

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA-IZTAPALAPA

C. S. H.

✓ ANALISIS DEL FACTOR HUMANO EN LA ORGANIZACION ESTRUCTURAL
DEL CENTRO DE APOYO DE IXTAPALUCA DEL DISTRITO DE DESARROLLO RURAL DE TEXCOCO



UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
SERVICIOS ECUMENIALES
IZTAPALAPA

TESINA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
✓ LICENCIADO EN PSICOLOGIA SOCIAL
PRESENTA
DANIEL VAZQUEZ AGUILAR

085835

Leones, 12 Jan 89 a MC



COLEGIO DE POSTGRADUADOS

INSTITUCION DE ENSEÑANZA E INVESTIGACION EN CIENCIAS AGRICOLAS
, agosto de 1988.

Montecillos, Edo. de Méx.

CENTRO DE ESTUDIOS
DEL
DESARROLLO RURAL

ESTA TESINA FUE REALIZADA BAJO LOS AUSPICIOS DE UN PROGRAMA DE INVESTIGACION Y FORMACION DE INVESTIGADORES DEL CEDERU, Y HA SIDO APROBADA Y ACEPTADA COMO REQUISITO PARA LA OBTENCION DEL TITULO DE:

LICENCIADO EN PSICOLOGIA SOCIAL

POR EL ASESOR EXTERNO:
DRA. CONCEPCION SANCHEZ QUINTANAR
PROFESOR INVESTIGADOR ADJUNTO DEL
CENTRO DE ESTUDIOS DEL DESARROLLO RURAL
DEL COLEGIO DE POSTGRADUADOS

ASESOR EXTERNO:
M.C. CESAR CISNEROS PUEBLA
PROFR. TITULAR DE PSICOLOGIA SOCIAL
UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
IZTAPALAPA

LECTOR:
LIC. DAVID MIGUEL GARCIA
PROFR. TITULAR DE PSICOLOGIA SOCIAL
UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
IZTAPALAPA

UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA



Se crea el sello el tiempo

ENE 5 1989

(D. C. S. H.)
PSICOLOGIA SOCIAL
U. IZTAPALAPA

A G R A D E C I M I E N T O S

A la Dra. Concepción Sánchez Quintanar, quien en su condición de Asesor Externo hizo posible con su profesionalismo la correcta presentación de esta tesina.

Al M.C. César Cisneros Puebla, por su gran apoyo y valiosa colaboración en la realización de este trabajo.

Al Lic. Alfonso Hernández Hernández, por sus atinados comentarios que -hicieron que este trabajo se perfeccionara.

Al Centro de Estudios del Desarrollo Rural del Colegio de Postgraduados por las facilidades para la realización del presente trabajo.

De quienes recibí apoyo académico tomé ejemplo de profesionalismo y recibí comprensión, afecto y am
is
tad.

Con mi admiración, respeto y esti
mación.

i Muchas Gracias !

A mis Padres

Bertha y Enrique

Con inmenso cariño y gratitud
por haberme dado la vida y
por habernos enseñado, tanto
a mis hermanos como a mí,
que lo bueno y lo malo siempre
tiene su lugar en la vida.

¡ Muchas Gracias !

A mis Hermanos

Marco Antonio, Selene, Enrique,
Dulce y Ricardo.

Tantos como mis deseos de que
logren lo que más anhelan.

A mis tíos:

Liborio

Por el gran ejemplo de coraje y
superación.

Juanita y Luis (q.e.p.d.)

Por su gran apoyo incondicional
y la gran estimación que les guardo.

Angela y Jesús

Por el gran cariño y motivación
que siempre recibí.

Julio

Por sus valiosos consejos.

A mis primos

Juan, Sergio, José Luis,

Verónica, Paco, Jesús, Jeesica...

Por la hermandad que nos une.

Y para aquellos que no
creyeron en mi, también
muchas gracias.

A Paty

Por el estímulo y cariño
que me impulsan.

A Martha y Fernando

Por su apoyo y comprensión

A Cuquis y Quino

i Gratitud !

A mi inolvidable Escuela.

Con gran agradecimiento al Colegio de Postgraduados
y muy especialmente al Centro de Estudios del Desarrollo Rural

A mis amigos y compañeros de escuela:
Enrique, Raúl, Rubén, Jorge, Miguel,
Héctor, David, César, Luis, Paco,
Gerardo...

Por su apoyo moral, consejos y
momentos de alegría y tristeza que
compartimos.

A Brissia, Mago y Celia.
Amigas de trabajo que directa
o indirectamente me apoyaron
para concluir la realización
de esta tesina, vaya a ellas
mi mejor agradecimiento por
su ayuda desinteresada.

INDICE GENERAL

085835

	<u>Página</u>
INTRODUCCION.....	1
IMPORTANCIA.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
OBJETIVOS.....	6
CAPITULO 1. MARCO TEORICO.....	7
1.1. ¿Qué es una Organización?.....	7
1.2. ¿Qué es una Institución?.....	10
1.3. Organización y Estructura.....	12
1.4. Status.....	17
1.5. Rol.....	18
1.6. Grupo.....	20
CAPITULO 2. MARCO DE REFERENCIA.....	23
2.1. El Concepto de Desarrollo y Desarrollo Rural.....	23
2.2. El Desarrollo Rural como Estrategia.....	27
2.3. Población Rural.....	31
2.4. Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral (PRONADRI), como Estrategia de Desarrollo.....	33
Análisis General de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.....	38
2.5. Antecedentes.....	39
2.6. Descentralización y Descencentración Administrativa.....	40
Primer Nivel Organigrama 1.....	42
Unidades Administrativas que Integran el Nivel Central de la SARH.	

Segundo Nivel	Organigrama 2.....	49
	Unidades Administrativas que Integran las Delegaciones de la SARH, en los Estados de la República Mexicana.	
Tercer Nivel	Organigrama 3.....	57
	Unidades Administrativas que Integran los Distritos de Desarrollo Rural de la SARH. Caso Texcoco.	
	Unidades Administrativas de los Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural. Caso Ixtapaluca.....	59
	Hipótesis.....	63
CAPITULO 3.	METODOLOGIA.....	65
	a) Factores de Estudio.....	66
	b) Guía de Observación.....	66
	c) Trabajo de Campo.....	68
	d) Areas de Estudio.....	69
CAPITULO 4.	ANALISIS DE LA INFORMACION.....	80
	Contrastación Directa de las Funciones Asignadas con las Ejecutadas.	
CONCLUSIONES.....		123
SUGERENCIAS.....		127
BIBLIOGRAFIA.....		129

INTRODUCCION

Esta investigación es considerada como un subproyecto derivado de la investigación titulada: "Integración Personal: Indicador para el Diagnóstico del Potencial Humano Implicado en el Desarrollo Rural", que realiza la Dra. Concepción Sánchez Quintanar, profesor investigador adjunto, del CENTRO DE ESTUDIOS DEL DESARROLLO RURAL del COLEGIO DE POSTGRADUADOS.

El subproyecto mencionado, tiene como objetivo principal, el realizar - un análisis de la funcionalidad de una Institución dedicada al desarrollo rural. El análisis se enfocará en la operación del factor humano, - organizado en grupos técnicos que involucran al sector campesino en la ejecución de sus actividades, tomando como puntos de observación la descripción de los comportamientos individuales y grupales que se desarrollan en el trabajo cotidiano, para contrastarlos con los comportamientos esperados por la organización. Esto se logrará mediante una inserción personal del investigador en el grupo de estudio: Grupo de Técnicos del Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural del Municipio de Ixtapaluca, Edo. de México. Dicho municipio será la zona de influencia del estudio.

El grupo que se estudiará funcionará, como grupo principal en la investigación del CEDERU, para probar metodología y entrenar personal que lo pueda repetir en otras regiones.

La base metodológica en la que se sustenta nuestro estudio, recae fundamentalmente en la técnica de observación participante y observación dirigida como medios de información descriptivo fenomenológico, para facilitar un análisis del factor humano en su medio laboral.

Basándonos en esta técnica, el trabajo centra su atención en las características esenciales que desarrolla el factor humano: Comportamiento Individual y Grupal; relaciones personales entre los individuos de acuerdo a las funciones que tiene que ejecutar.

Este subproyecto corresponde a un estudio piloto que se llevará a cabo en el Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, antes de iniciar la investigación en los planes regionales del COLEGIO DE POSTGRUADOS.

IMPORTANCIA

La importancia fundamental que se presenta al elaborar esta tesina, recae esencialmente en la elaboración de nuevas e importantes investigaciones que tengan su desarrollo propiamente en el campo, en donde la Psicología Social encuentre nuevos caminos dentro de la investigación nacional.

Aunado a esta inquietud, el COLEGIO DE POSTGRADUADOS, dentro de los planes regionales, se interesa en entrenar y capacitar personal profesional mediante las investigaciones realizadas en el campo, logrando así un mejor contacto con la realidad rural. Es por eso que el Centro de Estudios del Desarrollo Rural del Colegio de Postgraduados realiza investigaciones acordes a la problemática social, por las que pasa actualmente nuestro país.

Con el presente trabajo, se pretende hacer conciencia de las condiciones actuales por las que pasa el factor humano en las Instituciones dedicadas al sector rural.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Distritos de Desarrollo Rural, al igual que otras Instituciones que trabajan en el medio rural, con el objeto de implementar y ejecutar estrategias de Desarrollo Rural y de producción agropecuaria, pretende - dar un beneficio a la clase de campesinos de baja productividad. Dentro de este marco, los agentes responsables de la ejecución de las estrategias de cada Institución, son el grupo de técnicos: entendiéndose por técnicos, el grupo de personas (auxiliares técnicos, promotores, extensionistas y técnicos especializados) designados por la Institución, donde su función principal consiste en: asesorar, orientar e informar al sector campesino sobre el manejo y desarrollo en cuestiones de tipo agropecuario y socioeconómico.

Los objetivos y funciones que deben ejecutar los agentes técnicos, son delegados por el Manual de Organización Institucional de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Estas actividades son ejecutadas, mediante la ubicación del personal y de la estructura interna del Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco.

Sin embargo, en el trabajo diario de promotores, auxiliares técnicos y extensionistas, se producen de hecho cambios y adaptaciones que corresponden a las situaciones concretas que deben atender, y a los recursos de capacitación y económicos con que cuentan. Es por eso que la razón del estudio pretende conocer la forma de operación de la Institución - tomando en cuenta el recurso humano.

Tomando en cuenta la producción alimentaria en México, la forma de organizar dicha producción, se realiza a través del Estado y éste es el encargado de delegar las funciones específicas de su personal en sus - diferentes instituciones.

De tal forma que si se tienen diferentes elementos para tomar decisiones y afrontar cambios en las estrategias de producción, cada Institu-

ción tiene gran probabilidad de actuar en forma disociada. Por tanto ca da institución plantea determinadas estrategias, de acuerdo a la zona - donde se desarrolle su producción.

Por medio de las estrategias que implanta la política de Gobierno y acor des con las necesidades de las Instituciones, es como se pretende conocer la forma de operación, ejecución y la productividad que puede generar determinada Institución.

Tomando en cuenta el factor humano que labora en el Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco y específicamente en el Centro de Apoyo del Municipio de Ixtapaluca, éste es el encargado de ejecutar los objetivos y fun ciones que les delega la SARH, en base a esto, lo que se pretende es - contrastar estos objetivos y funciones con los ejecutados en la reali- dad, permitiendo con ello medir el grado de capacidad humana para la - función que le es encomendada y por tanto, medir el grado de producti- vidad que estas personas generan en el sector campesino.

OBJETIVOS

- 1.- Comparar los comportamientos esperados y definidos de cada técnico de acuerdo con el tercer nivel (organigrama No. 3) del Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural, con los comportamientos reales de su cargo y al desempeño de su labor.
- 2.- Lograr una descripción de los comportamientos que emplea el personal del Centro de acuerdo al cargo que ocupa y a la labor que desempeña.
- 3.- Observar y describir, el tipo de relaciones que establecen y sostienen los técnicos con los diferentes grupos de campesinos y los conceptos que tienen de ellos.
- 4.- Observar y describir, las formas que emplean los promotores, extensionistas y auxiliares técnicos, para organizar a los campesinos y los resultados de estas formas.
- 5.- Detectar los principales problemas que surgen en el desarrollo de su actividad y los problemas a los que se enfrentan los técnicos del Distrito, para la ejecución de su labor con el sector campesino.
- 6.- Señalar las necesidades de capacitación que faciliten la labor encomendada.
- 7.- Proponer soluciones viables de los problemas que se registren en el campo, por investigadores del Colegio de Postgraduados, en unión con otros subproyectos que se realizan para la misma investigación general, elaborada por el Centro de Estudios del Desarrollo Rural del Colegio de Postgraduados.

CAPITULO I MARCO TEORICO

Un análisis diario de nuestra vida, basado concretamente en las relaciones personales que mantienen los individuos, nos llevaría a determinar que las organizaciones invaden a la sociedad y nuestras vidas, de tal manera, que es probable que casi todas las personas pasen la mayor parte de su vida en organizaciones. La mayoría de los logros que se presentan en nuestra sociedad moderna, ocurren porque hay grupos de personas implicados en esfuerzos conjuntos.

Nuestra sociedad ha evolucionado gracias a la creación de organizaciones especializadas que proporcionan los bienes y servicios que requiere. Es dudoso que se pudiera lograr mucho en nuestra sociedad mediante los esfuerzos de una sola persona. En general, nuestra sociedad es considerada como una sociedad organizacional, (Etzioni A. 1964), en la que las organizaciones en especial las grandes, son hacedoras primordiales en cuanto a los beneficios que pueden otorgar. Es decir, las grandes organizaciones en el mundo abarcan en su mayoría diversos sectores, tales como: el económico, el social, el cultural, el productivo, etc. Un ejemplo de este tipo de organizaciones es la ONU (Organización de las Naciones Unidas), que de entre sus múltiples objetivos se dedica a fomentar la paz entre las naciones del mundo.

1.1. ¿Qué es una organización?

La razón fundamental de la existencia de las organizaciones, es que ciertas metas sólo pueden alcanzarse mediante la acción concreta de grupos de personas. Las organizaciones se caracterizan por su conducta orientada hacia la meta, es decir, se persiguen metas y objetivos que pueden lograrse con mayor eficacia y eficiencia mediante la acción de individuos. Las organizaciones son instrumentos vitales en nuestra sociedad, sus realizaciones en la industria, la educación, la atención a la salud

y la defensa, han tenido por resultado avances muy desarrollados en nuestro nivel de vida.

Estos avances, se pueden reflejar en la administración actual que responde en general a los postulados de la escuela denominada la "Sociología comprensiva" de los "tipos ideales" de Max Weber, la comunicación - de las coincidencias y la experiencia de los valores de Max Scheller, - son sistemas sociales, que pretenden explicar la vida social concreta. El tipo ideal de la burocracia moderna descrita por Weber, se refleja en la actualidad, por las escuelas, prisiones, hospitales, es decir, so lamente están burocratizados en la esfera de su personal técnico principal. "Una forma burocrática de organización tan solo es posible bajo - determinadas condiciones y en algún modo es siempre una forma estructural, configurada conforme a un fin" (Weber, 1947).

Este tipo de burocratización de la organización que plantea Weber, se refiere esencialmente a que las organizaciones se burocratizan en medida del personal preparado (académico y técnico) con que se cuente, para la ejecución de cualquier actividad, y la ubicación de este personal dentro de la organización, se estructura de acuerdo a las características de su personal, creando así la estructura social de la organización.

Retomando los conceptos de Weber, podemos destacar la idea de orden - que distingue aún más a las organizaciones de otras entidades sociales, igualmente Weber sugiere, que las organizaciones poseen una jerarquía de autoridad y una repetición de trabajo en la realización de sus funciones.

Ampliando un poco más el concepto de organización y para efectos de - nuestro análisis, Chester Bernard define a la organización como: "Un - sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o - más personas, esto es, la actividad lograda a través de una coordinación consciente, deliberada y plena de propósitos". (Bernard Ch. 1938).

Por otro lado, Amitai Etzioni, afirma que las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones Humanas), deliberadamente construídas para

lograr metas específicas, se incluyen en este concepto las corporaciones, los ejércitos, las iglesias, las prisiones, etc. y por otro lado, se excluyen las tribus, las clases, los grupos étnicos y las familias.

Aquí las organizaciones se caracterizan según Etzioni, por tres aspectos importantes:

- 1.- División de responsabilidades de trabajo.
- 2.- La presencia de uno o más centros de poder.
- 3.- La situación del personal.

Otra definición de interés, es la de Scott, donde define a las organizaciones como colectividades, que han sido establecidas para la consecución de objetivos relativamente específicos (W. Richard, Scott, 1964).

Por último, tomaremos la definición de Selznick, que dice: La organización es un instrumento técnico que sirve para movilizar las energías humanas y dirigir las a determinados fines" (Selznick, 1976).

Teniendo en cuenta estos conceptos, podemos establecer una definición general que tomaremos como base de este análisis: UNA ORGANIZACION, ES UNA COLECTIVIDAD DE PERSONAS CON LIMITES RELATIVAMENTE IDENTIFICABLES, CON UN ORDEN NORMATIVO, CON ESCALA DE AUTORIDAD, CON SISTEMAS DE COMUNICACION Y CON SISTEMAS COORDINADORES DE AISLAMIENTO: LA COMUNIDAD A LA QUE SE ALUDE, EXISTE SOBRE UNA BASE RELATIVAMENTE CONTINUA EN UN MEDIO Y SE OCUPA DE ACTIVIDADES QUE POR LO GENERAL SE RELACIONAN CON UNA META O UN CONJUNTO DE FINES.

Por su parte el hablar de organizaciones, implica un término muy complejo, en el sentido de que el tema es bastante extenso y que por lo tanto encontramos diversas clases de organizaciones.

A un Estado, como a un cuerpo legislativo, se les puede clasificar de organizaciones políticas, porque les ocupan los asuntos políticos; a una fábrica, se le clasifica de organización económica, como a muchas otras organizaciones dedicadas a la producción de bienes. Un banco es una organización financiera, pero también es una organización social.

De forma análoga, una escuela, es una Institución educativa, y también una organización social. Todas ellas son organizaciones sociales es decir, organizaciones de la sociedad.

Basándonos en estos conceptos que determinan la clasificación de una organización, podemos considerar a la Institución social como parte importante de mencionada estructura. Esto nos lleva a realizar un análisis del concepto de Institución.

1.2. ¿Qué es una Institución?

A principios de este siglo Durkheim, Fauconet y Mouss, definen a las Instituciones como un conjunto de actos o ideas que los hombres encuentran delante de ellos y que se les impone en mayor o menor medida, entendiendo por esto que las Instituciones son consideradas como: grupos sociales oficiales, empresas, escuelas, sindicatos, es decir son sistemas de reglas que determinan la vida de estos organismos. (Fauconet y M. Mouss, 1976).

Por otro lado, aparece Georges Gurvitch, un sociólogo contemporáneo que contempla la necesidad de eliminar el concepto de Institución dentro del vocablo de la Sociología, debido a un uso y abuso inadecuado que hacen los sociólogos norteamericanos de éste concepto, tornando así el concepto de "estructura social" (Georges Gurvitch, 1971). El análisis y la definición de este concepto lo veremos más adelante.

Por lo general, el concepto de Institución es utilizado en sectores medianamente próximos a la investigación sociológica y esencialmente en el lenguaje jurídico del vocabulario de la Antropología.

Dentro de este lenguaje Maurice Haurion (1971), intenta dividir el concepto de Institución, en la Institución grupo y la Institución cosa, encontrando un gran parecido en lo planteado por Sartre (1969) entre la distinción y una unificación de la Institución praxis y la Institución cosa.

El concepto de Institución se ha modificado profundamente de más o menos un siglo a la fecha. En términos de Marx, esto es en el siglo XIX, se entendió por Instituciones a los sistemas jurídicos: el derecho, la ley, etc. Así pues, para el Marxismo, las instituciones y las ideologías son super estructuras de una sociedad determinada cuyas infraestructuras son las fuerzas productivas y las relaciones de producción. - Dicho de otro modo, estas fuerzas productivas se desenvuelven en el con texto y desarrollo de las organizaciones que encontramos en la sociedad.

Para efectos de nuestro estudio, debemos de tomar en cuenta las siguien tes consideraciones, que son analizadas dentro de las Instituciones:

- a) Sus funciones y servicios tienen que ver con necesidades comúnmente sentidas por la sociedad, como lo prueba la adaptabilidad a lo largo del tiempo y a las necesidades y valores humanos.
- b) Su estructura interna mantiene, protege normas y valores, que son ge neralmente aceptados por la sociedad con la que se está relacionada.
- d) Sus realizaciones a través del tiempo, han influido el ambiente de - su manera positiva.

Para los sociólogos contemporáneos, una Institución social está ejempli ficada por el gobierno, el jurado, la familia, las escuelas, etc. Para ellos, la institución es una constelación de costumbres socialmente sig nificativas en torno a una función o conjunto de funciones.

Tomando en cuenta estas definiciones, es necesario dejar claro la defi- nición que tomaremos para efectos de este análisis: LA INSTITUCION, ES UNA CONFIGURACION DE LA CONDUCTA DURADERA, COMPLEJA Y ORGANIZADA, ME- DIANTE LA QUE SE EJERCE UN CONTROL SOCIAL POR MEDIO DEL CUAL SE SATISFA CEN LOS DESEOS Y NECESIDADES SOCIALES FUNDAMENTALES. ES UN ORGANISMO O FORMA DE ORGANIZACION SOCIAL QUE TIENE A MENUDO UN CARACTER JURIDICO O CASI JURIDICO QUE REALIZA UNA FUNCION SOCIAL Y ESTA DESTINADO A DURAR - INDEPENDIENTEMENTE DE LAS VOLUNTADES PARTICULARES DE SUS MIEMBROS. POR ejemplo: las Instituciones políticas, familiares, religiosas, etc.

Es necesario dejar claro, que el término Institución tiene un sentido general confuso, al que se le añaden sentidos particulares y como ya lo hemos visto, los juristas y los sociólogos (Durkheim, H. Mouss, Hauriou, Gurvitch), utilizan la palabra a su gusto dependiendo de la formación que se tenga, por lo que la definición que hemos hecho con anterioridad responde a las necesidades de nuestro estudio.

Las grandes Instituciones por su parte, son solo una minúscula muestra de los innumerables deseos de la humanidad, que se ven convertidos en actividades centrales de organizaciones.

Además, en las grandes sociedades de los tiempos modernos y bajo los deseos y necesidades de realizar funciones específicas, la Institución se convierte en parte importante de cualquier sociedad. Un ejemplo de ello, puede ser la implantación de nuevas y mejores Instituciones educativas para el desarrollo de un país.

1.3. Organización y Estructura

Existen tres características, que son comunes a todas las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos.

Básicamente el orden de la sociedad, se basa en las agrupaciones de personas y en la disposición de sus comportamientos en determinadas organizaciones, de tal forma que la gente lleva consigo cierta conducta de acuerdo a sus necesidades, a su personalidad y a su actitud. Tomando en cuenta estos comportamientos, es como se integra la estructura de una organización y dentro de esta estructura participan los procesos de comunicación, es decir la toma de decisiones, recompensas, etc. formando así el proceso de desarrollo de la organización.

La gente es el único recurso que es común a las organizaciones. No existe organización sin gente. Por esta razón, se considera que tiene sentido estudiar conceptos de conducta humana en las organizaciones.

Aunque puede discutirse que el diseño de la estructura de una organización debe estudiarse antes que la conducta humana, hay que reconocerlo que es posible pensar en una organización en términos de estructura y forma, sin tener presentes a las personas. Pero aquí la importancia de la conducta humana determina la eficiencia de cualquier organización, para ello es necesario definir lo que es una estructura.

La palabra estructura proviene del latín "struere" construir, "structura" construcción. Una estructura social, es un conjunto o una totalidad social compuesta de partes organizadas más o menos interdependientes y vinculadas entre sí, de modo más o menos duradero.

La expresión "estructura social" es utilizada por los economistas, los sociólogos y los escritores, en sentidos muy divergentes y a veces -- opuestos, según que se tiene en consideración la sociedad global como -- un todo a los agrupamientos particulares, dependiendo que se hable de -- organización social o de comportamientos sociales (formas de constitución de la sociedad global o formas de agrupamientos).

Para ello se distinguen dos niveles de estructura: al nivel de la organización social propiamente dicha, se puede distinguir por los status -- sociales, normas objetivas, modelos de conducta y red de relaciones relativamente estables, como ya veremos más adelante; al nivel de la Psicología Social son: los comportamientos, las conductas, las motivaciones y toda la interiorización por los sujetos sociales, del nivel anterior.

En el cuadro que sigue se clasifica la estructura de las organizaciones, tomando en cuenta el recurso humano, (Gibson, Ivancevitch, 1983):

ORGANIZACIONES				
		LO QUE SON	LO QUE TIENEN	LO QUE HACEN
	TIENEN	GENTE	CONDUCTA HUMANA	SATISFACEN NECESIDADES
				CREAN ACTITUDES MOTIVAN, CONDUCEN CREAN GRUPOS
ORGANIZACIONES	SE	ORGANIZAN	ESTRUCTURA	PROGRESAN, AUMENTAN
				CAMBIAN, SE CAMBIAN SE DIVIDEN
	TIENEN	GENTE QUE DESEMPEÑA ALGUNA ACTIVIDAD	PROCESOS	RECOMPENSAN SE COMUNICAN TOMAN DECISIONES EVALUAN

La gente es quien hace que trabajen las organizaciones y también son estas personas quienes intentan influir en otras dentro de las organizaciones, que finalmente resulta ser un desempeño organizacional eficaz o ineficaz.

Por lo tanto una cosa es segura: conocer el comportamiento organizacional, exige comprender a la gente y a las organizaciones de una u otra manera.

Existe también un orden de la estructura. En este orden debemos remitirnos a los términos distintos más comunes, que considera el factor humano como son: el grupo, el status, el rol y las funciones o papeles.

El orden de la sociedad tiene dos aspectos fundamentales: uno es la estructura y otro son las funciones realizadas por la estructura, a las que algunos autores -Gibson Ivancevich Donnelly, Katz y Kahan- llaman papeles desempeñados.

En la sociedad, la organización es un grupo de personas que forman la estructura y el resultado de lo que hace el grupo es la función específica del papel desempeñado. Es decir, la estructura es una configuración de la organización interna de cualquier grupo social y se caracteriza por la suma total de las relaciones de los miembros del grupo que se mantiene entre sí y con el grupo mismo.

La estructura es un concepto general, aplicable a todos aquellos atributos de los grupos sociales y tipos de cultura, gracias a los cuales pueden captarse como todos compuestos o como complejos contruídos por partes independientes.

En abstracto, podemos distinguir dos clases de estructura social:

- a) La división de los grupos sociales en subgrupos y en miembros individuales o personas que con frecuencia difieren de otras por su función o status.
- b) La división de un tipo de cultura.

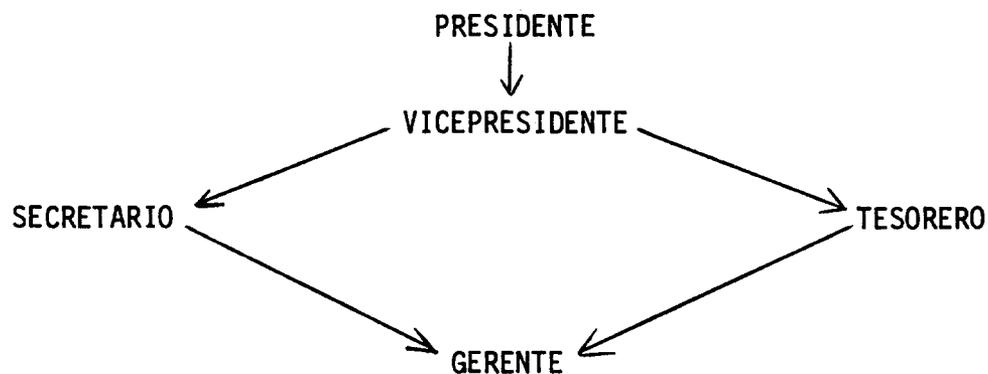
Dentro de la estructura de la organización, encontramos el concepto de Status o posición, que a menudo se usan como sinónimos. El status asignado a una posición particular, es típicamente la consecuencia de ciertas características que diferencian a una posición de otra. La posición en la estructura del grupo, lleva asociado un papel que consiste, en las conductas que se espera de quien ocupa esa posición o status. Es decir, la posición o status dentro del grupo, genera como consecuencia de determinadas funciones o papeles, que tendrá que desarrollar esta persona como trabajo a ejecutar.

Dentro de estas funciones o papeles, encontramos que existen dos tipos de papeles: el papel percibido, que es la serie de comportamientos que la persona que ocupa una posición cree que debe tener. Y por su parte, el papel actuado, que es el comportamiento que la persona tiene realmente.

