



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

Incorporación No. 8727-43 a la
Universidad Nacional Autónoma de México

Escuela de Pedagogía

**PROPUESTA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN LABORAL PARA LOS
TRABAJADORES DEL ÁREA DE COSECHA DE LA EMPRESA AGRÍCOLA QUEEN
BERRIES DE JALISCO**

Tesis

para obtener el título de:

Licenciada en Pedagogía

María Del Río Esquivel

Asesor: Lic. Julio César Zúñiga García.

Uruapan, Michoacán. 30 de septiembre de 2021.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Leonelo, hijo mío, te agradezco porque cada que pienso en ti, cada que te veo y cuando me observas me recuerdas la grandeza de mi ser, me motivas a seguir adelante y nunca parar. Esta tesis te la dedico como ejemplo y evidencia de que siempre es posible.

A ti Clemente, mi esposo, por ser mi maestro en el área agrícola, por siempre estar en apoyo incondicional en mis proyectos y por impulsarme con tu liderazgo y ejemplo profesional.

A mis hermanas, que de varias formas han aportado a esta tesis su experiencia y ejemplo.

A mis padres, que siempre han creído y confiado en mí, y me dieron la mejor herencia que es mi carrera como pedagoga, que ha sido un parteaguas grandioso en mi vida.

A Dios, por tu existencia.

ÍNDICE

Introducción.

Antecedentes	1
Planteamiento del problema	7
Objetivos	8
Hipótesis	9
Descripción de los instrumentos de investigación	10
Justificación	11
Marco de referencia.	12

Capítulo 1. La capacitación laboral.

1.1 Antecedentes de la capacitación laboral	15
1.2 Definición de capacitación laboral	17
1.3 Objetivos de la capacitación laboral	20
1.4 Tipos de capacitación	21
1.4.1 Capacitación para el trabajo	22
1.4.2 Capacitación en el trabajo	23
1.5 Proceso de capacitación	26

Capítulo 2. Producción de arándano en México.

2.1 Generalidades	40
2.2 Situación actual de la producción de arándano en México	44

2.3 Producción del arándano	46
2.4 Cosecha del arándano	47
2.5 Asociación Nacional de Exportadores de Berries	48
2.6 Certificación para cultivos de frutos y vegetales en México	49
2.6.1 GLOBAL GAP	49
2.6.2 Certificaciones	52
2.6.3 Certificación para cultivos de frutas y vegetales.	52

Capítulo 3. Propuesta de programa de capacitación para la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

3.1 Objetivo del proyecto	54
3.2 Población objetivo	54
3.3 Diagnóstico de necesidades	56
3.4 Propuesta de programa de capacitación	57
3.4.1 Aplicación del programa	58

Capítulo 4. Metodología, análisis e interpretación de resultados.

4.1 Descripción metodológica	63
4.1.1 Enfoque cualitativo	63
4.1.2 Diseño etnográfico	64
4.1.3 Investigación no experimental	65
4.1.4 Estudio transversal	66
4.1.5 Alcance descriptivo	66
4.1.6 Técnicas e instrumentos de investigación	67

4.1.6.1 Entrevista	67
4.1.6.2 Observación.	69
4.2 Descripción del proceso de investigación	71
4.3 Análisis e interpretación de resultados	73
4.3.1. Conocimiento.	74
4.3.2. Habilidades	79
4.3.3. Actitudes.	82
4.3.4. Resultados de la observación.	83
Conclusiones	90
Bibliografía	93
Mesografía	95
Anexos	

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se revisará la importancia de la capacitación laboral dentro de una empresa agrícola, específicamente en el área de cosecha, para lo cual, como paso introductorio, se proporcionará la información contextual necesaria.

Antecedentes

En este apartado, en primer término, se retomará históricamente el concepto de capacitación; asimismo, a diversos autores que lo definen y, para concluir, se revisarán algunas investigaciones relacionadas con el presente tema.

Para determinar de qué manera se desarrollaron los primeros tipos de entrenamiento, basta con detenerse en una etapa de la historia y precisar cómo trabajaban las personas en tiempos remotos, esto se puede observar en los monumentos arquitectónicos que aún existen, tales como las pirámides de Egipto, las de Teotihuacán o las ruinas del Perú, entre otros.

Tales vestigios permiten inferir que para su construcción se tuvo que haber movilizado un gran contingente de personas con diferentes oficios, pues en las obras se incluyen trabajos de albañilería, carpintería, pintura, escultura y arquitectura.

De acuerdo con Grados (2011, p. 203), se tiene como referencia que:

En la Antigüedad (año 2100 a. C.), la alfabetización se limitaba a ciertos sectores sociales y la única manera que había de comunicar los conocimientos era mediante la transmisión verbal de generación en generación. De esta forma se iba entrenando a familias completas que se especializaban en algún oficio o actividad.

Ya en la Edad Media, los gremios en sí constituyeron la primera forma del concepto de empresa y dieron origen también a las agrupaciones de trabajadores, fueron creados para proteger sus intereses y en la actualidad se les conoce como sindicatos; dentro de ellos surgieron reglamentaciones como la limitación en el número de aprendices y la cantidad y calidad de trabajo que se debía realizar de acuerdo con el sistema básico de remuneración.

Posteriormente, y de acuerdo con Grados (2011, p. 205):

Con la Revolución Industrial, aparece la producción en serie y, en consecuencia, los especialistas en determinado tipo de actividades del proceso productivo. Esto fue lo que provocó dicha Revolución; una gran demanda de mano de obra capacitada para realizar las tareas que el manejo de las nuevas máquinas exigía.

Con el crecimiento de la industria, la capacitación adquirió importancia, pues pasó de la etapa en que solamente compartía un secreto dentro de un proceso, a la fase de una sistematización de la enseñanza. En consecuencia, surge una nueva forma de entrenamiento representada por las escuelas industriales, entre las que se encuentran Hoe y Cía. (1872), Westinghouse (1888), General Electric e International Harvester (1907) (referidos por Grados, 2011).

En forma paralela, según el autor referido, se desarrolla el entrenamiento mediante instituciones como la Asociación Cristiana de Jóvenes –YMCA- (1892), la Sociedad Nacional para la Promoción de la Educación Industrial, la Asociación Nacional de Escuelas Privadas (1914) y la American Management Association (1923).

Desde 1920 a la fecha la capacitación ha sufrido una evolución continua, y en el ámbito laboral de las organizaciones se reconocen y aceptan los beneficios que de esta se derivan. Los gobiernos también han tomado en cuenta su existencia y han establecido mecanismos legales y operativos que se encargan de este elemento tan importante para todo ser humano.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. Entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del

ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (Chiavenato, 2007, p. 386)

En el mismo sentido, se puede retomar la afirmación siguiente:

El sistema de capacitación continua tiene por objeto habilitar, perfeccionar, actualizar o especializar a trabajadores adultos, en servicio o desempleados, permitiéndoles asumir nuevas tareas en su empleo actual o mejorar su empleabilidad en el mercado. Se imparte dentro de las empresas o en centros de capacitación especializados. (Martínez, 2009, p. 51)

En lo que corresponde a las investigaciones relacionadas sobre este trabajo de investigación, a nivel internacional, se encontró una realizada por Vásquez en el año 2012, en la Universidad de San Carlos de Guatemala, en Guatemala; donde el autor propone un programa de capacitación para la formación de los asesores de ventas que laboran en una empresa dedicada a la impresión litográfica offset, y donde menciona que el medio más valioso que posee cualquier empresa es el recurso humano, por lo tanto, si la gerencia quiere que su empresa destaque y se diferencie de la competencia, es necesario que se proponga tener dentro de su personal a los individuos con la mejor formación y capacitación específica para el puesto que desempeñan.

Los resultados que se presentaron indican que el programa de capacitación es de vital importancia para toda la empresa, sin importar a lo que se dedique, por lo

que deben asignársele los recursos necesarios que estén dentro de las posibilidades de la empresa para echarlo a andar.

Otra investigación, pero a nivel nacional, fue la realizada por Sánchez en el año 2018, de la Universidad Nacional Autónoma de México, la investigadora realizó una “Propuesta de programa de capacitación para una microempresa de alimentos”. El objetivo general de la investigación fue el de diseñar un proyecto de capacitación como alternativa para la mejora organizacional y, al mismo tiempo, proponer una formación laboral para los empleados y empleadores. Una de las conclusiones a las que se llegaron, fue que la capacitación logró crear en los empleados un sentido de pertenencia, motivación y bienestar, un orden en sus actividades diarias, que les facilitó la realización de su trabajo y benefició la integración laboral, lo que se logró reflejar en el mejoramiento de la calidad y el servicio.

A nivel nacional, también se encontró otra investigación, fue realizada por Anguiano en 2019, del Tecnológico Universitario de México, incorporado a la Universidad Nacional Autónoma de México. El tema de su investigación fue “Propuesta de capacitación al personal de ventas de una empresa de servicios crediticios para la mejora de vivienda en la ciudad de México”, el objetivo de la investigación consistió en presentar un programa de trabajo enfocado en resaltar la importancia de la capacitación para sensibilizar a la empresa de sus bondades y de los beneficios mutuos que se pueden alcanzar, tanto con la empresa como con los trabajadores. Como resultado, se encontró que los trabajadores encuentran una gran motivación al ser capacitados, además de acceder a una mejor calidad de vida al

desarrollar de mejor manera su trabajo, lo cual se ve traducido en una mejor retribución económica. De igual manera, la empresa ve mejorado su ingreso al incrementar en gran medida sus ventas al público.

A nivel local, Torres realizó una investigación en 2016, en Uruapan, Michoacán. El tema de dicho estudio fue “Propuesta de un modelo de capacitación semipresencial para mandos medios en FUCAP, A.C.”, cuyo objetivo general señalaba demostrar los beneficios de ofrecer una capacitación a través de un nuevo enfoque la capacitación semipresencial, o también denominado “blended learning”. Como resultado de la encuesta que se le aplicó a 139 personas, que contaban con puestos entre directivos y jefes de área de recursos humanos, el 79%, considera muy importante y con muchas ventajas recibir capacitación laboral, ya que permite un desarrollo en sus capacidades para su desempeño laboral.

También a nivel local, se encontró la investigación de García en el año 2012, en Uruapan, Michoacán, con el tema: “El método ZOPP como propuesta de un sistema de capacitación para la planeación estratégica de proyectos del H. ayuntamiento en el municipio de Uruapan, Michoacán”. Esta propuesta estuvo orientada a que el H. ayuntamiento de dicha ciudad pudiera realizar una eficaz gestión de los recursos que permitieran al municipio incorporarse a un nuevo concepto de organización que promueva a su vez la eficiente administración estratégica de la gestión municipal y así maximizar el aprovechamiento de los recursos. Como resultado de la investigación, se determinó que la capacitación en

cuanto a la planeación estratégica aumenta significativamente el desarrollo del municipio, tanto de la zona urbana como de la rural.

Por lo expresado anteriormente, la capacitación laboral está relacionada directamente con resultados favorables para el desempeño de una función dentro de un espacio laboral, por tal motivo, se busca aportar más información relacionada al campo referido.

Planteamiento del problema

En la actualidad, la capacitación en las organizaciones es de vital importancia porque contribuye al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional. Por ello, las empresas deben encontrar mecanismos que den a su personal los conocimientos, habilidades y actitudes que requiere para lograr un desempeño óptimo durante toda su estadía dentro de la organización.

La empresa denominada Agrícola Queen Berries de Jalisco, se dedica al cultivo y producción de arándanos, dicho fruto tiene el tratamiento, cuidados y manejos agronómicos para obtener la calidad necesaria para su comercialización fuera de México y así obtener un mejor precio en su venta y, por lo tanto, un mejor precio retorno para el productor. Por este motivo, la empresa requiere obtener la certificación necesaria para respaldar su fruta y cumplir con las exigencias que el mercado internacional solicita. La certificación requerida es la de Global GAP, organización que avala las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), pues es uno de los

principales requisitos que su cliente le pide para comprar el producto y este, a su vez, sea vendido fuera de México.

Actualmente la empresa no cuenta con un programa de capacitación en el área de cosecha, esto hace que la certificación a la que se desea acceder se vea en riesgo; aunado a ello, se ha observado un desempeño deficiente por parte de los trabajadores en dicha área.

De tal modo que, a partir de lo expresado, surge la siguiente interrogante: ¿Cómo capacitar eficientemente a los trabajadores del área de cosecha de la empresa Agrícola Queen Berries?

Objetivos

La presente investigación estuvo orientada al cumplimiento de las metas que a continuación se puntualizan.

Objetivo general

Diseñar un programa de capacitación laboral para los trabajadores del área de cosecha de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

Objetivos particulares

1. Definir el concepto de capacitación laboral.
2. Identificar los tipos de capacitación laboral.
3. Conocer el proceso de capacitación.
4. Examinar las principales características del arándano.
5. Determinar las necesidades de capacitación de los trabajadores del área de cosecha de la empresa.
6. Valorar la importancia y beneficios de un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha de la empresa.
7. Evaluar los riesgos de la empresa por no contar con un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha de la empresa.

Hipótesis

La realidad esperada en el escenario de investigación planteado, permite la formulación de las siguientes explicaciones tentativas.

Hipótesis de trabajo

Un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha soluciona el desempeño deficiente de los mismos y asegura sustancialmente la certificación que se busca para la exportación del arándano de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

Hipótesis nula

Un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha no soluciona el desempeño deficiente de los mismos ni asegura sustancialmente la certificación que se busca para la exportación del arándano de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

Descripción de los instrumentos de investigación

En el presente apartado se describe de manera concisa los instrumentos empleados para recolectar la información de campo necesaria.

Para examinar los conocimientos, habilidades y actitudes que poseen los empleados de la empresa examinada, se aplicó una guía de entrevista, con 12 reactivos que consideraban, de manera separada, alguno de estos rubros.

Por otra parte, para valorar las prácticas laborales de los empleados, se utilizó un diario de campo que se aplicó durante seis meses, de enero a mayo de 2021.

Estos instrumentos, así como las técnicas que se emplearon para administrarlos, se pueden apreciar con detalle en el apartado 4.1.6. del capítulo relativo a la metodología.

Justificación

En la actualidad, cuanto mayor sea el grado de formación y preparación del personal, más alto será su nivel de productividad, tanto cualitativa como cuantitativamente. En este sentido, los programas de capacitación constituyen una de las inversiones más rentables, pues si una organización no avanza de forma homogénea, sufrirá consecuencias como estancamiento, retroceso o imposibilidad para competir en el mercado.

La presente investigación se realizó con la finalidad de dar solución a las necesidades de capacitación que presentan los trabajadores del área de cosecha de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco, ya que es necesario para permitir a la empresa obtener la certificación Global GAP, en tiempo y forma.

