decreciente, si se compara con los años 1973 y 1974 cuando un buen número de profesionales fue becado al exterior para capacitarse en diversas disciplinas relacionadas con la producción y comercialización agrícola. Las razones más comúnmente mencionadas como causantes de esta situación se pueden encontrar en los múltiples cambios de orientación y dirección que se han dado al Instituto.

4. Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas (ICTA)

Al ICTA como organismo responsable de generar y promover el uso de la ciencia y la tecnología en el Sector Público Agrícola, corresponde desarrollar una amplia actividad en el campo del adiestramiento y capacitación de los recursos humanos, tanto de los que están al servicio del propio SPA como a los beneficiarios de la transferencia tecnológica. La insuficiencia cuantitativa y cualitativa de recursos humanos para desarrollar el programa tecnológico, es señalado como uno de los aspectos que han obstaculizado el cumplimiento de ciertos objetivos y metas trazados en el Plan Nacional de Desarrollo 1971/75. No obstante, y pese a que el ICTA es una institución relativamente nueva, ha desarrollado un amplio programa de capacitación de su personal técnico, "pre" y "en servicio" y por medio de un adecuado programa de becas en el exterior.

Principales programas: En el campo de los recursos humanos, el ICTA desarrolla tres programas principales:

- Formación profesional
- Cursos cortos
- Adiestramiento en servicio.

El Programa de formación profesional incluye becas en el exterior para realizar estudios sobre especializaciones previamente definidas por

el Instituto, pero financiadas por gobiernos o instituciones internacionales; El número de becas otorgadas es el siguiente:

Año	Maestría	Ingeniero	Doctorado
1973	6	-	-
1974	-	-	1
1975	-	-	-
1976	4	1	1
1977	6	-	-

El Programa de cursos cortos incluye estudios en centros especializados tales como el CIAT y el CATIE, para atender estudios sobre especializaciones que son de interés para el Instituto.

RESUMEN DE BECAS CORTAS

Año	N° de Becas
1973	5
1974	11
1975	14
1976	7
1977	2
1978	2

El Programa de Adiestramiento en Servicio comprende dos actividades principales:

a) Curso Anual de Adiestramiento de larga duración, impartido a personal técnico del Instituto, con una duración de diez meses, en el Centro de Adiestramiento de Jutiapa y cuyo objetivo fundamental es capacitar a los participantes en materia de tecnología y metodología de la Institución. Este curso también se aprovecha para efectuar una labor de promoción institucional para los futuros empleados. Con esta actividad se han adiestrado unas 75 personas, las que en su mayoría prestan actualmente sus servicios en el Instituto. El nivel de estos cursos es de alto grado académico, ya que participan Ingenieros graduados o próximos a graduarse.

b) Cursos de Adiestramiento en Producción Agrícola ("Adiestramiento/Equipo Integrado de Producción").* Estos cursos se celebraron en 1976 y 1977, con el objeto de capacitar a los Ingenieros Agronómos en la aplicación de las prácticas y materiales identificados y generados por el ICTA. Sus características más importantes son:

1. Proporcionar a los adiestrandos la oportunidad de aplicar en el campo los antecedentes teóricos, y de tomar decisiones;

2. Se adiestró en el Primer Curso a un total de 14 Ingenieros Agrónomos y a una cantidad similar en el Segundo, en la rama de Producción Agrícola, bajo las condiciones del Sur-Oriente de

---

* Para información completa y de carácter oficial véase "Disciplinas de apoyo 1976. Adiestramiento Equipo Integrado de Producción 0/I[illegible]". Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas. Sector Público Agrícola. Guatemala, febrero 1977.

Guatemala, con el objetivo de capacitarlos en la aplicación de las prácticas y materiales identificados y generados por el ICTA.

3. En el área del aprendizaje teórico se incluyeron: Conferencias, Lecturas, Talleres, Cursos cortos, Consultas y Asesoramiento.

4. En el área del aprendizaje práctico ("aprendizaje por ejecución"), normalmente siguieron la secuencia de conceptualización, planeación, revisión y ejecución; estas actividades se realizaron en forma individual y/o colectiva;

5. Los cursos, si bien estuvieron dirigidos a aplicar los materiales y elementos generados por el ICTA, también capacitaron los adiestramientos para aplicarlos en cualesquiera otros programas, dentro del Instituto, el SPA y aún fuera de éstos.

6. Las áreas de trabajo fueron determinadas atendiendo al orden de prioridades señalados en el Programa de Producción Agrícola del Plan Nacional de Desarrollo.

7. La evaluación del ICTA y de sus participantes respecto a esta actividad muestran que la misma ha sido altamente satisfactoria y beneficiosa.

8. El éxito de estos cursos debe atribuirse además, a otras entidades del SPA, organismos internacionales, entidades privadas y a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

IV. EJECUCION DEL PROGRAMA DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS

A. Introducción

Una vez revisada la situación prevaleciente en cada una de las instituciones del SPA, procede ahora, el evaluar el grado de ejecución del Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos del Plan Nacional de Desarrollo 1975/79, en sus dos "áreas de formación" principales: Formación del Recurso Humano del SPA y Formación del Recurso Humano a nivel rural. La formación (capacitación o adiestramiento) del Recurso Humano en el SPA en los años 1975, 76 y 77 no ofrece resultados trascendentales, ya que las realizaciones concretas dignas de mencionarse son muy pocas, y no son resultante de la ejecución de una política previamente definida; sino, en la mayoría de los casos, el logro de ciertos objetivos obedece a razones de política institucional (caso ICTA) o la necesidad de aprovechar los recursos disponibles derivados de los proyectos de asistencia financiera internacional (caso programa becas DECA). Todas las instituciones del SPA, pero especialmente ICTA y DIGESA por sus características especiales, muestran una total coincidencia en cuanto a la necesidad de desarrollar una política de mejoramiento de los recursos humanos, sin embargo, también puede afirmarse, en términos generales, que no existe en todas ellas una concepción clara de la política que se debe ejecutar, de los mecanismos, instrumentos y recursos disponibles y de las metas que hay que alcanzar, en un todo acorde con el Plan Nacional de Desarrollo.

B. Validéz de la Política de Desarrollo de los Recursos Humanos

La política de recursos humanos contenida en el Plan de Desarrollo Agrícola ha recibido diferentes grados de aceptación en las instituciones del SPA, que van desde su comprensión y ejecución (caso DIGESA), hasta su escaso conocimiento (caso INTA).

En el caso de DIGESA, se encontró que los funcionarios ejecutivos y técnicos tienen una amplia comprensión del Programa (debido, entre otras razones, a que ellos mismos hicieron sustanciales aportes para su elaboración), y que se han esforzado por alcanzar las metas previstas.

A pesar de ello se ha reconocido que el "Plan requiere mayor implementación y un marco institucional más adecuado, para que dicha política realmente satisfaga los requerimientos del desarrollo agrícola.

El ICTA, que en virtud de sus características institucionales, difiere un tanto de las demás instituciones del SPA, ha imprimido mayor dinamismo a sus políticas y, gracias a sus mecanismos e instrumentos especiales, ha considerado al Programa como un mero "marco conceptual" dentro del cual es frecuente encontrar realizaciones no previstas o, ejecutadas con criterios más efectivos. En las restantes instituciones -BANDESA-INTA-INAFOR- se tiene escaso conocimiento del Programa y las actividades de adiestramiento y capacitación obedecen a criterios operativos internos, a necesidades institucionales o a inquietudes personales.

La USPA, a pesar de las responsabilidades que se le asignan en el campo de los Recursos Humanos, no tuvo ninguna participación activa en el desarrollo del Programa, e incluso, no parece haber completa claridad en sus funcionarios en cuanto a su contenido y objetivos específicos.