La forma de la estructura, se explica por la relación de ésta y la función, es decir, deseamos saber hasta qué punto es eficaz una estructura

para realizar una función o alcanzar un objetivo determinado, comparado con otro tipo de estructura.

La estructura de la sociedad es organización. En términos descriptivos, el término de estructura social es más ampliamente utilizada por el de organización social, que quiere decir una organización de personas o partes, por ejemplo:



Este modelo o esquema, es considerado como organización variada de posiciones o status.

La estructura de la organización social, está compuesta por cualquier grupo humano, el cual es un sistema que selecciona de entre todas las conductas potenciales de las personas a aquellos que sean útiles para las funciones totales del grupo y aunque los elementos pueden variar en la clase del grupo que estamos estudiando, podemos clasificarlos en dos campos estructurales de la organización (Katz y Kahan, 1974).

- 1.- Cualquier organización asignará funciones a las diferentes personas: proceso conocido con el nombre de distribución de funciones.
- 2.- Toda organización relacionará estas funciones, unas con otras y con los objetivos del grupo, esto se conoce con el nombre de integración.

Las funciones de las diferentes personas pueden ser muy similares y los individuos pueden compartirlas por igual, el grado de diferencias en -

cuanto a la función, permitirá que cada persona actúe de diferente forma dentro del grupo, pero esto no permitirá estar desorganizado.

La condición necesaria para la existencia de la organización social, es la integración de la conducta de dos o más personas con fines sociales.

Una relación que encontramos, respecto a la organización social y los grupos es la siguiente: la organización social, basa todo su desarrollo en la conducta motivada y restringida por las necesidades de cooperación que surgen en los grupos humanos, es decir, la formación de estos grupos, determina la estructura y el proceso de desarrollo que existe dentro de la organización. El análisis de estos grupos, nos lleva al estudio de conceptos tales como: status, rol y grupo.

1.4. Status

Como ya lo hemos mencionado, el status es la posición del individuo en determinado grupo social generando determinadas funciones. Toda persona ocupa posiciones en varios sistemas de status. Un sistema de status puede concebirse, como un mapa multidimensional que relaciona diferentes status entre sí y muestra cómo están interrelacionados los individuos. La posición o status de una persona, se representa por la ubicación de ese mapa multidimensional. El status, es un concepto relacional que caracteriza a una persona en función del grupo de derechos y obligaciones que regulan su interacción con personas de otros status.

Todas las sociedades se caracterizan por un amplio número de sistemas de status. En algunos de tales sistemas, las posiciones se asignan sobre la base de lo que una persona es: en función de su edad, sexo, conexiones familiares o religión. Estas posiciones son denominados STATUS ADSCRITOS.

En otros sistemas, las posiciones se asignan en función de lo que la persona puede hacer y a este tipo de status se les denomina STATUS ADQUIRIDOS. Los status adquiridos y los adscritos son tipos ideales de -

status; en la práctica, los status con que nos encontramos son una mezcla de ambos tipos.

1.5. Rol

Otro de los conceptos que se encuentran relacionados con el grupo y el status, es el rol, que básicamente es generado del status.

Basándonos concretamente en la teoría del rol, Rommetveit (), considera el concepto de rol como: "el punto teórico de articulación entre la Psicología y la Sociología", en el sentido de que es la unidad más amplia posible dentro de la Psicología y la más pequeña dentro de la Sociología.

Rommetveit, Thiabaut y Kellg (), clasifican el uso actual del término rol en tres conceptualizaciones bastante distintas:

- 1.- El rol consiste, en el sistema de expectativas que existen en el mundo social, que rodea al ocupante de una posición, dichas expectativas, se refieren al comportamiento hacia los ocupantes de otras posiciones, por lo que podría hablarse en este caso de ROL PRESCRITO.
- 2.- El rol consiste, en aquellas expectativas que el componente de una posición percibe como aplicables a su propio comportamiento, cuando interactúa con los ocupantes de otra posición, a este tipo de rol se le denomina ROL SUBJETIVO.
- 3.- El rol consiste, en los comportamientos manifiestos específicos del ocupante de una posición, cuando interactúa con los ocupantes de alguna otra posición. A este tipo de rol se le llama ROL DESEMPEÑADO.

Como consecuencia y para uso de nuestro análisis, definiremos al rol como: UN COMPLEJO CLARAMENTE DEFINIDO DE DERECHOS Y DEBERES QUE SE LE ASIGNAN A UNA PERSONA QUE OCUPA CIERTA POSICION EN UN GRUPO Y QUE COMPRENDE LO QUE SE ESPERA DE EL Y LO QUE EL TIENE DERECHO DE ESPERAR DE LOS OTROS.

Por lo tanto, el rol puede definirse operativamente como la pauta mínima necesaria para mantener una posición dada en un grupo.

Cuando a una persona se le asignan en su vida diaria varios roles, a esto se le llama conjunto de roles. Se le asigna conjunto de roles, al comportamiento de las relaciones del rol, que tienen las personas a causa de ocupar un status social particular; es decir son todas aquellas actividades que puede realizar un individuo en determinado grupo, para ello pueden establecerse dos tipos de valores: los universales y los particulares. Los valores universales, manejan el tipo de roles prescritos por la sociedad, como el hecho de ser padre o madre. Y los roles particularistas, son los que adquiere el individuo de manera personal, como el hecho de ser padre y también profesor, dicho de otro modo, son los roles que el mismo individuo crea en el desarrollo de su vida.

El hecho de que el conjunto de status de una persona abarque una amplia sociedad y por consecuencia una variedad de relaciones de roles y expectativas, implica la posibilidad de que esa persona se encuentre ocupando posiciones con requerimientos incompatibles del rol. Dicho de otra forma, una persona puede tener en su trabajo diferentes roles o actividades a desempeñar, pero esta persona no tendrá la capacidad suficiente para desempeñar todas las actividades al mismo tiempo. A tal situación se le denomina CONFLICTO DE ROLES.

El conflicto de roles, puede surgir de diferentes modos del conjunto de status. Dos posiciones pueden demandar al mismo tiempo más de un recurso, como tiempo y energía, de lo que una persona está en condiciones de dar.

Por su parte el concepto de rol, así como el de status, generan ciertos papeles o funciones a desarrollar de acuerdo a las actividades que se tengan programadas. Para ello es necesario definir el papel o la función como: TODAS AQUELLAS CONDUCTAS QUE SE ESPERAN DE QUIEN OCUPA ESA POSICION O STATUS, ES DECIR ES EL DESARROLLO DE SU ACTIVIDAD DENTRO DEL GRUPO.

Campbell (1967) ha señalado, que el papel que desempeñan los miembros - de dos grupos que coexisten consiste especialmente en determinar cómo cada grupo percibe al otro. Por papel, Campbell se refiere en particular a las ocupaciones que tiene cada miembro del grupo.

Tomando en cuenta estas consideraciones, debemos dejar claro que estos conceptos que analizamos componen un todo general, que es el grupo, pero qué entendemos por grupo?

1.6. Grupo

Sin dejar de lado lo que se explicó cuando hablamos del concepto de estructura respecto a la formación de grupos, debemos de tomar en cuenta de que para que exista un grupo, es necesario contar con el siguiente - paradigma o modelo, de tal forma que así se estructure un grupo.

- 1.- Un grupo es un agregado de personas en estado de interdependencia funcional, es decir que las personas dependan unas de otras, y que a su vez todas dependan del grupo como medio para cumplir con ciertas necesidades.
- 2.- Esta interdependencia funcional, hace que se desarrolle una corriente de comunicación. El grupo interactúa a través del tiempo y espacio y esta interacción tiene un significado comúnmente entendido, - El significado se refiere asimismo, a la razón de ser del grupo, - la interdependencia funcional.
- 3.- La corriente de comunicación, conduce al ordenamiento consecuente de la conducta, dicho ordenamiento se refiere a que la conducta puede percibirse mediante el conocimiento de las características del grupo (Hall, Richard H. 1981).

Un grupo, no es el conjunto de todas las personas o de sus miembros del mismo; es una parte de sus vidas, seleccionada y organizada, por lo tanto no coexiste con las personas; las personas vienen y van, pero el grupo continúa y viceversa. El grupo puede formarse y desaparecer mientras que aquellos que lo constituían tienden a formar otros diferentes grupos.

Por su parte Mertón (1982), caracteriza al grupo en base a tres criterios:

- 1.- Comprende cierto número de individuos, que interactúan entre sí, sobre la base de pautas establecidas.
- 2.- Las personas que interactúan, se definen a sí mismos como miembros del grupo.
- 3.- Estas personas, son definidas por otros (miembros y no miembros), como integrantes del grupo.

Por lo tanto Mertón define al grupo como: El grupo es un cierto número de individuos en interdependencia funcional, que interactúan entre sí para lograr ciertas metas o fines establecidos.

Esta definición, nos permite diferenciar a los grupos de la clase más amplia de agregados sociales denominados colectividades.

Para la definición de este concepto podríamos tomar a muchos autores, como Homans, Newcomb, Bass, Deutsch, Smith o Brodbeck y Lewin, que definen al grupo como un conjunto de individuos cuyas relaciones mutuas hacen a éstas interdependientes en algún grado significativo. Así, definido el término grupo, hemos de referirnos a una clase de entidades sociales que tienen en común la propiedad de la interdependencia entre sus miembros constitutivos.

Con esto, nos podemos dar cuenta de que es característico que cada autor elige ciertas relaciones u otras propiedades de especial interés para él y tomarlas como criterio para decidir sobre la existencia de un grupo. Como es el caso de ciertos escritores de la tradición psicoanalítica, más preocupados por los aspectos psicológicos de los grupos, que por la interacción o sus productos, han hecho incapié en un tipo diferente de interdependencia. La siguiente exposición de Scheidlinger describe esa orientación:

"Según Freud, dos o más personas constituyen un grupo psicológico, si han escogido el mismo modelo-objeto (líder, los mismos ideales o ambos

en sus superegos y por consiguiente se han identificado entre sí" (Cartwright y Zander, 1972).

Independientemente, del enfoque que se le quiera dar al concepto de grupo, de una cosa sí podemos estar seguros, que todos estos autores a los que ya hicimos mención, retoman aspectos importantes para la definición de grupo. Estos aspectos a que nos referimos son: La interdependencia funcional, el conjunto de personas, las relaciones de sus miembros, las metas u objetivos que se persiguen.

En base a esto, podemos establecer una definición general, para nuestro análisis, respecto a lo que es un grupo. Definiremos al grupo como: EL CONJUNTO DE PERSONAS (MAS DE DOS), EN INTERDEPENDENCIA FUNCIONAL MEDIANTE EL CUAL SE ESTABLEZCA CUALQUIER TIPO DE RELACION ENTRE ELLOS, PARA LA CONSECUION DE CIERTOS OBJETIVOS O METAS ESTABLECIDAS.

Los grupos pueden clarificarse, de acuerdo con lo que se nos designa para hacer; grupos de trabajo y grupos de juego, por las funciones que cumplen en la sociedad (grupos de educadores y grupos de control), por las características de los miembros (grupos juveniles y grupos étnicos) o por cualquier otro aspecto.

CAPITULO 2

MARCO DE REFERENCIA

2.1. El Concepto de Desarrollo y Desarrollo Rural

Existen numerosas conceptualizaciones del términos de desarrollo y muchos enfoques para el desarrollo rural. Entre las concepciones más importantes de desarrollo podemos citar las siguientes:

El diccionario de Sociología de Fairchild (1980), cuando se refiere a desarrollo nos dice, que es un crecimiento en gran medida que llega a producir desarmonía con el mundo externo. El diccionario Larousse (1982), simplemente se refiere a una concepción como: aumentar, acrecentar, perfeccionar y mejorar que generalmente son utilizados como sinónimos.

El vocablo Desarrollo, conlleva la idea de aumento, acrecentamiento, mejora, perfección, evolución, prosperidad, superación, etc.

El Ing. Edilberto Niño V. (1986), aporta al respecto lo siguiente: "Con el concepto de desarrollo hemos de referirnos a un proceso social orientado hacia la creación de condiciones estructurales y culturales tanto económicos y políticas como sociales y de otros tipos, condiciones en el que permitan al hombre realizarse en todas sus capacidades".

Francois Perroux (1962), propone la siguiente noción: "Desarrollo es - la combinación de cambios mentales y sociales de una población, que la tornan más apta para hacer crecer acumulativa y durablemente, su producto real global.

En algunos sectores influidos por la filosofía del movimiento económico-comunismo se pensó en desarrollo como: Una serie de pasos, mediante los cuales una colectividad determinada avanza de una fase menos humana al costo financiero y humano, lo menos elevado posible, teniendo en cuenta la posibilidad de la población. (Lebret, Louir, 1960).

La mayoría de las personas, toman el concepto de desarrollo como un crecimiento económico o como una mejor redistribución del ingreso, pero si tratamos de resumir lo más posible el término, vemos que desarrollo es un cambio y desarrollarse es cambiar de un estado a otro, pero en un cambio que sea para mejorar, en el sentido de llegar a la plena realización del hombre en todas sus potencialidades.

Por su parte la palabra "rural", se refiere a todas aquellas secciones de un país en vías de desarrollo que son eminentemente urbanas o metropolitanas. Este término no solo abarca los elementos rurales clásicos, tales como aldeas o caseríos, sino también ciudades rurales que actúan en función de centros urbanos.

En lo que se refiere a los diferentes enfoques que se dan para alcanzar el desarrollo rural, Raanan Weitz (1981), basa el desarrollo rural en tres premisas fundamentales:

- Primero: El crecimiento del sector agrícola, es la clave del desarrollo rural.
- Segundo: El desarrollo de la agricultura, exige un desarrollo concomitante del sector secundario y terciario.
- Tercero: Las fuerzas sociales, cumplen un papel importante en el desarrollo agrícola, que es llevado a cabo por una multitud de agricultores organizados. La buena voluntad de los mismos y su habilidad por participar en todo programa de cambio constituye un factor crucial.

La filosofía en este caso, propone que el desarrollo social es un medio para incrementar la prosperidad económica nacional. La tarea principal puede definirse de la siguiente manera: "Desarrollar y organizar a las comunidades rurales, para cumplir con metas nacionales de producción" (Guzmán, C. Germán, 1985).

Para que las mismas comunidades se desarrollen y se organicen, debemos de tomar en cuenta el proceso de desarrollo rural, el cual comprende tres partes importantes:

- a) La primera parte la constituye el proceso de producción rural, usando como medio a la tecnología y las formas de organización acordes con ella, se enfrenta a la naturaleza: la tierra, el agua, el clima, la topografía; lucha con ella y obtiene de ella, satisfacciones a sus necesidades o medios de subsistencia. Conforme crea nuevas y mejores formas tecnológicas, tienen también que crear nuevas formas de organización y el producto que obtiene de su lucha con la naturaleza es de mejor calidad.

En la sociedad contemporánea, sin embargo, el nivel de suficiencia requerido es casi indeterminado e indeterminable. El desarrollo de otras sociedades y sus niveles de producción, nos afectan fuertemente y pronto las necesidades del producto directo se ven acrecentadas y modificadas por la propaganda y por su relación con otros factores de la población, de tal forma que el productor se ve obligado a vender parte de su producto, para obtener los satisfactores que necesita.

- b) Dentro de la segunda parte, vemos que el resultado de este proceso y como producto de la necesidad de relacionarse con los demás individuos, el hombre mismo se ve adentrado en otro tipo de relación, que es la relación social. Al vender y comprar, el hombre entabla otra lucha; entabla una lucha social, una lucha de mercado. A la lucha en el mercado, le llamamos proceso de comercialización y el instrumento adecuado de esta lucha es el regateo. Las formas del regateo, van desde el convencimiento y la persuasión, hasta la imposición y a éstas corresponden diversas formas de organización.
- c) La tercera parte y última, consiste fundamentalmente, en la existencia de una lucha de mercado. La explicación que el hombre hace de esta lucha, le permite crear nuevas formas de regateo y nuevas formas de organización.

El conocimiento del mercado, de los grupos contra los cuales se lucha y las bases de poder sobre las que se apoya, hacen que como resultado de este proceso de lucha, los productores directos, cambien los objetivos de su lucha, es decir la obtención del poder.

En resumen, la lucha natural entre el hombre y la naturaleza y entre el hombre y el hombre, en el que el hombre usa sus cualidades naturales intrínsecas para conseguir satisfactores, se transforma por la creación cultural en formas tecnológicas de lucha social.

En base a lo anterior, nos podemos dar cuenta que el proceso de desarrollo resulta de la interacción entre las relaciones básicas hombre-mundo y hombre-hombre. Como resultado de este proceso, el hombre constituye las condiciones necesarias a su propio desarrollo, es decir:

- a) Tiene acceso a los medios de subsistencia.
- b) Tiene acceso a los medios de producción.
- c) Tiene acceso al conocimiento y la experiencia laboral.
- d) Tiene acceso al proceso de toma y ejecución de decisiones.

En conclusión, el propio desarrollo rural implica: aumento de producción agrícola, distribución equitativa de los ingresos, mayor participación de la población rural en las decisiones económicas y políticas, el reemplazo de la tecnología improductiva por eficiente, la construcción de nuevos sistemas de riego y transporte, eficiente comercialización de los productores agrícolas y más productividad de pequeños propietarios y trabajadores.

Estos cambios, a los que se aluden, implican capacitación a todo nivel y la capacitación es uno de los objetivos principales del desarrollo rural que más requiere de la comunicación, es decir, no como el empleo de técnicas aprendidas mecánicamente, ni la utilización de ciertas habilidades; sino un correcto manejo de la comunicación que existe entre ellos.

Y así, la capacitación para el desarrollo rural, enfoca diferentes problemas, que parten de la misma producción al mercado y a la misma organización económica, considerando que no es suficiente que los técnicos agrícolas conozcan lo que van a comunicar, sino que también es indispensable que conozcan el cómo van a comunicarlo.

2.2. El Desarrollo Rural como estrategia.

El desarrollo rural, es una estrategia para mejorar las condiciones de vida en el plano social y económico de un grupo determinado de personas: los pobres de las zonas rurales. Su objetivo, es hacer llegar los beneficios de desarrollo a los más pobres, de entre los que tratan de ganarse la vida en los medios rurales; grupos que comprenden pequeños agricultores, arrendatarios y personas que carecen de tierras.

Toda estrategia de desarrollo rural, debe reconocer, los tres puntos - que se mencionan a continuación:

1. El ritmo de traslado de las personas de actividades agrícolas poco productivas y otras conexas a ocupaciones más remunerativas, ha sido lento y dado el tamaño relativo del sector moderno de la mayor - parte de los países en desarrollo, continuará siéndolo.
2. La gran mayoría de la población de las zonas rurales de los países en desarrollo, experimenta diversos grados de pobreza y es probable que esta situación empeore, si la población aumenta a tasas sin precedentes, mientras que persistan las limitaciones impuestas por la disponibilidad de recursos, la tecnología, las instituciones y orga nizaciones.
3. En las zonas rurales hay mano de obra, tierras y por lo menos capi tal, recursos que si se movilizaran, podrían contribuir a aliviar - la pobreza y a mejorar la calidad de vida de la población rural.

Para esto se precisa el aprovechamiento más cabal, de los recursos existentes, incluida la construcción de obras de infraestructura, - como caminos e instalaciones de riego, la adopción de una nueva tecnología de producción y la creación de nuevos tipos de institucio nes y sistemas de organizaciones.

Ahora bien, un ensayo de estrategia para el desarrollo rural, que plantea el Ing. Edilberto Niño V. junto con el Ing. José Luis Medellín -

(1971), tiene como propósito fundamental, el mejoramiento del nivel de vida dentro del sector rural a través de una estructuración social de los productores, basándose en cuatro tareas básicas:

- La tarea económica: que garantice la producción de bienes social y nacionalmente necesarios.
- La tarea política: que alimente el cambio social y que ofrezca democráticamente a las organizaciones campesinas, un modelo de como ser económicamente sanos y socialmente responsables.
- La tarea social: que asegure que los beneficios de la población se transformen en medios de satisfacción y avance para los miembros de la empresa social, para la comunidad donde ésta trabaja y para todas las sociedades.
- La tarea técnica: que garantice que se genere y se difunda el conocimiento tecnológico y comercial suficiente para mantener procesos continuos de capacitación para el trabajo y sostener altos índices de productividad, orientados hacia una creciente independencia tecnológica nacional.

En los planteamientos generales de esta estrategia, se reconoce integralmente la economía del medio rural en el sentido amplio de economía multiactiva y de débil equilibrio, con el propósito de enfatizar, que no es el sector agropecuario solamente donde se resuelve el problema de empleo e ingreso de la población rural y se propone que los programas que derivan de esta estrategia den tratamiento diferencial a los productores en función de la base productiva que estos dispongan.

Los objetivos generales que plantea esta estrategia son:

- Autosuficiencia y generación de divisas.
- Desarrollo, empleo y lucha contra la inflación.
- Sociedad igualitaria.
- Planeación democrática.
- Democratización integral.
- Nacionalismo revolucionario.
- Descentralización de la vida nacional.
- Renovación moral de la sociedad.

Este tipo de estrategia, dentro de su aplicación, presenta cierta problemática dentro del desarrollo rural, el problema al que se alude se analiza en dos niveles de importancia: el primero, que presenta de manera global, los problemas estructurales del mismo desarrollo rural - destacando las interrelaciones básicas internas y externas que le han dado origen; el segundo trata los aspectos de coyuntura, insertos en el contexto actual que los afecta, describiendo su comportamiento y la problemática específica de las distintas variables económicas y sociales.

Debemos de considerar como eje de atención a: los productores del medio rural, las actividades que desempeñan, las condiciones en que las realizan y los resultados en términos de empleo, ingreso y bienestar social en general.

Asimismo dentro de la problemática específica se aprecia una diversidad analítica: la complejidad y las interrelaciones, las cuales las podemos agrupar en cuatro apartados: el bienestar social rural, la reforma agraria, las actividades productivas y el ingreso rural. Y es precisamente en estos aspectos donde recaen los objetivos, las estrategias y acciones del Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral (PRONADRI) (como ya lo veremos más adelante).

Analizando esta problemática encontramos dentro de los aspectos estructurales, un análisis de los aspectos socioeconómicos que son los que han sustentado el desarrollo del país a lo largo de su historia y es evidente mencionar los elementos que lo componen: el crecimiento urbano industrial y la subordinación del sector rural.

En base a este extenso crecimiento económico que privilegia a la expansión de las actividades industriales, durante las últimas cuatro décadas, se conformó un modelo de desarrollo que subordinó al resto de las actividades productivas y de servicios, asimismo se impulsaron una serie de medidas que sobreprotegieron a la industria doméstica respecto de la competencia externa.

Buscando nuevas formas de inversión de capital privado en el campo, - dos norteamericanos, Simón Williams James y A. Miller (1978), llevaron a cabo una investigación, que dió por resultado un modelo operacional donde se combinaron los conocimientos, la tecnología y los recursos en general de la iniciativa privada, con un tipo de organización campesina que sin importar la forma de tenencia de la tierra, permitiera la - unificación de éstas y de sus propietarios en una sociedad con la finalidad de lograr incrementar la producción de sus cultivos y mejorar el nivel de vida de sus miembros, ya que la solución para acrecentar el - proceso de desarrollo rural, se encuentra esencialmente en propiciar - el desarrollo humano de los campesinos y aumentar su productividad donde es necesario llevar al campo: crédito, capital, técnicas de producción de administración y de comercialización, pero también es necesario llevar organización social, educación, etc.

Sobre esta base, se crea una amplia y diversificada estructura productiva, en donde se logran avances significativos en diversos aspectos - del bienestar social y se propicia un creciente proceso de urbanización.

Los procesos económicos en el medio rural, se caracterizan por la desvinculación entre las actividades primarias; las de transformación, - distribución, comercialización y por la presencia de núcleos de control ajenos a los productores primarios que se apropian de los beneficios del esfuerzo campesino.

El desarrollo del medio rural a pesar de los avances importantes de la reforma agraria, se ha visto obstaculizado por: la indefinición de la estructura agraria, la irregularidad de la tenencia de la tierra y su gran demanda, lo que ha mantenido a los niveles de producción y productividad un desempleo y un aprovechamiento ineficiente e irregular de - los recursos y conflictos entre grupos de campesinos.

Dentro de los aspectos coyunturales, podríamos decir que es a partir - de 1982, cuando se empezó a gestar un gran descontrol económico, asentado dentro de los mismos problemas del país; la crisis. Y es que el - sector rural, ha ido de la mano con este problema, combinado con los -

085835

desequilibrios estructurales del sector rural para acentuar más las condiciones generales de rezago, pobreza, desnutrición, que lo han caracterizado en las últimas décadas.

La disminución real de los precios agrícolas y pecuarios que se ven agudizados entre 1981-1982, la menor canalización de recursos públicos, la caída de la demanda en ciertos productos agropecuarios y forestales y sobre todo la falta de oportunidades de trabajo, son los problemas coyunturales más graves que enfrenta el sector rural.

Se ha registrado también un deterioro creciente, del ingreso y los niveles de bienestar de la mayoría de la población rural, específicamente en lo que se refiere a la nutrición.

2.3. Población Rural

Haciendo un análisis de la población rural, en comparación con la población nacional, encontramos que ésta muestra un alto grado de concentración en las áreas urbanas y una gran dispersión dentro de la población rural, que se manifiesta en una disminución de la participación relativa de la población rural en total. Mientras que en 1940 de los 19.7 millones de habitantes en el país, el 64.9% era rural y que para 1980 había disminuido el 33.7%.

En la actualidad, el 35% de la población rural se localiza en poblaciones de 1000 a 2500 habitantes, el 26.7% entre 500 y 999, y el 38.3% en localidades con 500 habitantes (PRONADRI 1985-1988).

La familia del medio rural en 1960 contaba con 5 miembros; para 1970 el 45% con 4 miembros y se espera que la tendencia se mantenga en los próximos años.

De acuerdo con los datos censales en 1982, la población económicamente activa (PEA) del sector agropecuario, registra un ritmo de crecimiento menos que el de la población rural. De los 5.7 millones de la misma población económicamente activa del sector, el 37% no registró ingresos

y el 2.5% fueron jornaleros, los cuales constituyeron el grupo de la población más pobre y desprotegida del campo.

Entre los Estados predominantemente rurales destacan: Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Guerrero, San Luis Potosí, Zacatecas, Hidalgo y Queretaro. Las localidades con población hasta de 15 mil habitantes han estado al margen de las acciones de desarrollo, razón por la cual, la estrategia de desarrollo rural integral las incluye como preferentes en su marco de atención.

Dentro del bienestar social de las comunidades rurales y bajo el rubro de asentamientos humanos, podríamos destacar los puntos más importantes para su desarrollo como:

- a) La alimentación y el consumo.
- b) La salud.
- c) La educación.
- d) La vivienda
- e) El agua potable
- f) La electrificación de poblados.
- g) Las comunicaciones y los transportes.
- h) La reforma agraria.

El reparto agrario asciende a la fecha a 103 millones de habitantes, - en beneficio a 27 mil núcleos campesinos que incluyen a 2.8 millones - de jefes de familia.

Bajo el concepto de actividades económicas, se destacan:

- 1.- La agricultura.
- 2.- La pecuaria.
- 3.- La forestal.
- 4.- La agricultura y la pesca ribereña.
- 5.- Las agroindustriales.
- 6.- La balanza comercial externa.
- 7.- El uso actual y potencial de los recursos naturales como son:

- 7.1. Suelo.
- 7.2. Bosques y selvas.
- 8.- La ecología.
- 9.- La organización económica de productores rurales.
- 10.- La capacitación y la asistencia técnica.
- 11.- Las inversiones.
- 12.- La infraestructura hidráulica.
- 13.- Los servicios e insumos.
- 14.- Los aspectos jurídicos.

2.4. Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral (PRONADRI), como -
estrategia de Desarrollo.

Basándose en los principios agrarios; soberanía alimentaria y bienestar social, se forman los principales objetivos del Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral considerando la participación democrática y activa de la población, para promover su incorporación plena al desarrollo económico y social del país.

El propósito fundamental de PRONADRI, es el de mejorar el bienestar social de la población del medio rural e incrementar los niveles de producción, empleo e ingreso, con base en la transformación de las estructuras económicas y sociales prevalecientes en sus relaciones de intercambio, así como el de su participación organizada y la plena utilización de los recursos naturales y financieros, con criterios sociales - de eficiencia productiva, permanencia de equidad y fortaleciendo su integración con el resto de la nación.

Lograr este propósito, implica revertir la tenencia de marginación del campo, para inducir su crecimiento equilibrado con el medio urbano, incrementar la producción y la productividad, elevar los ingresos de los campesinos y propiciar la retención de su excedente económico.