Los beneficios que se tendrían al contar con dicho programa de capacitación son los siguientes: los trabajadores estarían conformes laborando en la empresa y enfocados a ejercer su labor, pues contarían con los conocimientos y habilidades necesarios para realizar sus tareas con el cuidado y manejos propios del cultivo; la empresa reduciría los motivos de rotación de personal y, a su vez, los costos extras por reclutamiento, le daría la estructura necesaria para cumplir oportuna y organizadamente con los requerimientos de capacitación que la certificación Global GAP solicita y esto beneficiaría a la conservación del certificado; se garantizarían los tiempos de corte de arándano y, por lo tanto, la calidad del arándano estaría dentro de la requerida por el cliente. Por otra parte, las empresas agrícolas dedicadas al

mismo cultivo tendrían las bases y ejemplo de un programa que brinde la tranquilidad y certeza que sus campos requieren para una mejor labor, al mismo tiempo, la presente investigación sería una aportación valiosa, pues, en este giro, muy pocas empresas cuentan con dicho programa en el área de capacitación enfocado a los trabajadores del área de cosecha.

En el aspecto personal, permitirá a la autora del presente estudio especializarse en el área de capacitación laboral, en específico, en el área de cosecha e inocuidad dentro del nicho de producción de arándanos, que está teniendo un crecimiento muy importante en la actualidad y representa para la autora una amplia área de trabajo, pues muy pocas empresas en este giro dedican el esfuerzo y recursos para darle estructura y orden internamente.

La presente indagación abre un abanico de oportunidades para el pedagogo interesado en el área de capacitación laboral, pues en el giro agrícola existe una gran ausencia de este departamento, y es aquí donde la pedagogía puede sacar un amplio provecho a favor de todas las partes involucradas.

Marco de referencia

La empresa conocida como Agrícola Queen Berries de Jalisco se constituyó el 16 de enero del 2019, está ubicada en el municipio de Ahualulco de Mercado, Jalisco, y su campo está situado en el Ejido San Isidro II, La Peña, Jalisco. El giro de la compañía es el cultivo y producción de arándano con calidad de exportación.

El campo de cultivo ha tenido dos etapas de plantación: la primera fue los días 7 y 8 de abril de 2019 y, la segunda los días 21 y 22 de abril de 2020. Las variedades de arándano que se producen son biloxi y ventura. El huerto tiene una extensión de 5 hectáreas, pero en la actualidad, solamente está sembrado el 50 por ciento del terreno.

La idea inicial de la empresa era que se plantara el 100 por ciento del terreno, pero, por cuestiones económicas de los dueños, se decidió que se hiciera por etapas, pues se requiere del ingreso económico de la cosecha para seguir adelante. Actualmente se encuentra la segunda temporada de cosecha, activa pues tiene una duración de enero a mayo, aproximadamente.

La empresa y campo se formó con los conocimientos básicos obtenidos por experiencias previas en el área agrícola de parte de los dueños e hijas, no se contó con ninguna capacitación adicional previa para la creación de las mismas. Los apoyos que se tuvieron en su momento y hasta la fecha son las asesorías externas que ofrece el principal cliente, las cuales incluyen las áreas de nutrición, manejo de plagas y enfermedades, inocuidad y calidad. Para el área de contabilidad se cuenta con el servicio de un profesional, que es externo; para el área de cosecha se paga a una asesora independiente, que brinda visitas quincenales; para el resto de las áreas de la empresa, que son: dirección, recursos humanos, administración, nóminas y comercialización, no se cuenta con ningún apoyo profesional, estas áreas las llevan a cabo los dueños e hijas.

Cabe mencionar que estos puestos son divididos entre los miembros de la familia, que son cuatro, los cuales se separaron en función de tiempos y actividades, pues siendo una empresa pequeña, no es funcional pagar a una persona por puesto y/o actividad.

Esta organización es una benéfica fuente de trabajo tanto para los dueños, como para los miembros de su familia, personas de la región y foráneos. Aunque es una empresa de tamaño reducido, ofrece la oportunidad de emplear hasta 25 personas en su temporada alta de trabajo.

CAPÍTULO 1

CAPACITACIÓN LABORAL

En este capítulo, se hablará sobre la capacitación laboral. Para ello, se abordarán aspectos como: antecedentes históricos, definición, objetivos y tipos de la misma, así como su proceso y las fases que lo componen.

1.1. Antecedentes de la capacitación laboral.

A continuación, se dará una breve introducción sobre la capacitación desde los tiempos antiguos, con el fin de contextualizar y conocer de dónde proviene la capacitación y la evolución que esta ha manifestado con el tiempo.

De acuerdo con Rodríguez (2002), la capacitación surge desde las civilizaciones antiguas, donde era organizada para mantener a un equipo de artesanos. En el siglo XII, con los gremios de artesanos, se efectuaba la capacitación, pues supervisaban la destreza y cualidades de los que recién ingresaban con ellos.

Los aprendices, que se conocen desde 2,000 a. C., y la estructura de los gremios y asociaciones constituyen un antecedente remoto de la actual educación. Con el surgimiento de la era industrial, aparecen innumerables escuelas industriales cuyas metas era lograr el mayor conocimiento de los

métodos y procedimientos de trabajo, en el menor tiempo posible, (Siliceo, 2007, p. 18)

Más adelante, con la Revolución Industrial en el siglo XVIII, la capacitación se transformó con la incorporación de objetivos y métodos; por ejemplo, después de la aparición de los telares de Inglaterra, se pedía la participación de las personas para que pudieran trabajar en una sola actividad, es decir, tenían a su cargo una parte del proceso de fabricación y lo realizaban; lo único que se hacía era entrenarlas en una tarea del proceso y no en todas las actividades.

La producción se llevaba a cabo gracias a la cadena de obreros, estos participaban en una mínima parte, pues solo utilizaban el trabajo cooperativo especializado para ejecutar el proceso productivo de la empresa. De este trabajo especializado surgió la necesidad de la capacitación y adiestramiento para, así, tener una efectividad organizacional (Grados, 2011).

Posteriormente, a partir de la Primera Guerra Mundial (1914-1918) se tuvo que entrenar a las personas no solamente en la actividad que realizaban en su vida cotidiana y civil, sino que se requirió capacitarlas masivamente en distintos tipos de actividades y, sobre todo, en las bélicas, las cuales resultaban extrañas para muchas de ellas.

Durante la Primera Guerra Mundial se utilizó la primera prueba de inteligencia (Army-Beta) como estrategia para incrementar la eficiencia de los grupos. En

Estados Unidos de América se desarrolló una nueva fórmula que modificó sustancialmente la eficiencia y el costo de la capacitación, fórmula que se conoce como el “método de los cuatro pasos”: explicar, demostrar, ejecutar y verificar.

En nuestro país se tienen antecedentes de una estructura aplicada a la capacitación. Las grandes empresas dieron gran importancia a la capacitación de personal, aunque de manera individual analizaron y diseñaron sus propios subsistemas de capacitación, en cambio, las empresas medianas recurrieron a los cursos de capacitación de manera no programada, ofreciéndola al personal preseleccionado. (Rodríguez, 2002, p. 210)

De acuerdo con Siliceo (2007), después de la situación anterior, la capacitación y el desarrollo de técnicas aumentaron, así como también los instructores tuvieron una gran importancia en su labor y esta, a la vez, debía de ser sistematizada y organizada; cabe mencionar que anteriormente no se le llamaba capacitación, sino adiestramiento.

1.2. Definición de capacitación laboral

A continuación, se abordarán algunas definiciones de varios autores sobre la capacitación laboral, para contextualizar sobre la importancia que esta tiene dentro de una empresa y hacer una pequeña comparación sobre las concepciones que tienen los autores sobre este término.

De acuerdo con Grados (2011), la capacitación es la acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal.

Por otro lado, Reza (2000) señala que la capacitación es la acción o el conjunto de acciones tendientes a proporcionar y/o desarrollar las aptitudes de una persona, con el afán de prepararlo para que desempeñe adecuadamente su ocupación o puesto de trabajo y los inmediatos superiores. Su cobertura abarca entre otros, los aspectos de atención, memoria, análisis, síntesis y evaluación de los individuos; respondiendo sobre todo al área de aprendizaje cognoscitiva.

En el mismo sentido, “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Siliceo, 2007, p. 25).

De acuerdo con Reyes (mencionado por Rodríguez, 2002, p. 213), consiste en “el proceso donde el empleado adquiere todas las herramientas necesarias para llevar a cabo las actividades de su trabajo con eficiencia”.

Por su parte, Sikila (referido por Rodríguez, 2002, p. 213) define la capacitación como un “proceso educativo a corto plazo, en el que se utiliza un

proceso sistemático por medio del cual la persona obtiene aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito particular”.

Por otro lado, para Guzmán (citado por Rodríguez, 2002, p. 213), la capacitación es el “proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas”.

Por otra parte, de acuerdo con Rodríguez (2002), la capacitación es una fuente de motivación para el empleado, pues toda eficiencia de una organización está vinculada con la capacitación de su personal; si se habla de los empleados, se debe tomar en cuenta que a los de nuevo ingreso se les debe dar una capacitación y/o inducción para adentrarlos en el contexto de la organización, mientras que a los que ya pertenecen a esta, también se les debe brindar esta capacitación, con el fin de actualizarlos y que respondan a las nuevas exigencias que la sociedad demande.

Hablar de capacitación implica inversión de dinero; por otra parte, los empleados que están conformes y motivados con el puesto de trabajo que tienen, lo reflejan en su espíritu, y al momento que se dan cuenta que la organización superior de la empresa confía en el desarrollo de sus habilidades e invierte dinero en su capacitación para su mejor desarrollo en la empresa, les brinda un alto nivel de seguridad y aprecio de la organización hacia ellos.

1.3. Objetivos de la capacitación laboral

Una vez revisadas las definiciones de lo que es la capacitación laboral, será de vital importancia conocer y tener en cuenta cuáles son los objetivos principales que tiene esta actividad dentro de una empresa, esto con el fin de hacer una evaluación y verificar si se cumplieron los objetivos planteados.

Para Rodríguez (2002), el principal objetivo de la capacitación es que el personal de una empresa logre su adaptación, para que pueda llevar a cabo con eficacia una tarea o función específica determinada por una organización.

Chiavenato (2011) maneja tres principales objetivos de la capacitación, los cuales son: 1. Preparar al personal para la realización de sus diversas actividades; 2. Proporcionar a la vez el desarrollo personal de los empleados para que estos puedan realizar funciones más complejas; 3. Motivar al personal y que a la vez se tenga un clima de trabajo más agradable, así estarán actualizados ante las nuevas necesidades de la sociedad.

Cuando se habla de objetivos particulares, se hace referencia a:

Incrementar la productividad; promover la eficiencia del trabajador para que se desempeñe en puestos de mayor responsabilidad; promover ambiente de mayor seguridad en el empleo; ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias; mejorar el sistema y procedimiento de administración;

facilitar la supervisión del personal; proporcionar una moral de trabajo más elevada; promover ascensos; contribuir a la reducción del movimiento del personal; contribuir a la reducción de accidentes de trabajo y costos de operación, promover el mejoramiento de las relaciones humanas en la organización. (Rodríguez, 2002, p. 214)

Toda organización que está de acuerdo con las capacitaciones, es decir, que es progresista, reconoce que es de suma importancia que los empleados de nuevo ingreso reciban una capacitación o curso de inducción, ayudando a que se familiaricen con la organización y, a la vez, conozcan los objetivos, planes y reglamentos de la empresa, así como también conozcan el nivel que tienen su cargo dentro de la organización. Los empleados deben tener una visión general de su cargo.

Estas capacitaciones, tanto para el personal de nuevo ingreso como al ya existente, ayudan para que los empleados se sientan identificados con la organización, el procedimiento de trabajo y con ello permite que se olviden de los temores que siempre surgen cuando se tiene un nuevo empleo.

1.4. Tipos de capacitación

Como se mencionó anteriormente, la capacitación es un proceso que tiene relación con la eficacia y eficiencia de la empresa; ahora bien, conociendo ya la

definición y los objetivos que tiene, no se puede dejar de un lado los tipos de capacitación que existen.

Antes de comenzar a hablar de ello, resulta relevante mencionar algunos aspectos sobre la importancia que esta tiene en una organización. De acuerdo con Rodríguez (2002), algunas organizaciones destinan gran cantidad de dinero para que se utilice en las capacitaciones, siempre y cuando la empresa se encuentre en un nivel económico adecuado, pero lo que se logra identificar es que no destinan suficiente tiempo para dichas capacitaciones.

La importancia de la capacitación radica en que esta, en primer lugar, ayuda a la organización, pues conduce a una mayor rentabilidad y/o actitudes hacia la orientación de los objetivos organizacionales; en segundo lugar, ayuda al individuo mediante la capacitación y el desarrollo, se interiorizan y ponen en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso; en tercer lugar, ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo, pues fomenta la cohesión en los grupos de trabajo, mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos. (Rodríguez, 2002, p. 218)

Calderón (citado por Rodríguez, 2002, p. 219), divide la capacitación en tres tipos: “1. Capacitación para el trabajo; 2. Capacitación en el trabajo; 3. Desarrollo”. Los dos primeros se explicarán en los subapartados siguientes.

1.4.1. Capacitación para el trabajo

La capacitación para el trabajo tiene como destinatario al trabajador que va a desempeñar una nueva función, por ser de nuevo ingreso, por promoción o por reubicación dentro de una misma organización, según se explica enseguida.

- a) Capacitación de preingreso: se realiza con fines de selección, concentrándose en proporcionar al nuevo personal los conocimientos necesarios, y desarrollar habilidades y/o destrezas necesarias para la ejecución de las actividades del puesto.
- b) Inducción: consiste en un conjunto de actividades que informan al trabajador sobre la organización, planes, objetivos y políticas, para apresurar su integración al puesto, al grupo de trabajo y a la organización.
- c) Capacitación promocional: conjunto de acciones de capacitación que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad, responsabilidad y remuneración. (Rodríguez, 2002, p. 219)

1.4.2. Capacitación en el trabajo

Por otra parte, Siliceo (2007) explica que la capacitación en el trabajo incluye aquellas actividades que están relacionadas con el trabajo cotidiano y se presentan de forma sistematizada, convirtiéndose en un entrenamiento permanente.

Dessler y Varela (2004), por su parte, hablan de la capacitación en el trabajo y mencionan dos técnicas de suma importancia que se utilizan en este proceso: la primera es la del entrenador, aquí es donde un trabajador con experiencia capacita al recién contratado. Un ejemplo de esto es cuando se habla de una empresa donde se necesita aprender a manejar máquinas: se capacitará al empleado, viendo como un trabajador con más experiencia maneja la máquina; la segunda técnica, es la de rotación de puestos, donde los empleados en un determinado tiempo y forma van cambiando de cargos, con el fin de adquirir experiencia en todos los niveles de la empresa.