C. Instrumentos y Mecanismos

BANDESA, INTA e INAFOR no tienen unidades específicamente organizadas para atender las labores de adiestramiento e igualmente carecen de personal o recursos financieros especiales para ello. INDECA dentro de su Dirección de Servicios Técnicos tiene un Departamento de Investigación y Extensión, el cual, a su vez, cuenta con una Sección de Capacitación y Extensión; aunque no tiene personal específico asignado al adiestramiento, existe un mecanismo a través del cual se atienden estas funciones por medio de sus funcionarios técnicos.

DIGESA, es la institución que cuenta con una organización específica para atender las labores de adiestramiento y capacitación y es la Dirección de Enseñanza y Capacitación Agrícola (DECA) ya descrita en otra parte de este informe y asímismo cuenta con el Departamento de Cooperativas y el Instituto Técnico Agrícola (ITA).

En cuanto a los mecanismos utilizados para el adiestramiento, éstos están constituidos por los tradicionalmente conocidos esquemas de

transmisión de conocimientos Maestro-Alumno bajo la modalidad de cursos, de corta o mediana duración y la entrega de algunos materiales informativos; la participación del estudiante en calidad de "sujeto activo" del aprendizaje, como método sistemático, aún no se ha establecido formalmente. Los "cursos de adiestramiento en producción agrícola" desarrollados por el ICTA, son un ejemplo donde el adiestrando aprende haciendo y decidiendo conjuntamente con instructor y equipo participante.

D. Recursos

De la situación examinada anteriormente en lo relativo a los "recursos institucionales" con que se cuenta dentro del SPA para el desarrollo de los recursos humanos, se concluye que no existe una organización vigorosa y funcional que responda al alarmante problema del alto porcentaje de mano de obra no calificada en el campo.

Los recursos financieros para el desarrollo de un programa no parecen haber constituido un serio problema en lo que va del quinquenio; los programas de asistencia financiera de organismos internacionales y gobiernos amigos estuvo disponible, y pudo haberse incrementado, por virtud de la elegibilidad automática que usualmente tienen los proyectos de desarrollo de los recursos humanos.

La carencia de personal técnico, especialmente capacitado para ejercer el adiestramiento, sí constituye un problema grave; en efecto,

prácticamente no existen "adiestradores" y las acciones ejecutadas se realizaron por técnicos o científicos de las instituciones. Obviamente, no se está afirmando que ésto sea inconveniente. Los técnicos cumplieron con proporcionar información científica, y generalmente con buenos recursos pedagógicos, pero alteraron el desarrollo de otras actividades técnicas y no fueron parte "integrada" de un proceso sistemático de enseñanza o capacitación debidamente planificado. La motivación, ejecución y seguimiento de la enseñanza o capacitación es un proceso integral, que requiere una técnica propia y que exige de instrumentos adecuados para su desarrollo a mediano y largo plazo, y que no podrán cumplir los especialistas técnicos que no siempre están disponibles.

E. Realizaciones

A continuación se resumen las principales acciones ejecutadas dentro del marco del Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos. De acuerdo con el Programa, hay dos grandes áreas de formación: Formación del Recurso Humano del SPA y Formación del Recurso Humano a Nivel Rural.

1. Formación del Recurso Humano del SPA

a. A Nivel Medio

Los objetivos del Programa en este campo, se referían particularmente al ITA. En lo relativo a la formación de Peritos Agrónomos, los objetivos del Programa se han cumplido, en lo que toca

al incremento de alumnos del ITA (De 200 a 250 alumnos de primer ingreso), pero este hecho por sí solo no es suficiente para afirmar que se cumplió con el "programa de formación de Peritos Agrónomos", cuya necesidad ha destacado el Plan Nacional de Desarrollo, pues no se avanzó nada en la revisión de las políticas docentes y administrativas del Instituto y que tienen por objeto darle una nueva fisonomía, que se compenetre de la realidad presente y futura del país. No se ejecutaron programas específicos para el adiestramiento y capacitación de profesores especializados, ni para fomentar la demanda de profesionales para la docencia en este nivel. No se realizaron las acciones previstas en el Programa para descentralizar la enseñanza, por medio del establecimiento de Institutos Regionales; por decisión gubernamental se rectificó este propósito, decidiendo sustituir los institutos regionales por las "Escuelas de Capacitación", a nivel prevocacional, con lo cual se atenderá un problema de extraordinaria importancia, pero se hará a costa de un área igualmente prioritaria. Dos escuelas mencionadas, se encuentran en construcción. De manera que la demanda de técnicos agrícolas a nivel medio, que no alcanza a satisfacer el ITA, aún persiste.

b.' <u>A nivel superior</u>

Similares consideraciones a las formuladas en el nivel medio, en lo que toca al incremento cuantitativo, pueden hacerse en el nivel superior, donde el número de becas para estudiantes de

agronomía y veterinaria ha aumentado. También debe señalarse como un logro positivo, el avance de las construcciones físicas de la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos, con fondos de la misma, con lo que se ha abierto la posibilidad de incrementar el número de estudiantes. La aportación financiera del gobierno central para el mantenimiento del programa de becas se ha sostenido e incrementado, y gracias a ésto se ha podido iniciar el proyecto de financiamiento de tesis profesionales y del sistema EPS ("Ejercicio Profesional Supervisado"). Sin embargo, debe anotarse que a nivel superior, continúan manifestándose algunos obstáculos que requieren tratamiento dentro de un tiempo prudencial, tales como:

- Ausencia o ineficacia de los mecanismos de coordinación y canales de información entre el SPA y la Universidad de San Carlos, respecto a la Política de Recursos Humanos;

- Ausencia de programas debidamente implementados para la capacitación de profesores universitarios;

- Ausencia de una política congruente en la formación de profesionales, respecto a las prioridades de orden nacional.

c. Capacitación Técnica de Especialistas

Haremos referencia en forma especial a DIGESA, ICTA e INAFOR, ya que son las instituciones del SPA que desarrollan

programas sistemáticos de becas. El programa de becas se está cumpliendo; cuantitativamente el número de becas se ha mantenido e incrementado y el número de becas cortas se ha mantenido e incrementado y el número de becas de larga duración así mismo se ha mantenido. Es difícil cuantificar el cumplimiento de metas anuales, ya que las becas no siempre se realizan dentro de años calendario exactos; no obstante, deben destacarse las siguientes cifras:

	DIGESA 1971-78	ICTA 1973-78	INAFOR 1976-78
Larga duración	57	19	47
Corta duración	159	41	3

Fuente: DIGESA (DECA)
ICTA (Unidad de Programación)
INAFOR (Unidad de Programación

En las restantes instituciones del sector, no existen programas específicos de becas, pero varios de sus funcionarios técnicos han disfrutado de oportunidades de capacitación en el exterior. El proyecto de becas, de DIGESA comprende a becarios mayoritariamente de esa institución, y un número reducido de otras instituciones del Sector.