La evolución a rango institucional de desarrollo rural integral, determina la obligación del estado para articular los medios y condiciones que son imprescindibles para lograrlo, en un marco de acciones concre-

tadas con los sectores de la sociedad. Este tipo de acciones son los -
objetivos generales de PRONADRI que son:

- 1.- Bienestar social.
- 2.- Reforma agraria.
- 3.- Producción.
- 4.- Empleo e ingreso.

Y sus objetivos específicos son:

- 1.- Alimentación y consumo.
- 2.- Salud.
- 3.- Educación.
- 4.- Vivienda.
- 5.- Electrificación de población.
- 6.- Agua potable.
- 7.- Reparto agrario.
- 8.- Tenencia de la tierra.
- 9.- Organización agraria.
- 10.- Producción agrícola.
- 11.- Producción pecuaria.
- 12.- Acuacultura y pesca ribereña.
- 13.- Producción paraestatal.
- 14.- Industria rural.
- 15.- Comercialización y distribución.
- 16.- Desarrollo científico y tecnológico.
- 17.- Ecología.
- 18.- Participación social.

"La estrategia de Desarrollo Rural Integral tiene como propósito, mejo
rar el bienestar de la producción del medio rural, con base en el for-
talecimiento de la democracia y en el desarrollo con justicia social,
la independencia y la soberanía nacional" (PRONADRI, 1985-1988).

Avanzar en la construcción de una sociedad más igualitaria implica la
integración del sector rural al desarrollo nacional, a través de polí-
ticas y acciones que aborden de manera simultánea las tareas del creci
miento, la estabilidad y el bienestar social.

El Desarrollo Rural Integral como gran tarea nacional demanda la participación activa y conjunta de todos los agentes económicos y sociales involucrados.

Al Estado como rector y conductor, le corresponde organizar los recursos de la sociedad para promover y orientar el desarrollo del campo; a la comunidad rural compete participar en la orientación y ejecución y los beneficios de las acciones a los productores y trabajadores del campo, a los principales agentes de este proceso, corresponde elaborar comprometidamente en la mejora de su bienestar y el de la población en general.

El Desarrollo Rural Integral es en esencia una estrategia de cambio estructural. Se encarga de redefinir procesos productivos y de revestir tendencias en las relaciones socioeconómicas; incrementar la formación de capital y de modernizar e integrar las actividades productivas, así como el avanzar con la superación de las causas de los rezagos en el bienestar rural, posibilitando la participación de la población rural en los procesos económicos y sociales que les afectan.

Esta estrategia permitirá consolidar acciones en la organización y asignación de recursos para lograr la modificación gradual de la estructura productiva y social de manera que se asegure el cumplimiento de los objetivos.

Bajo estas consideraciones, el Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral, se sustenta en cuatro lineamientos estratégicos:

- 1.- La disponibilidad y acceso a los bienes y servicios básicos para el bienestar social como son:
 - 1.1. Alimentación y distribución de consumo.
 - 1.2. Salud.
 - 1.3. Educación.
 - 1.4. Vivienda y servicios.
- 2.- La Reforma Agraria.
 - 2.1. Reparto Agrario.

- 2.2. Regularización de la tenencia de la tierra.
- 2.3. Organización agraria.
- 3.- La reactividad productiva de las actividades rurales.
 - 3.1. Dinámica del proceso.
 - 3.1.1. Términos de intercambio.
 - 3.1.2. Integración productiva.
 - 3.1.3. Formación de capital.
 - 3.2. Elementos del proceso.
 - 3.2.1. Productores.
 - 3.2.2. Actividades y productos.
 - 3.2.3. Agrícola.
 - 3.2.4. Pecuaria.
 - 3.2.5. Forestal.
 - 3.2.6. Acuicultura y pesca ribereña.
 - 3.2.7. Comercialización.
 - 3.2.8. Agroindustrial.
 - 3.2.9. Recursos naturales y ecología.
 - 3.3. Instrumentos.
 - 3.3.1. Gasto público.
 - 3.3.2. Precios de garantía.
 - 3.3.3. Crédito y seguro.
 - 3.3.4. Subsidios.
 - 3.3.5. Fertilizantes y plaguicidas.
 - 3.3.6. Semillas.
 - 3.3.7. Máquinas y equipos.
 - 3.3.8. Capacitación, Asistencia Técnica y Desarrollo Tecnológico.
 - 3.3.9. Riesgo compartido.
 - 3.3.10. Infraestructura.
 - 3.3.11. Relaciones Internacionales.
 - 3.4. Operación Institucional
- 4.- Participación de la población.
 - 4.1. Organización de la población para el Desarrollo Rural.
 - 4.2. Articulación Estado-Campesino.
 - 4.3. Empleo e ingreso.

Por otro lado, el crecimiento en el Desarrollo Rural está íntimamente ligado al sistema económico en general, por lo que actualmente la crisis y el proceso inflacionario ejerce fuertes presiones en el bajo poder adquisitivo de los ingresos de la población tanto urbana como rural y se refleja en mayores demandas de remuneraciones y precios de garantía, lo que hace necesario la acción conjunta en diferentes renglones que permita una estabilidad económica y de ingresos para que estos puedan tener mayor poder adquisitivo y así los campesinos realmente - tengan una mejor manera de vivir.

Se ha elegido para estudiar la operación y ejecución del Desarrollo Rural en México a los Distritos de Desarrollo Rural que son formas institucionales propias de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, en especial se analizará, el Centro de Apoyo de Ixtapaluca del - Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, dentro de su contexto social e institucional para lo cual se ha visto conveniente analizar la propia Secretaría en su forma oficial de Organización, dada por los siguientes niveles de estudio.

**ANALISIS GENERAL DE LA SECRETARIA
DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRAULICOS**

2.5. Antecedentes

La Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, se crea en el año de 1977, con la fusión de la Secretaría de Agricultura y Ganadería y - de Recursos Hidráulicos.

La Secretaría de Recursos Hidráulicos, estaba constituida a nivel foráneo por 36 gerencias generales y se regían en un patrón de organización y apoyo administrativo y se estructuraba de conformidad con los requerimientos de la construcción de obras y operación de los Sistemas de - Riego.

La Secretaría de Agricultura y Ganadería, estaba organizada en forma - subsectorial representativa de la especialización de las funciones - agrícolas, pecuarias y forestales. En el nivel foráneo de esta Secretaría, existían 32 agencias generales, las cuales reflejaban a las Direcciones Generales a nivel Central.

En ambas Secretarías, el concepto de descentralización se manifiesta - como una delegación simple de facultades de las direcciones generales centrales. Cada Dirección General dictaba sus órdenes en materia operativa, lejos del lugar donde se desarrollaban los programas y con base y decisiones que carecían, en gran parte de los casos, de la eficiente, oportuna y confiable información.

La fusión de ambas ex-Secretarías, requirió de la modificación de sus estructuras foráneas, para unificar el mando y los programas del sector en las entidades federativas. En el curso del año 1977, se difundió el modelo de organización de las representaciones generales, destacándose las necesidades de lograr la desconcentración de las operaciones de la secretaría, hacia las representaciones y delegar funciones esenciales a los representantes generales. Bajo este contexto se instituyó a las unidades centrales de la dependencia, para lograr que aplicaran su accionar al modelo de organización y funcionamiento para las representaciones generales de la SARH.

Este primer modelo, estructura a las representaciones generales, hasta el nivel de jefaturas de propaganda, en donde se definen a éstas las funciones de competencia de cada sub-sector. La idea central de esta concepción era la de posibilitar que las jefaturas de programas, determinaran partiendo de las características y necesidades de su ámbito geográfico, las subjefaturas de subprogramas, que fueron indispensables para los trabajos especializados. Sin embargo, al establecerse formalmente el modelo de organización, comienzan a manifestarse problemas de índole jurídico, organizativos y presupuestales.

Por lo que se refiere a los Distritos de Riego y de Temporal, estos fueron orientados a satisfacer las demandas de un modelo de desarrollo que atendió preferentemente a las zonas agro-ecológicas y estratos sociales más favorecidos.

Este tipo de problemas que surgieron a raíz de la implantación del nuevo modelo de organización y las nuevas responsabilidades asignadas a la Secretaría, en el Programa de Desarrollo Rural Integral, han hecho imperativa la redefinición del modelo de organización de sus unidades desconcentradas, así la creación de los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural, con lo cual se pretende acercar los servicios de la Secretaría a los productores y comunidades rurales. Esta redefinición del modelo de organización, se analizará posteriormente.

2.6. Descentralización y Desconcentración Administrativa.

De acuerdo a la política de Desarrollo Rural Integral, que se vió en el capítulo anterior, señalada en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1984, la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, elaboró un programa sectorial de descentralización y desconcentración administrativa, aplicado a las delegaciones estatales a través de su reestructuración orgánica, funcional y ocupacional, en base al "Decreto de descentralización de la administración pública federal", publicado en el Diario Oficial de la Federación, el 18 de junio de 1984, se consideró conveniente en su nivel de desconcentrado, unificar los criterios de regionalización distrital que éstas tenían hasta entonces, tomando como

985835

base los Distritos de riego y de temporal, dando origen a los actuales Distritos de Desarrollo Rural.

En apego a los objetivos y metas establecidas por el Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral (PRONADRI 1985-1988), se ha llevado a cabo la reestructuración de las Delegaciones Estatales en sus áreas centrales y desconcentradas, bajo un programa integrado por tres etapas:

- Primera: Reestructuración de la organización de las delegaciones a su nivel central partiendo desde el Secretario.
- Segunda: Reestructuración de la organización del programa hidráulico - de la residencia de infraestructura rural de las Delegaciones Estatales, en la República Mexicana.
- Tercera: Reestructuración de la organización en su nivel Distrital. - Creación de Centros de Apoyo al Desarrollo Rural.

Es necesario hacer notar, que dentro de la reestructuración de la tercera etapa, se crea como dependencia directa de los Distritos, los Centros de Apoyo al Desarrollo Rural, que son los encargados de proporcionar todos los servicios que proporciona la Secretaría, directamente a los productores y comunidades rurales.

Para efectos de nuestro análisis, estas tres etapas, son contempladas en el organigrama general de la SARH, que de manera resumida serán analizadas posteriormente, por medio de niveles de análisis.

Antes de dar comienzo con el análisis, debemos dejar claro que el organigrama general de la SARH se divide en tres etapas principales que ya vimos con anterioridad. En base a esto, nuestro estudio clasifica estas etapas, como niveles de análisis, denotando a cada nivel, como organigrama unitario, es decir, se le da una numeración secuencial a cada nivel.

Para que se logre un mejor análisis, de cada etapa, se procederá a resumir de manera detallada, los aspectos más importantes de los niveles

superiores (Central, Delegacional y Distrital), dentro de los cuales - se destacan los objetivos, que debe ejecutar cada sector.

Esto nos permitirá darle mayor atención a nuestro punto de trabajo que son los Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural. Por su parte este - nivel, es parte integral de la tercera etapa y para la ejecución de sus actividades, presenta los objetivos y funciones que son asignados por - el Manual de Organización Institucional de la SARH, viendo con esto - que para los centros, se delegan una diversidad de funciones. De acuerdo a esta diversidad de funciones, se procedió a seleccionar y resumir las funciones más importantes que debe ejecutar este nivel, dejando - los objetivos principales como marco central.

PRIMER NIVEL ORGANIGRAMA 1

Unidades Administrativas que integran el nivel central de la SARH.

Ubicándonos en el organigrama # 1, nos podemos dar cuenta, que su estructura se integra principalmente de forma vertical con algunas ramificaciones horizontales; en base a esto, se procedió a ordenar a cada uno de los organigramas de acuerdo a sus etapas de trabajo, en niveles de análisis. De esta forma el análisis se realiza, desde el sector más alto hasta el tercer y último nivel.

Basándonos concretamente en el Artículo # 1 del Reglamento Interior de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (del Diario Oficial de la Federación No. 27 con fecha de viernes 7 de junio de 1985), como Dependencia del Poder Ejecutivo; tiene a su cargo el despacho de los - asuntos que expresamente encomiendan la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, así como otras leyes, reglamentos, decretos, - acuerdos y órdenes del Presidente de la República.

1. SECRETARIO

Según el artículo 4 del Reglamento Interior de la SARH, la representación, el trámite y la resolución de los asuntos de competencia de la -

Secretaría, corresponden originalmente al Secretario, quien para la me jo r d is t r i b u i c i o n de sa r r o de l o tr a b a j o, podrá delegar sus facultades salvo las no delegables a servidores públicos subalternos, sin per de r po r e l lo l a fac u l t a d e su e j e r c i c i o di re ct o cu an do l o j u z g ue ne ce s a r i o, mediante acuerdos que deberán ser publicados en el Diario Oficial de la Federación.

El artículo 5 del mismo reglamento, plantea que el Secretario ejercerá las siguientes atribuciones.

Fijar y dirigir la política de desarrollo y regulación del sector en los términos de la Legislación aplicable y de conformidad con las políticas, objetivos y propósitos del Plan Nacional de Desarrollo y a las expresamente determinadas por el Presidente de la República.

1.2. DIRECCION GENERAL JURIDICA

Su objetivo principal consiste en: asesorar jurídicamente a los funcionarios y unidades administrativas de la Secretaría, en las consultas - que por escrito le sean formuladas, orientándoles para que ajusten sus actuaciones y funciones administrativas a su derecho.

Copilar y registrar las leyes, reglamentos, acuerdos, circulares y demás disposiciones de la observancia general, así como la jurisprudencia establecida por los tribunales en los juicios relacionados con asuntos de competencia de la Secretaría y fijar, sistematizar y difundir - criterios de interpretación y de aplicación de tales disposiciones jurídicas.

1.2.1. DIRECCION GENERAL DE COMUNICACION SOCIAL

Esta dirección tiene como objetivo principal ejecutar y dirigir la política de comunicación social y de relaciones públicas de la Secretaría, que determine el titular de la misma y de conformidad con las disposiciones jurídicas de la materia.

1.3. CONTRALORIA INTERNA

El objetivo principal consiste en observar y vigilar que se cumplan - las normas de control y fiscalización que emita la Secretaría de la - Contraloría General de la Federación y apoyar a ésta en la instrumenta ción de las normas complementarias en materia de control.

Siguiendo con la trayectoria vertical del organigrama 1 y bajo el mando del Secretario, encontramos al mismo nivel horizontal tres subsecreta rias; éstas a su vez cuentan con sus respectivas direcciones generales, como se ve indicado en el organigrama mencionado.

2.1. Subsecretaría de Planeación.

- 2.1.1. Política y evaluación sectorial.
- 2.1.2. Integración y análisis presupuestal y sectorial.
- 2.1.3. Estudios, información y estadística sectorial.
- 2.1.4. Asuntos internacionales.

2.2. Subsecretaría de Desarrollo y Fomento Agropecuario y Forestal.

- 2.2.1. Política y desarrollo agropecuario y forestal.
- 2.2.2. Normatividad agrícola.
- 2.2.3. Normatividad pecuaria.
- 2.2.4. Normatividad forestal.

Como producto de esta subsecretaría, se encuentra directamente relacion ado el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias, para las delegaciones de los Estados.

2.3. Subsecretaría de Infraestructura Hidráulica.

- 2.3.1. Administración y control de sistemas hidrológicos.
- 2.3.2. Irrigación y drenaje.
- 2.3.3. Captaciones y condiciones de agua.
- 2.3.4. Seguimiento y control de obras hidráulicas.

Otra de las instituciones que se encuentra relacionada directamente - con esta subsecretaría y específicamente para el estudio de la infraestructura hidráulica, es el Instituto Mexicano de Tecnología de Agua y la Comisión de Aguas del Valle de México y Lago de Texcoco.

Los objetivos asignados a estas subsecretarías son: establecer de acuerdo a su competencia las normas, políticas, criterios, sistemas y procedimientos de carácter técnico, que deban regir en las unidades administrativas de la Secretaría que se hubieran adscrito, asimismo dirigir y organizar el funcionamiento de estas unidades a ellos adscritas, de acuerdo con los requerimientos técnicos de la función y proponer la reorganización, fusión o desaparición de las mismas según sea el caso, conforme a las disposiciones aplicables a los lineamientos que determinen este reglamento y el propio secretario.

Continuando con el orden horizontal del organigrama 1, posterior a la subsecretaría, se encuentra la Oficialía Mayor con sus respectivas direcciones generales.

2.4. Oficialía Mayor.

- 2.4.1. Organización e informática.
- 2.4.2. Administración de personal.
- 2.4.3. Administración de recursos financieros.
- 2.4.4. Administración de recursos materiales.

Según el artículo # 7 del reglamento interior de la SARH, los objetivos que corresponden a la Oficialía Mayor son los siguientes:

Establecer con la aprobación del Secretario, las políticas y normas para la administración de recursos financieros y materiales de la Secretaría de acuerdo a los programas y objetivos, así como expedir los nombramientos de los servicios públicos de la Secretaría, autorizar los movimientos del personal y resolver sobre los casos de terminación de los efectos de nombramiento, desarrollar los sistemas de estímulos y recompensas que determine la ley y las condiciones generales de trabajo

y emitir los lineamientos relativos a la aplicación, modificación y re vocación de las sanciones administrativas a que se haga acreedor el - personal de la propia Secretaría.

Posterior a la Oficialía Mayor se encuentran dos coordinaciones genera les que son:

2.5. Coordinación General de Delegaciones.

2.5.1. Control operativo norte.

2.5.2. Control operativo sur.

Esta coordinación se conecta directamente con las Delegaciones de los Estados y que a su vez forma parte del segundo organigrama que analiza remos posteriormente.

2.6. Coordinación General de Servicios de Apoyo a la Producción.

2.6.1. Normatividad y control paraestatal.

2.6.2. Desarrollo agroindustrial.

2.6.3. Organización de productores y desarrollo de la comunidad rural.

2.6.4. Infraestructura rural.

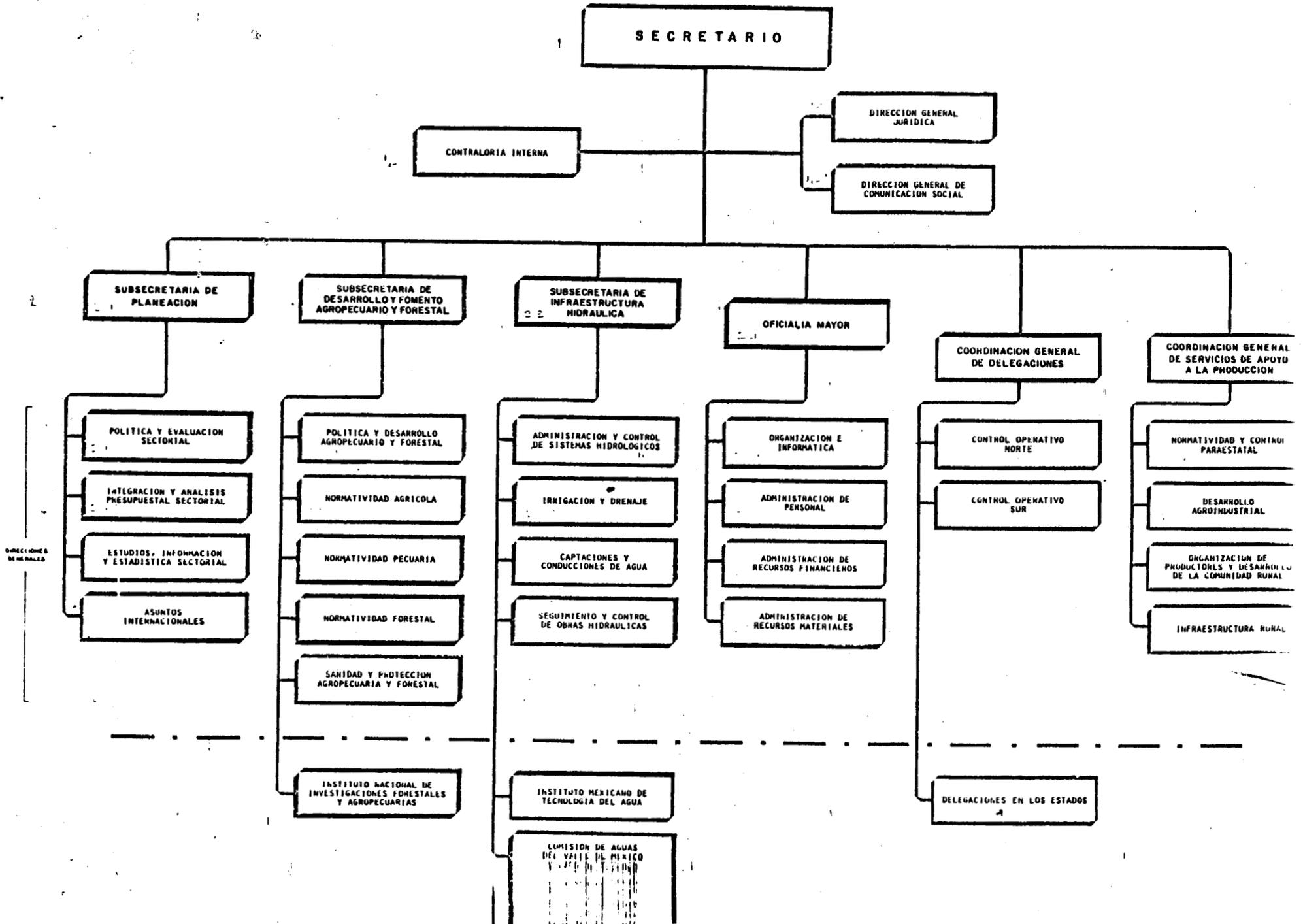
Basándose en el artículo # 9 del reglamento interior de la SARH, los - objetivos principales para estas coordinaciones generales son:

Coordinar las labores encomendadas a su cargo y establecer los mecanis mos de integración e interrelación que proporcionen a nivel interno y externo, el óptimo desarrollo de las responsabilidades que son compe- tencia de la Secretaría, así como el de coordinar la formulación del - anteproyecto del programa-presupuesto de las unidades administrativas de la Secretaría, en el ejercicio de las atribuciones, como por otras dependencias de acuerdo con las políticas establecidas a este respecto adecuar las normas técnicas, políticas y programas operativos de los - subsectores y establecer en base a ello las correspondientes, para su

debida instrumentación en las unidades administrativas de su adscripción y en las unidades bajo su coordinación.

Siguiendo con el orden del organigrama # 1, y ubicándonos en el sector de la Coordinación General de Delegaciones, nos podemos dar cuenta que esta coordinación nos conecta directamente con las Delegaciones Estatales, que se ubica en el segundo nivel de análisis y específicamente en el segundo organigrama que se analiza a continuación.

ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL



SEGUNDO NIVEL
ORGANIGRAMA 2

Unidades Administrativas que integran las Delegaciones de la SARH, en los Estados de la República Mexicana.

Las delegaciones de los estados de la República, recibirán la normatividad técnica especializada en las unidades administrativas centrales y las directrices globales, por conducto de la coordinación general de delegaciones que se analizó en el primer organigrama. En este marco, - las unidades administrativas centrales (vistas anteriormente) ejercen autoridad funcional a las directrices globales, por delegación directa del C. Secretario del ramo, la autoridad lineal de las delegaciones.

Bajo esta consideración, las delegaciones adquieren una nueva dimensión en su organización y funcionamiento y se convierten en el instrumento - para desconcentrar facultades, funciones y recursos, hacia las áreas - de operación y para correlacionar y hacer congruentes los esfuerzos de los gobiernos federales, estatales y municipales, con el de los productores y de las comunidades rurales.

El reglamento interior de la SARH, en su artículo # 47, confiere las - siguientes atribuciones a la Delegación Estatal:

Corresponde a la Delegación Estatal, tramitar y atender conforme a la normatividad establecida, todos los asuntos relacionados con el fomento y desarrollo agropecuario, forestal, hidráulico y agroindustrial, - así como de resolver todos los asuntos que competan a la SARH y en los casos de duda, en la aplicación de la legislación o en aquellos que no estén sujetos a normas generales, someterlos al acuerdo de las autoridades que le compete, por conducto de la Coordinación General de Delegaciones sin perjuicio de adoptar las medidas de urgencia que se requieran.

Aplicar y adecuar en su caso, las políticas, procedimientos y metodologías establecidas, para la programación, ejecución central y evaluación

de los programas específicos y las actividades operativas y administrativas de las delegaciones.

En el organigrama 2, nos podemos dar cuenta que su estructura contempla dos secciones, las cuales se encuentran divididas por la relación directa de la delegación estatal, con los Distritos de Desarrollo Rural.

La primera sección, ubicada de lado izquierdo de nuestro organigrama - comprende una serie de programas, que actúan conforme a la normatividad establecida por los status superiores. Estos programas tienen como función principal, atender todos los asuntos relacionados con la planeación, fomento, desarrollo agropecuario, forestal, hidráulico y agroindustrial, así como dar servicios especializados que apoyen a sus respectivas subdelegaciones.

La segunda sección, ubicada de lado derecho, comprende también programas pero a un nivel administrativo, acordes a la normatividad establecida por la delegación estatal. Estos programas incluyen dentro de su plan de trabajo, el apoyar específicamente al sector productivo del campo, mediante los trámites administrativos que se requieran, según sea el caso.

Así pues, tomando un nivel jerárquico descendente, el status central - (delegación estatal) nos ubica en una ramificación horizontal y a su vez esta ramificación comprende de manera vertical dependencias directas a cada sector, de tal forma que el análisis de estos sectores nos lleve directamente al estudio de los Distritos de Desarrollo Rural.

3. Delegación Estatal.

Su objetivo consiste en organizar, dirigir y controlar las acciones competentes de la Secretaría en el nivel estatal, así como de coordinar actividades relacionadas con la planeación, programación, ejecución, control y evaluación de los programas y proyectos agropecuarios, forestales, hidráulicos y agroindustriales, así como todas aquellas actividades que incrementen la producción y el nivel de vida de las comunida

085835

des rurales, de conformidad con los objetivos, estrategias y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo.

3.1. Unidad Jurídica.

Su objetivo consiste en proporcionar a la Delegación Estatal, la asesoría que ésta requiera en materia de interpretación, aplicación y difusión de las disposiciones jurídico-administrativas del sector y atender y resolver los asuntos de carácter jurídico.

3.2. Unidad de Comunicación Social.

Su objetivo consiste en difundir en el ámbito de la delegación, a través de los diversos medios de comunicación relativa a las acciones técnicas y socioculturales que desarrolla la Secretaría.

3.3. Contraloría Interna.

Su objetivo consiste en aplicar la normatividad establecida por la contraloría interna de la SARH, en lo relativo a la implantación del sistema integrado de control y a la atención de quejas y denuncias de los usuarios y personal de la Delegación, con el fin de modernizar y optimizar el manejo y aprovechamiento de los recursos y de promover la eficiencia, eficacia y honestidad del personal y de los servicios que presta la delegación estatal.

Continuando con la trayectoria jerárquica de nuestro organigrama, a continuación se analizan y describen los objetivos principales de las siguientes subdelegaciones:

4.1. Subdelegación de planeación.

4.1.1. Programación y evaluación.

4.1.2. Integración y control presupuestal.

4.1.3. Estudios de meteorología y estadística.

Esta subdelegación, tiene como objetivo principal, coordinar y supervisar en el ámbito de la delegación, los sistemas de programación, presupuesto de estudios de Desarrollo Rural y de información y estadística del sector agropecuario, forestal e hidráulico, así como la operación de la red del sistema meteorológico en el estado.

4.2. Subdelegación de fomento y desarrollo.

4.2.1. Coordinación de sanidad.

El objetivo de esta subdelegación consiste en programar, controlar, evaluar y dar seguimiento a la ejecución de los programas, agropecuarios y forestales, así como de servicios técnicos especializados y de sanidad vegetal, animal y forestal, fomentando y desarrollando el uso y aprovechamiento de los recursos técnicos, agropecuarios y forestales.

4.2.2. Programa agrícola.

4.2.2.1. Normatividad agrícola.

4.2.2.2. Servicios agrícolas especializados.

4.2.2.3. Sanidad vegetal.

Este programa tiene como objetivo: supervisar la elaboración de los programas en materia agrícola de conformidad con las políticas y normas establecidas para el desarrollo y fomento de la actividad en el estado.

4.2.3. Programa ganadero.

4.2.3.1. Normatividad ganadera.

4.2.3.2. Servicios ganaderos especializados.

4.2.3.3. Sanidad animal.

4.2.3.4. Centros pecuarios.

Este programa tiene como objetivo: supervisar la elaboración de los programas en materia pecuaria de conformidad con las políticas y normas establecidas para el desarrollo y fomento de la actividad pecuaria del estado.

4.2.4. Programa forestal.

- 4.2.4.1. Normatividad forestal.
- 4.2.4.2. Servicios forestales especializados.
- 4.2.4.3. Sanidad y protección forestal.