Para hablar más detalladamente sobre la capacitación, conviene aclarar que:

La conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal, en las tareas que realizan. En ellas se conjuga la realización individual con la consecución de los objetivos organizacionales:

- a) Adiestramiento: consiste en una acción destinada al desarrollo de las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
- b) Capacitación específica y humana: consiste en un proceso educativo, aplicado de manera sistemática, a través del cual adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

- c) Desarrollo: este comprende la formación integral del individuo y específicamente la que puede llevar a cabo la organización, para contribuir a esta formación. (Rodríguez, 2002, p. 220)

Por otra parte, Dessler y Varela (citados por Soto, 2019, p. 49) hablan de la capacitación con simuladores, en la cual se utiliza una técnica para que los empleados se capaciten mediante equipos virtuales; esto se puede hacer de manera ajena a la empresa, todo mediante la tecnología, es decir, a través de una capacitación a distancia.

Siliceo (2007) retoma la capacitación externa, es donde las empresas requieren ayuda de otras instituciones para tener una mejor capacitación. En determinados momentos, las empresas mandan a algunos de sus empleados a lugares fuera del país o región para que tomen cursos de mejor calidad.

Para finalizar con los diferentes tipos de capacitación, Strauss y Sayles (citados por Rodríguez, 2002, p. 220) clasifican a la capacitación en tres tipos:

1. Capacitación en clase: consiste en seguir el ejemplo de la educación tradicional, el tipo más obvio de la capacitación es la clase.
 - a) Capacitación fuera del trabajo: se puede hacer por medio de cursos especialmente preparados para las necesidades de la organización.

2. Capacitación en servicio: la imparte un supervisor a un principiante, de vez en cuando hace una crítica o supervisión. También puede asignarse a un empleado con experiencia para que instruya al principiante.
 - a) Capacitación informal: durante este tipo de capacitación, es posible que el supervisor haga pasar al empleado por distintas tareas, a fin de darle una experiencia amplia.
3. Combinación: en ocasiones, la dirección trata de combinar el realismo de la capacitación en servicio con la reducción de presiones para obtener de inmediato los beneficios de los cursos externos.
 - a) Capacitación de antesala.
 - b) Capacitación trabajando como aprendiz de un maestro.

1.5. Proceso de capacitación

Una vez revisados los diferentes tipos de capacitación, es conveniente conocer el proceso que implica, todo lo que se debe realizar antes y después. Pero, de manera previa, Grados (2011), indica que es conveniente precisar los siguientes conceptos:

- Capacitación: Acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.

- Adiestramiento: Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
- Desarrollo: Acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal.

En términos generales, Grados (2011, p. 223), indica que por capacitación “se entiende aquella enseñanza intencional que se imparte fuera del sistema oficial formal de educación”. Algunas autoridades la refieren como capacitación o adiestramiento, y otras como desarrollo de recursos humanos o educación extraescolar. La terminología también varía entre países.

Así, mientras que en México se le refiere como capacitación, en la mayoría de los países latinoamericanos se le denomina formación profesional y en Estados Unidos de América se conoce como *Training*, que se traduce como entrenamiento. En todos los casos, denota a aquellas actividades de enseñanza-aprendizaje que se proporcionan fuera del sistema escolar establecido.

A continuación, se mostrarán los diversos procesos de capacitación que diferentes autores proponen.

De acuerdo con Chiavenato (2011), el proceso de capacitación se divide en cuatro etapas para que esta se lleve a cabo de la mejor manera posible: 1.

Diagnóstico de las necesidades; 2. Planear un programa para atender estas necesidades; 3. Llevar a cabo la ejecución del programa planeado y, por último, 4. Realizar una evaluación de las actividades planeadas efectuadas.

En la detección de las necesidades de la capacitación, se deben realizar varias tareas:

Análisis de problemas de producción, análisis de problemas de personal, tener resultados de la evaluación del desempeño, tener análisis de informes y otros datos, tener al alcance los objetivos de la organización, así como la determinación de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo. (Chiavenato, 2011, p. 325).

En el mismo orden de ideas, el autor mencionado maneja la siguiente propuesta:

Los medios principales que se necesitan para detectar las necesidades de capacitación son: 1. Evaluación del desempeño, 2. Observación, 3. Cuestionarios, 4. Solicitud de supervisores y gerentes, 5. Entrevistas con supervisores y gerentes, 6. Reuniones interdepartamentales, 7. Examen de empleados, 8. Reorganización del trabajo, 9. Entrevista de salida y 10. Análisis de puesto y perfil del puesto” (Chiavenato, 2011, p. 329).

Por otra parte, en la planeación del programa de capacitación se debe tomar en cuenta lo siguiente: “a quién se capacita, cómo capacitar, en qué capacitar, dónde

capacitar, cuándo capacitar, cuánto capacitar y quién capacita” (Chiavenato, 2011, p. 325).

Este programa debe contener una serie de aspectos que se identificaron durante la detección de necesidades, los cuales son:

¿Cuál es la necesidad?, ¿dónde se determinó en primer lugar?, ¿ocurre en otra área o división?, ¿cuál es su causa?, ¿es parte de una necesidad mayor?, ¿cómo resolverla, en separado, o en combinación con otra?, ¿es necesario tomar alguna medida inicial antes de resolverla?, ¿la necesidad es inmediata, cuál es su prioridad en relación con las demás?, ¿la necesidad es permanente o temporal?, ¿cuántas personas y servicios se atenderán?, ¿cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?, ¿cuál es el costo probable para la capacitación?, y ¿quién realizará la capacitación? (Chiavenato, 2011, p. 330)

De acuerdo con el autor antes mencionado, para poder trazar el programa de capacitación, es de suma importancia tener en cuenta qué se va a enseñar, para quién va dirigido ese aprendizaje, cómo se va a transmitir la enseñanza, en qué tiempo y lugar se impartirá la capacitación, así como también quién es la persona adecuada para enseñar.

La etapa de la ejecución de la capacitación es la “aplicación de los programas por parte del consultor, el supervisor de línea o una combinación de los dos” (Chiavenato, 2011, p. 325).

Esta etapa está conformada por el instructor y el aprendiz, es donde se llevan a cabo todos los objetivos y actividades planeadas con el fin de cubrir las necesidades detectadas en la organización, tomando en cuenta los materiales necesarios, la cooperación de los gerentes y dirigentes de las organizaciones, así como la calidad y preparación tanto de los instructores y aprendices.

Por otra parte, la última etapa que menciona Chiavenato (2011) es la evaluación de los resultados de la capacitación, en la cual se debe tener en cuenta tres aspectos para llevarla a cabo, “seguimiento, realizar una comparación o medición y una comparación de la situación actual con la anterior” (p. 325).

Esta etapa sirve para comprobar si se produjeron cambios deseados en las personas que recibieron la capacitación y analizar si los resultados de esta tienen relación con las metas de la empresa, así como también comprobar si las técnicas utilizadas fueron las adecuadas.

La evaluación de los resultados se realiza en tres niveles, los cuales son iguales a aquellos en los que se efectuó la detección de las necesidades:

Evaluar el nivel organizacional, aspectos como aumento de la eficacia y eficiencia, mejora de la imagen de la empresa, apoyo del cambio y de la innovación, mejora del clima organizacional y de la relación entre empleados y empresa; en la evaluación del nivel de los recursos humanos, se debe de obtener resultados como: reducción de la rotación de personal, aumento de la

eficiencia individual de empleados, reducción del ausentismo, aumento de habilidades y conocimiento del personal, así como cambio de actitudes y conductas; por último, en la evaluación del nivel de tareas y operaciones se debe obtener un aumento en la productividad, mejora en la calidad de productos y servicios, mejora en atención al cliente, reducción en el índice de accidentes. (Chiavenato, 2011, p. 336)

Por otra parte, Rodríguez (2002) también habla sobre el proceso de capacitación. Como primera fase de este, hace mención a la determinación de las necesidades de capacitación; esta fase ayuda a encontrar las áreas de información o habilidades que el trabajador debe desarrollar y tener un mayor aprendizaje para que la organización tenga un nivel de productividad alto.

Es de importancia saber que cuando una capacitación es eficaz, debe estar ligada al cumplimiento de los objetivos planteados. La tarea de la capacitación es brindar a la empresa una variedad de herramientas para que la organización cumpla los objetivos y esta, a la vez, sea eficaz. W. McGehee y P. Thayer (citados por Rodríguez, 2002, p. 223) mencionan que:

La detección de las necesidades debe incluir tres tipos de análisis: organizacional, de funciones y de personas; análisis organizacional: se centra principalmente en la determinación de los objetivos organizacionales, sus recursos y localización, y sus relaciones con los objetivos; el análisis de funciones: se enfoca sobre la tarea o el trabajo, sin tomar en cuenta el

desempeño del empleado en el mismo, es decir, se concentra la atención sobre la tarea y no sobre el individuo que la desempeña; el análisis de personas: examina el conocimiento, actitudes y habilidades del individuo que ocupa cada puesto y determina qué tipo de habilidades actitudes y conocimientos deben adquirir.

Como segunda fase del proceso de capacitación, Rodríguez (2002) menciona el diseño del programa. Se sabe que la capacitación trata de cambiar comportamientos en las personas que participan, pero muchas de las veces estas no están interesadas en recibir la capacitación, ni motivadas, por lo cual se manejan tres formas para que ellas se interesen por la capacitación y estén abiertas a cambiar sus comportamientos.

La gente responderá a los programas si piensa que las modificaciones resultantes beneficiarán sus intereses y recibirá beneficios personales como resultado de su nuevo comportamiento; los capacitados cambiarán su comportamiento si están conscientes en las mejoras del desempeño y si obtienen experiencia con el nuevo patrón, de tal manera que este se convierta en un método normal para trabajar; un capacitado cambia su comportamiento cumpliendo con las exigencias de sus superiores o de otras personas que tengan más autoridad que él, aquí el cambio se dará más por las obligaciones que por el conocimiento de una forma mejor o más gratificante que el desempeño. (Rodríguez, 2002, p. 229).

Ahora bien, la tercera fase del proceso habla del diseño de un programa de capacitación, donde se tomarán en cuenta los objetivos, contenidos, métodos y técnicas de enseñanza para que este programa logre tener mayor eficacia y eficiencia. Al momento de diseñar dicho proceso, se debe tener una preparación muy cuidadosa para incluir adecuadamente los aspectos que se mencionaron anteriormente; si esto se cumple en orden, el diseño del programa arrojará máximos beneficios para los capacitados, obtendrán un programa con la validez requerida, así como también brinda a los instructores más seguridad en sí mismos.

De acuerdo con Rodríguez (2002), antes de comenzar a diseñar el programa de capacitación, se debe elaborar un objetivo, pues este ayudará a expresar los propósitos que se quieren cumplir, y siempre se deben tomar en cuenta para la planeación, ejecución y evaluación del programa. En esta planeación también se debe tomar en cuenta el contenido que se impartirá ya que este debe estar muy bien organizado dentro del tiempo que se destinará a la capacitación.

Rodríguez (2002) menciona que para que un programa de capacitación tenga eficacia y eficiencia, se debe tener muy en cuenta la primera fase de este proceso, que fue la detección de las necesidades como punto clave, sin olvidar que se debe tener un enlace con los objetivos tanto particulares como específicos y el contenido del curso. Calderón y Córdova (citados por Rodríguez, 2002) mencionan que la elaboración de un programa debe cumplir tres aspectos básicos:

Desarrollar las necesidades de capacitación, derivadas de los problemas que afectan las funciones operacionales de la empresa; capacitar y adiestrar al trabajador en todas las actividades relacionadas con su puesto; capacitar y adiestrar al empleado para ascender de nivel jerárquico y en su desarrollo individual. (p. 241)

La tercera fase que Rodríguez (2002) menciona, es la ejecución del programa de capacitación. Se debe conocer que la capacitación es responsabilidad de la gerencia del personal, los programas de capacitación pueden ser internos y externos, esto depende de lo que la empresa quiera lograr con la capacitación y la disponibilidad que se tenga.

El programa de capacitación consta de diferentes fases: primero, tener en cuenta los objetivos, revisar los contenidos que se impartirán, identificar los métodos y técnicas que se emplearán y realizar la ejecución; pero de acuerdo con Rodríguez (2002), para que la ejecución tenga éxito, se deben tener en cuenta los siguientes factores: una adecuación al programa de acuerdo con las necesidades de cada organización; tener calidad en la presentación del material utilizado; los jefes y directivos de la empresa deben mostrar cooperación en dicho proceso; los instructores deben tener una calidad y preparación adecuada del tema, para que así los capacitados reflejen calidad a la hora de concluir la capacitación. Se debe privilegiar un equilibrio en todos los factores que rodean una capacitación: las exigencias, necesidades, beneficios y costos.

La última fase del proceso de capacitación es la evaluación del programa. Como menciona Rodríguez (2002), esta tarea se hace con el fin de retroalimentar la participación de todos los integrantes de la capacitación, para así mejorar la calidad con la que se trabajó; estas evaluaciones pueden ser anuales, semestrales o globales. Por otra parte, la evaluación permite analizar la efectividad del proceso, se debe tomar en cuenta lo siguiente: los contenidos, el método, la presentación, el tiempo y la atmósfera del trabajo, esto haciéndose varias interrogantes y dando respuesta de la manera más objetiva posible, con el fin de obtener una evaluación que pueda retroalimentar todo el proceso.

La evaluación debe considerar dos aspectos básicos: implica la determinación del grado, hasta cual cada programa de capacitación o desarrollo satisfizo sus objetivos de instrucción; es más amplia, está relacionada con el grado en que el esfuerzo general esta eficaz y eficientemente cubierto por las necesidades de capacitación del personal en la organización. (Rodríguez, 2002, p. 252)

Por otra parte, Grados (2011) menciona que las fases para implantar adecuadamente un programa de capacitación son las que se indican a continuación:

- a) Planeación.
- b) Organización.
- c) Ejecución.
- d) Evaluación y seguimiento.

La primera fase, que corresponde a la planeación, es en la que se determina qué hacer y consta de tres elementos principales: detección de necesidades de capacitación (DNC), establecimiento de objetivos y establecimiento de planes y programas.

En la DNC se identifican las áreas de ineficiencia susceptibles de ser corregidas mediante la capacitación, se determina a quién va dirigida esta, así como cuándo y en qué orden se impartirán los cursos.

Los objetivos tienen como función seleccionar problemas y deben redactarse de tal manera que sean factibles y cuantificables; en esta se prevén los controles que debe contener el programa de capacitación para que llegue a cumplirse tal como se planeó.

En los planes y programas se establecen las prioridades de capacitación, el contenido temático de cada curso, los materiales, los instructores y el presupuesto, que generalmente se elabora en forma anual.

En la segunda fase, que es la organización, se trata de disponer de los elementos tecnológicos, humanos y físicos para su realización. La organización se descompone en los elementos que se presentan a continuación, a partir de la propuesta de Grados (2011).