Si bien los objetivos del Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos en este campo se ha cumplido, ésto no significa que la política

se haya ejecutado con éxito, entre otras causas, por las señaladas oportunamente en el caso de DIGESA.

d. Otros Programas de Capacitación

i. Adiestramiento "pre servicio":

Las realizaciones del ICTA, a través de sus cursos anuales de mediana duración; los cursos impartidos por DIGESA a sus Promotores y los casos aislados de entrenamiento que han efectuado BANDESA e INDECA, ponen de manifiesto que el adiestramiento "pre servicio" es necesario, ya que ha permitido capacitar al futuro personal en las labores que debe desarrollar y sobre los objetivos y metodología de la institución a la que servirá. Sin embargo, no puede afirmarse que el "adiestramiento pre servicio" sea una política generalizada en el SPA que esté contribuyendo, en la medida de las necesidades reales, a mejorar la calidad de los recursos técnicos y mucho menos a ubicar al futuro personal en el lugar más adecuado.

ii. Adiestramiento en Servicio

Durante los años 1975, 76 y 77, DIGESA realizó un promedio de 18 cursos por año, capacitando un promedio de 600 técnicos; los cuales fueron de corta duración incluyendo un número mayoritario de empleados de la institución y un porcentaje reducido de pertenecientes a otras instituciones. INAFOR celebró durante 1976 diversas actividades de adiestramiento en servicio, 7 eventos en los que se atendieron

a 872 personas. El ICTA realizó dos actividades principales: los Cursos de Adiestramiento, Equipo Integrado de Producción en 1976 y 77 atendiendo un promedio de 15 personas en cada uno y los Cursos Anuales que han atendido aproximadamente a 75 personas en cada uno. INDECA ha realizado algunas actividades, especialmente de capacitación administrativa, pero que al igual que las demás instituciones no son cuantitativamente sobresalientes.

El esquema concebido por el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos se caracterizaba por:

- Identificación, planeación y apoyo lógístico a cargo de la USPA;
- Programación y ejecución a cargo de las unidades ejecutoras de DIGESA y de las unidades "ad-hoc" de cada institución;
- Cooperación de instituciones nacionales e internacionales.

Anteriormente hemos podido ver cómo la USPA no cumplió con las responsabilidades asignadas y, además, no todas las instituciones cuentan con una organización especializada para el efecto. En consecuencia, los propósitos del Programa, en cuanto al adiestramiento en servicio se refiere, sólo se cumplieron aceptablemente y en base a criterios prácticos y operativos, pero no dentro de la concepción técnica prevista.

2. Formación del Recurso Humano a nivel rural

Esta área de formación comprende dos subprogramas fundamentales: El "Subprograma de Educación Agrícola" y el "Subprograma de Organización Rural". El primero de éstos se describe en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 12

COMPONENTES DEL SUBPROGRAMA DE EDUCACION AGRICOLA

FASE	SUJETO	CONTENIDO	MECANISMO	META ANUAL	TENICOS
Motivación	Niños y jóvenes agricultores	Desarrollar inquietudes y objetividad en la apreciación de las cosas	Promotores de escuelas, primarias rurales, Promotores de clubes juveniles	144,130 personas	
Formación	Agricultores adultos amas de casa	Promover el trabajo organizado. Desarrollar actitudes de cambio que posibilite la transformación tecnológica	- Promotores agrícolas - Promotores econ. doméstica - Centros capacitación agrícola - Escuelas Móviles	50,000 personas	3,200
Promoción	Agricultores adultos	Enseñanza y asistencia técnica directa	Promotores Agrícolas	35,300 personas	3,500
Seguimiento	Agricultores adultos	Asistencia esporádica: Mantener actualizado el conocimiento del agricultor, en cuanto a técnicas y servicios del SPA.	- Promotores agrícolas - Promotores de cooperativas	37,600 personas	398

No existe información oficial de carácter estadístico que permita evaluar el cumplimiento de las metas del programa de asistencia técnica y tampoco se han hecho evaluaciones en el mismo sentido en las unidades específicas de DIGESA. Unicamente se ha podido contar con un documento de trabajo de carácter preliminar "Avances Estadísticos de las fases de Motivación, Formación y Promoción al 31 de diciembre de 1977", de la Unidad de Programación/Departamento de Evaluación y Estadística/ DIGESA/Ministerio de Agricultura. Los análisis estadísticos hechos con base en la información primaria de dicho documento, arrojan los siguientes resultados:

Fase Motivación

	Meta Anual		Real	
Clubes "4S" M	71 820		37 740	
Cluves "4S" F	22 950		15 279	
Escuela Normal Rural	2 160		481	
Escuela Primaria Rural	30 000		15 720	
T o t a l	126 930	100%	69 220	55%

Fase Formación

Agricultores	90 701		54 643	
Amas de casa	27 775		13 126	
T o t a l	118 476	100%	67 769	58%

1/ Metas anuales de DIGESA en unidades atendidas.

Fase Promoción

	Meta Anual[1/]		Real	
Agricultores	109 190		60 472	
T o t a l	109 190	100%	60 472	55%

Del cuadro anterior pueden extraerse algunas conclusiones, tales como las siguientes:

- Las metas del Plan Nacional de Desarrollo son distintas a las metas institucionales señaladas por DIGESA a sus promotores;

- No se ha cumplido con el desarrollo del Programa en lo relativo a la fase de "seguimiento";

- Desde el punto de vista cuantitativo, la ejecución de las metas muestra una realización media, es decir, que en los casos examinados, están muy cercanos al 50% del total previsto;

- No existe un mecanismo funcional para evaluar el cumplimiento cuantitativo y cualitativo de los programas encomendados a los Promotores en sus diferentes fases.

1/ Metas anuales de DIGESA en unidades atendidas.

El subprograma de educación agrícola descansa fundamentalmente en los Promotores, quienes son los vehículos a través de los cuales llega la asistencia técnica al usuario; por lo tanto es necesario formular algunos comentarios respecto de aquellos, señalando ciertas dificultades que impidieron alcanzar mayores porcentajes en la ejecución de las metas señaladas.

- El número de promotores no es suficiente. De acuerdo con el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos, se requerían en las fases de formación, promoción y seguimiento, un total de 3,200; 3,500 y 398 promotores, respectivamente. Según las cifras disponibles en DIGESA en 1977 se dispuso únicamente de 123,229 y 24 en las fases de formación, promoción y seguimiento respectivamente.

- El objetivo primordial del Promotor se ha desvirtuado. La función de transmisor de tecnología ha perdido importancia por la de promoción crediticia.

- El Promotor mismo, en términos generales, no tiene plena conciencia de su función dentro del subprograma de educación agrícola y de las interrelaciones intra e intersectoriales, para el mejoramiento de los recursos humanos, limitándose a cumplir "fríamente" las metas cuantitativas que se les señalan.

- El sistema de programación de metas anuales, es bastante rígido, ya que se señalan metas, por actividades y por épocas, las cuales no siempre coinciden; imputándose al promotor la falta de cumplimiento, aún por causas involuntarias.

- Los canales de información, entre el Promotor y la autoridad ejecutora no son eficaces, es frecuente observar que aquél tiende a deformar la información con el objeto de asegurar la aprobación de su actuación.

- Los promotores experimentan directamente la deficiencia de los mecanismos de coordinación intrasectorial, especialmente en la fase de promoción -crediticia-.

- La calidad técnica del Promotor puede mejorarse mucho, particularmente mediante un sistemático y obligatorio adiestramiento "pre" y "en servicio".

- El Promotor debe ser mejor orientado respecto a los propósitos y mecanismos del Plan Nacional de Desarrollo.

- Los instrumentos de trabajo del Promotor, no siempre son los más adecuados a la realidad (por ejemplo, los equipos utilizados para el adiestramiento de amas de casa, que son inadecuados a a las posibilidades del ama de casa rural).

- Es frecuente encontrar diferencias en cuanto a la concepción de políticas a ejecutar de región a región.