Este programa tiene como objetivo: coordinar y vigilar la elaboración en materia forestal para prevenir, controlar y erradicar las plagas y enfermedades que afecten la agricultura, la población animal y las extensiones forestales en el ámbito de la delegación.

4.2.5. Programa de innovación tecnológica.

Este programa tiene como objetivo, fomentar el aprovechamiento de los recursos naturales, así como el incremento de la producción agropecuaria y forestal, mediante la promoción y participación en la transferencia y validación de nuevas tecnologías.

4.3. Coordinación de Distritos.

La coordinación de los Distritos tiene como objetivo principal: apoyar a los jefes de Distritos en la solución oportuna de sus problemas tanto técnicos como administrativos.

4.4. Subdelegación de infraestructura hidráulica.

- 4.4.1. Unidades de control y seguimiento de obras.
- 4.4.2. Residencia general de administración y control de sistemas hidrológicos.

Esta subdelegación tiene como objetivos: regular el uso, aprovechamiento y explotación racional de las aguas nacionales, ubicadas en la jurisdicción de la delegación mediante la definición de acciones orientadas al estudio, construcción, operación y conservación de obras hidráulicas, conforme lo establece la Ley Federal de Aguas y demás ordenamientos en la materia.

4.5. Subdelegación de Servicios de Apoyo a la Producción.

Su objetivo principal consiste en: fomentar el desarrollo de la comunidad rural, mediante la promoción de servicios, construcción de obras y apoyo en la organización de productores para el establecimiento de agroindustrias y comercialización de los productos agropecuarios y forestales.

4.5.1. Programa de Organización de Productores.

4.5.1.1. Organización económica.

4.5.1.2. Dictamen y Servicios para la Producción.

4.5.1.3. Organización para la Comercialización.

Este programa tiene como objetivo: fomentar la organización social y -económica, así como la capacitación de productores y comunidades rurales.

4.5.2. Programa de Desarrollo Agroindustrial.

4.5.2.1. Estudios y proyectos agroindustriales.

4.5.2.2. Asistencia técnica y capacitación agroindustrial.

Este programa tiene como objetivo: coordinar las acciones para la promoción y fomento de agroindustrias, así como proporcionar la Asistencia Técnica a empresas establecidas.

4.5.3. Residencia General de Infraestructura Rural.

Esta residencia tiene como objetivo central: Proyectar y construir las obras para conservar, proteger y recuperar los recursos; suelo y agua; las infraestructuras de apoyo a la agricultura, ganadería, forestal y comunidades rurales, edificaciones y remodelaciones que se hayan determinado efectuar en las instalaciones de la delegación.

4.6. Subdelegación administrativa.

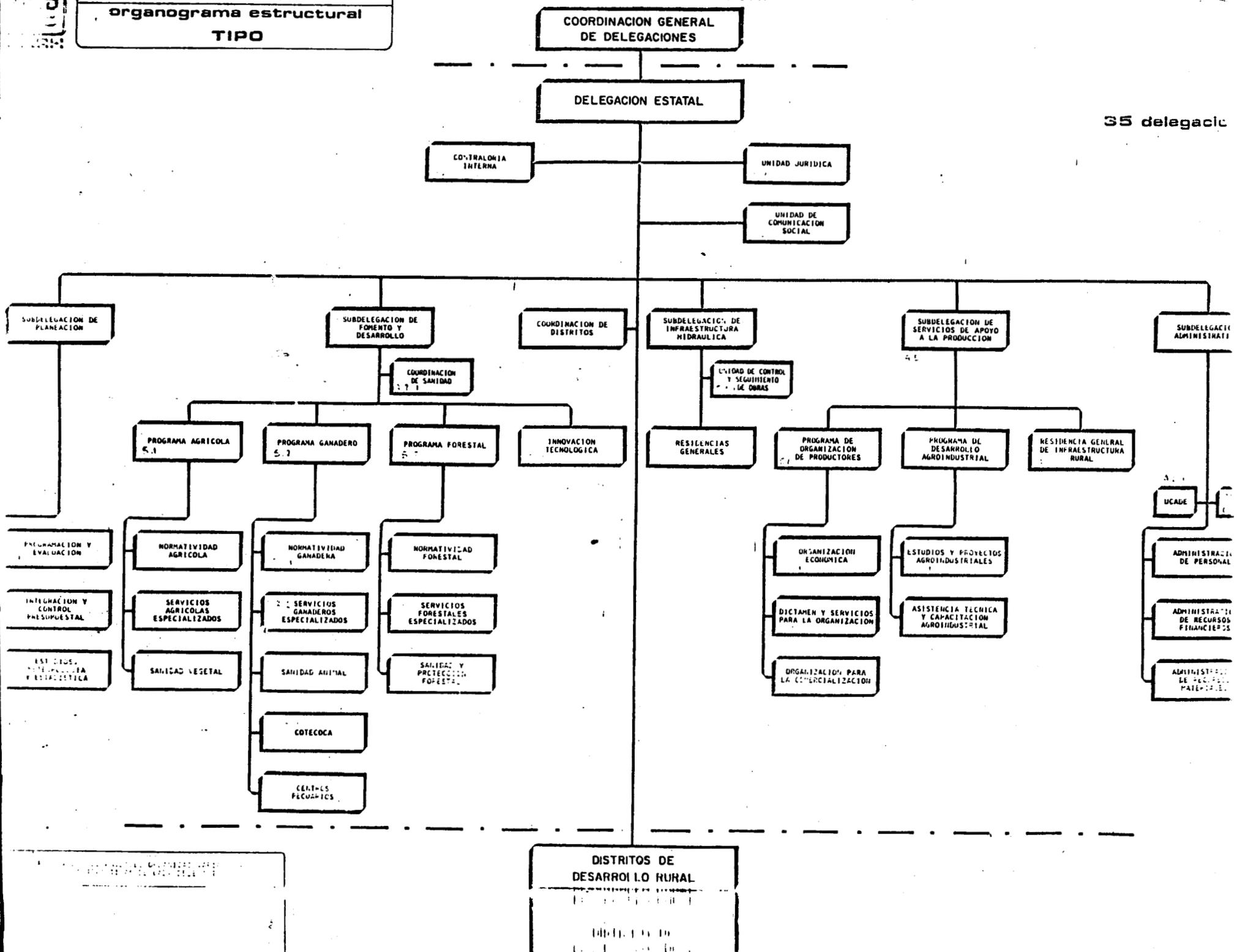
- 4.6.1. UCADE.
- 4.6.2. Centro de cómputo.
- 4.6.3. Administración de personal.
- 4.6.4. Administración de recursos financieros.
- 4.6.5. Administración de recursos materiales.

Esta subdelegación tiene como objetivo principal: propiciar el mejor -
aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros de -
conformidad con la normatividad de la Oficialía Mayor.

**organograma estructural
TIPO**

53

35 delegaciones



TERCER NIVEL
ORGANIGRAMA 3

Unidades Administrativas que integran los Distritos de Desarrollo Rural de la SARH. Caso Texcoco.

Dentro del marco conceptual al que nos referimos y basándonos concretamente en el organigrama general de la SARH, los Distritos de Desarrollo Rural, son los encargados directos de proporcionar los beneficios que otorga la SARH, en cada uno de los Estados de la República. Estos Distritos, dentro de los organismos que los componen y para la ejecución de sus actividades se rigen sobre diversos objetivos acordes a los planes de cada sector. El sector y sus respectivos objetivos se describen y analizan a continuación:

6. Distrito de Desarrollo Rural.

El Distrito de Desarrollo Rural tiene como objetivo principal: el impulsar el Desarrollo Rural a través de la organización y capacitación de productores; de la divulgación y asistencia técnica; la conservación y el mejoramiento de la infraestructura; el aprovechamiento racional de los recursos naturales y la promoción de desarrollo social, coordinando acciones con productores, dependencias y entidades involucradas con el propósito de incrementar la productividad y mejorar las actividades socioeconómicas del Distrito.

Para que estos objetivos se lleven a cabo, se cuenta con una jefatura de Distrito, la cual dentro de las funciones que desempeña se encarga de coordinar las actividades agropecuarias y forestales en el ámbito del Distrito.

6.1. Subjefatura de Programación.

La ubicación en la estructura del organigrama y de acuerdo a la posición y a las relaciones que guarda con los demás sectores, esta subjefatura tiene como objetivo:

Coordinar la operación de los sistemas distritales de programación, presupuestación, control y evaluación de información y estadística, así como realizar los estudios socioeconómicos que sustentan las acciones programáticas del Distrito, de conformidad con la normatividad que se definina a fin de proporcionar a la delegación estatal toda la información requerida en materia por la toma de decisiones.

7.1. Subjefatura de fomento y protección agropecuaria y forestal.

El objetivo principal de esta subjefatura consiste en: coordinar, supervisar, evaluar y asesorar la prestación de servicios, la dotación de insumos y la asistencia técnica que se brinda a los productores, para la protección y la preservación de sus recursos y el desarrollo de sus actividades de producción, transformación y comercialización de los productos de origen agrícola, pecuario y forestal.

7.2. Subjefatura de operación.

De acuerdo a las relaciones laborales, esta subjefatura tiene como objetivo: lograr el óptimo aprovechamiento, con fines productivos, a los recursos hidráulicos de que dispone el Distrito, mediante la aplicación de técnicas y sistemas que permitan la correcta planeación de riego, -operación y conservación de las obras hidráulicas.

7.3. Subjefatura de Conservación y Mantenimiento.

Es necesario hacer notar, que esta subjefatura no aparece en el organigrama general de la SARH, y que sin embargo, sí aparece en el Manual -de Organización Institucional del mismo organismo. Esto nos demuestra que hasta la fecha se han realizado, algunos cambios en su estructura.

Esta subjefatura, como parte integrante de la subjefatura anterior, tiene como objetivo: conservar, manejar las obras de infraestructura hidráulica y no hidráulica de apoyo a la producción y al Desarrollo Rural, así como de mantener en óptimas condiciones de operación la maquiniaria y equipo del Distrito.

7.4. Subjefatura de Organización y Desarrollo Rural.

Esta subjefatura tiene como objetivo: coordinar normativamente y en su caso ejecutar las actividades orientadas a fomentar y fortalecer la organización de productores y a mejorar las condiciones sociales, culturales y económicas de la comunidad rural.

7.5. Subjefatura de Administración.

El objetivo de esta subjefatura consiste en: administrar al personal y los recursos materiales y financieros asignados, de tal forma que las áreas operativas cuenten oportunamente con todos los recursos necesarios para el desarrollo de los programas sustantivos a cargo del Distrito de Desarrollo Rural.

UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y OPERATIVAS QUE INTEGRAN LOS CENTROS DE APOYO PARA EL DESARROLLO RURAL. CASO TEXCOCO, CENTRO IXTAPALUCA

Como parte integral del tercer nivel de análisis, los Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural, forman la parte medular del organigrama general de la SARH, debido a que es aquí donde se conecta directamente la Secretaría con las comunidades rurales.

8. Centros de Apoyo al Desarrollo Rural.

La jefatura del Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural tiene como objetivo principal: conducir y controlar las acciones de asistencia técnica, de organización de promotores y de prestación de servicios destinados al fomento agropecuario y forestal, así como de operar la infraestructura hidráulica, de tal forma que coadyuve a evaluar el potencial productivo y el grado de desarrollo económico y social de los productores y del Distrito en general.

Su función principal consiste en realizar un diagnóstico de los recursos que hacen falta de acuerdo a las acciones de los productores, orga

nismos, entidades e instituciones del sector, para formular programas agropecuarios y forestales a desarrollar en el Centro.

Coordinar la ejecución de las actividades de programación, organización, capacitación, divulgación, asistencia técnica y desarrollo de la comunidad rural, así como en las áreas destinadas de riego, la generación, operación y conservación de la infraestructura del centro.

Apoyar a los extensionistas en los trámites administrativos que estos requieran, para ejecutar los programas operativos y a su vez promover el desarrollo económico y social de la población rural, mediante la participación activa y organizada de las comunidades rurales.

Y por último, coordina y evalúa el funcionamiento de los promotores y extensionistas en función de la eficacia y calidad de la asistencia técnica que proporcionan, de la producción y productividad de las áreas a su cargo.

8.1. Subjefatura de Apoyos e Insumos para la Producción.

Su objetivo principal consiste en: proporcionar los servicios, insumos y apoyos para la producción agropecuaria y forestal, a fin de coadyuvar a elevar el potencial productivo y el grado de desarrollo económico y social de los productores del Centro de Desarrollo Rural.

Sus funciones principales consisten: administrar en las áreas de riego, el insumo de agua, así como de planificar los gastos hidráulicos en relación a los cultivos programados y administrar la maquinaria e implementos agrícolas y forestales, los insumos tales como: las semillas, los pesticidas, etc. de los productores, y a su vez vigilar la utilización racional de estos.

Realizar las gestiones necesarias ante otras instituciones, para que se les proporcione a los productores: los créditos, seguros y otros servicios que requieran para sus actividades productivas.

8.2. Subjefatura de Servicios Técnicos para la Producción.

Esta subjefatura tiene como objetivo principal: proporcionar los servicios técnicos requeridos en el ámbito del centro, que coadyuven a la - integración de las organizaciones de productores, así como para incrementar la producción, transformación y comercialización agropecuaria y forestal así como mejorar las condiciones socio-económicas de los mismos.

Sus funciones principales consisten en: coordinar y supervisar a los - extensionistas de acuerdo a los programas agrícolas, para su debida - utilización y aplicación de paquetes tecnológicos actualizados.

Coordinar a los productores en cuanto a la prevención y control de plagas y enfermedades de los cultivos básicos, hortícolas y frutícolas mediante métodos más eficaces.

Asesorar a los productores, en el manejo y alimentación del ganado mediante la utilización de esquilmos agrícolas y de la rotación adecuada de los potreros, con dotaciones balanceadas de granos y concentrados.

En base a esto, elaborar programas de capacitación y de asistencia técnica a ganaderos y productores, para el mejor aprovechamiento de los - métodos, técnicas y recursos genéticos.

8.3. Subjefatura de Servicios para el Desarrollo Social.

Su objetivo principal consiste en: promover los servicios de Desarrollo Social en las comunidades rurales, a través de los promotores y extensionistas a fin de coadyuvar a elevar el nivel de vida de la familia - campesina.

Su función principal consiste en promover directamente o a través de - los extensionistas, la organización y capacitación de las comunidades rurales. Es decir, promover conjuntamente con la jefatura del centro y del Distrito, programas de capacitación relacionadas a la alimentación,

salud, higiene, planificación familiar, administración del gasto, vivienda, servicios básicos, autoconstrucción, alfabetización y en general de aquellas que eleven todo beneficio a la comunidad rural.

8.4. Promotor de Desarrollo Rural.

Su objetivo principal consiste en atender y promover todos aquellos requerimientos que competan al sector agropecuario y forestal, coordinando las actividades de asistencia técnica en el ámbito de su jurisdicción, a fin de impulsar el desarrollo de las comunidades rurales.

Su función principal es conducir y controlar el desempeño de las actividades a cargo de los extensionistas, de tal forma que los resultados que se obtengan de éstas, se integren y se canalicen las demandas de servicios y de asistencia técnica a las autoridades correspondientes.

Para tal efecto, se realizarán proyectos específicos de tipo productivo dentro de la comunidad y que a lo largo de su desarrollo, se pretenda visitar periódicamente a dicha comunidad para verificar los avances o deterioro de las actividades de los programas. Por último se informa periódicamente al jefe de centro sobre los avances de los programas encomendados.

8.5. Extensionistas.

Los principales objetivos y funciones para esta área son los siguientes:

Asumir la representación de la Secretaría ante los productores y comunidades rurales, convirtiéndose en el conducto único de vinculación entre estos y la institución.

Diagnosticar, informar y proponer soluciones con base en el crecimiento pleno de la realidad social, económica, cultural, productiva y ecológica prevaleciente en su área de trabajo.

Brindar a los productores asistencia técnica básica agrícola, pecuaria y forestal, así como orientación para obtener insumos, apoyos y servicios para sus actividades productivas.

Fomentar la organización de productores y comunidades en torno a actividades productivas, sociales y culturales.

Otras de las funciones que desempeñan los extensionistas, consisten en promover nuevas técnicas que propicien mayores rendimientos en la producción, a través de prácticas de parcelas demostrativas. Y por último, fomentar la conservación y aprovechamiento racional de la infraestructura y de los recursos naturales, asociados a la producción agropecuaria y forestal, todo esto con la finalidad de promover el desarrollo - en las comunidades rurales.

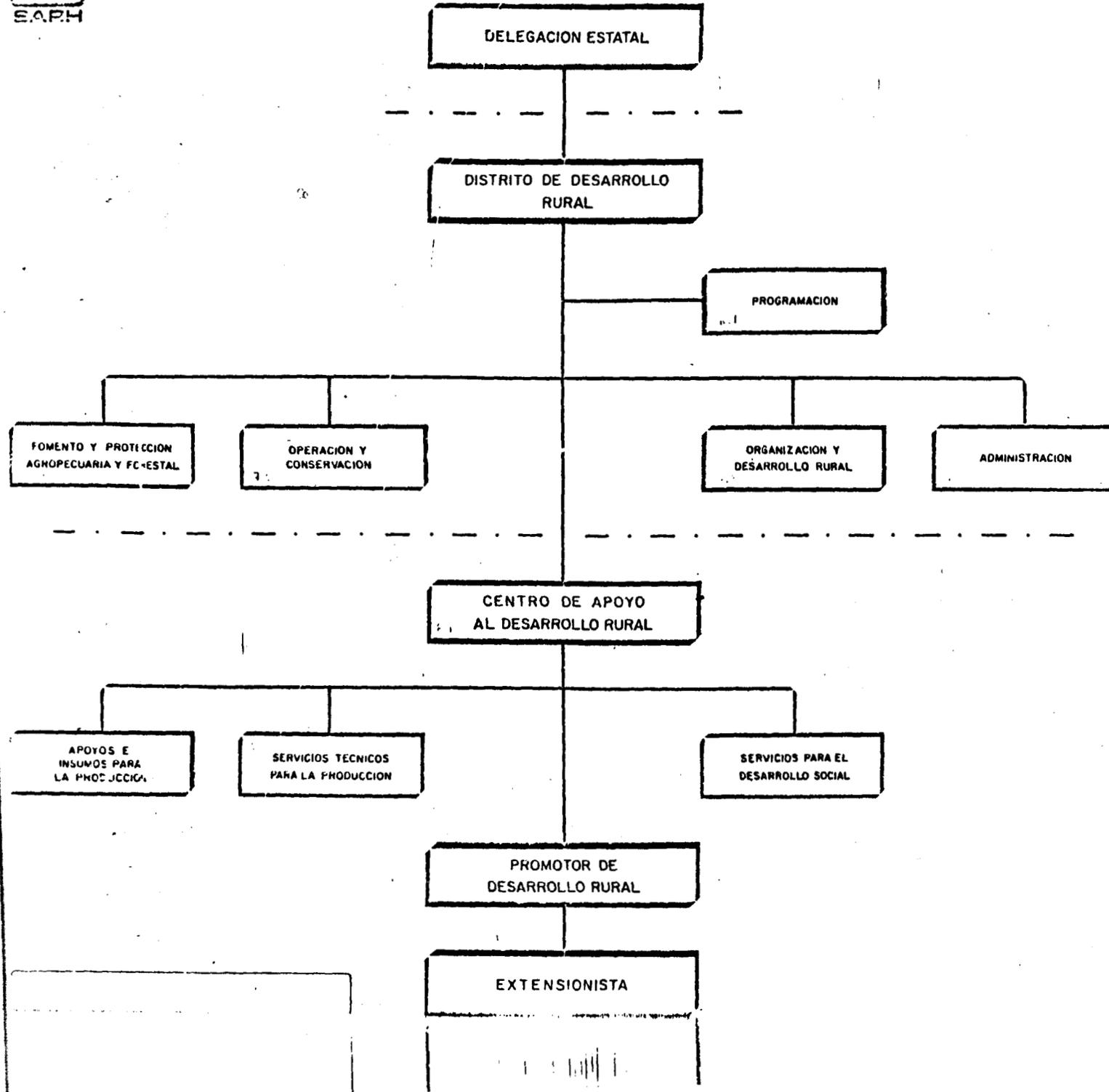
HIPOTESIS

Las hipótesis que se presentan a continuación, son guías para la observación que se realiza en el campo, teniendo en cuenta que la investigación es de tipo fenomenológico descriptivo.

1. La causa más frecuente de la no ejecución exacta por parte del personal técnico, de lo programado para su posición, son las demandas para los campesinos y los recursos inadecuados (o limitados) con que cuentan para la ejecución de su trabajo.
2. La causa principal de su mal entendimiento en las relaciones técnico-campesino, son las dificultades para conjugar las necesidades - del técnico de Desarrollo Rural y una actividad específica en el mismo y la aceptación pasiva sin cuestionamiento por parte del agricultor o desinterés y apatía para lo que se le propone.
3. Los problemas de desorganización están relacionados con la falta de capacitación técnica del personal y los grupos elegidos por el estudio para los cargos que ocupan.

4. La problemática económica interviene en la eficacia del trabajo técnico agropecuario, en el ánimo y en la disposición de los trabajadores para la labor encomendada.

ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL-TIPO



DELEGACIONES	DISTRITOS	CENTROS
AGUASCALIENTES	1	4
BAJA CALIFORNIA	2	12
BAJA CALIFORNIA SUR	4	5
CAMPUCHE	4	10
COAHUILA	4	15
COLIMA	2	4
CHIAPAS	9	31
CHIHUAHUA	14	45
DISTRITO FEDERAL	1	5
DURANGO	5	16
GUANAJUATO	5	19
GUERRERO	6	31
HIDALGO	6	20
JALISCO	8	40
EDO. DE MEXICO	8	51
MICHUACAN	13	45
MORELOS	1	6
NAYARIT	5	9
NUEVO LEON	4	21
OAXACA	7	28
PUEBLA	8	22
QUERETARO	4	12
QUINTANA ROO	3	7
REGION LAGUNERA	3	14
SAN LUIS POTOSI	5	15
SINALOA	6	30
SONORA	11	33
TABASCO	5	21
TAMAULIPAS NORTE	4	15
TAMAULIPAS CENTRO	3	13
TAMAULIPAS (C.B.F.P.)	5	21
TLAXCALA	5	10
VERACRUZ	11	39
YUCATAN	4	17
ZACATECAS	8	15
TOTAL	192	710

CAPITULO 3 METODOLOGIA.

Dentro de las técnicas de observación más importantes en la investigación social encontramos:

La Ordinaria y la Participante.

- a) Técnica de Observación Ordinaria. Se le llama así, porque el investigador se encuentra fuera del grupo que observa, es decir, no participa en los sucesos de la vida del grupo. Esta técnica puede emplearse en visitas preliminares para reconocer y determinar el área de estudio, con el fin de obtener información para estructurar el marco teórico y el marco de referencia.

La base metodológica de la investigación se centra en el método de observación participante. Esta técnica permite de alguna forma al investigador, adentrarse en las tareas cotidianas del grupo que se estudia; asimismo, nos permite conocer más de cerca las expectativas de la gente: sus actividades y conductas ante determinados estímulos, es decir, las situaciones que los lleva a actuar de una u otra manera.

- b) Técnica de Observación Participante. Esta técnica se efectuó dentro del grupo como parte activa del mismo. En este caso, el investigador se somete a las reglas formales e informales del grupo social; participa en los distintos actos y manifestaciones de su vida, tiene accesos a sitios de reunión exclusivos del núcleo. Por estas características, se cree pertinente la utilización de esta técnica para nuestra investigación.

Las técnicas de observación, ya sean ordinarias o participantes proporcionan información y permiten proporcionar información de los comportamientos de los individuos o grupos sociales, tales como los que se tomarán en la investigación (grupo de técnicos), por lo que el trabajo centra su atención en este tipo de comportamientos.

a) Factores de Estudio.

Contando con la técnica de observación participante, se pretende con - ello, adentrarse en el grupo de técnicos que laboran en el Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, para tal efecto, se contará con una serie de instrumentos que faciliten la obtención de la información directa - mente proporcionada desde el lugar de los hechos.

Uno de estos instrumentos que básicamente es uno de los más importan - tes es la Guía de Observación, que se sustenta sobre los siguientes - factores de estudio, y nos permitirán recopilar información útil y su - ficiente sobre la problemática que estudia.

1. Comportamiento personal y grupal.
2. Comportamiento en función de su posición y relaciones con las obras.
3. Posiciones del personal con los campesinos y el grupo de técnicos.
4. Formas de organización para el trabajo dentro del grupo de y con - los campesinos.
5. Resultados de las formas de organización.
6. Tipos de problemas que se dan para la ejecución de la labor dentro del grupo de técnicos y en las acciones con los campesinos.

Estos factores de estudio generados del marco teórico y del marco de - referencia, nos permiten de alguna manera la realización de una guía - de Observación, que contemple: una serie de comportamientos, actitudes, relaciones y problemas generados dentro del propio grupo de técnicos.

b) Guía de Observación en el Grupo de Técnicos del Distrito de Desarro - llo Rural.

1. Observar el comportamiento individual y grupal del grupo de técnicos.
2. Observar si las acciones de cada técnico en el cumplimiento de sus actitudes, coincida con la posición que tiene en el grupo.
3. Observar el tipo de relaciones que establecen y sostienen los agen - tes técnicos:

- a) entre sí.
 - b) con el grupo.
 - c) con los campesinos.
 - d) con los técnicos de otras instituciones.
4. Observar si el grupo de técnicos, conoce la meta y la función de su posición, así como la meta y función de la Institución.
 5. Observar si existe interdependencia funcional en cada uno de los - técnicos, de acuerdo con el cargo que desempeña.
 6. Observar el tipo de comunicación que se establece entre los mismos agentes y los agentes con los campesinos.
 7. Comparar los comportamientos esperados y definidos por la Institución, con los ejecutados dentro del grupo de trabajo.
 8. Observar y definir la descripción física, de cada técnico así como de los empleados del propio Distrito.
 9. Observar en el grupo de técnicos, quien mantiene el mando. ¿por qué? y ¿a qué se debe?.

Tomando en cuenta esta Guía de Observación y la técnica seleccionada - (observación participante), la finalidad que se persigue, consiste esencialmente en integrarse al grupo de técnicos en sus diferentes actividades de trabajo, de relacionarse y de comunicarse, permitiendo con esto recolectar información actual y verídica.

Esta información se recolectará en una libreta de campo, la cual contendrá única y exclusivamente toda la información extraída del lugar - de los hechos. La libreta de campo es otro tipo de instrumento que es - necesario en nuestra investigación.

La libreta de campo incluye:

- fecha
- Lugar
- Fuente
- Hora
- Itinerario de actividades.
- Descripción individual y grupal.
- Descripción física individual y grupal.

- Descripción del lugar.
- Descripción de todos los comportamientos ya sean individuales como grupales.
- Y en general todas las observaciones pertinentes.

Una vez obtenida la información en la libreta de campo, se procederá a la realización de las fichas de trabajo correspondientes a cada día de actividades.

El ordenamiento y clasificación de las fichas de trabajo, se realiza de acuerdo a la persona, el lugar, la fecha y en general al tipo de observaciones que se reunieron en el estudio.

El tipo de fichas de trabajo que se realizarán son las siguientes:

Fichas de Observación Física:

- Individual.
- Grupal.
- De lugar.

Fichas de Comportamientos:

- Individual.
- Grupal.

Posteriormente a la elaboración de las fichas, se analizará y contrastará la información con lo planteado por nuestras hipótesis.

c) Trabajo de Campo.

Mediante la utilización de la metodología utilizada (observación participante), se procede a realizar una inserción personal en el grupo de técnicos elegidos que es el grupo de técnicos del Centro de Apoyo al Desarrollo Rural del Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco.

A través de los contactos que se realizaron en el Distrito, especificando la finalidad de nuestro estudio, fue como se nos concedió el per

miso para participar en todas las actividades y trabajos que ejecuta - el centro.

El trabajo de campo que se realizará, consiste precisamente en la participación activa de todas sus actividades, mediante los programas operativos que tiene que ejecutar el Centro.