- a) Estructuras y sistemas: Hacer una adecuada capacitación implica espacios físicos, dependencia organizacional, autoridad, responsabilidad y un ámbito formal delimitado dentro de la organización y la estructura oficial de la empresa.
- b) Integración de personas: Como todas las funciones de la empresa, administrar la capacitación requiere personas técnicamente preparadas, así como instructores que conducirán los cursos determinados en el plan o programa.
- c) Integración de recursos materiales: Para efectuar los cursos programados se necesitan aulas, mesas, sillas, proyectores, pizarrones, manuales de instrucción y, en general, diferentes recursos físicos e instruccionales para su realización.
- d) Entrenamiento de instructores internos: La preparación de instructores internos, tanto habilitados como especializados, quizá sea el punto fundamental para conducir el adiestramiento a las necesidades específicas y para economizar los recursos, empleando personal en la medida que sea necesario.

La tercera fase que es la ejecución, es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la realización y la fase donde se llevan a cabo los planes establecidos. Implica los elementos siguientes (Grados, 2011):

- a) Materiales y apoyos de instrucción: Los cursos requieren manuales, guías de instrucción, material didáctico, visual y fílmico, al igual que determinados

apoyos que deben programarse y proporcionarse en el momento adecuado.

- b) Contratación de servicios: Aunque el plan se realice en gran medida con recursos propios, se necesitan diversos servicios externos, en ocasiones de instrucción y casi siempre de material fílmico, materiales de apoyo didáctico o alquiler de locales, hospedaje y alimentos.
- c) Coordinación de cursos: Incluye desde acuerdos de trabajo previo con el instructor, programación, invitaciones y confirmación de grupos, hasta servicios de ordenamientos de aulas, materiales, diplomas, servicio de café y, en general, todas las actividades de supervisión y asistencia de servicios antes, durante y después del curso.

La última fase, que corresponde a la evaluación y seguimiento, es la corroboración o comprobación de lo alcanzado con respecto a lo planeado. Sirve para tomar medidas correctivas y está presente en todo el proceso. Se debe realizar la evaluación y el seguimiento de los siguientes elementos:

- a) Del sistema: La efectividad de la capacitación en todo su proceso debe cuestionarse en cada una de las fases que la integran, desde los instrumentos de diagnóstico de necesidades hasta los mecanismos de control, formativos, medios de difusión y herramientas de seguimiento y evaluación.

- b) Del proceso instruccional: La evaluación completa del proceso instruccional tiene varias facetas y solamente se puede realizar plenamente cuando se cuenta con objetivos instruccionales técnicamente diseñados.

El seguimiento implica evaluar las actividades que realizan los participantes, una vez que han concluido su instrucción. Se traduce en la observación de la transferencia de la capacitación al trabajo, la revisión y superación de los obstáculos para aplicar las nuevas habilidades, conocimientos y aptitudes adquiridos en un curso.

Como se pudo apreciar, en este capítulo se expusieron los principales elementos relativos a la capacitación laboral, todo ello permite concluir que esta variable resulta primordial en la sociedad actual, sobre todo en las organizaciones que aspiran a un crecimiento consistente y ordenado, que redunde en beneficio tanto de los empresarios como de los trabajadores.

CAPÍTULO 2

PRODUCCIÓN Y CERTIFICACIÓN DE ARÁNDANO EN MÉXICO

En el presente capítulo, se revisarán generalidades importantes que están relacionadas directamente con la producción de arándano en México, asimismo, se hablará de la organización y el programa que norma la producción agrícola a nivel internacional, a partir de estándares que permiten la certificación de calidad.

2.1. Generalidades

La producción y consumo de arándano en México se remonta a 1996, y su crecimiento en la última década se estima en un 800% debido a la demanda mundial del producto (Pérez, 2018).

El arándano es uno de los frutales de más reciente domesticación, su cultivo ha traspasado las fronteras de su lugar de origen: el norte de Europa, Asia y América, cultivándose, en este último continente, desde Canadá hasta Chile.

De acuerdo con una publicación de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, en 2018, donde habla sobre el cultivo de arándano en México, se menciona lo siguiente: En México, Jalisco es la entidad especializada en producción de arándanos azules, pues además de que goza de las condiciones edafológicas y climáticas, también cuenta con toda la tecnología y recursos humanos de calidad

para producirlos, pues las *berries*, en general, requieren de un tratamiento profesional y especializado para su comercialización.

Estados Unidos es el principal consumidor de arándanos y la cercanía de México con ese país ha favorecido el rápido crecimiento en la producción de esta frutilla, así como el desarrollo de la industria, por ello, mucho se está haciendo por parte de autoridades del sector y los productores, para que se diversifiquen los mercados y se consoliden en los que ya se ha incursionado exitosamente, como es el caso de los países árabes y asiáticos.

Un aspecto a destacar en la producción de arándano es la creación de empleos durante la época de recolección, lo que representa una importante derrama económica en favor de los productores agrícolas y de los sectores comerciales y de servicios de la región.

México produce 36,700 toneladas de arándanos azules al año, en los estados de Jalisco, Michoacán y Sinaloa, principalmente. En cuanto a las exportaciones, el 95.4 por ciento del total comercializado se vende al mercado estadounidense, pero también enviamos arándano a Japón, China, Singapur Países Bajos, Canadá, Bélgica, Italia, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita, y muy pronto al Reino Unido (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2018).

La siguiente breve descripción de las siete principales partes de la anatomía del arándano se basa en Gough y en Gómez (citados por García, 2019).

- 1) Raíces: Las raíces son fibrosas y sin pelos absorbentes asociadas con micorrizas que ayudan a la absorción de nitrógeno. Se presentan dos tipos de raíces: las de almacenamiento que son gruesas y las finas, que son fibrosas, de 50 micrómetros en diámetro, encargadas de la absorción.
- 2) Tallos: Los tallos del arándano de un año son llamados cañas y éstos se originan de yemas localizadas sobre la corona, la cual es un área de transición entre los sistemas vasculares morfológicamente distintos de la raíz y de la caña.
- 3) Yemas vegetativas: Son pequeñas de aproximadamente de 4 mm de longitud y contiene un ápice que se extiende de 80-40 micrómetros y 120 micrómetros de diámetro. Se ubican en el sector medio y basal del brote (o ramilla de invierno), y a partir de ellas se originarán los brotes normales de la siguiente temporada.
- 4) Hojas: Las hojas pueden alcanzar 75 mm de longitud y pueden tener pelos finos en el envés. Tienen un grosor de 2.2. mm y contienen varias capas estructurales entre las epidermis. La epidermis superior se compone por células simples y transparentes. Debajo de esto hay una doble capa de células en empalizada. Otra área contiene células de parénquima, llamada mesófilo esponjoso, el cual contiene cloroplastos. Su forma varía desde elípticas angostas a ovaladas. El haz puede ser opaco o brillante, rugoso o suave.

- 5) Yemas florales: Las yemas florales se ubican ubicadas en la porción apical de las ramillas. Las yemas florales son de mayor tamaño que las vegetativas y su identificación no es difícil. La diferenciación de estas yemas ocurre desde mediados del verano hasta fines del otoño y en algunas variedades y zonas de inviernos templados este fenómeno se puede prolongar por más tiempo. Usualmente, la docena superior de yemas en el brote son florales y las inferiores son vegetativas., sin embargo, en brotes gruesos pueden estar intercaladas las yemas más frecuentemente que en brotes delgados.

- 6) Flores: En este órgano de la planta de arándano, la corola blanca o rosa está compuesta de cinco pétalos, cinco sépalos fusionados, 8 a 10 estambres, un estilo, todo fusionado a un ovario ínfero. Tiene forma de campana, el pedúnculo está adherido al brote y a lo largo las flores forman la inflorescencia o racimo.

- 7) Fruto: El fruto del arándano se compone de 5 lóculos y es una baya verdadera originada de la maduración de un ovario ínfero. El pericarpio es ceroso y está fusionado con otro tejido que contiene clorofila. El fruto maduro varía en forma de redondo a ovalado y varía de color blanco, negro a azul brillante y rojo en color; de pequeño a grande de 2.5 cm de diámetro

De acuerdo con García (2019), en el grupo de las *berries* (fresa, frambuesa, zarzamora y arándano azul) cada fruta es diferente de las demás. El arándano en sí

mismo carece de un fruto sustituto o sucedáneo, dadas las propiedades antioxidantes y demás propiedades nutraceuticas en la salud humana que se le atribuyen a dicho fruto. El arándano contiene distintos compuestos fenólicos como catequinas, flavonoles y antocianos, que han mostrado tener una gran actividad antioxidante.

Las propiedades nutricionales del arándano son promovidas e investigadas continuamente. Se afirma que cada 100 gramos de esta frutilla aportan 60 kilocalorías y contiene 2.4 gramos de fibra dietética, 0.74 gramos de proteína, 9.96 gramos de azúcares, 9.7 miligramos de vitamina C y 0.33 gramos de grasas.

Existe todo un movimiento publicitario a favor del arándano, se le atribuyen propiedades antioxidantes y anticancerígenas, entre otras no menos importantes, no existe una amenaza de sustitución del arándano por sucedáneos cercanos en el plazo inmediato.

2.2. Situación actual de la producción de arándano en México

Un dato contundente en cuanto a este incremento de la producción en México se debe a que el vecino país del norte es el principal productor y consumidor a nivel mundial, con un consumo anual per cápita de aproximadamente 720 gramos, de los cuales 270 gramos son congelados y 550 arándanos frescos (Rosas, citado por García 2019). Ante esta demanda del mercado, en los últimos años el crecimiento ha contribuido al desarrollo de numerosas inversiones implementadas en este rubro.

A nivel mundial esta área agrícola es una actividad productiva que ha cobrado relevancia económica, política y social, y se encuentra en pleno crecimiento y desarrollo. En el año 2014, la producción mundial de esta frutilla fue de 1'177,881 toneladas. En ese mismo año los 10 principales productores de arándanos fueron: Estados Unidos (643,557 toneladas), Canadá (358,311 toneladas), Chile (82,000 toneladas), México (18,031 toneladas), Polonia (12,469 toneladas), Alemania (12,077), Francia (9,200), Bielorusia (8,000), Países Bajos (6,400) y España (5,100). El primer productor participa con 28% del mercado mundial (Pérez, 2018).

Como se observa, México es el cuarto productor mundial e integra las variedades de arándanos rojos y azules, principalmente.

Debe tenerse en cuenta que las exportaciones no necesariamente se dan por el mismo país, lo que quiere decir que la empresa o país que produce, no siempre es la que exporta. Esto sucede en los casos de México y Chile, donde un importante porcentaje de la producción mexicana se da por contrato para empresas con alianzas comerciales entre Chile y México, como: Agroberries, Hortifrut, Driscoll's y North Bay Produce, entre otras. Así, los arándanos producidos en México son enviados a diversas plataformas comerciales como Nutri Farms, Euroberry, Asian Berrys, Alerce y Niceble, entre otras (Chilean Blueberry Committee, referido por Pérez, 2018).

2.3. Producción del arándano

La cadena productiva se conforma por todos los miembros inmersos en el proceso de generación de valor de productos que se encuentran disponibles a los consumidores, y debe integrar buenas prácticas de producción con altos estándares de calidad que agreguen valor al producto en cada uno de sus eslabones; esta es la clave de la creación de ventajas competitivas en los negocios. Entonces, resulta pertinente que cada eslabón de la cadena establezca alianzas estratégicas que les permitan robustecer sus redes productivas (Gunjan y Rambabu, citados por García, 2019).

En lo que a la cadena de suministro de frutas se refiere, y al tratarse de productos perecederos, esta se muestra como un entramado todavía más complejo que otras cadenas (Kirci, Isaksson y Seifert, referidos por García, 2019).

La producción de esta fruta está sujeta a la dinámica comercial, donde existen altas y bajas en la producción. Para el caso de México, la disponibilidad de los frutos está garantizada la mayor parte del año, lo que, en relación con el ciclo de oferta y demanda mundial, permite competir por los mejores precios para la exportación.

Es importante resaltar que la incertidumbre contextual ocasionada por los fenómenos naturales influye en la relación productividad-calidad en las parcelas. De acuerdo con Gutiérrez (mencionado por García, 2019), estos fenómenos pueden ser

heladas, sequías, plagas e incluso la ceniza volcánica. Dichas adversidades se presentan intempestivamente y repercuten en la productividad y en la calidad de la fruta, lo que impacta en la oferta y en los costos de producción.

Al igual que otras frutas frescas, en la cadena de producción del arándano, posterior a la cosecha se presenta una etapa importante para entregar el producto con la calidad especificada. Dicha calidad está definida por una serie de características inherentes a la fruta, como: color, firmeza, apariencia, cutícula (turgencia), organolépticos (azúcar/acidez y de antocianinas) y ausencia de magulladuras. Por lo cual, el principal desafío para llegar al consumidor al detalle está en mantener la calidad y la integridad para prolongar su vida en anaquel. En esta fase se deben tener todas las precauciones necesarias para disminuir los daños por deshidratación o por manejo inadecuado, lo que se previene con capacitación técnica que previamente recibieron los jornaleros.

2.4. Cosecha del arándano

Al igual que otras frutas frescas, en la cadena de producción del arándano, posterior a la cosecha, se presenta una etapa importante para entregar el producto con la calidad especificada. Dicha calidad está definida por una serie de características inherentes a la fruta. Por ello, el principal desafío para llegar al consumidor al detalle, está en mantener la calidad y la integridad para prolongar su vida en anaquel.

En esta fase se deben tener todas las precauciones necesarias para disminuir los daños por deshidratación o por manejo inadecuado, lo que se previene con capacitación técnica que previamente recibieron los jornaleros. Cabe mencionar que a mayor manipulación de la fruta la mantención de la cutícula (bloom) disminuye, y tiene un efecto cosmético y organoléptico (azúcar/acidez) (Wenjin et al., citados por García, 2019). Entre la cosecha y el empaquetado debe haber un tiempo promedio de 30 minutos, por lo que en la parcela se empaqueta la fruta y se almacena en *palets*.

2.5. Asociación Nacional de Exportadores de Berries

Aneberries, A.C. inició sus actividades incluyentes a mediados del 2009, siendo su motivación el de establecer diálogo directo con las más grandes empresas exportadoras de *berries* del país con injerencia en varios estados de la república, al respecto de temas coincidentes, algunos de ellos obligatorios para industria (temas fitosanitarios y de inocuidad, entre otros) buscando en ello soluciones integrantes e integrales como grupo establecido, que permitieran su actuar en consecuencia.

En tal caso y una vez establecidas las bases mínimas asociativas y determinadas el objeto social del grupo a asociarse, Aneberries fue constituida en junio de 2010, con 15 empresas exportadoras de las *berries*: fresa, frambuesa, zarzamora, y arándano (también llamadas frutillas), empresas que agrupan a un gran número de productores independientes (ANEBERRIES, 2020).

Desde entonces y a la fecha, Aneberries se ha ocupado de establecer nexos entre sus miembros y su mercado nacional o internacional, siendo los más socorridos y de mayor interés el de Estados Unidos y Europa, sin dejar a un lado el mercado asiático, al cual se pretende también incursionar.