Otros mecanismos sobre los que descansa el subprograma de educación agrícola son los siguientes:

- Centros de Capacitación:

  Actualmente se encuentran funcionando seis centros ubicados en Quezaltenango, Chocolá, La Fragua, Nabajoa, Cobán y Laguna del Pino. Su principal actividad la constituye el adiestramiento de agricultores, para convertirlos en "Guías Agrícolas", cuya función principal será la de ejercer el papel de líderes en sus comunidades para el aprovechamiento de la asistencia técnica. Cada Centro desarrolla un promedio de tres cursos anuales, con una duración de tres meses cada uno, con una participación promedio de 50 agricultores, quienes son capacitados en materias generales de desarrollo agrícola y en cuanto a los servicios y procedimientos del SPA; el adiestramiento corre a cargo de los técnicos de los propios Centros, los cuales son, en general, Peritos Agrónomos y Maestros de Educación Primaria. Los estudiantes reciben los servicios de transporte, alimentación y hospedaje y un complemento mensual en dinero. Algunos de los problemas que confrontan los Centros de Adiestramiento son la escaséz de instalaciones y equipos adecuados; En cuanto a la experiencia obtenida de los cursos -trimestrales impartidos, pueden señalarse la falta de ideoneidad de los agricultores seleccionados por los Promotores para asistir a

los Cursos y convertirse en "líderes" y la falta de vocación de algunos participantes que han asistido a recibir el adiestramiento con el único interés de aprovechar las comodidades y el complemento monetario.

- Escuelas Móviles:

  Las Escuelas Móviles tienen por objeto complementar las funciones de adiestramiento de los Centros de Adiestramiento, llevando la educación agrícola a aquellos lugares en que se hace más difícil trasladar al agricultor. Originalmente se previó el funcionamiento de por lo menos una escuela por cada Centro, en la actualidad se encuentran funcionando 4. No se han hecho evaluaciones sobre el funcionamiento de las Escuelas Móviles, pero sí puede apuntarse que por lo general se caracterizan por no poseer equipos adecuados; y por funcionar fundamentalmente para atender problemas específicos de zonas rurales y no para realizar una promoción educativa de carácter general y sotenida.

- Subprograma de Organización Rural:

  Este subprograma tiene por objeto promover la actuación de formas asociativas de producción, a través de cooperativas rurales y otros tipos de organización. El Departamento de Cooperativas de DIGESA es la entidad directamente responsable

de ejecutar los objetivos señalados en el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos en el campo de la promoción y educación; vigilancia y fiscalización; y, trámite y aprobación. Estos objetivos no se cumplieron. Aún no existe una política definida dentro del SPA en materia de cooperativismo y por lo tanto tampoco se cuenta con los mecanismos, instrumentos y recursos necesarios para la ejecución de programas o proyectos específicos. El Departamento de Cooperativas actualmente se ocupa en realizar trabajos de investigación y análisis para arribar a un diagnóstico de la situación actual que sirva para efectuar proyecciones futuras. Dentro del campo específico de la promoción y educación, se han desarrollado varios cursos de corta duración para asociaciones "pre-cooperativas", con el objeto de ayudarlas a la definición de objetivos y mecanismos y para asesorarlas en los trámites de su formalización. DECA, a través de su Centro de Adiestramiento impartió en 1975 dos Cursos sobre formación general, a cooperativistas, atendiendo a unos 100 agricultores; en 1976 se impartió un curso a cooperativas pesqueras, en dos fases, atendiendo a unos 60 agricultores, y un curso sobre comercialización agrícola, atendiendo a unos 30 agricultores.

V. ANALISIS DE LA POLITICA DE RECURSOS HUMANOS

a. Planteamiento General

La política de Recursos Humanos del Plan de Desarrollo Agrícola, se ha formulado a partir del señalamiento de varios hechos socio-económicos que caracterizan al país, destacándose los siguientes:

- El Sector primario es vital para la economía del país;
- La preparación del recurso humano agrícola en Guatemala es deficiente (57% de la población económicamente activa está localizada en el sector agrícola y sólo el 4% puede considerarse como mano de obra calificada);
- Falta de organización de los pequeños y medianos agricultores, lo que impide mayor amplitud en los servicios prestados y un aumento del costo por agricultor asistido;
- Aprovechamiento inadecuado de los recursos por ausencia de mayores conocimientos técnico-agrícolas de los agricultores;
- Deficiencia cuantitativa y cualitativa de recursos humanos para adelantar los planes de desarrollo agrícola.

Los hechos anteriores son suficientes por sí solos, para configurar la problemática de los recursos humanos en el sector, y abundantemente explícitos para estructurar una estrategia para su solución. En efecto, la insuficiencia cuantitativa y cualitativa del recurso humano dentro del sector

determinará finalmente el éxito o fracaso de los planes de desarrollo agrícola, por cuanto a aquél está encomendada la función gestora, coordinadora y ejecutora de los programas y proyectos. La gestión de la política agrícola debe producirse mediante la adopción de decisiones oportunas, eficaces y dinámicas que respondan a las necesidades reales del medio. Esta funcionalidad sólo será posible si los instrumentos y mecanismos son adecuados y si los encargados de coordinarla y ejecutarla son paralelamente eficientes; de donde es razonable encontrar una relación proporcional directa entre la eficiencia del recurso humano y la ejecución de un program específico.

Ahora bien, la política tiene un destinatario final, está hecha para propiciar la mejor actuación de su ejecutor principal, el agricultor. De su capacidad de percepción y comprensión de los programas y proyectos dependerá la validez y utilidad de la política. Por lo tanto, la capacitación o adiestramiento del agricultor se traducirá en un mejor aprovechamiento de los servicios y asistencia que pueda brindar el SPA y también en una mejor utilización de los recursos naturales de que dispone.

De lo apuntado en los párrafos anteriores se desprenden las dos principales áreas de formación de los recursos humanos:

- Area de formación del Recurso Humano del SPA
- Area de formación del Recurso Humano a nivel rural.

En base a estas dos grandes áreas se elabora el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos; los propósitos generales y objetivos específicos, los medios, instrumentos y mecanismos, están estratégicamente diseñados en esas direcciones.

La estructuración del Programa sobre la base de un diagnóstico realista (aunque probablemente desactualizado); la concepción clara de las dos grandes áreas en que se hace evidente la ineficiencia del Recurso Humano, y el señalamiento de los instrumentos, mecanismos y recursos en función de esas prioridades, hacen del Programa, una estrategia racional, consecuente y apta para la finalidad que persigue.

b. Objetivos

Los objetivos de la política de desarrollo de los Recursos Humanos son de carácter general y de carácter específico. La generalidad o especificidad no siempre está dada por la mayor abstracción o concretización del propósito, sino por el grado de avance o realización que se persigue; "promover" formas asociativas de actuación es un objetivo general, mientras que "desarrollarlas" es un objetivo específico. Los objetivos específicos no siempre lo son tan precisos, "desarrollar una cultura productiva", por ejemplo es un concepto muy amplio.

La falta de claridad y precisión en la determinación de propósitos, objetivos y criterios se vuelve importante al momento de especificar metas,

Las actividades que integran cada una de las áreas de formación, tienen una cobertura material completa.

c. Programas

Los objetivos de la política de desarrollo de los Recursos Humanos se tratarán de lograr en base a programas específicos. La validez de éstos, determinará objetivamente la eficacia y utilidad de la política.

El Plan Nacional de Desarrollo 1975/79, en su Plan de Desarrollo Agrícola (Tomo X), contiene un Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos (capítulo 12). Con base en este Programa se elaboró el Proyecto de Adiestramiento del Personal del Sector Público Agrícola 1976-1980", el cual, a su vez, se deriva del "Subprograma de Recursos Humanos".

Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos: Contiene los lineam entos y criterios fundamentales para desarrollar la política de Recursos Humanos y puede resumirse así:

1. Planteamiento General:
   - El sector primario es vital para la economía del país;
   - La preparación del Recurso Humano en el sector agrícola es deficiente;
   - Existe un aprovechamiento inadecuado de los recursos.

2. Objetivos

- Formar una "cultura productiva" en el agricultor;
- Mejorar el Recurso Humano del Sector para promover el desarrollo agrícola;
- Desarrollar formas asociativas de actuación.

3. Subprogramas (Areas de formación)

3.1 Subprograma de formación de Recurso Humano a Nivel Rural

i. Proyecto "Educación Agrícola"

Fases: Motivación, formación, promoción y seguimiento.

ii. Proyecto "Organización Rural"

Mecanismo: Cooperativas y otras formas de actuación colectiva.

3.2 Subprograma de formación del Recurso Humano del Sector

Mecanismos:

- Educación formal (a nivel medio y superior)
- Becas (Internas y Externas)
- Capacitación especial ("pre" y "en servicio").

El Programa no se implementó adecuada y oportunamente con proyectos específicos, circunstancia que ha influido directamente en el grado de ejecución de sus objetivos hasta la fecha. Para cubrir esta deficiencia, se

elaboró en 1976 el "Proyecto de Adiestramiento" que se analizará a continuación y que aún no se ha puesto en marcha.

Proyecto de Adiestramiento del Personal del Sector Público Agrícola 1976/1980

1. Objetivos:
   - Superar en forma contínua las capacidades de los Recursos Humanos del SPA;
   - Incrementar el balance de Recursos Humanos calificados en los diferentes niveles dentro del SPA;
   - Aprovechar en la mejor forma posible los recursos humanos de alto nivel disponibles en el Sector.

2. Características: (Ver Gráfico N° 1)

3. Proceso: (Ver página N° 82)

4. Contenido: (Ver Cuadro N° 13)

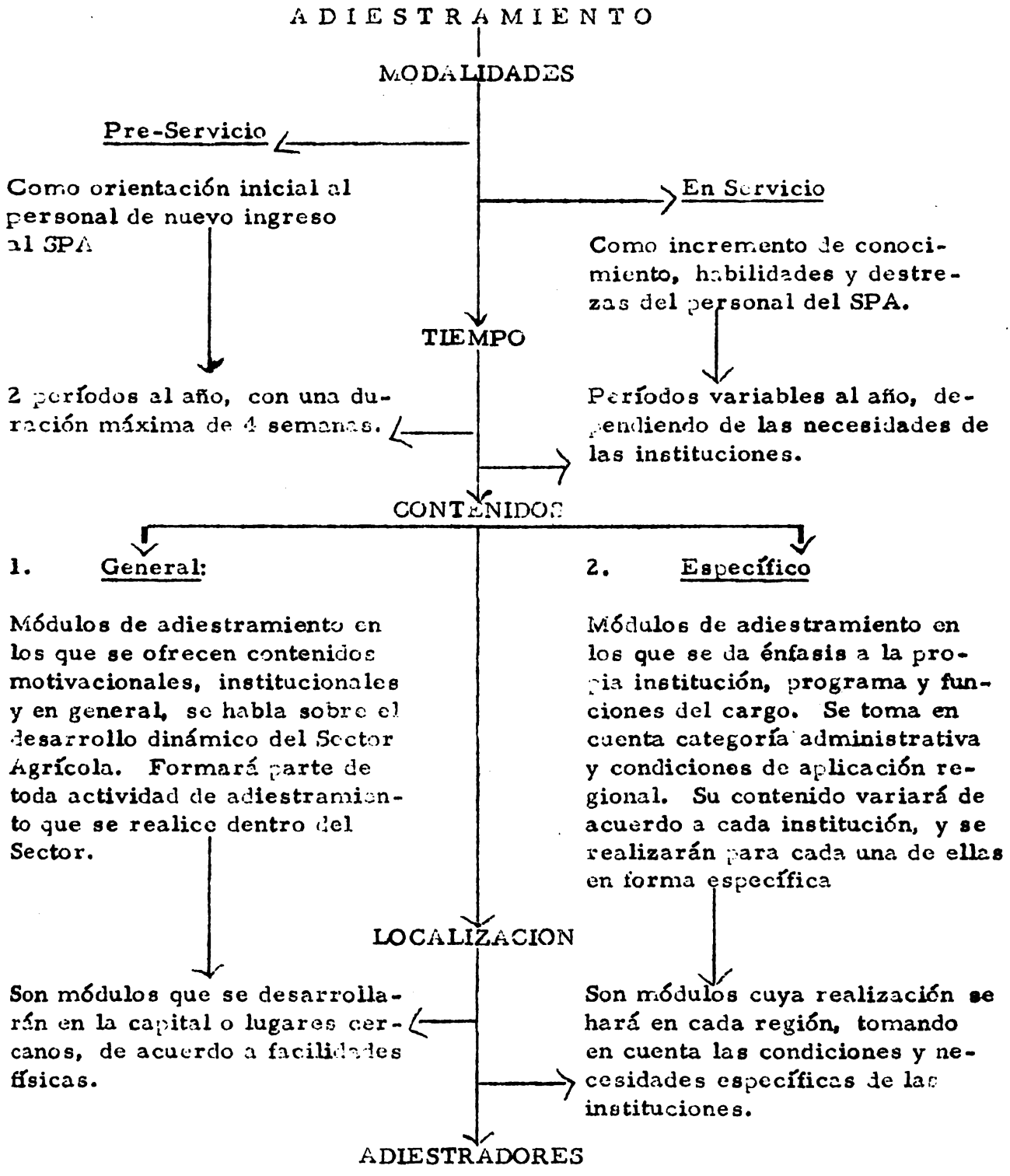
5. Recursos:

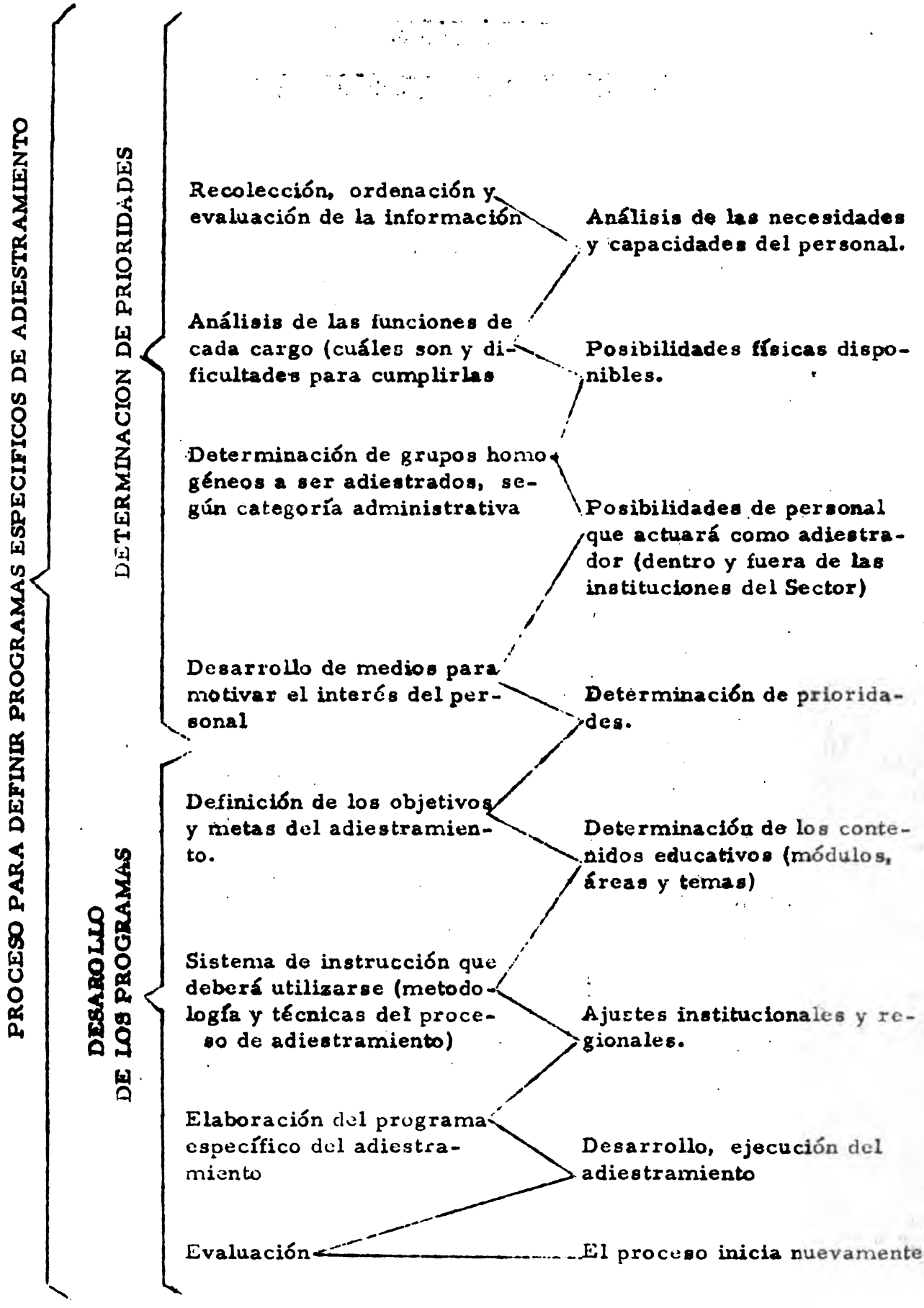
   i. Financieros:

El respaldo financiero para la ejecución del Proyecto de Adiestramiento es adecuado. De acuerdo con el Convenio de Préstamo 520-T-026, firmado el 8 de abril de 1976 entre el Gobierno de Guatemala y la Agencia Internacional para el Desarrollo (AID), se asignaron al Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos, aportes por más de 3 millones

Gráfico 1

Explicación gráfica del Proyecto de Adiestramiento del SPA




PROCESO PARA DEFINIR PROGRAMAS ESPECIFICOS DE ADIESTRAMIENTO
DETERMINACION DE PRIORIDADES
DESAROLLO DE LOS PROGRAMAS
Recolección, ordenación y evaluación de la información
Análisis de las funciones de cada cargo (cuáles son y dificultades para cumplirlas
Determinación de grupos homogéneos a ser adiestrados, según categoría administrativa
Desarrollo de medios para motivar el interés del personal
Definición de los objetivos y metas del adiestramiento.
Sistema de instrucción que deberá utilizarse (metodología y técnicas del proceso de adiestramiento)
Elaboración del programa específico del adiestramiento
Evaluación
Análisis de las necesidades y capacidades del personal.
Posibilidades físicas disponibles.
Posibilidades de personal que actuará como adiestrador (dentro y fuera de las instituciones del Sector)
Determinación de prioridades.
Determinación de los contenidos educativos (módulos, áreas y temas)
Ajustes institucionales y regionales.
Desarrollo, ejecución del adiestramiento
El proceso inicia nuevamente

Cuadro N°. 13

LOS MODULOS BASICOS Y LAS AREAS DE INSTRUCCION

MODULOS	AREAS DE INSTRUCCION
I. Administrativo	1. Elementos de administración pública 2. Planificación, programación, presupuestación 3. Motivación en el trabajo 4. Relaciones humanas 5. Finanzas públicas 6. Sistemas de gerencia 7. Sistemas de supervisión
II. Educativo	1. Metodología de la enseñanza 2. Asesoría técnica 3. Comunicación técnica
III. Técnico	1. Conservación de los recursos naturales 2. Tecnología de la producción 3. Economía de la producción 4. Crédito 5. Comercialización 6. Investigación agrícola 7. Organización de agricultura
IV. Desarrollo	1. Principios de sociología, economía y política agrícola 2. Planificación del Desarrollo 3. El Plan Nacional 4. Organización del Sector Público Agrícola

de Quetzales, los que unidos a la aportación del gobierno central en concepto de "contrapartida", son suficientes para ejecutar el plan quinquenal.

ii. Físicos:

Los establecimientos, equipos e instrumentos necesarios para desarrollar el Proyecto son adecuados. Para cubrir la primera etapa del Proyecto (1 a 3 años), los establecimientos actuales (CENCACOOP, ITA e Instituciones del SPA), son suficientes, o podrán ser adaptadas con algunas modificaciones o ampliaciones fáciles. Posteriormente se hará necesario ampliar los establecimientos actuales y crear nuevos que tengan la capacidad de absorber la creciente demanda de enseñanza.

iii. Humanos:

Se refiere este literal a la disponibilidad de personal capacitado (Adiestradores) para desarrollar el Proyecto, en calidad de instructores. El Proyecto ha previsto que éstos se obtendrán dentro y fuera del SPA. Aunque no fue posible obtener información precisa en cuanto al personal capacitado dentro del Sector para estos fines, puede afirmarse que es muy limitado o insuficiente para ejecutar el Proyecto. De hecho, prácticamente no existen "adiestradores" especializados y los técnicos del Sector utilizados como tales, son, como se indicó, insuficientes. Por lo tanto, habrá que reclutar al personal que sea necesario en otras instituciones nacionales e internacionales. Puede concluirse afirmando que en el

área de los recursos humanos para el adiestramiento, sí existe un factor limitante para la buena marcha del Proyecto.