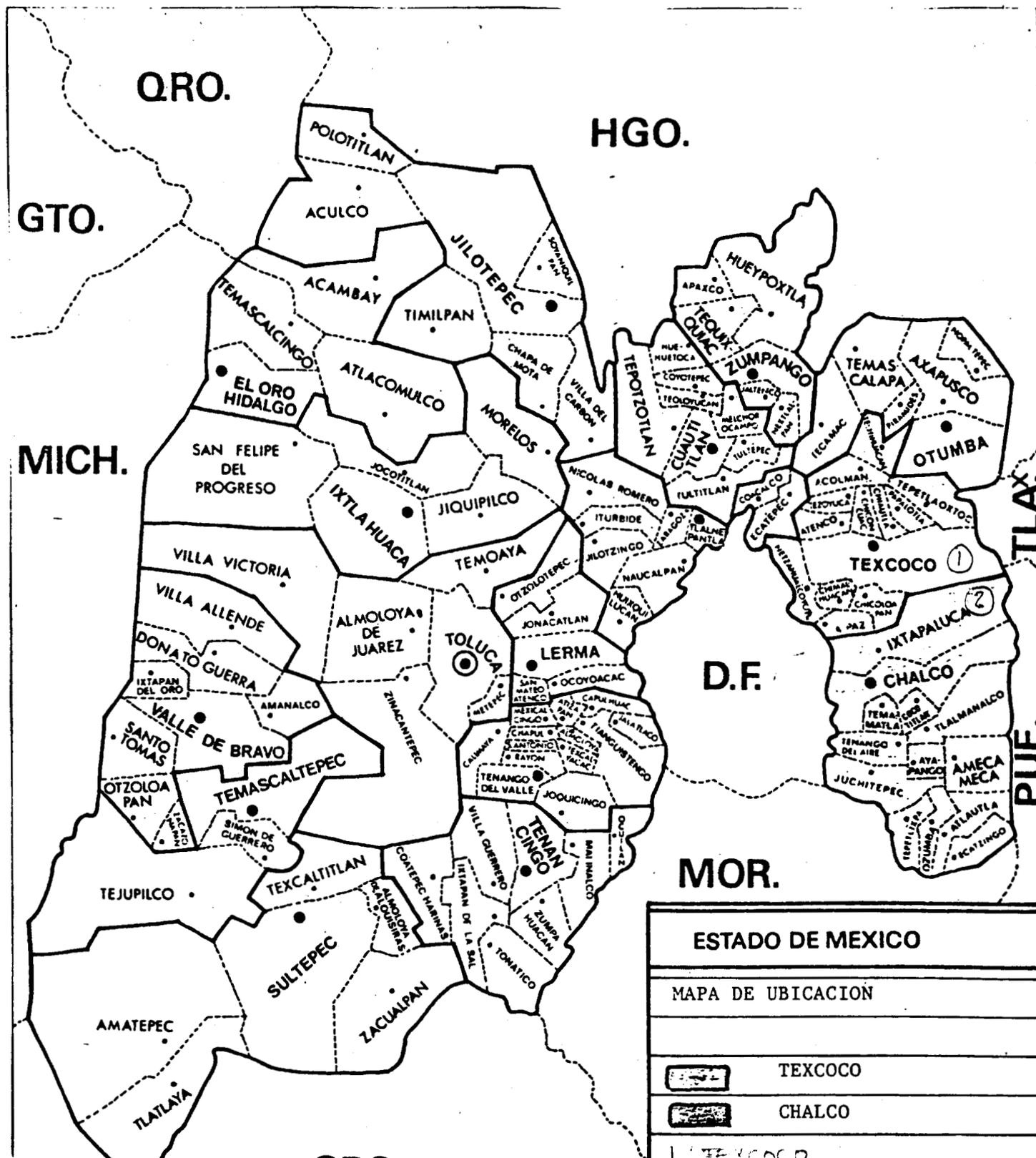
Para efectos de realizar una mejor observación, se considerará una inserción en sus actividades durante dos meses, participando diariamente con ellos. El programa de actividades que se seguirá, estará apegado - al trabajo que realicen cada subjefatura en determinado período. Es de dic, primero se observarán las actividades que realice la jefatura del centro, posteriormente con cada subjefatura y por último el área de ex tensionistas, de tal forma que se mantenga un orden de la información por cada área de trabajo.

Una vez registrada la información por día, se procederá a organizarla en las fichas de trabajo ya mencionadas, de tal manera que se mantenga un control diariamente sobre las actividades que realizan.

d) Area de Estudio.

La ubicación del Distrito de Desarrollo Rural, se localiza en el Estado de México, que comprende 8 Distritos, 56 Centros de Apoyo y 121 Municipios.

El área de estudio está ubicada en el Distrito de Desarrollo de Texcoco, Edo. de México y el área específica es el Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural de Ixtapaluca, como se muestra en el siguiente mapa:



ESTADO DE MEXICO	
MAPA DE UBICACION	
	TEXCOCO
	CHALCO
1	TEXCOCO
2	IXTAPALUCA



REGIONALIZACION PROPUESTA

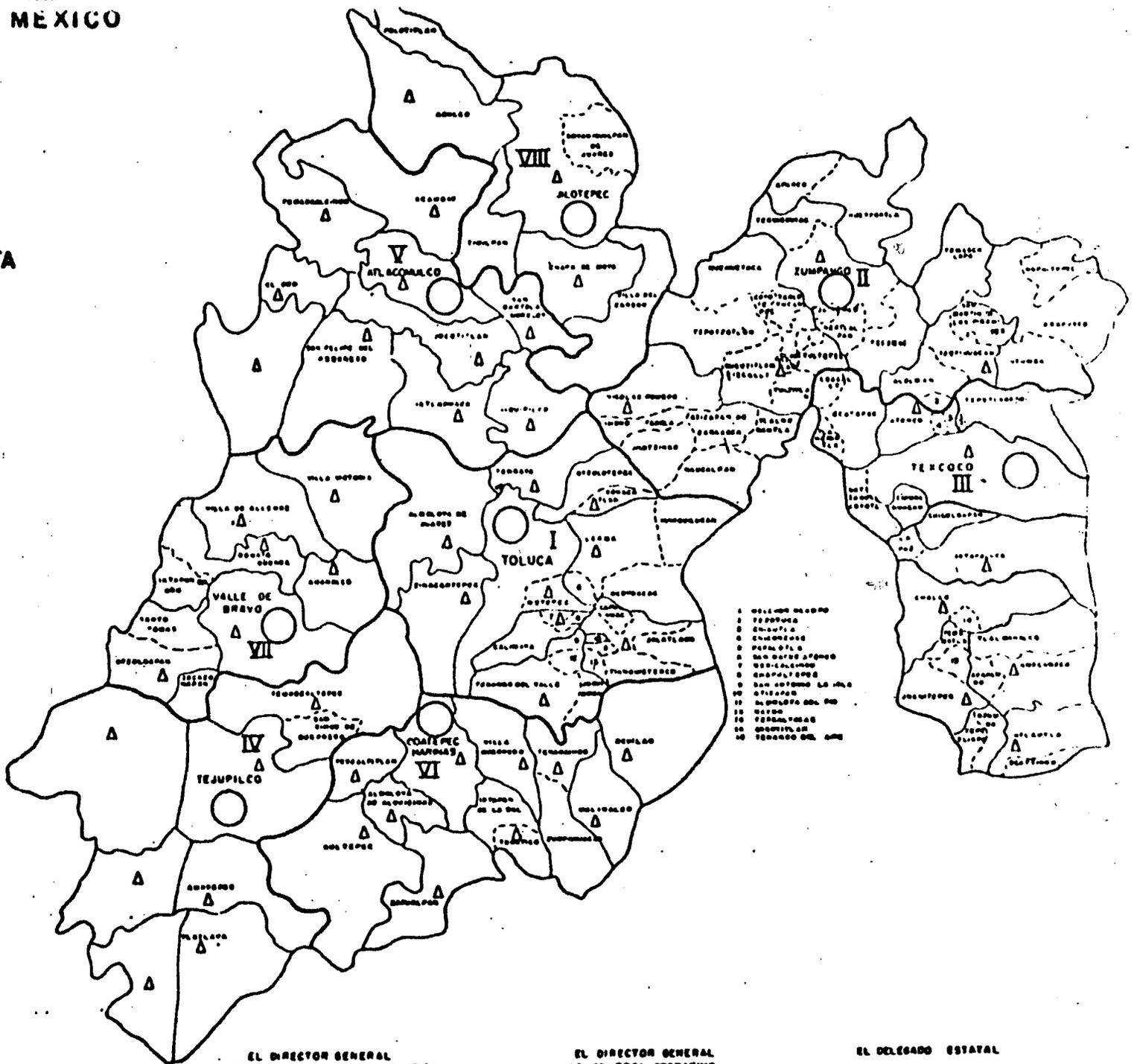
- I TOLUCA
- II ZUMPANGO
- III TEXCOCO
- IV TEJUPILCO
- V ATLACOMULCO
- VI COATEPEC HARINAS
- VII VALLE DE BRAVO
- VIII JILOTEPEC

○ DISTritos DE DESARROLLO RURAL

△ CENTROS DE APOYO (56 Centros)

— LIMITE DISTRITAL

--- COBERTURA DE CENTROS DE APOYO



EL DIRECTOR GENERAL DE ORGANIZACION E INFORMATICA

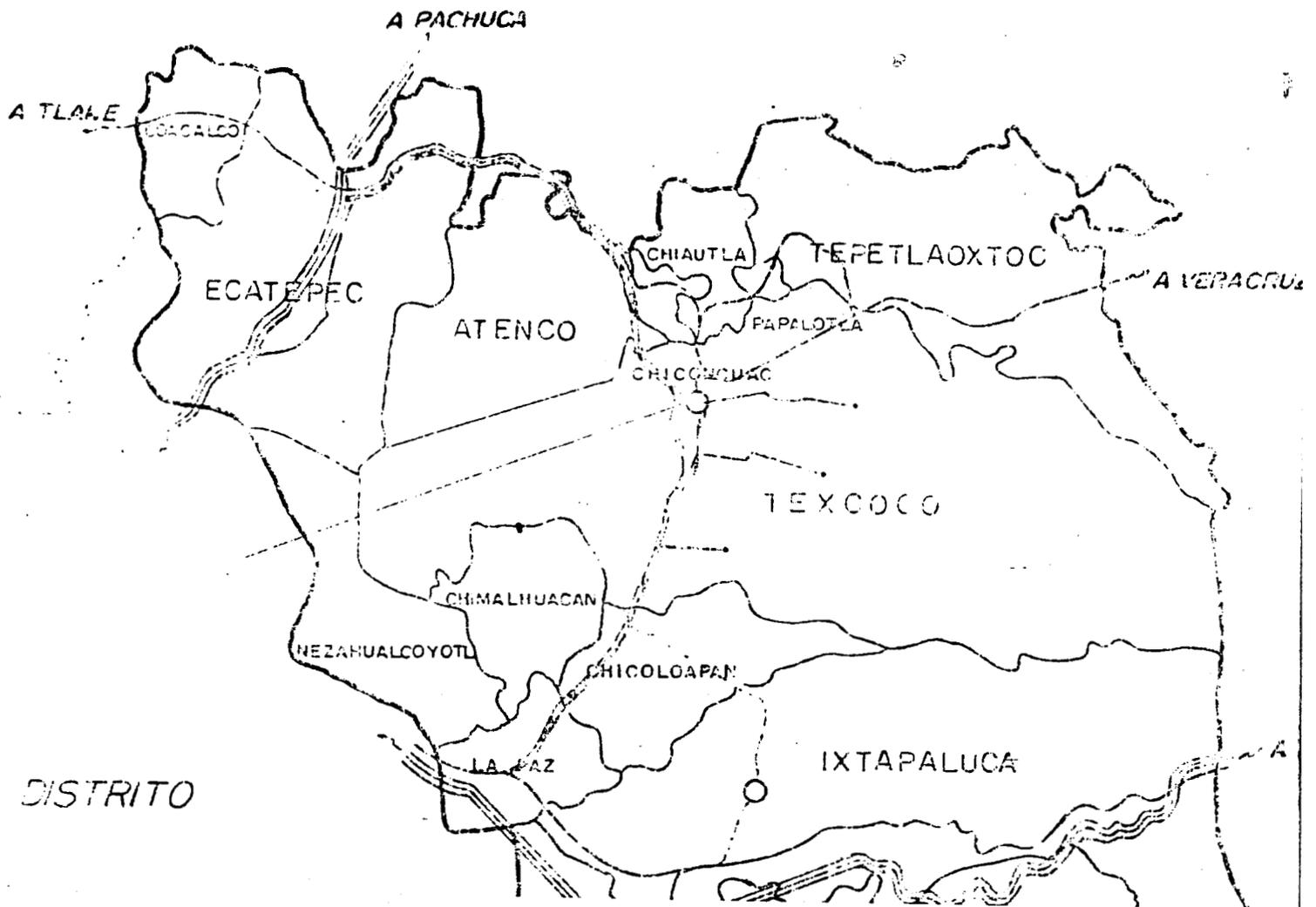
EL DIRECTOR GENERAL DE CONTROL OPERATIVO

EL DELEGADO ESTATAL

44

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL No. 79 TEXCOCO

"JURISDICCION DEL DISTRITO Y VIAS DE COMUNICACION"



En cuanto a su constitución geográfica o ámbito de competencia, los -
Distritos de Desarrollo Rural, integran un número determinado de Cen-
tros de apoyo al Desarrollo Rural, los cuales a su vez de manera parti-
cular, pueden comprender uno o más Municipios; a fin de atender eficien-
temente la diversidad de problemas que se les presenten a los product-
ores, en el desempeño de sus actividades.

ESTADO DE MEXICO

El Distrito de Texcoco, cuenta con los siguientes centros de apoyo:

Atenco, que comprenderá los Municipios de Atenco, Ecatepec, Chiconcuac,
Chiautla, Papalotla, Tepetlaoxtoc, Coacalco, Melchor Ocampo, y parte -
del Municipio de Tlalnepantla de Bar.

Texcoco, que comprenderá los Municipios de Texcoco y Nezahualcoyotl.

Ixtapaluca, que comprenderá los Municipios de Ixtapaluca, Chiloluapan,
La Paz y Chimahuacan.

Chalco, que comprenderá los Municipios de Chalco y Cocotitlán.

Amecameca, que comprenderá los Municipios de Amecameca, Ayapango y Tlal-
manalco.

Juchitepec, que comprenderá los Municipios de Juchitepec, Tenongo del
Aire, Temamatla.

Atlautla, que comprenderá los Municipios de Atlautla, Elatzingo, Ozum-
ba y Tepetlixpa.

El Centro de Apoyo al Desarrollo Rural que se tomó como parte Integral
del Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, fue el de Ixtapalapa.

Se tomó este centro porque, es el punto de transición entre la zona -
productiva y la menos productiva con que cuenta el Municipio de Texcoco.

Pensando en ello, si se hubiera tomado uno de cada zona, los resultados serían distintos y dependerían en gran parte de la productividad de cada zona.

El Centro de Apoyo al Desarrollo Rural No. 3 de Ixtapaluca, abarca las siguientes zonas de trabajo, brindando asistencia técnica a productores y comunidades rurales.

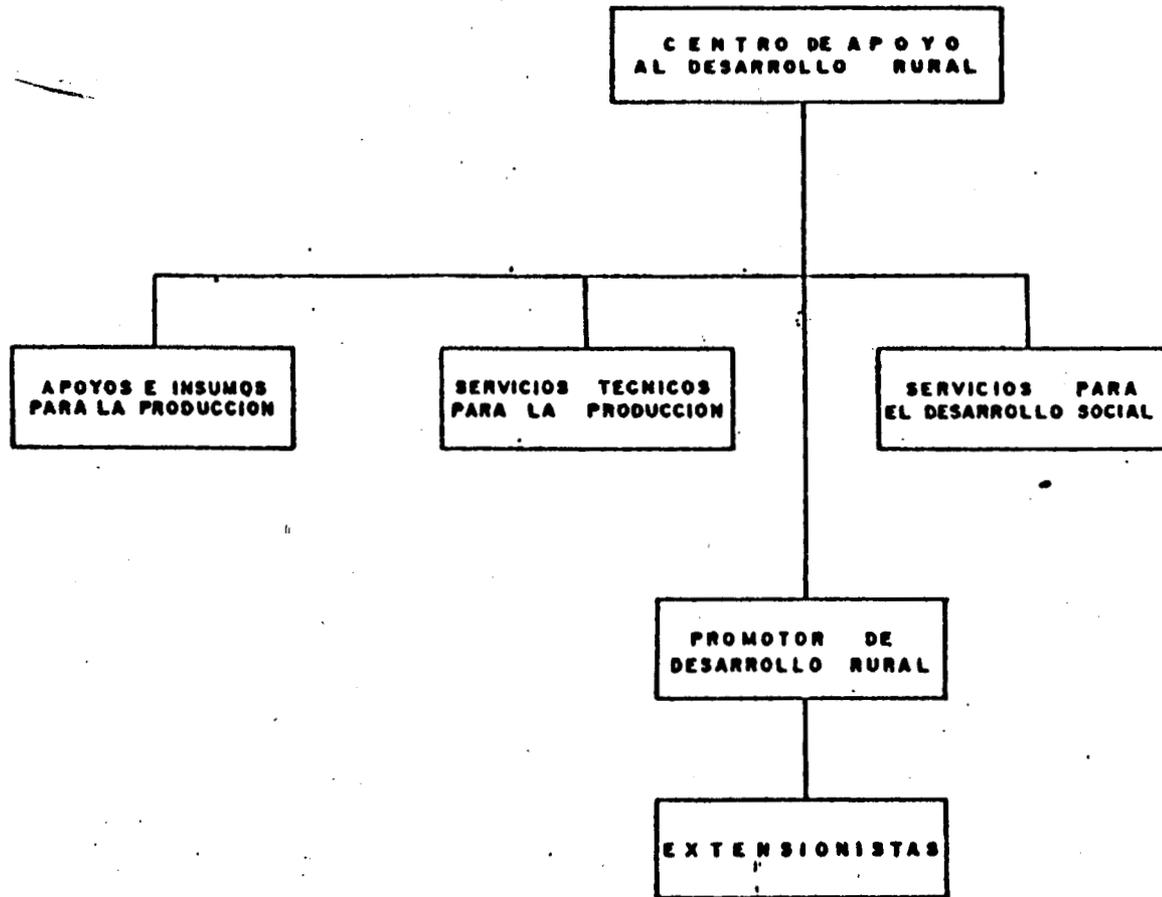
- Zona I. Ixtapaluca.
- Zona II. San Francisco Acuatla.
- Zona III. Avila Camacho.
- Zona IV. Coatepec.
- Zona V. Los Reyes La Paz.
- Zona VI. Chihuapan.
- Zona VII. Chimalhuacan.

A continuación se muestra el organigrama estructural del personal adscrito que debe tener este centro:



**DELEGACION EN ESTADO
DE MEXICO**

**ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL TIPO
PARA CENTROS DE APOYO AL
DESARROLLO RURAL**



EL DIRECTOR GENERAL DE ORGANIZACION E INFORMATICA

EL DIRECTOR GENERAL DE CONTROL OPERATIVO

EL DELEGADO ESTATAL

DISTRITOS AUTORIZADOS

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° I TOLUCA

- 1.- ALMOLOYA DE JUAREZ
- 2.- TENANGO DEL VALLE
- 3.- TOLUCA
- 4.- LERMA
- 5.- SANTIAGO TIANGUISTENCO
- 6.- ZINACANTEPEC
- 7.- TEMOAYA
- 8.- MEXICALTZINGO
- 9.- XONACATLAN

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° II ZUMPANGO

- 1.- ZUMPANGO
- 2.- SAN JUAN TECTIMUACAN
- 3.- CUAUTITLAN
- 4.- VILLA NICOLAS ROMERO

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° III TENCOCO

- 1.- ATENCO
- 2.- TENCOCO
- 3.- IXTAPALUCA
- 4.- CHALCO
- 5.- AMECA MEGA
- 6.- JUCHITEPEC
- 7.- ATLAUTLA

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° IV TEJUPILCO

- 1.- LUVIANOS
- 2.- TEMASCALTEPEC
- 3.- TEJUPILCO
- 4.- PALMAR CHICO
- 5.- AMATEPEC
- 6.- SAN ANTONIO DEL ROSARIO
- 7.- TLATLAYA

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° V ATLAZCOMULCO

- 1.- SAN FELIPE DEL PROGRESO
- 2.- ATLAZCOMULGO
- 3.- IXTLANUACA
- 4.- TEMASCALCINGO
- 5.- EL ORO
- 6.- SAN BARTOLO MORELOS
- 7.- ACAMBAY
- 8.- JOGOTITLAN
- 9.- JIQUILCO
- 10.- LA TRINIDAD

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° VI

- COATEPEC MARINAS**
- 1.- TEXCALTITLAN
 - 2.- TEMANCINGO
 - 3.- COATEPEC MARINAS
 - 4.- OCUILAN
 - 5.- SULTEPEC
 - 6.- ZACUALPAN
 - 7.- MALINALCO
 - 8.- ALMOLOYA DE ALQUISIRAS
 - 9.- VILLA GUERRERO
 - 10.- TENACOCO

DISTRITO DE DESARROLLO RURAL N° VII

- VALLE DE BRAVO**
- 1.- VALLE DE BRAVO
 - 2.- VILLA VICTORIA
 - 3.- VILLA DE ALLENDE

CENTRO DE APOYO
AL DESARROLLO RURAL

JEFE DE CENTRO	_____	1
TAQUIMECANOGRAFA	_____	1
AUX. ADMON.	_____	1
ANALISTA	_____	1
VIGILANTE	_____	1
TOTAL	_____	5

APOYO DE INSUMOS

SUBJEFE DE CONTROL	__	1
TECNICO PROFESIONAL	_	2
TECNICO MEDIO	_____	1
TOTAL	_____	4

SERVICIOS TECNICOS

SUBJEFE DE CENTRO	_____	1
TECNICO PROFESIONAL	__	3
INSP. FITOSAN	_____	1
INSP. FORESTAL	_____	1
TECNICO MEDIO	_____	1
TOTAL	_____	7

SERVICIOS PARA EL D.S.

SUBJEFE DE CENTRO	_____	1
TECNICO PROFESIONAL	_____	3
PROMOTOR SOCIAL	_____	1
MECANOGRAFA	_____	1
TOTAL	_____	6

PROMOTOR DE
DESARROLLO RURAL

PROMOTOR DE DESARROLLO
RURAL _____ 3

EXTENSIONISTAS ___ 7

A raíz de la fuerte crisis económica por la que atravesó nuestro país en el año de 1984, muchas empresas paraestatales resultaron afectadas por lo que se vieron obligadas a tomar decisiones para sufragar la economía del país que en ese momento pasaba por una de las etapas más críticas, a las que nunca se había enfrentado, por lo que fue necesario - que en el año de 1985 el gobierno tomara la decisión de descentralizar las empresas paraestatales de sus lugares de origen a lugares en el exterior de la república.

A causa de esta descentralización, muchas empresas realizaron un recorte presupuestal que afectaría a miles de empleados que trabajaron para el gobierno, otras optaron por reubicar al personal a diferentes instituciones o dependencias del gobierno.

La descentralización trajo con esto muchos problemas, con ello la informalidad de la gente, el despido de personal, la mala ubicación de las zonas de trabajo, desajuste económico y presupuestal, etc.

Fue así, como la gente se canalizó a las zonas rurales que se encontraban en las periferias de la ciudad y concretamente en el Estado de México. De esta forma, fue como se reubicó a mucha de esta gente descentralizada en los Distritos de Desarrollo Rural en el Estado de México.

El personal que le fue asignado concretamente al Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, fue canalizado directamente a los centros de apoyo al Desarrollo Rural, en donde uno de los más afectados por la gran cantidad de gente que se le asignó, fue el Centro de Ixtapaluca, que - en un principio debía contar con personal existente de 12 personas para todo el centro y ahora cuenta con un personal reubicado de 50 personas más, por lo que hacen un total de 62.

Debido a esta desconcentración, la ubicación del personal adscrito al Centro de Apoyo del Desarrollo Rural No. 3 Ixtapaluca queda de la siguiente forma:

UBICACION DEL PERSONAL ADSCRITO AL CENTRO DE APOYO AL DESARROLLO RURAL No. III
IXTAPALUCA

JEFATURA DE CENTRO

Jefa: Ing. Ma. del Carmen R.
Grupo de Apoyo

Coordinador	Auxiliar
Avelina Lazcano	Josefina Mancera
Filiberto Ramirez	Lourdes Alnaraz
	Felix Salazar
Lazaro Velazquez	Jesus Ochoa T.
Moises Palestina	Alberto Espinoza
	Rosa Espinoza Z.

**SUBJEFATURA DE APOYO
INSUMOS PARA LA
PRODUCCION**

Coord. Soc. Ma. del Carmen
Rodríguez G.

Auxiliares:
José María Javier
Grentino Arreola
Mando Ladino Aguilar
Fier Martínez González
Ge Vázquez del Mercado
Luz Murillo Mosqueda

**SUBJEFATURA PARA SERVICIOS TECNICOS PARA
LA PRODUCCION**

Coordinador. M. V. Z. Jose Cirilo Nava Vazquez

Coordinador	Auxiliar
M.V.Z. Jose C. Nava V.	Austreberto Torreblanca
	Leobardo Mendez Castro
	Jesus Mancilla

M.V.Z. J. Luis Vazquez	Raúl Alcalá Molina
	Abel Cervantes Guzman

Laureano Moo Dzid	Filiberto Villegas C.
-------------------	-----------------------

Fco. Camacho Vazquez	Miguel Ángel Luna
----------------------	-------------------

**SUBJEFATURA DE SERVICIOS
PARA EL DESARROLLO RURAL**

Coord. Lic. Susana Barrera -
Mendez.

Coord. Ofelia Aguilar P.

Auxiliares:
Blanca Estela Aguilar
Isabel Avendaño
Susana García Pastrana
Juana Romana Machorro
Leticia Adeath Cante
Martha Sanchez E.
Ma. Fortunata Sanchez
Mario R. Olmedo
Jose Pilar Ortiz
Leobardo Montealegre P.

Coord. Prospero A. Perez

Auxiliares:
Alberto Rodríguez T.
German Andrade Mendez
Alfredo Buendía Roldan

PROMOTORES DE DESARROLLO RURAL

EXTENSIONISTAS

Zona de asistencia técnica	Coordinador	Auxiliar
Zona I Ixtapaluca	Hugo Ramírez B.	Juan Andres Fuentes
Zona II Sn. Fco. Acusutla	Fco. Camacho V.	Fco. Camona Neri Concepción Montes N. Mauricio Roque García
Zona III Avula Camacho	Rogelio Hdez. S	
Zona IV Coatepec	Nicolas Juarez	Fco. Camona Neri
Zona V Los Reyes La Paz	Victor Rosales	Ernesto Garcia P.
Zona VI Chicoloapan	Crisanto Torres	Basilio Fdez. Aburto
Zona VII Chimalhuacan	Efraín Bezie B.	Fidel Alvarado M.

PERSONAL EXISTENTE 12

PERSONAL REUBICADO 50

TOTAL 62

CAPITULO 4
ANALISIS DE LA INFORMACION
CONTRASTACION DIRECTA DE LAS FUNCIONES ASIGNADAS CON LAS EJECUTADAS

El análisis que se realiza a continuación, se sustenta sobre las bases del Marco Teórico, algunos puntos del Marco de Referencia y en la comparación de los objetivos y funciones planteados por el Manual de Organización Institucional de la SARH, con los cuales funcionan sus Centros de Apoyo para el Desarrollo Rural en la actuación del personal al ejecutarlos.

Análisis de la Jefatura del Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural

Del marco teórico y para efectos del análisis, retomaremos las tres características que son comunes a las organizaciones: estructura, comportamiento y proceso.

Estructura:

La estructura del Centro presenta un orden jerárquico vertical, donde el eje principal es la jefatura del Centro, que coordinará a sus dependencias inmediatas (las subjefaturas), y el área de los extensionistas donde dicha área se considera la más importante en cuanto a que es el único vínculo directo que tiene la Secretaría con las comunidades rurales.

Es necesario hacer notar que el organigrama estructural de la Secretaría y específicamente en el Tercer Nivel del Organigrama 3 (visto en el marco de referencia) donde se analizan las Unidades Administrativas y operativas que integran los Centros de Apoyo, se considera el área de promotores de Desarrollo Rural. Esta área no existe actualmente en el Centro, debido a que no se cuenta con el personal adecuado, es decir, para los objetivos y funciones que debe realizar el personal de esta área, se debe de contar con una preparación académica de Ingeniero Agrónomo.

La estructura del Centro se mantiene jerarquizada en función del Status que tenga el personal asignado a cada subjefatura, generando con - ello que de acuerdo a la posición se dé un comportamiento diferente, - acorde a las labores que desempeña.

Comportamiento:

El hablar de comportamiento dentro de una estructura social, necesariamente implica hablar de Status (véase Marco Teórico).

Aquí hemos de referirnos a la contrastación directa y verídica de los objetivos y funciones asignados por el Manual de Organización Institucional de la Secretaría, con los comportamientos esperados de acuerdo a los objetivos y funciones que ejecuta el personal al realizar su trabajo observando con esto el tipo de comportamiento, de manera tal que dentro de estos comportamientos se generen procesos de trabajo.