2.6. Certificación para cultivos de frutas y vegetales en México

Los mercados agrícolas están en constante evolución, por dos razones principales: la demanda de más productos de origen vegetal como principal alimento y la calidad que los consumidores exigen para considerarlos como consumibles o, mejor dicho, inocuos o libres de patógenos que expongan a los clientes a enfermedades (AGROWARE, 2016, párr. 2).

Las certificaciones en todos los ámbitos surgieron por la necesidad de tener controlado todo el proceso de producción de diversas industrias, es decir, las entradas, procesos, salidas y puntos de control críticos que involucren la creación de un producto.

2.6.1. GLOBAL GAP

Global Gap es una norma única que debe ser cumplida por los productores para asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos que provengan de sus unidades de producción.

La certificación Global GAP se realiza en más de 100 organismos de certificación, independientes y acreditados, en más de 80 países.

Incluye inspecciones anuales e instalaciones adicionales no anunciadas. Supone un conjunto de documentos de control normativos que incluyen el Reglamento General Globalgap, los puntos de control, los criterios de cumplimiento y la lista de verificación. Para conseguir esto, es necesario cumplir una serie de requerimientos que variarán en función del tipo de productor (GLOBALG.A.P., 2021).

GLOBALG.A.P. comenzó en 1997 como EUREPGAP, una iniciativa del sector minorista agrupado bajo EUREP (Euro-Retailer Produce Working Group). El sector minorista británico conjuntamente con los supermercados en Europa continental comenzó a tomar conciencia de las inquietudes crecientes en torno a la inocuidad de los alimentos, el impacto ambiental y la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores y de los animales. (GLOBALG.A.P., 2021, párr. 1).

Su solución fue la siguiente: Armonizar sus normas y procedimientos y desarrollar un sistema de certificación independiente para las Buenas Prácticas Agrícolas (G.A.P.).

Las normas EUREPGAP ayudaron a los productores a cumplir con los criterios aceptados en toda Europa en lo relativo a la inocuidad alimentaria, los métodos de producción sostenible, el bienestar de los trabajadores y de los animales, el uso

responsable del agua, los alimentos para animales y los materiales de reproducción vegetal. La armonización en la certificación también significó un mayor ahorro para los productores, ya que no tenían que someterse todos los años a diferentes auditorías con diferentes criterios.

Durante los siguientes diez años el proceso se extendió por todo el continente y más allá. Bajo el impulso de la globalización, un número creciente de productores y minoristas de todas partes del mundo se unieron a la iniciativa, y la organización europea cobró importancia global (GLOBALG.A.P., 2021, párr. 4).

Con el fin de reflejar su alcance global y convertirse en una norma líder de Buenas Prácticas Agrícolas a nivel internacional, en 2007 EurepGAP cambió su nombre a GLOBALG.A.P.

Actualmente, GLOBALG.A.P. es el programa de aseguramiento líder en el mundo, logrando que los requerimientos del consumidor se vean reflejados en la producción agrícola en una creciente lista de países (actualmente más de 135 en todos los continentes).

La Certificación GLOBALG.A.P. engloba los siguientes elementos:

- Inocuidad alimentaria y trazabilidad
- Medio ambiente (incluyendo biodiversidad)
- Salud, seguridad y bienestar del trabajador

- El bienestar animal
- Incluye el Manejo Integrado del Cultivo (MIC), Manejo Integrado de Plagas (MIP), Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) y Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) (GLOBALG.A.P., 2021, párr. 3).

2.6.2 Certificaciones

El Certificado GLOBAL G.A.P, también conocido como Estándar de Aseguramiento Integrado de Fincas (IFA), cubre las Buenas Prácticas Agrícolas para la producción agrícola, acuícola, ganadera y hortícola. También cubre aspectos adicionales de la producción de alimentos y la cadena de suministro, como la cadena de custodia y la fabricación de piensos compuestos (GLOBALG.A.P., 2021).

La norma IFA fue revisada a través de un extenso proceso de consulta y participación de las partes interesadas y la V5 se publicó en julio de 2015 con un período de conversión de un año.

2.6.3 Certificación para cultivos de frutas y vegetales

El Estándar GLOBALG.A.P. para frutas y hortalizas cubre todas las etapas de la producción, desde las actividades previas a la cosecha, como el manejo del suelo y la aplicación de productos fitosanitarios, hasta la manipulación, envasado y almacenamiento de productos después de la cosecha.

El Estándar GLOBALG.A.P. para frutas y hortalizas ha sido evaluado con éxito en comparación con los requisitos de evaluación comparativa de GFSI y obtuvo el reconocimiento de GFSI para el alcance B1 de cultivo de plantas y D de manipulación previa al procesamiento de productos vegetales (GLOBALG.A.P., 2021).

CAPÍTULO 3

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA LA EMPRESA AGRÍCOLA QUEEN BERRIES DE JALISCO

El presente capítulo integra la estructura del plan de capacitación laboral para la empresa que sirve como objeto de estudio. En los apartados siguientes se explican sus características, para proporcionar claridad al lector en ese sentido.

3.1. Objetivo del proyecto

Capacitar a los cosechadores de arándano de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco para lograr un mayor retorno a productor en la venta del arándano.

3.2 Población objetivo.

El proyecto está dirigido a los cosechadores de arándano, que son entre 20 y 25, este número depende del mes y la cantidad de fruta. Requieren tener un estado de salud estable, esto es, físicamente aptos para trabajar en condiciones de campo abierto.

Los cosechadores no deben de tener problemas de la vista, ya que se requiere para cuidar la calidad del producto, así como agilidad motriz con sus manos para el corte y selección del arándano.

La edad de los cosechadores varía de los 18 hasta los 65 años. El único requisito es ser mayor de edad y que su edad les permita desarrollar las actividades propias del puesto.

No se pide que tengan un grado de estudio, solo que sepan escribir su nombre, firmar y manejar elementos básicos de lectoescritura para cualquier aclaración en su nómina, por lo tanto, los cosechadores son desde ingenieros hasta personas que nunca fueron a la escuela.

En cuanto al idioma, se solicita que hablen lo básico de español para las diversas capacitaciones e indicaciones que se requieren cumplir. Debido a que los trabajadores pueden venir de Jalisco, Chiapas, Veracruz o Hidalgo principalmente, pero por lo general, son de las regiones indígenas de estos Estados y su idioma natal no es el español, sino su lengua originaria.

La temporada de cosecha tiene una duración de aproximadamente 5 meses, de enero a mayo, por lo tanto, los trabajadores son temporales, es decir, solamente se les contrata por este periodo de tiempo, pero solo el 20% de los que inician dicha temporada la concluyen, pues una situación que se presenta es la rotación del personal. Esto se debe a diversos factores, por ejemplo, la falta de formalidad y profesionalismo, cambian de empresa si el precio de la cubeta cosechada está más alto en otro campo, o bien, se regresan a sus pueblos a los 3 meses a visitar a sus familias y atender asuntos, entre otras.

Por esta situación no se cuenta con la información de qué porcentaje son hombres o mujeres, su grado de escolaridad o sus edades como para crear un programa de capacitación. Se requiere un programa de capacitación que tenga la capacidad de abarcar a los participantes indistintamente de estas características.

3.3. Diagnóstico de necesidades

La empresa requiere tener altos retornos al productor, debido a que solo están plantadas dos hectáreas y el cultivo del arándano requiere un manejo y mantenimiento que genera altos gastos anuales por sus características propias. Por ello, se requiere que la venta del fruto sea fuera de México, pues el precio del kilogramo es mejor pagado.

Para lograrlo, se detectan dos grandes necesidades:

- 1) Calidad del producto cosechado: Para lograr satisfacer esta necesidad, en cuanto a los cosechadores, se requiere que los trabajadores estén capacitados en las formas correctas de la cosecha de arándano, ya que se ha observado que algunos trabajadores nunca han realizado esta labor, los que ya han cosechado antes cortan fruta inmadura o verde, la cosechan con desgarre, la cubeta cosechada trae un alto porcentaje de fruta proceso (se refiere a la fruta con deshidratación, picadura de pájaro o bajo calibre), tiene una mala clasificación de calibre, desperdician fruta tirándola al suelo o la dejan en la planta y se pudre, de igual manera, por desconocer las principales

plagas y enfermedades del arándano, cosechan fruta con estas situaciones y esto genera que el cliente rechace el lote entregado en el día o hasta cuarentenar el cultivo.

Cada cliente tiene sus propios lineamientos de calidad en el producto cosechado y empacado, sin embargo, todos coinciden en lo siguiente: libre de plaga y enfermedad, bajos porcentajes de fruta deshidratada, roja y/o con desgarre, fruta sin o con poco *bloom* (capa de cera epicuticular pulverulenta) y restos florales. Todos piden que se cumpla el criterio de calibre de la fruta.

- 2) Certificación que avale a la empresa para venta en mercado internacional: Los clientes solicitan el certificado Global GAP y para esto se requiere aprobar la auditoria de parte de este organismo, el cual tiene un área enfocada a la capacitación de los cosechadores, que es obligatorio aprobarla, sin opción a no aprobarla. Dichas capacitaciones abarcan temas de enfermedades transmitidas por alimentos, higiene personal, bioseguridad, buenas prácticas agrícolas e higiene en áreas y herramientas de trabajo.

3.4. Propuesta de Programa de Capacitación

La siguiente propuesta de capacitación, responde a las necesidades detectadas, las cuales se mencionaron anteriormente.

Cabe destacar que los tópicos sobre los que se estructura la presente propuesta son:

- Cosecha del arándano.
- Defecto de condición y calidad en el arándano.
- Principales plagas y enfermedades del arándano.
- Buenas Prácticas Agrícolas.
- Bioseguridad.
- Programa de higiene de áreas y herramientas de trabajo.
- Enfermedades transmitidas por alimentos.

3.4.1. Aplicación del programa

El programa se aplicaría en 2 días, distribuidos en 3 temas por día en el transcurso de la mañana. La programación de los días sería la siguiente:

1^{er} día de trabajo

7:00 a.m. a 7:15 a.m. Bienvenida departe del departamento de RRHH.

7:15 a.m. a 8:30 a.m. Capacitación 1^{er}. Tema.

8:30 a.m. a 8:40 a.m. Receso.

8:40 a.m. a 9:30 a.m. Capacitación 2^{do}. Tema.

9:30 a.m. a 10:00 a.m. Receso Almuerzo.

10:00 a.m. a 10:45 a.m. Capacitación 3^{er}. Tema.

10:45 a.m. a 3:00 p.m. Labor en campo de Cosechador.

2° día de trabajo

7:00 a.m. a 7:15 a.m. Bienvenida departe del departamento de RRHH y repaso del día 1.

7:15 a.m. a 8:00 a.m. Capacitación 4^{to}. Tema.

8:00 a.m. a 8:10 a.m. Receso.

8:10 a.m. a 8:35 a.m. Capacitación 5^{to}. Tema.

8:35 a.m. a 9:05 a.m. Receso Almuerzo.

9:05 a.m. a 9:40 a.m. Capacitación 6^{to}. Tema.

9:40 a.m. a 3:00 p.m. Labor en campo de Cosechador.

Dado a que uno de los conflictos para que se lleve a cabo la capacitación, es que el trabajador pide que se le pague el tiempo que invirtió en dicha actividad, se requiere concientizar al productor sobre el beneficio de dichas capacitaciones, ya que el resultado de estas es altos rendimientos al cosechar, estándares altos de calidad, minimizar los accidentes y riesgos labores, así como detección oportuna de plagas y enfermedades en el producto, satisfacción del cliente por el producto y cumplimiento con uno de los requerimientos para la certificación Global GAP.

La propuesta para el productor y cosechador sobre el pago y labor de estos dos días, sería que el trabajador estaría ganando un sueldo diario equivalente al que recibe un trabajador en labores agrícolas culturales, cumpliendo con la asistencia y

participación del empleado en las capacitaciones y al finalizar estas, continua su labor cosechando hasta cumplir el horario normal de trabajo.

Propuesta de Programa de Capacitación

N°	Tema de Capacitación	Contenido	Objetivo	Tiempo	Recursos Didácticos	Actividades de aprendizaje	Evaluación
Problema identificado: El personal del área de cosecha realiza su actividad de forma ineficiente, lo que genera una pérdida en la calidad del producto recolectado.							
1.	COSECHA DEL ARÁNDANO	1. Generalidades del fruto. 2. Herramienta de cosecha. 3. Mecánica al cosechar. 4. Rol del cosechador en la cadena de producción.	El cosechador aprenderá las mecánicas correctas para la cosecha de arándano y la importancia de su labor.	10 minutos 10 minutos 40 minutos 15 minutos Tiempo total: 75 minutos	Planta de arándanos, herramientas del cosechador (cubeta, soga, arnés), papel bond, plumones y tripie.	-Lluvia de ideas -Exposición - Presentación de situaciones reales para su posible solución -Práctica en campo (cosechar)	-Reflexiones y diálogos entre todos los comentarios de los participantes. -Caso práctico (Aplicación de lo aprendido en un ejercicio real de cosecha.)
Problema identificado: Los cosechadores desconocen los estándares de calidad requeridos por el cliente, dando como resultado una cosecha de baja calidad.							
2.	DEFECTO DE CONDICIÓN Y CALIDAD EN EL ARÁNDANO	1. Características de la fruta de exportación. 1.1 Estándares de exportación de fruta (lineamientos del cliente). 2. Defectos de condición y calidad.	El cosechador conocerá los estándares de calidad del cliente e identificará los diferentes defectos en el arándano para así lograr un producto cosechado de alta calidad.	20 min 30 min Tiempo total: 50 minutos	Cubeta de arándano cosechado, calibrador de arándano, rejilla de proceso, letreros "arándano exportación", "defectos de condición" y "defecto de calidad", mesa, Papel bond, plumones y tripie.	-Exposición -Preguntas directas -Práctica en campo (clasificar)	Realizar un muestrario donde se distinga la calidad y defectos en la fruta.