d. Recursos Institucionales

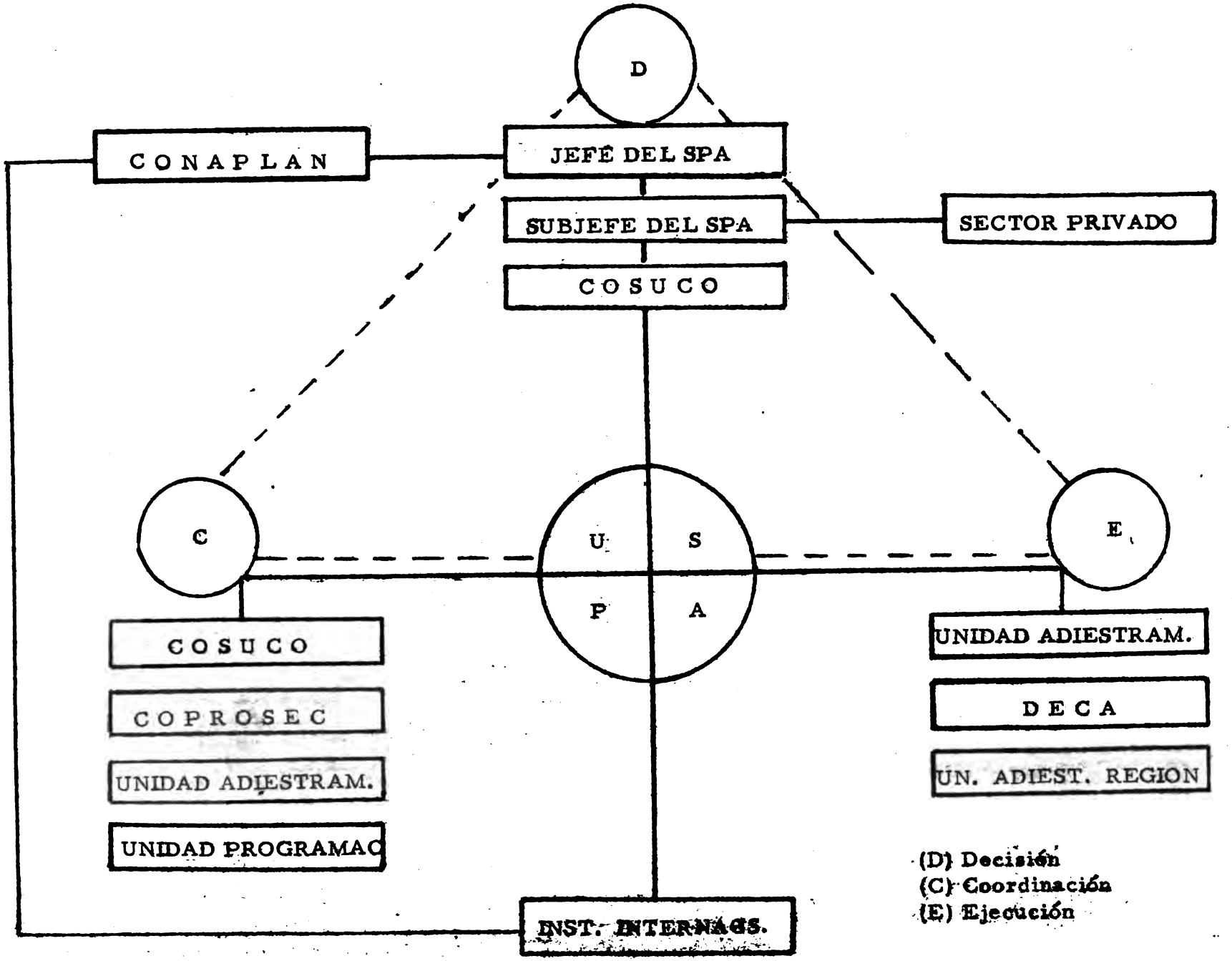
El desarrollo del Proyecto requiere de un marco institucional adecuado, en el que se incluya un mecanismo decisorio vigoroso y dinámico, un sistema de coordinación sencillo y funcional y un instrumental ejecutor bien implementado. El Marco Institucional previsto para el desarrollo del Proyecto es el siguiente:(Ver Figura N° 1).

Para determinar la funcionalidad del marco institucional, es necesario examinar algunos de sus elementos fundamentales. Tres esferas o áreas componen el marco: La esfera de decisión, la esfera de coordinación y la esfera de ejecución.

Decisión:

La organización del sistema para la toma de decisiones es correcta. El Jefe del SPA es el funcionario de más alto nivel, a través de quien, el gobierno canaliza sus decisiones; este funcionario forma parte del Consejo Nacional de Planificación Económica y cuenta con la Secretaría del mismo como un órgano permanente de asesoría, coordinación y apoyo técnico. El Subjefe del Sector, se coordina con el Sector Privado, por medio del mecanismo específico establecido. El Comité Superior de Coordinación, aunque es esencialmente una unidad de coordinación de alto nivel, juega un

MARCO INSTITUCIONAL FUNCIONAL DEL PROYECTO DE ADIESTRAMIENTO



papel activo, de extraordinaria importancia en la inducción y emanación de políticas, y por eso debe incluirse dentro de la esfera de decisiones.

Una organización adecuada, se complementa con la actitud positiva de sus ejecutores. Pueden apreciarse varios hechos que interpretan la decisión gubernamental de ejecutar el Proyecto de Adiestramiento, tales como:

- Ratificación en diversos órganos de alto nivel de llevar adelante el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos;
- Firma del Convenio de Préstamo con la AID (520-T-026);
- Asignación de personal para implementar una unidad sectorial de ejecución (DECA);
- Apoyo a la USPA para reestructurarse totalmente;
- Libertad a la USPA para el diseño de programas y proyectos;
- Decisión de estudiar una mejor organización para DIGESA;
- Solicitud a instituciones internacionales para colaborar en la ejecución del Proyecto de Adiestramiento;
- Mantenimiento y ampliación del programa de becas financiadas por el Estado, a nivel medio y superior.

Coordinación:

La Coordinación del proyecto y el sistema de planificación sectorial se hará posible mediante el funcionamiento de cuatro órganos principales:

EL COSUCO, La USPA, las Unidades de Programación y las Unidades de Adiestramiento. El COSUCO podrá reactivarse en la medida en que la USPA ejerza una función impulsora y sea capaz de motivar técnicamente al Ministro y demás integrantes. La USPA está siendo aceptablemente implementada y debería iniciar su función coordinadora/impulsora a muy breve plazo. Aún no están debidamente implementadas las Unidades de Programación y hace falta clarificar su propia finalidad. No existen Unidades de Adiestramiento en todas las instituciones del Sector y donde existen, no cuentan con los recursos humanos calificados, necesarios.

En consecuencia, aún no existe un sistema de planificación sectorial que garantice una programación y ejecución coordinadas y asegure la evaluación y ajuste oportuno del Proyecto de Adiestramiento.

Ejecución:

La esfera de ejecución del Proyecto se basa en la existencia y funcionamiento de las Unidades de Adiestramiento y especialmente de la correspondiente a DIGESA (DECA); actualmente DECA no posee el personal humano calificado suficiente para llevar adelante el Proyecto y siendo la Unidad Ejecutora Principal, afectará directamente su puesta en marcha y ejecución. Por lo tanto, es imprescindible implementar adecuadamente las unidades de adiestramiento, inclusive las regionales.

Ahora bien, la implementación de DECA, no puede lograrse sino dentro del contexto de la problemática general de DIGESA; ésto es,

mediante la solución de los diferentes factores obstaculizantes que ya han sido identificados para el caso. Sin embargo, el desarrollo de los programas de adiestramiento no pueden depender (en el corto plazo) de las soluciones que se adopten en definitiva, sino que deben adelantarse en base a los recursos disponibles en la actualidad. En tal sentido, DECA debe y puede tomar acciones en los siguientes aspectos:

Institucional:

Debe procederse a hacer una evaluación de la organización existente, para determinar si ésta es apta para ejecutar la política de desarrollo de los recursos humanos a corto, mediano y largo plazo, y/o, en su caso introducir los ajustes necesarios.

Programático:

Debe revisarse el "paquete" de programas existente, especialmente los que corresponden al área rural, para detectar factores críticos y buscar su solución.

Programación:

Debe mejorarse el sistema de programación de actividades, en función de la política oficial de desarrollo de los recursos humanos; y no únicamente en base a criterios operativos, adoptados a nivel institucional.

Adiestradores:

Debe efectuarse una evaluación y autocrítica de la función desarrollada por los técnicos ejecutores del adiestramiento para determinar el grado de realización de los programas y para conocer el potencial existente.

Coordinación:

Debe establecerse un mecanismo de consulta y coordinación con las instituciones del SPA, a nivel técnico, con el objeto de armonizar las tareas de adiestramiento sin esperar que los mecanismos especializados de alto nivel inicien su funcionamiento pleno. Este mecanismo debe ser simple, informal, eminentemente técnico y coordinado por la Unidad de Programación de DIGESA.

Nueva Organización:

Deben iniciarse los estudios técnicos para el establecimiento de una nueva organización dentro del SPA, destinada específicamente al desarrollo de los recursos humanos. Esta organización debe tener una conformación muy particular que le permita el máximo dinamismo en sus actividades; y debe estar dotada de los recursos necesarios para el logro de sus objetivos. En esta nueva organización, deben encontrar solución los problemas administrativos repetidamente señalados en general para DIGESA y en particular para el ITA.