Proceso:

El concepto de proceso se refiere esencialmente a todas aquellas actividades que conllevan a un desarrollo, ya sean: de tipo social, económico, cultural o productivo. El concepto de proceso determinará los medios por los cuales se llega a alguna actividad en beneficio de la comunidad rural y de acuerdo a las características y el ámbito donde se desenvuelve el Centro, lo podríamos llamar "proceso de trabajo agropecuario".

El análisis que se hace de la Jefatura, repercute directamente de la - gama de actividades a la que es sometida por medio de sus dependencias directas (las subjefaturas y extensionistas), implicando con esto que entre la jefatura y sus dependencias exista una serie de relaciones - vinculadas fundamentalmente en cuestiones laborales.

Esta gama de actividades y este tipo de relaciones, generan el punto - medular de todo buen funcionamiento laboral, mediante el cual se le -

responsabiliza a la Jefatura todas las actividades que se ejecuten en el Centro.

De esta forma, se considera que la Jefatura es la parte más importante del Centro, en cuanto a que es el supervisor de las áreas que tiene a su cargo.

Bajo este contexto la Jefatura tiene como objetivo principal: Conducir y controlar las acciones de Asistencia técnica, organización de productores, prestación de servicios destinados al fomento agropecuario y forestal y de operar la infraestructura hidráulica que coadyuve a evaluar el potencial productivo y el grado de desarrollo económico y social de los productores y del Distrito en General.

El registro de la observación que se realizó, nos permite analizar la siguiente información:

Dentro del objetivo que tiene para bien ejecutar la Jefatura se plantean cuatro puntos importantes:

1. Asistencia Técnica.
2. Organización de promotores.
3. Prestación de servicios destinados al fomento agropecuario y forestal.
4. Operar la infraestructura hidráulica.

Estos puntos reflejan esencialmente las actividades que son asignadas a las subjefaturas que tiene a su cargo la Jefatura del Centro. Es decir, las actividades de Asistencia técnica corresponden a todo el personal auxiliar técnico y principalmente al área de los extensionistas; las actividades de organización de promotores corresponden a la Subjefatura de Servicios para el Desarrollo Social; las actividades de prestación de Servicios destinados al fomento agropecuario corresponden a la Subjefatura de Servicios Técnicos para la producción; las actividades para operar la infraestructura hidráulica, corresponden a la Subjefatura de Apoyos e Insumos para la Producción. Todo esto sin descartar la posibilidad de que cualquier Subjefatura puede ejecutar actividades de otras Subjefaturas.

Para que estas actividades sean llevadas a cabo, teóricamente el Centro contará con personal capacitado técnicamente para la ejecución de éstas, ubicados en diferentes zonas de trabajo (las subjefaturas), y con su respectivo personal de apoyo (los auxiliares técnicos).

Este personal proporciona en base a las actividades que ejecuta, reportes de las acciones que realizan en un determinado período, a la coordinadora de la Jefatura del Centro, la cual controla todas las actividades que realizan en el Centro, asumiendo actitudes de responsabilidad.

1. La primera función que debe ejecutar la Jefatura del Centro consiste en: Realizar un diagnóstico de los recursos que hacen falta de acuerdo a las acciones de los promotores, organismos y entidades e Instituciones del sector rural, para fomentar programas agropecuarios y forestales a desarrollar en el Centro (Tomado del Manual de Organización - Institucional de la SARH).

En lo que se refiere a la primera función, se pudo observar que la Jefatura del Centro tiene ubicados cuáles son los principales recursos - que hacen falta en cada Subjefatura, pero como no se cuenta actualmente con un presupuesto económico suficiente, se deja de lado la elaboración de diagnósticos.

Ante esta falta de recursos, la coordinadora de la Jefatura denota un comportamiento de preocupación, prestando atención a cada problema. - Las características importantes que asume su comportamiento, se reflejan muy claramente cuando se plantea la necesidad de más apoyos para el Centro, ya sean de tipo material o económico; la preparación de su personal no es acorde a las necesidades del campo, por lo que busca - que Instituciones superiores de la Secretaría, capaciten técnicamente a su personal; también trata de dar soluciones con los pocos recursos con que cuenta a los problemas y demandas de los productores.

De esta forma, nos podemos dar cuenta que toma una actitud de interés y de superación, mostrando la inconformidad ante la falta de recursos, donde de alguna forma se ve afectada la productividad del sector rural.

El personal del Centro por su parte, está consciente de que hacen falta muchos recursos y ante esto, es muy poca la gente que se preocupa por tratar de buscar una solución. El personal al que nos referimos son los técnicos coordinadores de las Subjefaturas, que con su apoyo y ayuda logran algún tipo de beneficio a estos problemas, coordinándose directamente con la jefa del Centro. La otra parte del cuerpo técnico del Centro (auxiliares técnicos y extensionistas), mantienen un comportamiento de indiferencia, es decir, se mantienen al margen de lo que suceda en el Centro, tomando actitudes de desinterés.

Los comportamientos que asume el personal técnico, se cree que se originan por la mala preparación con que cuentan (académica y técnicamente), porque el sueldo y el apoyo económico para ejecutar sus actividades productivas es muy poco y porque aparte de todo, no se les dá ningún tipo de estímulo, por el contrario, se les critica la forma de trabajar, sin tomar en cuenta de que la mayoría de estas personas son descentralizadas de la misma Secretaría y que el trabajo que tenían antes (almacenistas, secretarias, auxiliares de oficina, mozos, etc.) no se relaciona para nada con lo que hacen ahora.

Las actividades productivas que se ejecutan en la región, son las que básicamente determinan cuando los recursos hacen falta, mientras que los organismos, entidades e instituciones de la Secretaría, conocen los recursos que hacen falta pero por diversas razones, como la situación económica, aspectos ideológicos o políticos, impiden que no se les proporcione la ayuda que se necesita, dando origen a una forma irregular de administrar los recursos y por tanto un retraso en la productividad del sector rural.

De esta forma, podemos detectar que los principales problemas por los que pasa actualmente el sector agrario son: la mala administración, la falta de recursos, la apatía del personal administrativo de los organismos de la misma Secretaría y por parte del Centro, la mala preparación técnica con que cuenta el personal técnico.

En base a esta situación, los productores reflejan un comportamiento de inconformidad y de molestia, presionando de manera constante que se

les brinde la ayuda que necesitan y después de un período prolongado - de insistencia en la adquisición de créditos, insumos, seguros, etc. - ven que su esfuerzo ha sido en vano, desisten de cualquier ayuda, concretándose a salir adelante con los pocos recursos con que cuentan. Es to trae como consecuencia que se genere una desconfianza por parte del productor ante la misma Secretaría, provocando con esto de que muchos productores dejen de trabajar la tierra, para acudir a la ciudad en bus ca de nuevas fuentes de empleo.

2.- La segunda función, consiste en: coordinar la ejecución de actividades de programación, organización, capacitación, divulgación, asistencia técnica y el desarrollo de la comunidad rural.

Para la ejecución de esta función, la responsable de la Jefatura coordina las actividades de su personal mediante la elaboración de itinerarios de trabajo, programando de esta forma las actividades que se deben de ejecutar en la semana. La mayor parte de los itinerarios de trabajo que realiza el personal no se respetan, debido a que supuestamente existen actividades que requieren de una atención inmediata como campañas de actividades productivas, festivales o cursos de capacitación. Al no respetar este itinerario que se tiene programado, se provoca en el personal técnico una actitud generalizada que modifica el comportamiento de sus compañeros.

Este tipo de comportamiento radica esencialmente en que cuando un grupo de trabajo no respeta su itinerario de trabajo (es decir, no trabaja), los demás asumen el mismo comportamiento, provocando con ello un retraso en sus actividades de campo, fomentando un desinterés por el trabajo.

Una de las actividades que más le importa a la coordinadora, consiste principalmente en las actividades de organización y de capacitación a los productores, para incrementar el desarrollo productivo de la zona. Este tipo de actividades son las que se realizan con más frecuencia lo que demuestra un comportamiento del personal técnico femenino hacia estas actividades, de interés y de tener deseos de trabajar. Los compor-

tamientos de este personal, se acentúan aún más mediante la respuesta de la gente de la comunidad, donde recalcan la importancia de que ellos mismos se mantengan organizados, para que se les logre capacitar adecuadamente en actividades manuales. (el análisis de sus comportamientos se verá más adelante).

Por lo que se refiere a la organización, vemos que la Jefatura se coordina directamente con el área de Servicios para el Desarrollo Social, porque es en esta área donde se fomenta más la organización tanto de los productores como de los campesinos. Este tipo de organizaciones van encaminadas a lograr un beneficio dentro de la comunidad como por ejemplo:

Es mediante las actividades de programación que elabora el Centro y a través de los itinerarios de trabajo del personal, como se organizan grupos de trabajo, que se pretende realicen actividades en su misma comunidad. Estos grupos organizados, pueden ser de amas de casa o de productores, que se reúnen en lugares determinados, para que el mismo técnico del Centro acuda a ellos, para brindar la capacitación técnica que es requerida. Este tipo de acciones crea una actitud en la comunidad de interés y satisfacción y en un momento determinado de inquietud sobre lo que se les va a enseñar.

Respecto a los puntos de capacitación y asistencia técnica, se observa que la Jefatura coordina estas actividades, sólo en medida de los recursos con que cuenta el Centro. Es decir, el hablar de capacitación y asistencia técnica, implica hablar de un punto mediante el cual el Centro requiere mucho de estas actividades y que por lo que se pudo observar aproximadamente el 30% del personal cuenta con una apropiada capacitación técnica, incluyendo aquí a la Jefa del Centro y a los coordinadores de las Subjefaturas.

De esta forma, es necesario dejar claro que uno de los problemas más importantes por los que pasa actualmente el Centro, es precisamente la falta de asistencia técnica. Esta falta de asistencia técnica, se debe básicamente a que la mayor parte del personal con que cuenta el Centro

son personas descentralizadas de otras dependencias de la misma Secretaría y que por tanto no cuentan con la formación técnica adecuada para el desempeño de las actividades que requiere el Centro.

Debido a esto, la coordinadora de la jefatura asume actitudes de preocupación o busca mediante los recursos con que cuenta, una debida capacitación para su personal que les permita trabajar más y mejor en su propia subjefatura.

3.- La tercera función consiste en coordinar la infraestructura del Centro en áreas destinadas de riego, generación, operación y conservación.

La coordinación de estas actividades repercute directamente sobre las funciones que tiene asignada la Subjefatura de Apoyos e Insumos para la producción, que en coordinación directa con los responsables de esta Subjefatura, se encargan de mantener un control y una supervisión adecuada en las unidades de riego de su jurisdicción.

Esta actividad revela las formas en que se ven relacionados ambos sectores (jefatura y subjefatura), denotando con ello relaciones laborales en cuanto a un factor común, que es la infraestructura hidráulica.

La coordinadora de la jefatura como responsable del Centro, asume su papel de supervisor y exige que se le mantenga al tanto de las acciones realizadas. El comportamiento de exigir se denota muy claramente en la forma de presionar y solicitar los reportes de actividades, denotando actitudes de una autoridad total sobre sus subalternos.

Ante esta autoridad de la coordinadora, sus subalternos se comportan con mucha indiferencia demostrando actitudes de desagrado por el trabajo y por la misma jefa del centro, de tal forma que el concepto que tienen de ella es muy repulsivo.

4. La cuarta función consiste en apoyar a los extensionistas en trámites administrativos para ejecutar los programas operativos.

Definitivamente esta función no se ejecuta. Actualmente en el Centro, los extensionistas no cuentan con ningún tipo de apoyo en relación a los trámites administrativos que deben de realizar para la ejecución de programas operativos, debido a que la mayor parte del personal del área de los extensionistas no cuentan con una apropiada preparación académica, denotando con ello que su preparación promedio fluctúa entre la primaria y la secundaria. Esta mala preparación, para los fines que requiere esta función, repercutiría sobre la falta de conocimientos técnicos en aspectos administrativos. De forma análoga el área directa que se encarga de realizar estos trámites es precisamente la Jefatura del Centro, porque cuenta con el personal capacitado para esta función.

Ante esta situación, la coordinadora de la jefatura se comporta sobre sus subalternos con mucha indiferencia, demostrándoles que ellos no están aptos para la realización de estas actividades. Esto nos permite detectar que las relaciones entre los extensionistas y la jefatura no son del todo buenas, demostrando comportamientos diferentes. El comportamiento de la coordinadora frente a los extensionistas es en su mayoría de desagrado e inconforme, es decir, les critica su trabajo, los subestima delante de la gente y hasta en ocasiones los llega a ofender, tornando de esta forma actitudes de disgusto. Por su parte los extensionistas se comportan con mucha discreción y disimulo en lo que hacen, de tal forma que entre menos contacto se tenga con la coordinadora es mejor para ellos.

Este tipo de situaciones, permite ver que los comportamientos que aquí se dan afectan en gran medida las relaciones laborales que se tienen que dar entre ellos y por consecuencia la parte más afectada es el buen funcionamiento de las actividades del Centro.

5. La quinta función consiste en promover el desarrollo económico y social de la población rural, mediante la participación activa y organizada de las comunidades rurales.

Esta función se ejecuta, mediante la coordinación de la Jefatura y en su mayoría con sus dependencias directas, donde la finalidad que se per

sigue es el que se organice a la gente para fines productivos mediante la participación activa de ellos mismos. Esta participación a la que - se alude, recae sobre una organización planificada que realiza el Centro, mediante sus respectivas áreas de trabajo.

Las actividades que realizan las Subjefaturas del Centro, buscan de alguna forma incrementar la productividad por medio de los mismos integrantes de la comunidad. Esta forma de incrementar la productividad se realiza con la misma asesoría y orientación que brinda el grupo de técnicos a la población rural. Un ejemplo del desarrollo económico se refleja en las actividades o los servicios técnicos que proporciona el área de servicios técnicos para la producción, donde por medio de la asesoría y orientación del técnico al productor, se fomenta la reproducción de la especie animal o la extracción de la leche como el caso de las vacas, permitiendo incrementar la economía de su familia. En el caso del desarrollo social, esto se logra a través de la organización comunitaria, permitiendo con esto mantener unida a la familia campesina para actividades sociales y culturales.

Ante estas actividades, la población rural muestra comportamientos mucho muy positivos, en el sentido de que se les ayuda sin ningún costo alguno y de que aparte de todo las actividades que ellos mismos realizan les sirven de distracción, aparte de que se puede lograr algún beneficio económico, como es el caso de las actividades manuales (cursos de tejido o de carpintería, como se verá más adelante).

6. La sexta función consiste en coordinar y evaluar el funcionamiento de los promotores y extensionistas en función de la eficiencia y calidad de la asistencia técnica que proporcionan y de la producción y productividad de las áreas a su cargo.

Las observaciones que se realizaron, detectaron de alguna forma que el proceso de evaluación del personal del Centro, no se realizan con frecuencia, de hecho podríamos decir que la misma evaluación se realiza - propiamente con el trabajo diario que ejecute la gente.

Una forma de evaluar al personal del Centro fue la que se detectó y que realizó el Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, mediante una prueba de "trazo de curvas de nivel". La finalidad de esta prueba consistía en medir el grado de eficiencia y asistencia técnica del personal frente a las actividades productivas.

Estas formas de evaluación permiten al Distrito y al propio Centro, seleccionar al tipo de personal con que se cuenta, de tal manera que se pueda ubicar a la gente en el área que mejor maneje, de acuerdo a su capacidad y eficacia para el trabajo.

Ante este tipo de actividades el personal del centro en su mayoría muestra comportamientos de rechazo, en el sentido de que están inconformes con que se sometan a este tipo de acciones o a sentirse inferiores, - cuando su calificación sea muy baja. Este tipo de comportamientos que asume el personal, se creen que son originados precisamente por la falta de preparación tanto técnica como académica, que de alguna forma - creen ellos que será reflejada en la prueba.

Análisis de la Subjefatura de Apoyos e Insumos para la Producción.

El objetivo principal de la subjefatura consiste en proporcionar los - servicios y apoyos para la producción agropecuaria y forestal, a fin - de coadyuvar y elevar el potencial productivo y el grado de desarrollo económico y social de los productores del Centro.

Para entender mejor la ejecución de este objetivo, debemos de tener en cuenta los siguientes puntos de análisis:

1. La Subjefatura como parte integral de la estructura interna del Centro, se espera que proporcione los servicios de insumos y apoyos a la producción agropecuaria y forestal a las demás Subjefaturas del mismo Centro, que están relacionadas directamente con esta área, de manera - tal que suministre adecuadamente los recursos que el Centro requiera - para sus actividades productivas.

2. Una vez proporcionados los insumos y apoyos requeridos, las Subjefaturas se encargarán de suministrar estos recursos a los productores, -campesinos, ejidatarios y en general a la comunidad rural, apegándose a los programas de producción agropecuaria y forestal.

El abastecimiento adecuado de insumos tales como: Semillas; Maíz, Trigo, Frijol y en general semilla mejorada de diversos cultivos; Pesticidas, Plaguicidas, Hervicidas e Insecticidas, que debe proporcionar esta subjefatura, en coordinación con las demás áreas, presenta problemas de índole económico que afectan directamente a las comunidades rurales. Es decir, el propio Centro no cuenta con presupuesto suficiente para la adquisición de insumos adecuados a las necesidades de los productores.

Debemos de tener en cuenta que del 100% de recursos requeridos por el Centro, actualmente le son proporcionados aproximadamente un 20% entre insumos y apoyos que son suministrados ya sea por el Distrito o por el mismo Municipio, indicándonos con esto que los recursos son muy pocos. Ante esta falta de recursos, el personal del Centro (coordinadores y auxiliares), presentan actitudes de indiferencia, es decir, si se les proporcionan los insumos que bueno y si no, su actitud sigue siendo la misma. Este comportamiento, se ve muy agudizado en el grupo de técnicos, -debido a que cuando se solicita algún tipo de apoyo o insumo, generalmente no se les concede por razones fundamentalmente económicas generando con ello una actitud de conformismo respecto a los problemas o a las actividades que tienen a bien realizarlas.

Un punto muy importante que se detectó en el Centro, es el hecho de que para solicitar cualquier tipo de recurso, llamemosle: insumo, apoyo, -maquinaria, crédito, etc. el Centro realiza una serie de trámites burocráticos ante dependencias superiores de la SARH para solicitar la obtención de tal ayuda, pero el comportamiento del personal del Centro -muestra ciertos aspectos de inferioridad como: sumisión y retraimiento, tornando de esta forma una interdependencia funcional del Centro hacia la misma Secretaría. Es muy notorio ver este tipo de comportamiento entre ambos sectores, cuando personal especializado técnicamente de la -Secretaría visita el Centro, para realizar cualquier tipo de actividad,

de esta forma se detectó que se forman dos grupos de trabajo:

a) El primer grupo de trabajo lo forman personas especializadas y capacitadas técnicamente de la Secretaría, con el fin de diagnosticar, proponer y solucionar actividades competentes al Centro. En este grupo, se detectó que su nivel académico y capacitación técnica se plantea en términos del Status o el rol que tenga para ejecutarlo dentro de la misma Institución. Es muy fácil distinguir a estas personas por el comportamiento que ellos asumen frente a los demás, reflejando actitudes de superioridad, que se pueden ver muy claramente desde la forma de caminar, mirar o hablar con la gente y esto se acentúa aún más con el comportamiento del personal del Centro, denotando claramente por un nerviosismo o el de aceptar cualquier comentario sin cuestionamiento alguno.

b) El segundo grupo de trabajo lo forman el personal técnico del Centro, los cuales cuentan con un nivel académico promedio de primaria y secundaria y por lo que respecta a la capacitación técnica, sólo se cuenta con la necesaria requerida, que esencialmente es muy poca. Este tipo de aspectos fomenta en los técnicos una actitud muy fuerte de inferioridad en relación a las personas del primer grupo.

El análisis de estos dos grupos, nos permite ver que dentro de las relaciones laborales que deben de mantener, se crea una división muy tajante dentro de la misma Institución: Las dependencias administrativas y las dependencias operativas.

Esta división a la que nos referimos, se crea principalmente en base al nivel académico y capacitación técnica de ambos grupos, permitiendo con ello que por un lado se mantenga el comportamiento de superioridad y por el otro el de inferioridad.

Con esto no queremos decir que no se relacionan, de hecho lo hacen por que ambos sectores pertenecen a la misma Institución, pero el tipo de relación laboral que se crea es muy escasa y sólo se relacionan cuando surge un problema importante o un acontecimiento que necesite de todos los niveles de la Secretaría.

Este tipo de desvinculación laboral que se crea dentro de la Institución, impide de alguna forma un buen funcionamiento de todas aquellas actividades implicadas dentro del sector rural. Las actividades, como el incrementar la producción agropecuaria se ve afectada en gran medida por la lentitud de los trámites burocráticos para solicitar cualquier recurso por parte del personal del Centro y de dependencias de la misma Institución.

1. La primera función consiste en administrar en áreas de riego el insumo de agua y planificar los gastos hidráulicos.

La administración que se realizó en las áreas de riego (pozos), depende en gran parte del apoyo que brinda la Institución. Este tipo de apoyo, consistió esencialmente en la instalación de unidades de riego en comunidades donde el porcentaje de hectáreas así lo requería.

Actualmente, del 100% de unidades de riego (18 pozos que abastecen un promedio de 50 hectáreas cada una) el 30% de unidades de riego se supervisan de manera de manera esporádica, es decir, aproximadamente cada seis meses, debido a que este porcentaje de unidades se encuentra retirado del centro y en lugares donde es difícil de llegar a ellos.

El personal auxiliar es el encargado directo de mantener un adecuado control de estos pozos, pero en muchas ocasiones se ve dificultada esta actividad porque el propio Centro no cuenta con vehículos propios para una supervisión adecuada o a que no existe apoyo económico para el tipo de transporte que se requiera para llegar a ellos. Ante esto el mismo personal mantiene una actitud de desinterés relegando este control, hasta cuando se cuente con estos recursos. Este desinterés, se cree que es generado principalmente por la situación actual por la que pasa el Centro (falta de presupuesto, insumos, crédito, maquinaria, etc.), creemos importantes que si el centro contara con suficiente ayuda de este tipo, por lo menos el personal no tendría razón lógica para argumentar porque no se hizo el trabajo y por otro lado, se evitaría que mucha gente no trabajara.

Por su parte, el 70% de las unidades de riego restantes se supervisan con regularidad, ya que éstas se encuentran más cerca del Centro y su forma de llegar a estos es mucho más fácil.

El tipo de control que se mantiene sobre las unidades de riego, permite distinguir una actitud muy clara de los técnicos, donde es más cómodo y menos costoso realizar su actividad en comunidades cercanas al Centro, que mantener supervisadas las áreas de riego lejanas, porque se tiene que caminar más o de alguna forma trabajar más. Estos aspectos generan una actitud de resistencia, hacia las labores que tienen que ejecutar.

El control y supervisión que realiza esta subjefatura, radica esencialmente en que el pozo proporcione el agua adecuada para el total de hectáreas que tiene que abastecer y que su funcionamiento sea normal.

Actualmente el apoyo que brinda la Institución consiste, en la implantación de maquinaria que permita el abastecimiento de agua en comunidades que no cuentan con este recurso y en maquinaria para desasolar estanques, que permitan fomentar la productividad pecuaria. La adquisición de esta maquinaria se logra a través del Distrito y el Gobierno Federal por medio del Municipio, en coordinación con la jefa del Centro, donde se mantiene un contacto con instancias superiores de la Secretaría. Independientemente de esto, es necesario distinguir, que para que se logre algún tipo de beneficio común en el Centro, las mismas Subjefaturas mantienen un nivel de relación laboral, dentro de su mismo Status y que por otro lado, permitirá que su nivel de conocimiento o capacidad para ejecutar cualquier actividad, sea la misma.

2. La segunda función consiste en administrar la maquinaria, los implementos, las semillas, pesticidas y otros insumos que corresponda a la Secretaría proporcionar a los productores y vigilar su utilización racional.

En lo que respecta a la administración de maquinaria, actualmente el Centro no cuenta con ningún tipo de maquinaria propia, pero cuando se

requiere hacer alguna actividad productiva y que se requiera maquinaria de cualquier tipo, se acude directamente a Instituciones que puedan brindar este tipo de apoyo (estas instituciones se verán al final de este análisis). La encargada de tramitar este tipo de requisiciones corresponde a la coordinadora de esta Subjefatura, donde es muy notorio distinguir, que no cuenta con un conocimiento pleno sobre lo que se tiene que hacer ante otras Instituciones para la obtención de dicho apoyo y por otro lado deja que la Jefa del Centro, realice los trámites necesarios. De esta forma podemos concretar que la coordinadora de esta área, no cumple con sus responsabilidades y deja el trabajo a personas ajenas al área de su incumbencia.

Quando los recursos son proporcionados en calidad de préstamo (en este caso la maquinaria), la Subjefatura administra la siguiente maquinaria: Bulldoser, Pala mecánica, Motoescrepa y Motoconformadora.

A este tipo de maquinaria se considera maquinaria pesada y por lo que respecta a la maquinaria sencilla como: Tractores, Motores agrícolas, etc. el Centro no cuenta actualmente con ninguno de estos tipos de apoyos, por lo que no podemos hablar de una administración efectiva de tal recurso.

Esta falta de administración efectiva, radica principalmente: en la falta de maquinaria, en la falta de recursos económicos, en el desconocimiento sobre el uso o manejo de máquinas del personal técnico y especialmente en una falta de capacitación técnica adecuada.

En lo que respecta a la administración de insumos, los pocos con que se cuentan, se suministran de acuerdo a las necesidades de los productores, en cuanto al tipo de tierra y tipo de cultivo.

Bajo este contexto, en el mes de abril del año en curso, se realizó en el Centro, una Campaña contra roedores, aplicable a la zona de Ixtapaluca, que consistió en proporcionar capacitación técnica, tanto a productores como a técnicos y auxiliares del Centro.

Esta capacitación fue impartida por el personal especializado del programa agrícola a nivel Delegacional de Metepec, Toluca Estado de México (que lo podemos ver en el segundo nivel, organigrama No. 2), para la debida utilización y aplicación racional del insumo que se les proporcionó, que fue Maíz de cebo envenenado o plaguicida contra roedor.

La función principal de esta capacitación, consistía de alguna forma - en orientar, enseñar y asesorar al campesino, productor, técnico y auxiliares técnicos sobre la erradicación total del roedor, donde fue muy notorio observar, cómo el personal técnico del Centro en su mayoría no acude a este tipo de cursos, mostrando una falta de interés para estas actividades que les sirven para la ejecución de su trabajo. Estas actitudes del personal técnico, nos demuestra, que estos individuos no tienen interés en superarse y que de alguna forma ponen una resistencia - al trabajo, permitiendo con esto que su capacitación técnica sea muy poca y que a la postre la asistencia técnica que estos proporcionen a los productores, no sea efectiva, dando origen a un retraso en la productividad del sector rural.

En base a esto, creemos importante, que debería existir en el Centro - una serie de estímulos, ya sean morales o económicos, como diplomas o gratificaciones económicas cada año, al personal que su labor en el - campo así lo amerite.

Otra sugerencia que propondríamos al respecto, sería, que estas formas de capacitar al personal, no aburrieran a la gente y que por otro lado, sean sesiones de poca duración, dando lugar a que el mismo personal - participara en las discusiones y soluciones, creando de esta forma seminarios de trabajo.

Por su parte los campesinos, productores y ejidatarios, en comparación con el personal técnico, mostraron una actitud de más interés a lo que se les decía realizando preguntas por sí solos.

La utilización racional y adecuada de cualquier tipo de insumo, depende directamente de los reportes y necesidades que propicien los técni-

cos auxiliares y los extensionistas a la coordinadora del área, donde se efectuará la apropiada supervisión y control por parte de los técnicos de la Subjefatura.

Para que esta utilización racional del insumo se lleve a cabo, todos los auxiliares técnicos y los extensionistas, se organizan en grupos de trabajo, independientemente de que unas personas sean de una área o de otra. Esto es con la finalidad de que la actividad que se tiene encomendada ejecutar se realice más rápido y de la mejor manera posible, evitando desgaste físico de unas cuentas personas.

Actividades como éstas, nos permiten ver que la relación que existe dentro de todo el personal del Centro, son parte de laborables, de compañerismo y de ayuda cuando sea necesario, esto quizá se deba a todas estas personas que mantienen una misma posición o status dentro del Centro.

De esta forma, esta subjefatura dentro de las relaciones laborales que mantiene, se relaciona directamente o indirectamente con las demás áreas o subjefaturas que componen la estructura del Centro, dando lugar a que este tipo de relaciones no sólo se den de un sólo lado, sino que todas se relacionan mutuamente.