N°	Tema de Capacitación	Contenido	Objetivo	Tiempo	Recursos Didácticos	Actividades de aprendizaje	Evaluación
<p>Problema identificado: Al desconocer las plagas y enfermedades del arándano suceden 2 situaciones: los trabajadores cosechan el fruto con esta condición y lo mezclan con el que está sano, generando una pérdida económica más grande pues al detectarlo el empaque y/o cliente rechazan el lote del día; y si no se detecta a tiempo la plaga o enfermedad, se puede cuarentenar el huerto provocando la pérdida de la fruta durante ese lapso.</p>							
3.	PRINCIPALES PLAGAS Y ENFERMEDADES EN EL ARÁNDANO ZONA JALISCO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qué es una plaga y una enfermedad. 2. Principales plagas en la zona Jalisco. <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Trips 2.2 Piojoarenoso 2.3 Mosca blanca 2.4 Gusano 2.5 Larva 3. Principales enfermedades en la zona Jalisco. <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Bortritis 3.2 Roya 	El cosechador será capaz de identificar en el fruto y planta de arándano las principales plagas y enfermedades de la zona Jalisco.	10 minutos 25 minutos 10 minutos Tiempo total: 45 minutos	Cañón, computadora y carteles de plagas y enfermedades.	Exposición	Se le pedirá al participante que de forma oral, haga un resumen de lo aprendido.
<p>Problema identificado: El cosechador requiere estar capacitado sobre las buenas prácticas agrícolas y bioseguridad para cumplir con los requisitos de la certificación Global GAP. El cosechador requiere conocer y aplicar las Buenas prácticas agrícolas para garantizar que el producto que se exporta cumpla con los lineamientos de inocuidad y calidad solicitados por el cliente, así como disminuir los riesgos laborales que tiene la naturaleza de su trabajo, cuidándose él mismo y al productor.</p>							
4.	BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS Y BIOSEGURIDAD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qué es inocuidad. 2. BPA (reglamento interno de inocuidad). 3. Higiene personal. 4. Medidas preventivas de seguridad. 5. Bioseguridad 	<p>El cosechador generará una cultura de limpieza.</p> <p>El cosechador prevendrá accidentes laborales y evitará daños al huerto.</p>	5 minutos 10 minutos 10 minutos 10 minutos 10 minutos Tiempo total: 45 minutos	Cañón, computadora, videos, reglamentos y lapiceros.	-Exposición -Proyección de videos del tema. -Lluvias de ideas	-Auto evaluación del cumplimiento del reglamento de inocuidad. -Recorrido al campo identificando riesgos.

N°	Tema de Capacitación	Contenido	Objetivo	Tiempo	Recursos Didácticos	Actividades de aprendizaje	Evaluación
<p>Problema identificado: El cosechador requiere estar capacitado sobre la higiene de su área y herramientas para cumplir con los requisitos de Global GAP. Se ha detectado que en algunas ocasiones las áreas de cosecha e instrumentos no están limpios y esto puede ocasionar problemas de salud al consumidor del arándano y/o que el cliente rechace la fruta.</p>							
5.	PROGRAMA DE HIGIENE (Áreas y herramientas)	<ol style="list-style-type: none"> Herramientas de trabajo de un cosechador. Importancia de la higiene. Almacenamiento y verificación. 	El cosechador se aprenderá la higiene que debe tener su área de trabajo y herramientas de cosecha para garantizar que el fruto sea inocuo.	10 minutos 5 minutos 10 minutos Tiempo total: 25 minutos	Cubeta, soga y arnés de cosecha.	-Exposición -Recorrido a la zona de cosecha y almacén de herramientas de cosecha.	Reflexiones y diálogos entre todos los comentarios de los participantes.
<p>Problema identificado: El cosechador requiere estar capacitado sobre las enfermedades transmitidas por alimentos para cumplir con los requisitos de la certificación Global GAP. Debido a que el cosechador manipula el arándano, requiere saber los riesgos que puede sufrir el consumidor si el fruto va contaminado.</p>							
6.	ENFERMEDADES TRANSMITIDAS POR ALIMENTOS (ETAS)	<ol style="list-style-type: none"> Que son las ETAS. Clasificación de enfermedades. <ol style="list-style-type: none"> E-Coli Salmonella Virus Parásitos COVID-19 Factores de transmisión. 	El cosechador tomará conciencia sobre la importancia de notificar si padece alguna ETA y el riesgo de estas al ser transmitidas al consumidor del producto.	5 minutos 20 minutos 10 minutos Tiempo total: 35 minutos	Cañón, computadora.	-Exposición -Dinámica de compartir casos reales de contagio.	Se le pedirá al participante que de forma oral haga un resumen de lo aprendido.

CAPÍTULO 4

METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo, se describirá el proceso metodológico utilizado durante el proceso de investigación, además se analizarán y explicarán los resultados alcanzados, descritos en las unidades de análisis.

4.1. Descripción metodológica

Los enfoques de investigación se dividen básicamente en dos: el cuantitativo y el cualitativo, en esta investigación se retoma este último, el cual se describirá a continuación.

4.1.1 Enfoque cualitativo

Hernández y cols. (2014) definen al proceso de investigación cualitativa como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y lo convierten en una serie de representaciones en forma de observación. Es un método inductivo (de lo general a lo particular) es considerado naturalista, dado que estudia a los sujetos en su ambiente natural, y no es experimental, debido a que el investigador no manipula las variables o los sujetos investigados. Es también conocido como un método etnográfico, este tipo de enfoque de investigación busca principalmente la dispersión o expansión de los datos e información.

El enfoque cualitativo se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. El investigador pregunta cuestiones generales y abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas, esto es, conduce la indagación de una manera subjetiva y reconoce sus tendencias personales (Todd, et al, citados por Hernández y cols., 2014)

De acuerdo con Ruiz (1999), el objetivo del estudio cualitativo es la captación y reconstrucción de significados, su lenguaje es básicamente conceptual y metafórico, capta la información de manera desestructurada.

4.1.2. Diseño etnográfico.

Bisquerra (1989) menciona que la investigación etnográfica es de tipo descriptivo, se realiza por los antropólogos o sociólogos cualitativos, su objetivo es llegar a la comprensión, descripción y análisis de la realidad, para ello, el investigador pasa mucho tiempo en el lugar. Como metodología, dicho agente utiliza la entrevista a profundidad con personas clave y la observación participante, en la cual se inmiscuye activamente en el objeto de estudio.

Los etnógrafos intentan describir sistemáticamente las características de las variables y los fenómenos, generar y reafirmar categorías conceptuales, describir y validar asociaciones, entre otras tareas. Como resultado, se obtiene una descripción detallada.

De acuerdo con Hernández y cols. (2014), los diseños etnográficos tienen como finalidad describir y analizar creencias, conceptos, grupos o culturas e incluso ser extenso y abarcar la historia misma. Este diseño implica la descripción e interpretación muy a profundidad. Los elementos culturales de estudio son:

- Lenguaje.
- Estructuras sociales.
- Valores y creencias.
- Matrimonio, familia, castigo, recompensa, trabajo y otros elementos más.
- Interacciones sociales.
- Patrones de comunicación.
- Vida cotidiana.
- Sitios donde se congregan los miembros de la comunidad.
- Marginación e injusticias.

4.1.3. Investigación no experimental

Retomando a Hernández y cols. (2014), la investigación de tipo no experimental es aquella en la cual no se manipulan las variables, solamente se observan los fenómenos como se presentan en su ambiente natural.

Según dichos autores, un diseño no experimental consiste en observar a los sujetos de estudio tal como se comportan en su contexto natural para después analizarlos, de esta forma, se omiten estímulos que alteren el estudio realizado y la conducta. A partir de lo anterior, se afirma que la investigación no experimental es sistemática y empírica, está más cerca de las variables formuladas hipotéticamente como reales, y tiene mayor validez externa.

Este tipo de diseños se clasifican en dos: transeccional o descriptivo y longitudinal. En el siguiente apartado se describen las características del diseño transversal descriptivo.

4.1.4. Estudio transversal

Adicionalmente, se utiliza una extensión transversal en el estudio. “los estudios transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández y cols., 2014, p. 270).

4.1.5. Alcance descriptivo

Hernández y cols. (2014) mencionan que el alcance o delimitación que tiene este tipo de investigación consiste en describir tendencias de un grupo o población. Por consiguiente, la meta del investigador radica en describir cómo son y cómo se manifiestan los fenómenos, situaciones, contextos y eventos.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. (Hernández y cols., 2014, p. 92)

4.1.6. Técnicas e instrumentos de investigación.

En el siguiente apartado de esta investigación, se darán a conocer las técnicas que se utilizaron para la recolección de datos, así como los instrumentos que sirvieron para tal propósito.

4.1.6.1 Entrevista

“La entrevista es un diálogo intencional orientado hacia los objetivos. La entrevista puede cumplir diversas funciones: diagnóstica, orientadora, terapéutica e investigadora” (Bisquerra, 1989, p. 89).

Por otra parte, se afirma que:

...la entrevista es una técnica que, entre muchas otras, viene a satisfacer los requerimientos de interacción personal que la civilización ha originado. El

término de entrevista proviene del francés *entrevoir*, que significa *verse uno al otro*: como en sus orígenes fue una técnica exclusivamente periodística, se le ha venido definiendo como la visita que se hace a una persona para interrogarla sobre ciertos aspectos y, después informar al público sobre sus respuestas. (Acevedo y López, citados por Moreno, 2017, p. 70).

La entrevista permite obtener más información de una persona confiable y directa, ya que el sujeto entrevistado está involucrado en el ambiente. Además, se puede tener una conversación directa, obteniendo la información necesaria y suficiente que se requiere para el proceso de investigación.

“La entrevista es una conversación que tiene un propósito definido, y este propósito se da en función del tema que se investiga. En general se plantea como un proceso de transacción de dar y recibir información, de pregunta-respuesta, de emisor receptor, hasta alcanzar los objetivos que se propongan los investigadores.” (Cerda;1991, pp 259).

Según estos autores, dicha técnica es una de las más utilizadas por los investigadores sociales, tales como los sociólogos, antropólogos y psicólogos. El instrumento que se utiliza es el cuestionario, el cual consiste en una serie de preguntas dirigidas a los sujetos que pueden aportar datos específicos para el estudio.

El tipo de preguntas que contiene el cuestionario son de tipo:

1. Estructurado: el entrevistador realiza una labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta únicamente a esta.
2. Semiestructurado: el entrevistador se basa en una guía de preguntas y tiene la libertad de realizar una introducción con su punto de vista acerca del tema.
3. Abierto: se fundamenta en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarlas.

Existen diferentes tipos de preguntas, de acuerdo con lo que se desea conocer.

1. Las generales: se refieren a las que dan a conocer información acerca de los conceptos.
2. Para ejemplificar: permiten establecer relaciones.
3. De estructura.
4. De contraste: establecen similitudes o diferencias entre las variables.

El formato empleado en esta parte de la investigación, puede revisarse en el Anexo 1.

4.1.6.2. La observación

Otra de las técnicas empleadas en la presente investigación fue la observación, la cual se realizó en el periodo de un mes, con la intención de recabar información necesaria.

Para Pérez (2006), la observación es una acción intencionada que ejecuta una persona, con el objetivo de percibir o detectar ciertos hechos o aciertos que pueden ser relevantes para cumplir un propósito; es guiada por una persona con conocimiento, poniendo cierto interés por realizarla.

La observación que se realizó fue del tipo no participante, ya que la investigadora del presente estudio no interactuó con los sujetos (cosechadores), únicamente se limitó al registro de los aspectos importantes que ellos realizaban.

Las ventajas de la observación pueden determinarse en el sentido de que no se estimula el comportamiento de los sujetos. Los métodos no obstructivos, como este, simplemente registran algo que fue estimulado por otros factores ajenos a la misma.

Para el registro de la observación, se utilizó el instrumento denominado Diario de campo, que de acuerdo con McKerman (2001), está conformado por notas que tienen que ver con los acontecimientos experimentados mediante la escucha y la observación directas en el entorno, siendo una forma de interpretación no interactiva que describe la acción.

De acuerdo con Hernández y cols. (2014), el diario de campo no pretende lograr una descripción absolutamente neutral, sin embargo, es muy importante distinguir las afirmaciones descriptivas de los juicios de valor, así como las interpretaciones propias del investigador.

4.2. Descripción del proceso de investigación

Para realizar la recolección de la información, se obtuvo un permiso especial por parte del resto de los dueños de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco. Lo primero que se hizo, fue la aplicación de una entrevista a los cosechadores antes de iniciar la cosecha, dicha entrevista se realizó en el mes de enero, pocos días antes de que iniciaran con la cosecha del año en curso, que tiene como duración cinco meses, ya que inicia en enero y concluye en mayo.

Dicha entrevista se apoya de un cuestionario, que consta de 12 preguntas distribuidas en tres categorías (conocimientos, habilidades y actitudes), todas relacionadas con la cosecha del arándano.

En relación con las observaciones que se realizaron, se planearon 20 sesiones para identificar las posibles áreas de mejora y así detectar las necesidades de capacitación. Para tales observaciones, se utilizó el diario de campo como instrumento para el registro de los hallazgos.

La recolección de la información, dio inicio el día 18 de enero y concluyó el 21 de mayo de 2021.

La entrevista se desarrolló en los días 18 y 19 de enero, aplicándose a un total de 23 personas. Entre ellas, se encontraban algunas que no sabían leer ni escribir, por lo que la guía de entrevista permitió que se hiciera de manera exclusivamente

verbal. Para quienes sabían leer y escribir, se les aplicó por escrito el cuestionario de apoyo para realizar la entrevista.

Las observaciones se realizaron de manera regular, teniendo cuatro observaciones por mes, tratando de realizarlas en horarios diferentes y con diferentes personas, ya que se presenta una gran rotación de personal, debido a diferentes factores, entre ellos, la informalidad y la falta de compromiso.

4.3. Análisis e interpretación de resultados

En el presente apartado se muestran los resultados obtenidos a través de las técnicas e instrumentos utilizados, diseñados con la intención de identificar las necesidades de capacitación que justifiquen la finalidad de la presente investigación, una propuesta de capacitación dirigida a los trabajadores del área de cosecha de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

Cabe destacar que, para la realización de la entrevista, se contó con el cuestionario como instrumento; este se clasificó en tres categorías en su estructura: conocimientos, habilidades y actitudes.

En relación con la entrevista que se realizó en los meses de enero y febrero, se obtuvieron los siguientes resultados:

La aplicación de las entrevistas se realizó en 2 momentos, que fueron a finales de enero y febrero, debido a las siguientes situaciones: en primer lugar, la cosecha inicia a principios del mes de enero, pero la contratación de cosechadores es gradual, según vaya madurando la fruta y aumentando la cantidad de kilos por día; en segundo lugar, debido a la rotación de personal, se requiere contratar constantemente personal nuevo para suplir a los que se van, esto es porque algunos cosechadores carecen de formalidad y compromiso laboral; en tercer lugar, para estas fechas, normalmente, ya se cuenta con el 80 por ciento de los cosechadores

que se requiere, en los meses siguientes se sigue contratando, pero con una frecuencia mínima.

Este año fue atípico, pues la planta dio 2 picos de cosecha y eso generó mayor movimiento en la entrada y salida de personal para dicha tarea. Por estos motivos se decidió hacerla en 2 tiempos y así poder abarcar a la mayor cantidad de empleados posibles, obteniendo información del mayor porcentaje de trabajadores de la temporada de cosecha.

Para un análisis más claro de los resultados, se dividieron en tres categorías: conocimiento, habilidades y actitudes, cada una de las cuales se explica en los subapartados siguientes. De manera complementaria, se muestran los resultados obtenidos mediante la observación y registrados en el diario de campo.

4.3.1. Conocimiento.

La primera categoría en la que se ordenó el cuestionario, abarca de la pregunta 1 a la 5 y fue denominada “Conocimiento”. En esta área se encontró lo siguiente:

1. ¿Qué conocimientos tienes sobre el arándano?