Las áreas de acción anteriores, pueden adelantarse inmediatamente con los recursos técnicos actualmente disponibles en DIGESA y en otras instituciones del SPA.

VI. CONCLUSIONES

1. Ejecución del Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos

a) La ejecución del Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos, en el período 1975/77, no ofrece resultados trascendentales. Las realizaciones concretas dignas de mencionarse son limitadas y no son resultantes de la ejecución de una política previamente definida, sino de políticas institucionales aisladas.

b) La política contenida en el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos ha recibido diferentes grados de aceptación en las instituciones del SPA, que van desde su aceptación y ejecución (caso DIGESA), hasta su escaso conocimiento (caso INTA).

c) No todas las instituciones del SPA tienen unidades de adiestramiento; aquellas que sí las tienen, no están debidamente implementadas.

d) Aún no existe una organización vigorosa y funcional que hasta la fecha haya sido eficaz para solucionar el problema de la escaséz de mano de obra calificada.

e) El Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos no fue conveniente y oportunamente implementado, lo que ha motivado que hasta la fecha no puedan destacarse realizaciones sobresalientes.

f) En lo relativo a las realizaciones en el área de formación formal, a nivel medio, se cumplieron aceptablemente los propósitos del Programa, en cuanto al incremento de nuevos alumnos al ITA. Sin embargo, no se ha avanzado en el campo de formación de Peritos Agrónomos, mediante una revisión de las políticas administrativas, científicas y docentes del ITA; no se ejecutaron programas de capacitación de profesores; no se avanzó en la descentralización regional de la enseñanza a nivel medio y por lo tanto aún persiste la demanda de técnicos agrícolas a nivel medio que requiere el desarrollo nacional.

g) A nivel superior, pueden destacarse como hechos positivos, la ampliación de establecimientos de la Facultad de Agronomía, el sostenimiento y ampliación de becas y la disponibilidad de financiamiento para tesis e investigaciones. Como hechos negativos deben señalarse la ausencia de armonía entre las políticas universitarias y el PND y la ausencia de programas sistemáticos para la capacitación de profesores universitarios.

h) No existe una política integral de becas en el SPA.

i) En el período 1971/1977, DIGESA, ICTA e INAFOR, capacitaron a un número relativamente grande de especialistas, en el exterior, por medio de becas de corta y larga duración, extendidas por instituciones internacionales o gobiernos amigos y aún con fondos del gobierno central; sin embargo, los resultados de las becas han beneficiado sólo parcialmente al SPA; los mecanismos para garantizar la continuidad en el servicio al terminar las becas no han sido efectivos y los becarios que aún sirven al Sector, no siempre están ubicados correctamente.

j) El adiestramiento "pre servicio", dista mucho de ser un sistema generalizado dentro del Sector; deben destacarse, sin embargo, los ejemplos desarrollados en DIGESA para sus Promotores, los cursos anuales del ICTA y los casos esporádicos de BANDESA e INDECA.

k) El adiestramiento "en servicio", se ha generalizado en la mayoría de las instituciones, pero se ha orientado con criterios operativos y prácticos, no en base a una política integral y uniforme para el Sector.

l) El mecanismo institucional previsto para ejecutar el adiestramiento en servicio, aún no ha funcionado, especialmente debido a la inoperancia de la USPA y a la inexistencia de unidades de adiestramiento específicas en las instituciones.

m) El subprograma de educación agrícola, dividido en cuatro fases, motivación, formación, promoción y seguimiento aún no es totalmente comprendido en el medio rural, tanto de parte del beneficiario como de los responsables de su ejecución.

n) No se han hecho evaluaciones oficiales que permitan examinar el grado de ejecución del subprograma de educación agrícola; pero de acuerdo con información existente en DIGESA se desprende que las metas contenidas en el Programa de Desarrollo

de los Recursos Humanos, no siempre coinciden con las metas institucionales.

o) De acuerdo con información estadística preliminar de DIGESA, durante el año 1977 se ejecutaron las fases de motivación, formación y promoción en un porcentaje cercano al 50%; mientras que en la fase de seguimiento no se ejecutaron actividades importantes.

p) El número de promotores es insuficiente.

q) Debe mejorarse la capacitación técnica del promotor, para que tenga una mayor comprensión de su función dentro del Subprograma.

r) Los Centros de Capacitación han cumplido su función de formar "Guías Agrícolas", aunque éstos aún sean insuficientes y su formación técnica sea deficiente.

s) El número de escuelas móviles se ha reducido; las pocas que existen, atienden problemas críticos del medio rural, pero no son mecanismos de adiestramiento sistemático y sostenido.

t) En cuanto al subprograma de organización rural, no hay hechos dignos de mención. La unidad específica de DIGESA, se encuentra en una etapa de reestructuración.

2. <u>Análisis de la Política de Recursos Humanos</u>

a) La estructuración del Programa de Recursos Humanos, sobre la base de un diagnóstico realista; la concepción clara de dos grandes áreas de formación en las que se hace evidente la ineficiencia del recurso humano; y el señalamiento de los instrumentos, mecanismos y recursos en esas direcciones, hacen del Programa una estrategia racional, consecuente y apta para la finalidad que persigue.

b) El señalamiento de objetivos de la política no es totalmente claro, lo que dificulta su evaluación en el tiempo. La cobertura de los objetivos, en base a acciones a desarrollar, si es completa.

c) La política se ejecutará por medio de un Anteproyecto de Adiestramiento del Personal del Sector Público Agrícola 1976/80 y un Subprograma de Recursos Humanos.

d) Tanto el Anteproyecto de Adiestramiento como el Subprograma de Recursos Humanos, se basan en los planteam entos fundamentales y en las prioridades establecidas en el Programa de Desarrollo de los Recursos Humanos del Plan de Desarrollo Agrícola.

e) Los recursos financieros son adecuados para la ejecución de la política.

f) Los recursos físicos son adecuados para la ejecución de la política.

g) Los Recursos Humanos para el adiestramiento (adiestradores) existentes dentro del Sector, son insuficientes para la ejecución de la política; necesitándose complementarse mediante la contratación de personal de otras instituciones nacionales o internacionales.

h) El marco institucional del SPA, para la ejecución de la política, aún no está en capacidad de garantizar la buena marcha de los programas y proyectos, debido a que algunos de sus elementos primordiales, no existen, o existen deficientemente implementados.

i) Dentro de la esfera de decisiones del marco institucional, encontramos una organización adecuada que garantiza el normal desarrollo de los programas y proyectos. Esta organización se complementa con la ratificación política manifestada en los niveles superiores del gobierno, en cuanto a llevar adelante la política de recursos humanos.

j) La esfera de coordinación de la política todavía requiere de ciertos ajustes indispensables: La reactivación del COSUCO, la implementación total y definitiva de la USPA, la creación o implementación de las unidades de programación en todas las instituciones.

k) La esfera de coordinación del marco institucional para ejecutar la política de recursos humanos, tal como está en la actualidad, no permitirá ejecutar exitosamente los programas y proyectos.

l) La esfera de ejecución para la realización de la política, requiere de ciertos ajustes fundamentales. La Reestructuración e implementación de DECA y sus unidades regionales, y la estructuración o implementación de las Unidades de Adiestramiento en las instituciones del Sector Público Agrícola.

FECHA DE DEVOLUCION

2	85		
13 MAR			

Análisis y Evaluacion de la
cución de la Política de
rsos Humanos 1975-1979

Fecha Devolución	Nombre del solicitante
	A. Cristina Ojeda
18 MAR 1991	Ilian Bal