Retomando lo dicho al principio de este capítulo respecto a las tres características que son comunes en la organización y específicamente cuando se habló de proceso, vemos aquí que la Campaña contra roedores, de la cual se habló anteriormente, es un proceso mediante el cual lo que se pretendía hacer era combatir al roedor, mediante la capacitación técnica, tanto de los productores como de los mismos técnicos.

3. La tercera función consiste en realizar las gestiones necesarias ante otras Instituciones para que se proporcione a los productores los créditos, seguros y otros servicios e insumos que estos requieran para sus actividades productivas.

Los problemas productivos que surgen en la región, son canalizados directamente por los productores a cada área del centro, dependiendo del

problema que se tenga, donde el Centro plantea el carácter y tipo de - necesidad del productor, a la dependencia superior de la Secretaría que es el Distrito.

Por su parte cuando los mismos productores acuden al Centro, para soli citar cualquier tipo de ayuda, su comportamiento asume las siguientes características: se muestran con cierto grado de inferioridad como: ti midéz, pena, sumisión o desconcierto.

Estas características quizá se deban a que la mayor parte de los campesinos o productores, no tienen mucha relación con gente de la ciudad y también a la lejanía de su lugar de trabajo respecto al Centro.

De forma análoga, el comportamiento de los técnicos del Centro, frente a la actitud del productor, estos toman actitudes de saber, de dirigir y controlar la situación, ante la demanda de los productores, tornando comportamientos de superioridad.

Frente a la necesidad de solucionar las demandas de los agricultores, la responsable del área, canaliza las necesidades y el tipo de insumo que necesita el productor, directamente a la Jefa del centro la cual - decidirá o propondrá las soluciones más viables al problema. Para ello el Distrito de Desarrollo Rural, como Institución superior al Centro, elabora reuniones de Comité Técnico y Comité Administrativo, cada jueves de cada mes, con la finalidad de que ahí se propongan, manifiesten, resuelvan y en general se conozca la situación actual por la que pasan los centros de apoyo, el Distrito y el Municipio, todos ellos implicados en el sector rural.

En dichas reuniones, acuden los jefes de los Centros de Apoyo, representantes legales de los Distritos, los regidores representativos del Municipio, así como los representantes legales de la SARH y de Instituciones relacionadas con el sector agropecuario y forestal.

De esta forma podemos distinguir las principales Instituciones con las que está íntimamente relacionada esta área y concretamente el Centro, para los fines productivos del Sector rural:

1. BANRURAL (Banco Rural)
2. FIRA
3. CODAGEM
4. AMASSA
5. FIRCO (Fideicomiso de Riego Compartido)
6. SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial)
7. CONASUPO (Comisión Nacional de Subsistencias Populares)
8. SPP (Secretaría de Programación y Presupuesto)
9. SRA (Secretaría de la Reforma Agraria)
10. PESCA
11. CIPAB
12. FERTIMEX
13. PRONASE
14. ODPP (Organización de pequeños productores)

Análisis de la Subjefatura de Servicios Técnicos para la Producción.

El Objetivo Principal. De esta Subjefatura consiste en proporcionar los servicios técnicos requeridos en el ámbito del centro, que coadyuven a la integración de las organizaciones de productores, así como incrementar la producción, transformación y comercialización agropecuaria y forestal, y mejorar las condiciones socio-económicas de los mismos.

Los servicios técnicos que proporciona esta área, recaen directamente a los productores y consisten básicamente en la aplicación de una buena asistencia técnica, que repercute sobre un control y supervisión de los recursos genéticos, por parte del coordinador de esta Subjefatura. La mayor parte de estos servicios que se proporcionan se realizan de manera individual, es decir, generalmente se proporciona la asistencia técnica cuando animales de algún productor tienen problemas. De esta forma el comportamiento que asume el coordinador, es directo con los productores, permitiendo con ello un intercambio personal de opiniones y soluciones viables a la situación que se suscite. Así la integración de organizadores de productores no se lleva a cabo, porque a cada persona se le atiende individualmente dejando de lado la organización de productores. Esta individualidad permite hacer notar la actitud del coordinador,

de una buena disponibilidad al trabajo y de grandes deseos de ayudar a la comunidad rural.

La atención de la producción, transformación y la comercialización, se realizan mediante la utilización de técnicas y métodos eficaces por parte del coordinador demostrando con ello una actitud de disponibilidad, aprecio y atención a su trabajo, para lograr mejorar las condiciones socio-económicas de los productores. Estas técnicas y métodos consisten principalmente en la aplicación de inseminación artificial o de sanidad en la producción del sector agropecuario.

Un punto que debemos dejar claro es que esta Subjefatura sólo se concreta a manejar el sector agrario y pecuario por lo que se deja de lado el sector forestal, debido a que actualmente el centro no cuenta con el personal suficiente para atender este sector, por lo que se concluye que la efectividad de este objetivo no se lleva a cabo.

1. La primera función que debe realizar esta Subjefatura, consiste en coordinar y supervisar a los extensionistas del centro en la elaboración del programa agrícola de los ciclos correspondientes, mediante la utilización y aplicación adecuada de paquetes tecnológicos actualizados.

Para el análisis de esta función, debemos de tomar en cuenta que el coordinador de esta área mantiene una relación personal de cordialidad con toda la gente del centro, es decir se relaciona en función de la actividad que se tenga que realizar mediante los programas que asigne el centro.

Para que esta supervisión y coordinación se lleve a cabo, el coordinador asume un comportamiento de autoridad, es decir, el dar órdenes, el mantener organizada a la gente e indicarles como deben de trabajar y por otro lado el comportamiento de los extensionistas, es el de acatar las órdenes sin cuestionamiento alguno, manteniendo una actitud de inferioridad.

La asistencia técnica agrícola, se basa fundamentalmente en la utilización y aplicación racional de los paquetes tecnológicos actualizados como:

a). Parcelas demostrativas. Esta es una estrategia que utilizan los técnicos del centro, como parte de sus actividades de divulgación, para dar a conocer a los agricultores en forma objetiva y real de la bonanza del paquete tecnológico.

b). Este paquete es proporcionado por BANRURAL y consiste en llevar a cabo prácticas específicas de cultivo, que son requisito, para que sea otorgado el crédito y que muchas veces el agricultor desconoce y es el coordinador en este caso el responsable de brindar capacitación al productor sobre dichas prácticas.

A través del programa de estímulos para la producción, el firco, define ciertas prácticas concretas, que si el agricultor lleva a cabo, dicha institución condona directamente parte de la deuda de éste, contraída con el BANRURAL. Aquí la participación que tiene el técnico, es dar a conocer al campesino en qué consisten y qué tipo de prácticas son así como de supervisarlas que se lleven a cabo.

Frente a esta aplicación de paquetes tecnológicos, el coordinador del área distribuye y organiza al personal en grupos de trabajo de tal forma que la aplicación de estos paquetes verifique a diferentes comunidades ubicadas en el municipio. Cuando estos paquetes tecnológicos son aplicados en la comunidad, éste es el encargado de coordinar y supervisar a los auxiliares técnicos y extensionistas, para una debida aplicación de los paquetes con que se cuentan y que en un momento determinado no se afecte la producción agropecuaria.

2. La segunda función, consiste en coordinar a los productores en cuanto a la prevención de enfermedades, control de plagas, enfermedades en los cultivos (ya sean básicos, hortícolas o frutícolas) mediante métodos más eficaces.

Para la ejecución de esta función, el responsable de esta área coordina, asesora, orienta y hasta en ocasiones les enseña a los productores qué método o técnicas deben utilizarse para la prevención de enfermedades en los animales y en los cultivos.

Los métodos y técnicas utilizadas, consisten principalmente en enseñar al productor cómo mantener un control del medicamento para el animal o cómo reproducir la especie de los animales, mediante métodos más sencillos y menos costosos.

Estas actividades que proporciona el coordinador, nos permiten ver que el tipo de relación de ambos, (campesinos y técnicos) se dan en un ambiente de compañerismo y con mucha familiaridad, denotando comportamientos de identificación personal. Esto quizá se deba a que el propio coordinador se ha desarrollado y estudiado para los problemas del campo permitiendo con esto que se identifique tanto con su trabajo como con los campesinos, cosa que no se encuentra en parte de sus subalternos y en las demás Subjefaturas donde quizá se deba a que estas personas son en su mayoría gente descentralizada.

Respecto a las enfermedades de los cultivos y hablando de la coordinación del personal (coordinador y extensionistas), estos se ponen de acuerdo para saber qué tipo de enfermedad o plaga se va a combatir y en base a esto se toman las técnicas más adecuadas dependiendo de la zona o cultivo que se vea afectado.

Estos acuerdos son originados por las indicaciones, instrucciones y en general a la forma de trabajar del coordinador en el campo, asumiendo una actitud de autoridad total sobre los extensionistas.

La autoridad a la que nos referimos se manifiesta desde el organizar a la gente, tomar decisiones, dar órdenes hasta la elaboración de los reportes de actividad ejecutada en el campo.

El control de cualquier plaga depende muchas veces del plaguicida que sea proporcionado por el centro y específicamente de la Subjefatura de apoyos e insumos para la producción, donde se mantienen buenas relaciones dentro de su personal, pero si no se cuenta con este recurso se acentúa más la plaga en el cultivo perjudicando con esto la productividad del campesino.

Por lo anterior, se comprende que el área de servicios técnicos para la producción, es una de las más importantes en el sentido de que se debe de contar con una asistencia técnica adecuada por parte del coordinador y los extensionistas, aunque estos no cuenten con la técnica apropiada y es precisamente el coordinador el que debe proporcionar los conocimientos necesarios para un mejor manejo dentro de las actividades productivas que programe el Centro. De esta forma se detecta que el coordinador de alguna forma centraliza las funciones y por otro lado no permite que se formen los grupos u organizaciones de campesinos, quizá debido a que se cuente con una preparación técnica adecuada para el sector agrícola y pecuario pero no para el sector forestal y en lo que se refiere a sus auxiliares estos no cuentan con la capacitación adecuada, y mucho menos con los conocimientos necesarios para fomentar organizaciones dentro de los productores, por estas razones se cree no se llega a la ejecución efectiva de esta función.

3. La tercera función consiste en asesorar a los productores en el manejo y alimentación del ganado mediante la utilización de esquilmos agrícolas (desecho agrícola) y de la rotación adecuada de los potreros con dotaciones de granos y concentrados.

Realizando el análisis de esta función se pudo comprobar que efectivamente el coordinador asesora a los productores y campesinos en la utilización de estos esquilmos agrícolas como alimento de ganado, indicándoles en qué momento y a qué edad el ganado puede recibir este tipo de productores en el momento de realizar su trabajo se da con mucha familiaridad y confianza entre la gente provocando que el comportamiento del productor sea igual.

Esto nos demuestra que existen muy buenas relaciones entre estas personas y que al parecer son relaciones personales que ya tienen mucho tiempo de mantenerse.

Por lo que respecta a la rotación adecuada de los potreros, esta actividad no se ejecuta debido a que en la región, la mayor parte de los productores no tienen caballos, pues solo cuentan con animales de car-

ga (mulas o burros) o animales caseros (perros, gatos) o animales que fomenten la producción de la comunidad como las vacas por ejemplo.

4. La cuarta función y última consiste en elaborar programas de capacitación para el mejor aprovechamiento de los métodos, técnicas y recursos genéticos.

El coordinador del área elabora programas de capacitación de acuerdo a las necesidades del productor, estos programas son elaborados por iniciativa propia, es decir, el centro no le indica qué programas debe ejecutar o qué programas no funcionan debido a que el centro no conoce realmente la situación de los productores en cuestiones de enfermedades en animales o plagas, por ello el coordinador emplea los programas de capacitación que crea convenientes, entendiéndose con esto que su forma de trabajo es particularmente individual.

La iniciativa de capacitación que asume el coordinador, nos demuestra que existe una actitud de interés hacia estos aspectos y de preocupación sobre los problemas que surgen en su área. Así cuando es necesario elaborar algún tipo de programa para capacitar al productor, el coordinador cuenta con un elemento muy importante que es la experiencia misma que se refleja muy claramente en el comportamiento que denota que es de seguridad en sí mismo y mucha seguridad en lo que hace, por lo que el personal del centro reconoce la importancia de su labor, ratificando su status en la estructura del centro.

Por otro lado, los principales programas de capacitación que brinda esta Subjefatura son:

1. Inseminación artificial: que consiste en fomentar la producción de la especie, sin que los animales lleguen al contacto sexual impidiendo con esto el apareamiento de estos.

2. Alimentación: este programa consiste en mantener control sobre el tipo de alimentación apropiada al tipo de animal, por medio de dietas adecuadas dependiendo muchas veces de la especie.

3. Sanidad: lo que pretende este programa es mantener las condiciones de higiene de los recursos genéticos con que se cuentan.

4. Utilización de esquilmos agrícolas: este programa consiste esencialmente en mantener un control de la alimentación, es decir, cuándo se debe utilizar y para qué tipo de animal.

La función principal de estos programas de capacitación, consisten básicamente en proporcionar al productor asesoría, orientación técnica - que es requerida para las actividades productivas, ya sean de ganado - como de cultivo. Generalmente la forma en que se da esta capacitación y como lo mencionábamos al inicio de este análisis es de manera personal, permitiendo con esto tener un contacto más cercano con los campesinos y productores.

Por lo regular los mismos productores acuden al centro cuando tienen algún problema, ya sea de enfermedad o plaga, y si este tipo de problema es muy grave el personal técnico acude a la zona para tomar las medidas necesarias y emplear el método o la técnica pertinente.

Como ya lo hemos venido diciendo a lo largo de todo el análisis, se detecta que uno de los problemas principales por los que pasa el centro en general, es la falta de asistencia técnica, se sugiere al respecto que sería muy benéfico y de mucha utilidad la adscripción al centro de estudiantes pasantes de carreras afines al sector rural para la prestación de servicio social, fomentando con ello que la asistencia técnica del productor se mejore para elevar el nivel de vida de la familia campesina.

Análisis de la Subjefatura de Servicios para el Desarrollo Social.

El objetivo principal consiste en promover los servicios para el desarrollo social de las comunidades rurales a través de los promotores y extensionistas a fin de coadyuvar a elevar el nivel de la familia campesina.

La Subjefatura para efectos de la ejecución correcta del objetivo promueve directamente el desarrollo de la comunidad rural mediante los auxiliares técnicos con que cuenta cada área de trabajo del centro y los extensionistas.

El promover cualquier tipo de desarrollo social, radica esencialmente en realizar actividades que pueda realizar la misma gente de la comunidad como el caso de actividades manuales (cursos de tejido) o actividades productivas (cursos de carpintería), es decir lo que se trata - aquí es que la misma gente participe en actividades comunitarias coordinadas directamente por el responsable del área.

Esta Subjefatura es una de las áreas que cuenta con mucho personal técnico auxiliar femenino, quienes demuestran un alto interés en este tipo de actividades comunitarias que se refleja muy claramente en la gama de actividades que pueden realizar esto sin descartar el hecho de - que la mayoría de estas personas son descentralizadas.

Haciendo una comparación del personal técnico femenino de esta área - con el masculino de otras áreas, es muy notorio distinguir que los deseos de trabajar de preocupación y de superarse cada día más son comportamientos que se notan más en el personal femenino, quizá esto se debe a que la gran parte de trabajos que realizan son más de tipo manuales y no se requiere de mucho esfuerzo.

Una de las finalidades que se pretenden con este tipo de actividades, es que reditúe algún beneficio económico, ante esto la gente a quienes benefician estas actividades, toma la actitud de promover y vender su propio conducto en la misma comunidad logrando de esta forma elevar su nivel de vida.

Estos deseos de trabajar y de superación se acentúan aún más, con la - actitud de progreso que asume la coordinadora del área, dando origen a que su comportamiento se generalice en todo el personal que coordina - de tal manera que el tipo de relaciones que se mantienen son muy buenas creando un ambiente muy cordial y amistoso.

Una de las actividades que realiza esta Subsecretaría para promover - cualquier tipo de servicio dentro de la comunidad, es una vez que se - cuenta con los extensionistas y auxiliares técnicos con la apropiada - capacitación para brindar la asistencia técnica adecuada se hace una - visita a la comunidad donde se pretende ejecutar el curso para saber - con cuánta gente del lugar se cuenta, y qué tipo de servicio técnico - se puede proporcionar la actividad a la que nos referimos, es la orga - nización que existe llevando un control por parte del centro de los - cursos y servicios que se pretendan proporcionar.

Ante esta organización, la actitud de la gente de la comunidad es muy positiva mostrando mucho interés, denotando comportamientos de progre - so esencialmente, porque son actividades que de alguna forma elevan su nivel de vida y como ya lo dijimos anteriormente, se logra algún tipo de ingreso económico.

Uno de los servicios que promueve esta Subjefatura, se da por medio de una persona que funge como promotora social dentro del área de desarro - llo social (no confundir con el área de promotores de desarrollo rural), esta persona es la encargada de brindar apoyo a los productores median - te la admisión de paquetes tecnológicos como: paquetes de pollos, de - semilla mejorada y en general en la adquisición de cualquier tipo de - insumo.

La actitud de la promotora frente a estas actividades es totalmente po - sitiva, de hecho podríamos asegurar que es una de las personas del cen - tro que le gusta más su trabajo, que muestra mucho interés en lo que - hace, que se preocupa por los problemas de los productores y que en ge - neral todos sus comportamientos reflejan el amor a su trabajo y el de - seo de superación.

Por su parte, las relaciones y el tipo de comunicación que mantiene - con los productores genera confianza en ellos mismos, otorgando todas las facilidades al trabajo que realiza.

1. La primera función consiste en promover directamente o a través de los extensionistas, la organización y capacitación de las comunidades rurales:

Es importante de que para que se brinden los servicios que requiere el sector rural, se cuente con una organización adecuada de la gente que quiere participar en ellos y por su parte los encargados de promover - esta organización son los coordinadores de cada área de trabajo junto con su respectivo personal técnico y extensionistas. Los medios por los que se basa esta organización son: los programas de divulgación y fomentación de actividades productivas agropecuarias de la región. En base a estas actividades la organización a la que se alude, depende directamente de las formas de trabajar del personal técnico, es decir, cada actividad o capacitación técnica, que proporciona este personal, requiere de una organización individual para cada actividad. Estas formas de organización van desde el formar grupos de trabajo, coordinarse para la meta que se tenga planteada, fijar hora y días de trabajo, etc. En resumen, cada actividad tiene su propia organización.

Por su parte, los comportamientos de los técnicos frente a estas organizaciones son en su mayoría de entusiasmo y de gran motivación, debido a que la misma gente de la comunidad muestra mucho interés en que se le apoye, tomando actitudes totalmente positivas frente a cualquier actividad. Estas organizaciones nos permiten detectar que existen muy buenas relaciones entre ellos (la comunidad y los auxiliares técnicos), manteniendo lazos de comunicación muy frecuentes y en cordialidad.

La actitud de la gente de la comunidad, se denota en que ellos mismos solicitan directamente al centro, que se les imparta cualquier actividad proporcionando en ocasiones sus mismas casas para que ahí se efectúen los cursos. Esto nos demuestra que el interés por parte de la comunidad, sí existe y que en ocasiones lo que no existe es el personal técnico con la preparación adecuada.

Dentro de las principales organizaciones que se promueven en esta Subjefatura encontramos las siguientes:

a). Organización de productores. Esta organización lo que pretende es fomentar la unión de los pequeños y grandes productores de la región, para que compartan ideas e intercambien ideas de comercialización, transformación y producción.

b). Organizaciones de campesinos. Esta organización, promueve los beneficios que puede otorgar el campo e intercambiar aspectos sobre el tipo de cultivo mediante intercambio de conocimientos de los productores.

c). Organizaciones dentro de la comunidad rural. Estas organizaciones son las que con mayor frecuencia se realizan en esta área y su meta común consiste en realizar cursos manuales, ya sean de migajón, corte y confección, de bastidor, etc., para ello es necesario que el técnico cuente con la capacitación adecuada al servicio que va a proporcionar. Cuando éste no la tiene busca la forma de aprender con sus mismos compañeros demostrando una actitud de interés para el trabajo, lo que no se ha visto con el personal de las demás áreas.

Respecto a la capacitación que se brinda en las comunidades rurales, - esto se lleva a cabo siempre y cuando el centro cuente con los recursos necesarios como los técnicos especializados para promover y fomentar una mayor participación de la gente. Y mediante una organización - adecuada ya sea de campesinos como de técnicos, es como se logran los cursos de capacitación que van en beneficio de los mismos ejidatarios o productores.

Generalmente estos cursos de capacitación que se promueven tienen la - finalidad de apoyar y capacitar al productor técnicamente para los problemas del campo, mediante técnicas o métodos más adecuados para trabajar la región de tal forma que no se pierda tiempo, esfuerzo, mano de obra e insumos.

Un ejemplo de estos cursos de capacitación, fue el que se realizó en - el municipio de Chalco, para conformar una unión de ejidatarios, en - donde lo que se pretendía consistía precisamente en unir a todas las - personas aledañas al Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, que tuvieron ejidos con la finalidad de organizar un comité que los representara ante otras uniones de ejidos buscando de esta forma una organización ejidal en los municipios del Edo. de México.

Este ejemplo, nos muestra el interés que tiene la coordinadora y sus - auxiliares para fomentar una organización más sólida dentro de su comu

nidad. Este interés se refleja muy claramente desde el proceso de divulgación por parte de los auxiliares hasta la asistencia personal en estos cursos.

Respecto a las actitudes que toman al realizar estas organizaciones, - los coordinadores se ponen de acuerdo para discutir los problemas y dar soluciones a las metas programadas por la organización, esto muestra - que ellos cuentan con la mejor disponibilidad posible para ayudar a la comunidad rural.

Otro tipo de curso de capacitación que se promueve en esta área, fue - el de la campaña contra roedores en donde lo que se pretendía era capacitar al productor, el técnico auxiliar y los extensionistas, para el uso y racionalización adecuada del insumo que se les había proporcionado para eliminar la plaga de los roedores.

En lo que se refiere a los cultivos, se fomenta la participación tanto a técnicos, extensionistas y productores para que asistan a cursos de capacitación sobre el manejo del cultivo.

En base a estos cursos, se pudo detectar que es el productor el que - muestra mucho más interés sobre estas actividades de capacitación, mostrando actitudes de progreso, esto quizá se deba a que el afectado directo es él precisamente. Por lo que respecta al personal técnico del centro, se pudo observar que generalmente la persona que asiste es la jefa del centro, mostrando actitudes de gran preocupación y de mucho - interés sobre los posibles problemas y soluciones que se pueden brindar con esta capacitación, por otro lado, los auxiliares técnicos y - los extensionistas, muestran comportamientos de indiferencia que radican principalmente en no asistir a los cursos y si asisten no toman la atención necesaria como si no les importara la capacitación que se - brinda.

De esta forma, se pudo detectar que los auxiliares técnicos y extensionistas acuden a cursos de capacitación sólo si les proporciona vehículo, apoyo económico para el transporte o si creen interesante la capacitación.

2. La segunda función, consiste en promover conjuntamente con la jefatura del centro y el distrito, programas de capacitación relacionados a la alimentación, salud, higiene, planificación familiar, administración de gastos, vivienda, servicios básicos, autoconstrucción y alfabetización y en general aquellas que eleven el nivel de vida de la familia campesina.

Cada una de las subjefaturas con que cuenta el centro, genera diversas necesidades en donde se ve muy claramente que el problema fundamental radica en una falta de asistencia técnica por ello las subjefaturas en coordinación con la jefa del centro, la ayuda del Municipio de Ixtapaluca y el apoyo del Distrito de Desarrollo Rural de Texcoco, promueven programas de capacitación técnica adecuadas a la región que benefician tanto a los centros de apoyo como a los mismos productores.

Actualmente, el centro realiza cursos de capacitación para el personal técnico, en instituciones como el DIF (Desarrollo Integral Familiar), en donde se capacita principalmente al personal auxiliar femenino de esta área, sobre actividades manuales como los cursos de tejido. Otra institución que imparte cursos de capacitación para personal técnico es el INIFAP (Instituto Nacional de Investigaciones Forestales y Agropecuarias), en donde se impartió un curso de capacitación sobre el cultivo del "Amaranto", con el objeto de despejar dudas, sobre el uso de la tecnología adecuada en el manejo de este cultivo.

Aquí podemos detectar una cosa, que la capacitación técnica, aunque sea poca sí existe en el centro, lo que no existe son los deseos de superarse de los técnicos a excepción del personal femenino que como ya dijimos muestra más interés que el personal femenino, estos por su parte buscan cualquier pretexto para no asistir a los cursos de capacitación, como: el que no se les dá apoyo económico para el transporte o no se les proporciona vehículo. Esto demuestra una actitud de resistencia al cambio, por lo que se ve afectada la productividad del campo.

Ante éste debemos de considerar que la mayor parte de estas personas son descentralizadas y que cuando fueron canalizadas al centro se le -

había dicho que tendrían la misma actividad por lo que muestran una - evidente inconformidad al trabajo que tienen.

Dentro de las principales actividades que realiza la Subjefatura, mediante programas operativos son:

1. Alfabetización.
2. Administración de Gastos.
3. Alimentación.

La alfabetización que se realiza comprende 2 niveles educativos, la primaria y secundaria, a un grado de enseñanza abierta.

Al parecer, las personas que imparten la educación en la comunidad les preocupa que la gente sepa leer y escribir denotando actitudes de preocupación ante estos problemas. De forma análoga la gente de la comunidad al principio muestra interés, pero después de un período de actividad empieza a desertar dejando inconclusos sus estudios.

Esto nos demuestra que la necesidad de la gente de la comunidad es mucha, pues prefieren las actividades de tipo productivo que las educativas.

Respecto a la administración de gastos, sólo se remiten a un control - sobre los gastos que se requieran para las actividades manuales como - son:

1. Cursos de tejido en bastidor.
2. Cursos de corte y confección.
3. Cursos de migajón.
4. Cursos de carpintería.
5. Cursos de juguetería.

Estas son las actividades principales sobre las que se basa toda la actividad de la Subjefatura, impartidas en su mayoría como ya lo hemos - dicho por el personal técnico femenino, donde dicho personal muestra - mucha disponibilidad y atención al trabajo que realizan, dando origen

a que la gente de la comunidad les brinde su confianza, manteniendo con esto el fortalecimiento de las relaciones laborales entre ambos sectores.

En cuanto a la alimentación, estos son promovidos por la promotora de - desarrollo social (de la cual ya hablamos con anterioridad) y consiste - en la adquisición de paquetes de pollos.

Por su parte las actividades que no se efectúan son las siguientes:

1. Salud.
2. Higiene.
3. Planificación Familiar.
4. Vivienda.
5. Auto-construcción.

Estas actividades no se ejecutan, porque el Centro y concretamente esta área no cuenta con el personal suficientemente capacitado técnicamente para que impartan este tipo de asistencia técnica. Aparte de esto, la no ejecución de estos programas o actividades se debe como es el caso de la gente de la comunidad, no cuenta con un presupuesto económico suficiente para la realización de estas actividades y que permita - elevar su nivel de vida dentro de la comunidad rural, es por eso que - estas actividades no se llevan a cabo en el centro.

Análisis del Area de Extensionistas.

El análisis de esta área, se considera que es una de las más importantes no sólo por el Centro sino de la Secretaría en general, en cuanto a que es dentro del Organigrama de la SARH la última parte que se vincula directamente con la comunidad rural.

El objetivo principal, consiste en promover el desarrollo integral de los productores y comunidades rurales a través de proporcionar la asistencia técnica básica para la producción. En base a esto, asumir la representación de la Secretaría ante los productores y comunidades, convirtiéndose en el conjunto único de vinculación entre estos y la Institución.

La asistencia técnica que proporciona el área de extensionistas, consiste fundamentalmente en abarcar todas las actividades de las otras Subjefaturas, apoyando técnicamente al personal técnico auxiliar de cada una de éstas. Es decir, los extensionistas dentro de las actividades que tienen que ejecutar, conocen la diversidad de acciones que realiza el Centro, abarcando con esto el sector agropecuario. Esto se debe en parte a que ellos auxilian técnicamente a las demás áreas del Centro, cuando una actividad requiere de mucho personal y a que están a cargo de las zonas de asistencia técnica asignadas al propio Centro.

De esta forma y de acuerdo a las actividades que ejecutan, es como se fomenta un desarrollo integral de la población rural. Ante esto debemos dejar claro, que en esta área es donde se concentra la mayor parte de personal técnico masculino y por tanto las actividades que ellos realizan son más pesadas, respecto a las realizadas por el personal técnico femenino, que ya vimos con anterioridad. Cuando nos referimos a las actividades pesadas, estamos hablando de actividades tales como: la supervisión de cultivos en el campo, la aplicación de insumos en zonas agrícolas, el asesoramiento técnico en comunidades muy distantes y en general, de actividades que requieren un trabajo más forzado. Y cuando nos referimos a las actividades del personal femenino, hablamos de capacitación de actividades o a fomentar la organización en las mismas comunidades rurales.