Del 100% de los entrevistados, el 45% respondió que sí conocían esta fruta, pues ya habían laborado en otras temporadas de cosecha de este fruto en huertos

ubicados en los estados de Colima, Michoacán y Jalisco. Entre las generalidades de la fruta sus respuestas fueron las siguientes: era una fruta que se cosechaba a mano, de tamaño pequeño, de arbusto y no árbol, su color morado con flores blancas; comparten que conocen diferentes variedades entre las cuales se encuentran biloxi, ventura, victoria, atlas y rocío, y cada una de estas variedades tienen características diferentes como tamaño, sabor y facilidad o dificultad al ser cosechada y que deben de tener mucho cuidado al cosecharlas.

Dejan saber que existen diferentes fechas de cosecha, pues unos han ido a cosechar en lugares “donde hace más frio” en los meses de agosto a diciembre (se refiere a huertos ubicados en zonas con una altura mayor a 1800 msnm). Hablan sobre arándanos plantados en surcos de tierra y otros en macetas, también acerca de características de defectos como: fruta grande que se desgarran fácilmente al cosechar, fruta chica que se tardan en llenar una cubeta y fruta que se manda a la cubeta, que “no se paga”, “fruta mala” porque es proceso. Comentaron también saber que se vendía fuera de México y que por este motivo los patronos y/o encargados son muy exigentes con la calidad. Solamente 4 de los trabajadores dejan saber sobre manejos del arándano pues llevan varios años laborando con esta fruta, en diferentes lugares y no solo en la cosecha sino también en actividades agrícolas, mencionan conocer sobre los tipos de podas, como se debe de plantar, poner o quitar túneles y pinchar la planta.

El 55% respondió que conocía muy poco, pues nunca lo han cosechado, pero quien los invitó a trabajar les platicó sobre este cultivo o sus conocidos, familiares o

amigos ya habían trabajado con este fruto y escuchaban sobre el arándano, otros ya habían laborado en el arándano, pero solo una vez y muy pocos días, ya que no les había gustado, pero en esta ocasión les dijeron que “les iba a ir bien” refiriéndose a un aspecto económico. También para el momento de la entrevista, algunos de ellos ya habían recibido algunas capacitaciones y/u orientación de parte del personal de la empresa y tenían algunos días de práctica en la labor de cosecha, comparan el arándano con la cosecha del café, zarzamora o frambuesa, pues algunos de los trabajadores han laborado con estos otros cultivos.

2. ¿Qué características debe de tener un arándano cosechado para que cumpla con una alta calidad?

Los encuestados que han laborado anteriormente en la cosecha de arándano, que es el 45%, respondieron lo siguiente: debe de estar maduro, de color morado fuerte, nada o muy poquito rojo, no debe de tener tierra o excremento de pájaro, al cosecharlo no se debe de desgarrar, cuando piden separar calibre se debe de hacer bien para que no lo rechacen o los pongan a volver a separar y pierdan tiempo y debe de estar duro o firme. No tallar el fruto porque se le quita el *bloom*. Comentan que no debe de haber insectos o “cosas raras” que no sean del fruto, en la cubeta debe haber muy poca flor o restos de tallos, así como fruta proceso porque los “regañan” en la galera (empaques o lugares de recepción de fruta) y los ponen a limpiar la cubeta (se refieren a retirar de la cubeta todo lo que no es fruta de calidad).

El 55% restante de los encuestados, son personas que no han laborado o tienen muy poca experiencia, ellos respondieron con dificultad esta parte, se aprecia su desconocimiento, se muestran nerviosos y en algunos casos prefirieron responder que no sabían. De los que sí respondieron, dijeron lo siguiente: fruta de color morado, grande y dura. Hacen referencia a los errores de cosecha ocasionados por ellos mismos como, por ejemplo: la fruta debe de estar bien cosechada para no aplastarla porque es pequeña, pisar con cuidado para no quitarle la piel, no se debe de dejar mucho tiempo en las manos porque se le quita “lo blanco” (se refieren al *bloom*) y la fruta que se les cae al piso ya no va en la cubeta “buena” (cubeta de fruta de calidad).

3. ¿Cuáles son los defectos de calidad y/o condición en el arándano?

Las respuestas de los encuestados son las siguientes, fruta sudada, sucia, sin *bloom*, con tierra o polvo, con herida o rasgada, picada de pájaro. También responden de la siguiente manera, fruta “buena”, la fruta no se nos debe de caer a la tierra, fruta que la planta de bien porque a veces viene mal y fruta mal cortada.

Se observa que los trabajadores que ya tienen previa experiencia responden de manera fluida y con términos precisos, también comentan que ya han recibido capacitaciones en anteriores empresas. Los trabajadores con poca o nula experiencia responden dudosos, con nerviosismo y hacen desconocen la gran mayoría de los defectos de calidad.

Con el 100% de los entrevistados, se alcanza a apreciar desconocimiento en cuanto a defectos ocasionados por contaminación química, plagas y enfermedades.

4. ¿Cuáles plagas y/o enfermedades del arándano conoces?

Los entrevistados con previa experiencia en el arándano respondieron lo siguiente: existen insectos que viven en la fruta, unos están afuera en la corona del arándano y otros que no se ven porque están adentro, hay unos animalitos blancos como puntitos, gusanos de color verde o blanco, mariposas o palomillas, arañas, a veces se le ve hongo a la fruta, una enfermedad es cuando la planta se seca y cuando se aborta la fruta o no crece. Algunos hacen referencia a que no han visto o muy poco.

Los trabajadores de poca o nula experiencia, que es el 55% del total, en su gran mayoría preferían no contestar, manifestaban no saber, solo algunos daban referencia a insectos o condiciones en las plantas comparadas con otros cultivos, pero nada en específico del arándano.

En el 100% de los entrevistados desconocen los nombres de plagas y enfermedades, comentan que han escuchado hablar a los ingenieros o encargados, pero no los recuerdan o se confunden.

5. ¿Cuáles son las enfermedades transmitidas por alimentos?

En esta pregunta se escucha al 100% de los entrevistados más participativos y sus respuestas son más fluidas al responder. Aunque los trabajadores con poca o nula experiencia señalan que ellos saben por otros cultivos o por información que en sus vidas diarias han escuchado.

Las respuestas a la pregunta son las siguientes: enfermedades que están en la sangre, gripa, coronavirus, tos, diarrea y vómito.

4.3.2. Habilidades.

De acuerdo con la segunda categoría en la que se ordenó el cuestionario, las preguntas 6 a la 9 integran las “Habilidades”. Al respecto, se encontró lo siguiente:

6. ¿Cuáles son los pasos para cosechar un arándano correctamente?

En esta respuesta se aprecia claramente la fluidez al responder de los trabajadores con experiencia y contestan lo siguiente: agarrar mis cubetas, traer la ropa que se nos pide, manga larga, manos limpias, no jalar el racimo si no cosecharlo uno por uno, darle vuelta al arándano uno a la vez, empezar a cosechar de afuera hacia adentro de la planta, terminar de cosechar una planta a la vez, juntar en la mano solo la fruta que quepa para evitar que se caiga, poner la cubeta cerca para ir echando la fruta, solo la fruta “buena” en la cubeta que se entrega en el empaque, pizcar la fruta “mala”, dañada, sucia o rasgada en la cubeta de proceso, revisar que en ramas de adentro no quede fruta, solo cortar la que ya está “buena” o

madura. Se tiene que agarrar experiencia para saber cosechar y quitar “la basura”, resto de flores y tallos.

Las respuestas de los trabajadores con poca o nula experiencia son las siguientes: cortar despacio, poner la fruta en la cubeta correcta, la fruta mala va en la otra cubeta, no se debe revolver, jalar el arándano despacio para no tirar y la fruta chica se mide y se pone en la cubeta que va.

7. ¿Cómo evitas defectos de calidad y/o condición?

Las respuestas son las siguientes: cosechar despacio, no jalar la rama, no jalar la fruta, no golpear la planta con la cubeta, no correr con las cubetas, uñas cortas, no dejar la cubeta en el sol, andar con cuidado sin prisas, trabajar mucho para tener experiencia y “echarle ganas” para encontrarle el modo.

Se aprecia que las personas con poca o nula experiencia solamente responden con 1 o 2 observaciones, mientras que los que sí la tienen responden fluidamente, aunque se manifiestan apenados o bromistas, pues comentan que por querer hacer más cubetas y ganar más no hacen lo que deberían.

8. ¿Cuáles son las Buenas Prácticas Agrícolas que debemos de tener al cosechar arándanos?

Las respuestas son las siguientes: presentarse a trabajar, hablar con respeto sin maldiciones (lenguaje altisonante), hacer lo que los encargados piden, no enojarse, cosechar correctamente, si están aplicando agroquímicos no caminar ni cosechar, lavarse las manos antes de cosechar, entregar las cubetas a la galera (empaquete), uñas cortas, mangas largas y ropa limpia, uso de cubrebocas, no estar maquillada y la fruta no debe de tener mucho tiempo sin entregar por el *bloom*.

Se observa que al escuchar el cosechador “buenas prácticas agrícolas”, se confunden preguntando a la autora de la investigación si se refiere a las labores culturales o le piden que se los diga de diferente forma; no les es familiar o conocido el concepto. Cuando se les explica el contexto y se les pide que lo enfoquen a su labor de cosechador, empiezan a responder, el 30% de los entrevistados contesta fluido y el resto, con duda.

9. ¿Cuáles son las herramientas permitidas para la cosecha de arándano?

Las respuestas son las siguientes: cubetas, sogas para amarrarse la cubeta, “en otros campos nos dan caballitos o algo para colgar las cubetas y que no estén en el piso”, “no nos dejan usar herramientas”, “solo nos dan cubetas”. Expresan que cada campo es diferente, pues los tamaños de cubeta son diferentes y en otros campos cosechan en jabas (cajas).

En esta pregunta, el 90% respondió que solo cubetas.

4.3.2. Actitudes.

La tercera categoría del cuestionario, incluye las preguntas 10 a la 12, que son parte se refieren a las “Actitudes”. Al respecto, se encontró lo siguiente:

10. ¿Qué haces cuando identificas una plaga o enfermedad en el arándano?

El 30% de los encuestados respondió que notifica a algún encargado lo que se visto para que él verifique. Los trabajadores dejan de cosechar esa parte y/o la fruta cosechada, la separan a la cubeta de proceso o la llevan con un encargado. Comentan también que hay plantas “malas”, que no dan fruta.

El 60% de los encuestados respondió que nunca le ha pasado. El 10% de los encuestados respondió que esa fruta la pone en la cubeta de proceso y no avisa a nadie.

11. ¿Qué valor tiene para ti el cuidarte y cuidar a los que están involucrados en tu trabajo?

Todos comentan que es valioso cuidarse. Muy pocos hablan del cuidado a las demás personas relacionadas.

La mayoría de ellos habla sobre ser respetuosos entre ellos, no decirse apodos o malas palabras, obedecer las indicaciones de los encargados, evitar

accidentes para no dejar de trabajar, y comentan que el ser cosechador es poco peligroso, a diferencia de otros trabajos en el campo. Algunas otras respuestas fueron que está prohibido trabajar estando tomados (alcohol) o drogados, comentan que es mejor no tener mucha relación entre ellos para “no salir mal” y que la empresa o el patrón los cuida dándoles su seguro.

12. ¿Es importante para ti que el consumidor del arándano reciba un arándano higiénico y de calidad? ¿Y por qué?

Todos los entrevistados contestaron que sí es importante para ellos.

Las respuestas sobre el por qué son importantes, son las siguientes: porque tiene que ir lo mejor que debe de ser, no debe de ir dañada, para tener trabajo, para que no los despidan, si los visitan los clientes tienen que irse bien, si está contento el cliente hay más trabajo. Las respuestas que más se repiten son las relacionadas con conservar el trabajo y no ser despedidos.

4.3.4. Resultados de la observación.

En relación con lo observado y registrado en el diario de campo, es necesario considerar que se decidió realizar 20 sesiones a lo largo de los meses de cosecha, los últimos 4 días de cada mes, esto para abarcar la mayor cantidad de empleados posibles y estar en los momentos claves de la curva de producción del arándano.

En cada mes, se encontró lo siguiente:

- Enero 2021.

El primer día se observó laborando a 3 cosechadores, los próximos 2 días el número se incrementó a 6 y el cuarto día bajó a 5 trabajadores. Los 3 trabajadores iniciales cosechan a un ritmo moderado-rápido, su calidad de fruta cosechada es normal, según la encargada del empaque, las únicas observaciones que les hacen es clasificar mejor la fruta que debe de ir al proceso, pues siendo el primer mes de cosecha, aún hay alto porcentaje en la planta de fruta dañada por pájaro. Las observaciones de la encargada del empaque para los trabajadores de nuevo ingreso son: mejorar su calidad de fruta pues presentan fruta rasgada, bajo *bloom*, restos florales y bajo peso en la cubeta.

En general, su mecánica de cosecha es la solicitada cuando se saben observados, cuando ellos creen no ser observados, cambian la forma de cosechar, jalando la fruta en ocasiones y dejando poca fruta madura sin cosechar. Se observa fruta tirada en el suelo. Todos traen su vestimenta como lo solicita el reglamento de inocuidad, pero no cumplen con las medias de higiene personal. No se lavan las manos cada que entregan 2 cubetas al empaque, que es la acción solicitada. Se observa en ocasiones que se tallan la cara o se limpian el sudor y siguen cosechando sin ir a lavarse las manos.

Cuando es su horario de almuerzo, uno de los trabajadores dejó la cubeta en un lugar incorrecto. En las 2 últimas horas de trabajo, su ritmo es más lento y la calidad del corte, bajo; el encargado de cuadrillarlos, está constantemente haciéndoles observaciones, pues se aprecia fruta madura y fruta que va al proceso en la planta sin cosechar, golpean la planta con la cubeta ocasionando que la fruta caiga al suelo y se pierda, se les pide constantemente que usen correctamente cofia y cubrebocas, y se laven las manos.

- Febrero 2021.

Al iniciar la sesiones, fue posible notar 2 situaciones; la primera, el número de cosechadores aumentó de 5 (que fue la última sesión) a 12; la segunda, que en el huerto vienen manejando una situación delicada de mejorar urgentemente la calidad de la fruta y bajar el porcentaje de defectos ocasionados por el cosechador, pues el cliente les ha rechazado un par de veces la fruta por los siguientes motivos: fruta roja, desgarre y bajo *bloom*, esto puede ocasionar que les cambien el país destino de la fruta, generando un menor precio retorno al productor.

Al solicitarle al trabajador mejorar estos aspectos, ellos empezaron a mandar esta fruta a la cubeta de proceso en lugar de mejorar la calidad de su corta, generando esta situación que los encargados tomaran la decisión de verificar 2 cubetas (fruta de exportación y proceso) al azar de cada cosechador, para revisarles sus porcentajes de cada defecto, dando como resultado la necesidad de poner

porcentajes aceptables de cada defecto y aplicar sanción al trabajador que no los cumpla, penalizándolos con el precio de sus cubetas.