En base a las actividades que tiene que realizar el personal de esta área, ellos asumen comportamientos muy diferentes dependiendo del lugar y el tipo de capacitación que se brinde. Es decir cuando alguna actividad requiere de acudir a una población muy lejana, generalmente si no se cuenta con vehículo, prefieren no asistir a dicha comunidad, mostrando actitudes de desagrado y de rechazo. Este tipo de actitudes es muy frecuente en ésta área, debido a que ellos mismos argumentan que el Centro no les brinda ningún tipo de apoyo como el facilitarles transporte o dinero, para acudir a la zona de trabajo. Sin embargo, cuando la actividad que se pretende realicen, se encuentra cerca de su lugar de trabajo o cerca de su casa, la ejecutan sin cuestionamiento alguno, tomando actitudes de agrado.

Para esto, debemos de tomar en cuenta que la mayoría de estas personas son descentralizadas al igual que el demás personal técnico de otras - Subjefaturas y que el trabajo que tenían anteriormente (almacenistas, - auxiliares de oficina, etc.), no es el mismo que tienen ahora, mostrando con ello mucha falta de capacitación técnica, requerida en las actividades productivas del Centro.

1. La primera función que debe ejecutar esta área, consiste en diagnosticar, informar y promover soluciones, con base en el crecimiento pleno de la realidad social, económica, cultural, productiva, ecológica, prevalectante en su área de trabajo.

Las funciones a las que se alude, dependen como lo dijimos con anterioridad, del tipo de actividad que realicen, del lugar donde se encuentre la comunidad que van a visitar y principalmente del tipo de asistencia técnica que se requiera, para ello en el área, existen dos grupos de - trabajo: los coordinadores, que son los encargados y responsables directos de las actividades que se ejecuten, manteniendo un control sobre su personal adscrito; y los auxiliares técnicos que son los responsables - de ejecutar y auxiliar en las actividades a sus coordinadores correspondientes. Estos dos grupos de trabajo asumen comportamientos diferentes, los coordinadores por su parte reflejan comportamientos de superioridad como: el dar órdenes, el criticar su trabajo, así como el mandar y dirigir las actividades que realizan . De esta forma los auxiliares técnicos se comportan con actitudes de aceptación a todo lo que se les indique, mostrándose sumisos, tímidos y reservados, lo cual crea un complejo de inferioridad.

Para efectos de cumplir la función de diagnosticar, informar y proponer soluciones son los coordinadores los responsables directos de estas actividades, las cuales son canalizadas directamente al área que así lo - requiera. Para esto debemos de tomar en cuenta de que la mayor parte de los coordinadores, tanto de esta área como del Centro en general no son descentralizadas y por tanto su tiempo de laborar en el Centro es suficiente abarcando con ello una amplia experiencia laboral, que les da de recho a que realicen las actividades arriba mencionadas.

Para realizar las funciones asignadas, los coordinadores y sus auxiliares, se apegan generalmente a los recursos con que cuentan y al interés que muestre la comunidad frente a los trabajos que pretenden realizar. Aquí se habla de interés de la comunidad, porque creemos que es aquí - donde se fomenta el desarrollo integral de toda productividad agrícola. En base a esto, se ha dado el caso de que los mismos productores pierden la confianza ante personal que pretende proporcionar ayuda a la comunidad, debido a que cuando acuden a ellos ocasionalmente son con fines particulares y no productivos como debiera de suponerse.

La función de diagnosticar, informar y proponer, se apega generalmente, al crecimiento social, productivo, ecológico y principalmente al económico, dependiendo directamente de las actividades de las Subjefaturas, tomando en cuenta que los extensionistas, apoyan técnicamente las áreas de trabajo y sólo así se puede diagnosticar la situación actual de la comunidad rural y tomar las soluciones pertinentes por parte del Centro.

2. La segunda función consiste en brindar a los productores asistencia técnica, básica, agrícola, pecuaria y forestal.

Para la ejecución de las actividades de asistencia técnica, debemos de tomar en cuenta de que sólo una de estas actividades no se realiza que es la asistencia técnica forestal, debido a que actualmente en el Centro no se cuenta con personal capacitado para este tipo de actividad, como ya se dijo anteriormente.

La asistencia técnica que manejan los extensionistas consiste en: asesorar, informar, orientar y enseñar a los productores de las comunidades rurales. Esta asistencia varía de acuerdo a las necesidades de estos, mostrando en ocasiones más interés por aprender a resolver sus problemas por sí solos.

El análisis de los cuatro sectores que abarca la asistencia técnica se da de la siguiente forma:

1. Asistencia técnica básica: consiste principalmente en el manejo de las semillas para los diferentes tipos de cultivos como son: Maíz, Frijol, Avena, Trigo, etc.
2. Asistencia técnica agrícola: consiste en el manejo del ganado, en cuanto al tipo de alimentación, reproducción, etc. El manejo y aprovechamiento racional de insumos para el sector agrícola.
3. Asistencia técnica pecuaria: consiste en fomentar el desarrollo de la piscicultura, es decir, alimentación, control y reproducción de peces.

Auxiliándose de los coordinadores de las Subjefaturas, los extensionistas se encargan de proporcionar a la comunidad, la asistencia técnica requerida, de acuerdo a las condiciones naturales que se den en la zona de trabajo y a los recursos con que cuenta el productor.

A la aplicación de esta asistencia técnica, se detectan las relaciones laborales que existen entre ambos sectores (productores y extensionistas), denotando comportamientos de familiaridad y de seguridad tanto de los técnicos como de los productores. Generalmente cuando un técnico auxiliar o extensionista, acude a cierta comunidad, estos son bien recibidos, debido a que el servicio que van a proporcionar va en beneficio de la población rural, por tanto se crean lazos muy fuertes de compañerismo y de amistad. Aquí la actitud que asumen los extensionistas no varía mucho, debido a que son personas en su mayoría humildes y nadie se cree superior a nadie.

3. La tercera función consiste en brindar orientación a los productores para obtener, apoyos e insumos y en general servicios para sus actividades productivas.

Uno de los puntos importantes que manejan los extensionistas, dentro de la asistencia técnica que brindan a la comunidad rural, es el buen aprovechamiento y uso racional de los insumos con que se cuentan y cuando esta asistencia técnica ha sido efectiva se requieren posteriormente de más insumos y por lo tanto de apoyos. Para la obtención de cualquier tipo de insumo, los extensionistas son los encargados de orientar al pro-

ductor sobre los trámites que debe realizar y a qué lugar deben acudir directamente en el Centro.

Ante esta orientación que brinda el extensionista, éste al parecer muestra mucho interés, de hecho cuando la solución no está en sus manos le orienta para que realice los trámites necesarios ante otras dependencias del sector agrícola.

Respecto a las actividades productivas, muchos campesinos en lugar de trabajar su tierra, prefieren rentarla, logrando con ello una remuneración económica en cuanto a la renta de sus hectáreas. Después de un período prolongado de esta actividad, es cuando surgen los problemas en cuanto al mal uso y manejo de la tierra, afectando en gran parte la productividad que puede beneficiar en su misma comunidad. Ante estos aspectos, los extensionistas orientan al productor para que no renten su tierra, brindando con ello un asesoramiento en el mejor manejo y utilización racional de los insumos que poseen.

Otro de los servicios que requiere más la comunidad rural, es la obtención de paquetes familiares, como es el caso de los paquetes de pollos o de cualquier otro animal, debido a esto los extensionistas orientan al campesino que deben acudir al centro y directamente a la Subjefatura de Servicios para el Desarrollo Social.

Ejemplos como estos, nos permiten asegurar que los extensionistas ejecutan su trabajo que le son asignados por la Secretaría, siempre y cuando se cuente con las facilidades para su trabajo.

4. La cuarta función consiste en fomentar la organización de productores y comunidades en torno a actividades, productivas, sociales y culturales.

Dentro de las actividades productivas, se fomenta y ejecuta la organización de los productores y de las comunidades rurales, mediante la coordinación con la Jefatura del Centro y con la Subjefatura de Servicios para el Desarrollo Social, demostrando con esto que el trabajo que rea-

lizan implica necesariamente que se relacionen con las demás áreas del Centro, dando lugar a que exista una retroalimentación en aspectos laborables y por tanto un intercambio de conocimientos técnicos funcionables a cada área de trabajo.

Por su parte, los extensionistas son los encargados de divulgar la información sobre las organizaciones que se pretenden llevar a cabo y la finalidad que se persigue a través de estas formas de organización. Retomando nuevamente el ejemplo de la Campaña contra roedores, los extensionistas informaron a los productores sobre los beneficios que se podían lograr mediante la organización y participación activa de ellos - mismos. Otro ejemplo fue el de la formación de la unión de ejidatarios, donde se les informó directamente a las personas que tuvieran ejidos sobre lo que les beneficiaría esta organización así como de informar cuáles eran las metas que se perseguían.

Ante estas actividades de informar y movilizar a la comunidad, los extensionistas muestran mucho interés, pero no es así cuando se trata de trabajar todo el día en el campo, esto nos dá pié para suponer que en - su mayoría no les gusta trabajar pero sí realizar actividades grupales.

Por lo que respecta a las actividades culturales, éstas no se llevan a cabo, debido a que por razones de urgencia son más necesarias las actividades productivas que de alguna forma beneficiarán aspectos como: la alimentación, la educación, etc.

5. La quinta función consiste en promover nuevas técnicas que propicien mayores rendimientos en la producción a través de prácticas demostrativas de parcelas.

Las prácticas de las parcelas demostrativas, consisten esencialmente en demostrar a los productores y en general a la comunidad rural, sobre - las nuevas técnicas que se pueden emplear para el manejo de determinado cultivo y cuáles son los mejores métodos que se pueden emplear para mejorar la productividad. La aplicación de estas parcelas demostrativas, la realizan los extensionistas donde la producción agrícola es muy poca,

debido a que no se le ha capacitado técnicamente a los productores y éta es precisamente la finalidad de estas prácticas.

Esta capacitación a la que nos referimos, es aplicada directamente por los extensionistas y algunos auxiliares técnicos de las Subjefaturas - del Centro, formando grupos de trabajo dentro de las mismas comunidades rurales.

Los comportamientos que se distinguen en la aplicación de estas prácticas por parte de los extensionistas, se reflejan muy claramente desde - los procesos de divulgación e información a los productores, mostrándose muy interesados en que la misma comunidad asimile y entienda la capacitación que se les brinda.

Ante esta situación, se sugiere que este tipo de actividades se realizaran con más frecuencia, no importando el tipo de comunidad y que la variedad de estas prácticas sea más extensa, porque sólo así se lograría una capacitación más efectiva en la población rural.

6. La sexta función consiste en fomentar la conservación y aprovechamiento racional de la infraestructura y los recursos naturales, asociados a la producción agropecuaria y forestal y en general a promover el desarrollo de las comunidades rurales.

De acuerdo a la implantación y adquisición de nuevas técnicas y de los - recursos con que se cuentan ya sean naturales o recursos materiales, dependen en gran medida de la capacitación técnica que brinden los extensionistas, de como los productores y en general la comunidad rural aproveche y use adecuadamente este tipo de recursos, de esta forma estos - son los encargados de orientar y asesorar de cómo, cuándo y dónde se deben aplicar adecuadamente los recursos con que se cuentan.

Los extensionistas en coordinación con los responsables de las Subjefaturas de trabajo del Centro, fomentan este aprovechamiento racional, beneficiando tanto al centro como a la comunidad.

Para la ejecución adecuada de las funciones asignadas a los extensionistas en el área, se forma una división en cuanto al personal de trabajo (los coordinadores y sus auxiliares técnicos) y esto depende básicamente de las zonas de trabajo con que cuenta el Centro, a estas áreas se les denomina "zonas de asistencia técnica".

De acuerdo a la ubicación de estas zonas y al personal con que se cuenta (acorde a la capacitación técnica), es como se imparte la adecuada asistencia técnica en las siguientes zonas de trabajo:

- Zona I Ixtapaluca
- Zona II San Francisco Acuatla
- Zona III Avila Camacho
- Zona IV Coatepec
- Zona V Los Reyes La Paz
- Zona VI Chicolopana
- Zona VII Chimalhuacan

De acuerdo a estas zonas de asistencia técnica, se ubica un coordinador por cada zona donde estos a su vez cuentan con sus respectivos auxiliares técnicos. Para la ejecución correcta de su trabajo, entre ellos mismos existen tipos de relaciones que se vinculan directamente con el tipo de asistencia que se brinde en la zona.

La primera parte del personal de esta área, la forman los coordinadores, que su comportamiento hacia los auxiliares técnicos es reflejado por una autoridad total como: el ordenar, dirigir, controlar y supervisar en general todas las actividades que se realizan. Cabe hacer notar que no todos los coordinadores son así, pero en su mayoría su comportamiento es similar.

Por su parte, los auxiliares técnicos son personas mucho muy tímidas, -reservadas, con aspectos de sumisión, denotando una actitud de inferioridad, que se mantienen al margen de las actividades que se realizan en el Centro y sólo se concretan a obedecer las órdenes de sus coordinadores sin cuestionamiento alguno.

Estas personas en su mayoría, al igual que las demás áreas, son descentralizadas como ya se ha mencionado en otros incisos y que no cuentan con una capacitación técnica adecuada para las funciones que desempeña.

Hablando en general de todos los auxiliares con que cuenta el Centro, es muy claro distinguir que este sector del Centro es el más marginado, en cuanto a que no se les apoya material y económicamente y aparte de esto se les exige más y mejor para las actividades que realizan sin - que cuenten con ningún tipo de estímulo.

CONCLUSIONES

En base al análisis de los resultados, podemos concluir que la función principal del Centro es proporcionar la Asistencia Técnica adecuada a las comunidades rurales, debido a que éste es el último punto del organigrama general que representa legalmente a la Secretaría. Ante esto, se detectaron cuatro problemas importantes por los que pasa actualmente el Centro.

1. El problema más importante se detectó en el personal del Centro, - respecto a que ellos mismos no se sienten parte activa de la misma Institución. Es decir se notó una clara separación de las actividades que realiza el Centro ante su misma Institución, dando origen a una desvinculación laboral en sectores que pertenecen a la misma dependencia. - Las principales causas de esta desvinculación son originadas por una - lentitud en la planeación y decisión para la ejecución de las actividades que se tienen programadas de ambos sectores, originando con esto - que los procesos de comunicación y de coordinación no sean muy frecuentes.

2. Falta de capacitación técnica. Esta falta de asistencia técnica se debe principalmente por dos aspectos de suma importancia:

a) A causa de una desconcentración masiva de personal administrativo de la misma Institución, que surgió a raíz de los temblores de 1985 y a la situación económica por la que pasa actualmente nuestro país se canalizó directamente al Centro, personal que no cuenta con una preparación adecuada para las labores que requiere el Centro (el tipo de preparación que tienen actualmente es por ejemplo: almacenistas, mozos, secretarias, auxiliares de oficina, etc.). Esta desconcentración y descentralización de personal, tenía como finalidad reubicar a personal que trabajaba en dependencias superiores de la Secretaría, a lugares de trabajo donde se necesitaba más personal y que por otro lado, les quedará más cerca del lugar donde viven, dando lugar a que se les ubicará en - los Distritos de Desarrollo Rural y específicamente en los Centros de Apoyo.

Por esta razón, actualmente el personal que fue descentralizado, desconoce las técnicas y métodos que son requeridas para la asistencia y la formación de grupos campesinos en las actividades agropecuarias y forestales.

Debido a esto, es muy claro distinguir, una mayor concentración de personal en este Centro (véase organigrama de personal adscrito al Centro, en el marco de referencia), por lo que se utilizaron criterios para la ubicación de este personal. Los criterios que se utilizaron consistieron en realizar una división de las actividades de trabajo acordes a las necesidades de cada subjefatura, de acuerdo a las actividades similares requeridas por cada área y canalizar tanto al personal masculino como femenino a las actividades que su condición física así lo requería, manteniendo con ello una división de las relaciones laborales. Ante estos criterios mucha gente se opuso a la ejecución de actividades que se les había encomendado, mostrando actitudes de desagrado y de rechazo.

Teóricamente las relaciones laborales entre subjefaturas tienen que existir en todas las áreas del Centro, pero debido a una falta de capacitación técnica del personal, dificulta que unas áreas se relacionen con otras, porque no están preparados para el trabajo de Asistencia técnica. De esta forma nos podemos dar cuenta, que en algunas áreas el tipo de relaciones que se mantienen son mínimas (como por ejemplo en la Jefatura y la Subjefatura de apoyo e insumos para la producción o la Jefatura y el área de los extensionistas). Debido a estos problemas que surgen en el Centro, se pierde efectividad en el trabajo, dando origen a que las relaciones que tiene el centro con las dependencias superiores de la misma Institución sean muy escasas y esporádicas, de hecho podríamos decir que se relacionan cuando surge algún problema o actividad importante.

b) En base a que el personal cuenta con una preparación académica deficiente (como primaria y secundaria) para las actividades de productividad agrícola y forestal y a una inadecuada capacitación técnica requerida en el Centro, repercute directamente a que el personal asuma una actitud de interdependencia funcional, diferente a la prevista por el

organigrama general, donde los sectores de bajo nivel dependen de los superiores para ejecutar sus actividades, por lo que aquí la interdependencia a la que se alude se da dentro de los mismos niveles y bajo el mismo status y es mediante esta interdependencia como se alimentan técnicamente los técnicos para la apropiada ejecución de la asistencia técnica.

Mediante la política de descentralización, el Gobierno Federal por medio de la SARH, no calculó las consecuencias que traería consigo la aplicación de este tipo de medidas, a los sectores productivos y aún a instancias pequeñas, afectando de alguna forma el incremento de las actividades productivas del país.

3. Falta de presupuesto. La falta de presupuesto es originada principalmente por la actual crisis económica que sufre el país, afectando directamente a todos los sectores productivos del país y específicamente a dependencias gubernamentales como la que se estudia.

La falta de presupuesto económica origina en el Centro tres problemas importantes:

a) La falta de recursos que se traduce a una escasez de insumos, maquinarias y créditos, dando origen a que se realicen y ejecuten pocas de las actividades que tiene programadas el Centro en beneficio de la comunidad rural.

b) Incremento en los sueldos de personal. Este aspecto es uno de los más importantes, en cuanto a que genera (a falta de este recurso) una pérdida por el interés de trabajar del personal técnico y aunado a la falta de recursos, dan origen a que su trabajo en las actividades productivas se noten carentes de efectividad.

c) Falta de apoyos al personal. Actualmente el personal del Centro no cuenta con ningún tipo de apoyo. La necesidad de los tipos de apoyo que se requieren son específicamente dos: el económico, que consiste en que se les proporcione dinero para el transporte que es requerido para movi

lizarse en las actividades de asistencia técnica y en la compra de vehículos para transportarse a dichas comunidades; el segundo tipo de apoyo es el estímulo, que consiste en motivar al personal por medio de bonificaciones económicas o de diplomas al personal que su labor en el campo, sea trascendente y efectiva. Este tipo de estímulos se cree son necesarios, porque sólo así se lograría incrementar que el personal trabajará más y mejor, evitando con esto la apatía de estos para realizar su trabajo.

4. Centralismo de funciones. Con este punto hemos de referirnos concretamente al personal responsable de las Subjefaturas con que cuenta el Centro (coordinadores), donde hacen suyas muchas de las funciones que no les competen, provocando con esto, que el tipo de relaciones que existen entre estos y sus auxiliares no sean específicamente laborales sino hasta en ocasiones conflictivas.

El centralismo de funciones al que nos referimos, se debe principalmente a una escasez de personal preparado, que en ocasiones no está apto para responsabilizarse de actividades importantes que debe de realizar el centro. Ante esto la jefatura del Centro, busca los medios por los cuales se capacite al personal adscrito al centro, mediante Instituciones superiores de la misma Secretaría, pero acciones como éstas se ven afectadas, porque el mismo personal asume actitudes de una clara resistencia al cambio, creando con ello que los coordinadores asuman la responsabilidad total de todas las acciones.

Estos dentro de su radio de acción, asumen funciones de su personal, - manejando generalmente las acciones y/o actividades en grupos. Asumiendo la responsabilidad de todas las acciones, los coordinadores, asumen un comportamiento generalmente de autoridad o de superioridad, que creemos es originado, como ya lo dijimos por la falta de preparación del personal y principalmente por el status o la posición que se tenga en el centro. Aquí es necesario hacer mención que el status que tenga cualquier persona, genera comportamientos de superioridad ante sus subalternos y estos por su parte, asumen comportamientos de inferioridad, creando con esto el no sentirse parte activa de la misma institución, como lo dijimos al principio de estas conclusiones.

SUGERENCIAS

Ante estos aspectos y en especial ante esta falta de capacitación técnica, se sugiere en primera instancia que se solicite la adquisición de personal capacitado técnicamente para las áreas que así lo requieran, si esto no es posible, que se fomente una mayor capacitación técnica dentro de su personal, donde sean escuchadas sus necesidades y explicaciones a sus actividades, dándole valores y créditos al trabajo que realizan, de esta forma se podrá detectar, cuáles son las principales capacitaciones técnicas que son requeridas para cada técnico.

Para una mejor ejecución en las labores que desempeñan los técnicos se sugiere que se les estimule, por medio de bonificaciones económicas o materiales como los diplomas o artículos que sean necesarios en el hogar. Ante esto debemos de tomar en cuenta, que sólo así se podrá incrementar la forma de trabajar y ejecutar mejor las funciones que tienen asignadas, tomando en cuenta que la situación económica respecto a los salarios cada vez se ve más difícil.

Ante esta falta de capacitación técnica del personal técnico, se sugiere que se fomente la contratación de estudiantes con preparación profesional en el sector agropecuario y forestal, para que realicen su Servicio Social, de manera tal que esto no permitirá un desembolso económico del presupuesto que tiene asignado el Centro. Esta contratación de pasantes, permitirá de alguna forma el intercambio de experiencias y de conocimientos técnicos tanto de los pasantes como de los técnicos, dando origen a que se eleve su nivel productivo.

Por lo que respecta a las actividades sociales, se sugiere que se le dé más importancia a las actividades como: la planificación familiar, primeros auxilios, higiene y vivienda, dando origen a un incremento por el interés de superación y de vivir mejor de la familia campesina.

Respecto a la adquisición de apoyos e insumos, se sugiere que se realicen procesos de concientización del personal, mediante los cuales se planteen el tipo de necesidad y el carácter que se puede seguir cuando

no se cuenta con estos recursos, de tal forma que se realicen estudios para la detección específica de los recursos que hacen falta con más prioridad y de buscar los medios racionales para la mejor solución a los problemas.

Ante la clara falta de capacitación técnica, se recomienda que el personal técnico que no esté bien capacitado, sea intercambiando a otros Centros de Apoyo en donde se conozcan y manejen bien los aspectos técnicos que son requeridos por la zona, de esta forma se incrementará un mejor intercambio de conocimientos técnicos en el personal.

BIBLIOGRAFIA

Araujo, José Emilio

Una Opción Humanista en el Desarrollo Rural de América.
Costa Rica, 1974.

Bernard, Chester.

Las Funciones de los Ejecutivos.
Cambridge, Mass, E.U.A. 1938.

Broom, Leonard.

Sociología.
Edit. Continental, 1975.

CIDER.

Cuadernos de Desarrollo Rural.
Edit. Secretaría de Programación y Presupuesto.

Centro de Investigaciones Agrícolas.

Conferencia Mundial sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural.
México, D.F. 1980.

Cuello, E. Carlos A.

Modelo de Desarrollo Rural.

* D. Perlman / P.C. Cozby.

Psicología Social.
Edit. Interamericana, México, D.F. 1986.

Deutsch y Krauss.

Teorías en Psicología Social.
Edit. Paidós.

Diario Oficial de la Federación.

Organo del Gobierno Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos.

Tomo CCCXC No. 13.

Lunes 20 de Mayo de 1985, México, D.F.

Diario Oficial de la Federación.

Organo del Gobierno Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos.

Tomo CCCXCII No. 7.

Martes 10 de Septiembre de 1985, México, D.F.

Diario Oficial de la Federación.

Organo del Gobierno Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos.

Tomo CCCXC No. 27.

Viernes 7 de Junio de 1985, México, D.F.

Etzioni, Amitai.

Organizaciones Modernas.

New Jersey, E.U.A. 1964.

Fauconnet y M. Mass.

Artículos de Sociología.

Gran Enciclopedia, México, D.F. 1976.

Gibson, Ivancevitch James.

Organizaciones. Conducta, Estructura y Proceso.

Edit. Interamericana, México, 1983.

Greer, Scott.

Organización Social.

Biblioteca del Hombre Contemporáneo.

Edit. Paidós, México, D.F. 1966.

Gurwitch, Georges.

La Vocación actual de la Sociología.

México, 1971.

Guzmán, Campos Germán.

Apuntes para una reflexión sobre el Desarrollo.
Cuadernos del CEDERU. Colegio de Postgraduados.
Montecillos, México, 1986.

Hall, H. Richard.

Organizaciones, Estructura y Proceso.
Editorial Prentice / Hall International.
España, 1981.

Hauriol, Maurice.

Sociología.
México, 1971.

Howard, V. Perlmutter.

Hacia una teoría y una práctica de las Instituciones Sociales.
Edit. Fontanella, México, 1967.

J. Miller, Eric.

Desarrollo Integral del Medio Rural.
F.C.E. México, 1976.

Katz, Daniel.

Psicología Social de las Organizaciones.
Editorial Trillas, México, 1983.

Katz y Kahan.

Psicología de las Relaciones Sociales.
México, D.F.

Kerlinger, N. Fred.

Investigación del Comportamiento. Técnicas y Metodología.
Editorial Interamericana.
México, D.F. 1986.

Klein, Josephine.

Estudio de Grupos.
F.C.E. México, 1980.

Kuklinski, Antoni.

Desarrollo polarizado y políticas regionales.
F.C.E. México, 1985.

Lebret, Lovir.

Departamento de la Civilización.
París, 1960.

Lourau, René.

El análisis institucional.
Ammorrou, Editores, Buenos Aires, 1970.

Mayntz, Renate.

Sociología de la Organización.
Alianza Universidad, México, 1972.

Maza, Reducindo Jorge.

La comunicación en el Desarrollo Rural.
Cuadernos del CEDERU. Colegio de Postgraduados.
Montecillos, México, 1986.

Mertón.

Dinámica de Grupos.
México, 1972.

Morris Zeldtich.

Las Instituciones Sociales. Tratado IV.
Edit. Hispano Europea.
España, 1967.

Moyeda, Huerta Isidro.

Anteproyecto de organización e Integración para el Desarrollo.
México, D.F.

- Niño Velásquez, Edilberto.
Hombre y Desarrollo.
Cuadernos del CEDERU. Colegio de Postgraduados.
Montecillos, México. 1985.
- Ogburn, F. William.
Sociología.
Edit. Aguilar, México, 1971.
- Parsons, Talcott.
El Sistema Social.
Edit. Revistas de Occidente.
Madrid, 1966.
- Perroux, Francois.
Revúe.
Lección Inaugural. Enero 1962.
- Primer Congreso Nacional de Desarrollo Rural Integral.
Colegio de Ingenieros Agrónomos de México, A.C.
México, 1982.
- Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral.
Editado por el Poder Ejecutivo Federal.
México, 1885-1988.
- R. Basstide C. Levi-Strauss.
D. Lagache H. Lefebure.
Sentidos y usos del término estructura en las ciencias del hombre.
Edit. Paidós, Buenos Aires, 1971.
- Rogers, M. Everett.
La modernización entre los campesinos.
- Rojas Soriano, Raúl.
Guía para realizar investigaciones sociales.
U.N.A.M. México, D.F. 1985.

Sánchez Quintanar, Concepción.

Diagnóstico del Potencial Humano para el Desarrollo Rural.
Cuadernos del CEDERU. Colegio de Postgraduados.
Montecillos, México, 1985.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Manual de Organización Institucional.
México, D.F. 1987.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Distritos de Desarrollo Rural.
México, D.F. 1987.

Sartre, Jean Paul.

Las Instituciones Sociales. Tratado IV.

Selznick.

Organizaciones Sociales.
México, 1976.

T.R. Batten.

Las Comunidades y su Desarrollo.
F.C.E. México, 1984.

Universidad Autónoma de Chapingo.

Sociología de Desarrollo Rural.
Tomo I y II. Chapingo, México. 1980.

Urrego, Rodil Florencio y Mendoza Trejo Francisco.

Conceptos Fundamentales sobre la Organización.

Weber, Max.

La Técnica Social de la Organización Económica.
New York. The free Press. 1947.

Weitz, Rannan.

Desarrollo Rural Integral.

CONACYT. México, 1981.

W. Scott Richard.

Teoría de las organizaciones.

1964.