Se observa en estos días ambiente de tensión y enfado entre los cosechadores y otras áreas relacionadas. Con el paso de los días, ha mejorado la calidad del corte, ya que los cosechadores se han dado cuenta que se les está poniendo mayor atención.

También se ha observado un descuido en gran medida, en los siguientes aspectos; lavado constante de mano, uso de cofia y cubrebocas, y molestia entre los trabajadores, incluso faltándose el respeto entre ellos. Durante estos días, el número de trabajadores disminuyó de 12 a 10, debido a esta situación de calidad en el corte.

- Marzo 2021.

En el transcurso de las sesiones, se observan las siguientes situaciones: el número de trabajadores disminuyó: de ser 10 en la última sesión, bajó a 6 en la actual observación; hay una notable baja de cantidad de fruta madura en la planta y alta cantidad de fruta verde, esto en la variedad biloxi, generando que los cosechadores ganen menos; nuevamente se observan altos porcentajes de defectos ocasionados por el cosechador, principalmente fruta roja; por último, los encargados están angustiados, pues no está siendo un año normal en la curva de producción, pues se espera un solo flujo de fruta y este año y esto desespera a los cosechadores, pues no recolectan lo esperado y deciden irse a otros campos,

también está la complicación de contratar gente en estas fechas, pues el personal ya está colocado en otros campos.

Los socios toman la decisión de mejorar el precio de la cubeta cosechada y, al mismo tiempo, volver a implementar la estrategia de monitorear los porcentajes de defectos ocasionados por los cosechadores.

Se siguen trabajando con el personal los temas de higiene, seguridad laboral y bioseguridad, pero es una práctica constante, pues el cosechador está enfocado en ganar más y descuida esta parte. No se observan hábitos o una alta conciencia en estos temas.

- Abril 2021.

En este bloque de sesiones se observa lo siguiente: el número de cosechadores aumentó de 6, de la última sesión, a 17 trabajadores. En el transcurso de estos días entraron y salieron algunas personas y, por la urgencia de cosechar, a los de nuevo ingreso no se les da el tiempo necesario de capacitación formalmente, se les orienta en un tiempo de 15 minutos en temas de inocuidad y lo referente a cosecha; el cuadrillero se los va explicando a lo largo de los días.

Se presenta un conflicto por el precio de la cubeta cosechada, pues la cantidad de fruta aumenta y los socios se ven en la necesidad de bajar el precio y los trabajadores están molestos, se manifiesta su incomodidad en la calidad del corte y

en el cumplimiento de las buenas prácticas agrícolas, manifiestan irritabilidad al llamarles la atención. Se toma la decisión de contratar una asesora de cosecha.

La asesora invierte medio día en capacitar a los cosechadores en temas de mecánica de cosecha, precio de la cubeta cosechada según la curva de producción, importancia del cumplimiento de las buenas prácticas y nuevos acuerdos con el cosechador. Con la supervisión y capacitación de la asesora, se ve mejoría en la calidad del corte y cumplimiento del reglamento de inocuidad.

- Mayo 2021.

En el transcurso de estas últimas sesiones se observa lo siguiente: el número de cosechadores, de 17 que había durante la última sesión, bajó a 12 y en el transcurso de estos 4 días, disminuyó aún más, hasta quedar solo 6.

Se está presentando la última etapa del flujo de fruta, la fruta presenta defectos de condición como deshidratación y bajos calibres. Los trabajadores tardan el doble de tiempo en cosechar 1 cubeta de fruta de exportación y, al desesperarse, generan defectos a la fruta y/o clasifican mal y ponen fruta deshidratada y de bajo calibre en la cubeta equivocada. El cuadrillero requiere estar constantemente con ellos, supervisando que mejoren.

En cuanto al cumplimiento del reglamento de inocuidad, se les observa realizándolo, solo se nota la incomodidad de lavarse constantemente las manos al entregar las cubetas en el empaque.

La empresa empieza los preparativos para podar la planta y se les hace la invitación a los cosechadores, pero 6 de ellos eligen mejor irse a otros campos, donde aún hay cosecha.

A partir de todo lo antes expuesto en las categorías, a partir de los resultados de la entrevista, apoyada por el cuestionario, y las observaciones registradas en el diario de campo, indican que es necesaria una propuesta de capacitación llevada a cabo de manera más formal, diseñada de manera sistemática y con objetivos claros a cumplir, ya que se identifican áreas de mejora en el desempeño laboral de los cosechadores de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

CONCLUSIONES

Lo expuesto a lo largo de la presente investigación, permite generar las siguientes conclusiones.

Como parte final, se puede mencionar que los resultados fueron obtenidos satisfactoriamente en relación con el objetivo general, que expresa: Diseñar un programa de capacitación laboral para los trabajadores del área de cosecha de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

Los objetivos particulares, se fueron cumpliendo con el avance teórico y de campo de la investigación. En el capítulo 1, se lograron cubrir los tres primeros, que enseguida se muestran: definir el concepto de capacitación, identificar los tipos de capacitación y conocer el proceso de capacitación.

El cuarto objetivo logrado dentro del capítulo 2, que se refiere a la producción y certificación de arándano en México, fue: Identificar las principales características del arándano.

En cuanto a los objetivos 5, 6 y 7, que buscan identificar las necesidades de capacitación de los trabajadores del área de cosecha de la empresa, identificar la importancia y beneficios de un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha de la empresa e identificar los riesgos de la

empresa por no contar con un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha de la empresa, se cumplieron con la investigación de campo, apoyadas con las técnicas de la observación y la entrevista y los instrumentos del cuestionario y el diario de campo, que se destacan en el capítulo 4: Metodología, análisis e interpretación de resultados.

En relación con las hipótesis, se establece que fue cumplida la de trabajo, ya que indica que un programa de capacitación interno para los trabajadores del área de cosecha soluciona el desempeño deficiente de los mismos y asegura sustancialmente la certificación que se busca para la exportación del arándano de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

Por otro lado, y después de analizar las entrevistas y diario de campo, se observa lo siguiente:

Se aprecia incongruencia entre los conocimientos básicos que tienen los cosechadores sobre el cultivo, cosecha y medidas de inocuidad del arándano y la aplicación de los empleados a la hora de laborar. La mayoría de ellos llevan a la práctica lo aprendido únicamente cuando son supervisados o sancionados. Esto refleja una falta de conciencia y valor sobre la importancia de los temas.

Existe una gran ignorancia en cuanto a la importancia de las medidas de inocuidad en la cosecha de la fruta, la trascendencia de su labor de proveer al mundo alimentos inocuos de consumo directo, la importancia de la capacitación para la

mano de obra especializada que se traduce en un mayor rendimiento económico para ellos al cosechar de manera correcta y eficiente y, su protección y medidas de prevención al laborar en un área que está constantemente en contacto con agroquímicos.

Un factor importante que fue posible observar en esta investigación, es que los cultivos de *berries* (arándano, frambuesa y zarzamora) para consumo nacional no habitúan al cosechador a la capacitación continua, y en este cultivo de arándano en la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco se requiere un programa de capacitación continua para la venta del fruto fuera de México; la empresa se enfrenta al reto de concientizar a los cosechadores que vienen de otros cultivos.

Es importante la capacitación al inicio de la contratación para todo el personal, pues requiere saber cuáles son los lineamientos del cultivo y campo, así como no asumir que las prácticas de otros campos son las requeridas o lo que es peor, el desconocimiento de dichas prácticas.

A partir de los resultados ya expuestos, se recomienda se lleve a cabo la propuesta de un programa de capacitación que responda a las necesidades encontradas en la presente investigación, con la intención firme de mejorar el desempeño de los cosechadores de la empresa Agrícola Queen Berries de Jalisco.

BIBLIOGRAFÍA

- Bisquerra, Rafael. (1989)
Métodos de investigación educativa. Guía práctica.
Editorial CEAC. España.
- Chiavenato, Idalberto. (2011)
Administración de recursos humanos.
Editorial McGraw-Hill. México.
- Dessler, Gary; Varela, Ricardo. (2004)
Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano.
Editorial Pearson. México.
- Grados, Jaime. (2011)
Capacitación y desarrollo de personal.
Editorial Trillas. México.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2014)
Metodología de la Investigación.
Editorial McGraw-Hill México.
- Pérez de Tutela, Juan. (2006)
Investigación cualitativa
Editorial Esic. Madrid.
- McKernan, J. (2001)
Investigación-acción y currículum
Editorial Morata. España.
- Moreno Barragán, Samyra. (2017)
Relación entre las Tic utilizadas por la docente a nivel primaria y la participación del alumno.
Tesis inédita de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Don Vasco, A.C.
Uruapan, Michoacán, México.
- Álvarez Soto, Elizabeth. (2019)
Relación entre motivación laboral y actitud hacia la capacitación laboral.
Tesis inédita de la Escuela de Pedagogía de la Universidad Don Vasco, A.C.
Uruapan, Michoacán, México.
- Reza, Jesús. (2000)
Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación en las organizaciones.
Editorial Panorama. México.

Rodríguez Valencia, Joaquín. (2002)
Administración moderna de personal.
Editorial Thomson. México.

Cerda, H. (1991)
Los elementos de la investigación.
Bogotá: El Bicho.

Siliceo Aguilar, Alfonso. (2007)
Capacitación y desarrollo de personal.
Editorial LIMUSA. México.

Ruiz, José. (1999)
Metodología de la investigación cualitativa.
Editorial Universidad de Dusto, España.

MESOGRAFÍA

Anguiano Rosales, Luis Jesús. (2019)

“Propuesta de capacitación al personal de ventas de una empresa de servicios crediticios para la mejora de vivienda en la Ciudad de México”

Tesis de Licenciatura en Administración. Tecnológico Universitario e México, incorporado a la Universidad Nacional Autónoma de México.

Recuperado de https://tesiunam.dgb.unam.mx/F/QJTUYDDRFYERKGXLE3PN37B3EJKC6IUEPV8H4EIDBKHRQB2DG132794?func=findb&local_base=TES01&request=anguiano+2019&find_code=WRD&adjacent=N&filter_code_2=WYR&filter_request_2=&filter_code_3=WYR&filter_request_3=

García Álvarez, Edgar. (2012)

“El método ZOPP como propuesta de un sistema de capacitación para la planeación estratégica de proyectos del H. Ayuntamiento en el municipio de Uruapan, Michoacán.”

Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad Don Vasco A.C. incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México.

Recuperado

de <https://tesiunam.dgb.unam.mx/F/QJTUYDDRFYERKGXLE3PN37B3EJKC6IUEPV8H4EIDBKHRQB2DG1-14024?func=find>

García Hernández, Mario. (2019)

“Análisis del perfil del mercado de arándano azul para un proyecto de importación”

Tesis de Maestría en Ciencias en Economía Agrícola y de los Recursos Naturales. Universidad Autónoma de Chapingo

Recuperado de http://repositorio.chapingo.edu.mx:8080/bitstream/handle/20.500.12098/655/mcearh_ghmi_19.pdf?sequence=2&isAllowed=y

GLOBALG.A.P. (2021)

“Cultivando el futuro del planeta”

Recuperado de <https://www.globalgap.org/es/what-we-do/globalg.a.p.-certification/globalg.a.p.>

GLOBALG.A.P. (2021)

“GLOBALG.A.P. IFA”

Recuperado de <https://www.globalgap.org/es/for-producers/globalg.a.p./integrated-farm-assurance-ifa/>

GLOBALG.A.P. (2021)

“Estándar de frutas y verduras”

Recuperado de <https://www.globalgap.org/es/for-producers/globalg.a.p./integrated-farm->

Pérez Cruz, Omar Alejandro. (2018)
“Análisis de la cadena productiva del arándano en México y Chile”
Portes, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico.
tercera época / volumen 12 / número 23 / enero • junio de 2018 / pp. 31-62
Revista Mexicana de estudios sobre la cuenca del Pacífico. Recuperado de
<https://cdn.blueberriesconsulting.com/2018/09/1546-6002-1-PB.pdf>

Sánchez Jaime, Diana Mesullemet. (2018)
“Propuesta de programa de capacitación para una microempresa de alimentos”
Tesis de Licenciatura en Pedagogía. Universidad Nacional Autónoma de México.
Recuperado de <https://tesiunam.dgb.unam.mx/F/QJTUYDDRFYERKGXLE3PN37B3EJKC6IUEPV8H4EIDBKHRQB2DG1-20800?func=short-jump&jump=000011>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2018)
“Cultivo del arándano en México, reto superado”
Recuperado de
<https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/cultivo-del-arandano-en-mexico-reto-superado#:~:text=M%C3%A9xico%20produce%2036%2C700%20toneladas%20de,%20Michoac%C3%A1n%20y%20Sinaloa%20principalmente>

Torres Galindo, Gerardo. (2016)
“Propuesta de un modelo de capacitación semipresencial, para mandos medios en FUCAP, A.C.”
Tesis de Licenciatura en Administración. Universidad Don Vasco A.C., incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México.
Recuperado
de <https://tesiunam.dgb.unam.mx/F/QJTUYDDRFYERKGXLE3PN37B3EJKC6IUEPV8H4EIDBKHRQB2DG1-00124?func=find>

Vásquez Perdomo, Willian. (2012)
“Planteamiento de un programa de capacitación para la formación de los asesores de ventas que laboran en una empresa dedicada a la impresión litográfica offset”.
Tesis inédita de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2485_IN.pdf

ANEBERRIES (2020)
(Asociación Nacional de Exportadores de Berries) A.C.
Recuperado de <https://www.mexbest.com/empresa-aneberries-asociacion-nacional-de-exportadores-de-berries-1124.html>

AGROWARE. (2016)
“10 certificaciones agrícolas en México para incrementar tus ventas”
Recuperado de <https://sistemaagricola.com.mx/blog/certificaciones-agricolas-en-mexico-incrementar-tus-ventas/>

Cuestionario para Cosechadores

Conocimiento

1. ¿Qué conocimientos tienes sobre el arándano?
2. ¿Qué características debe de tener un arándano cosechado para que cumpla con una alta calidad?
3. ¿Cuáles son los defectos de calidad en el arándano?
4. ¿Cuáles plagas del arándano conoces?
5. ¿Cuáles enfermedades del arándano conoces?

Habilidades

6. ¿Cuáles son los pasos para cosechar un arándano correctamente?
7. ¿Cómo evitas defectos de calidad y/o condición?
8. ¿Cuáles son las Buenas Prácticas Agrícolas que debemos de tener al cosechar arándanos?
9. ¿Cuáles son las herramientas permitidas para la cosecha de arándano?

Actitudes-Valores

10. ¿Qué haces cuando identificas una plaga o enfermedad en el arándano?
11. ¿Qué valor tiene para ti el cuidarte y cuidar a los que están involucrados en tu trabajo?
12. ¿Es importante para ti si el consumidor del arándano recibe calidad y un producto higiénico? Y, ¿por qué?