



Caja de herramientas metodológicas para el sector agrícola



Productividad y sustentabilidad de la **agricultura familiar** para la seguridad alimentaria y economía rural



“Este documento se ha realizado con ayuda financiera de la Unión Europea y del IICA. Las opiniones expresadas en el mismo, no reflejan necesariamente la opinión oficial de la Unión Europea ni del IICA”

“ Por criterio de practicidad y homogeneidad, el equipo redactor ha definido utilizar algunas palabras en género masculino. Sin embargo, estas definiciones incluyen tanto a mujeres como a hombres”.



Caja de
herramientas
metodológicas para el
sector agrícola



Caja de herramientas metodológicas para el sector agrícola por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)
Creado a partir de la obra en www.iica.int.

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Coordinación editorial:	Kathya Lines Miguel Altamirano
Corrección de estilo:	Unidad de Idiomas, IICA - Sede Central.
Diagramación:	Handerson Bolívar Restrepo
Diseño de portada:	Handerson Bolívar Restrepo
Impresión:	www.altdigital.co

Caja de herramientas metodológicas para el sector agrícola /
Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura,
Unión Europea. – San José, C.R. : IICA, 2017.

178 p.; 00 cm X 00 cm.

ISBN: 978-92-9248-716-4

1. Creación de capacidad 2. Metodología 3. Explotación agrícola familiar 4. Adopción de innovaciones 5. Gestión del conocimiento 6. Sector agrario 7. Liderazgo 8. Extensión agrícola 9. Análisis 10. Género I. IICA II. UE III. Título

AGRIS
C10

DEWEY
630.72

Instituto Interamericano de Cooperación
para la Agricultura (IICA)

Programa Regional de Investigación e Innovación por
Cadenas de Valor Agrícola (PRIICA)

Proyecto Insignia Productividad y Sustentabilidad de la Agricultura
Familiar para la Seguridad Alimentaria y Economía Rural (PIAF)

Créditos

Compiladores

Kathya Lines	IICA-PRIICA
Laura Ramírez	INTA -Costa Rica
María Febres	IICA
Nadya Blanco	SeCAC - IICA
Kurt Manrique	IICA
Fátima Almada	IICA
Gloria Olave	IDIAP - Panamá
Julio Franco	ICTA - Guatemala
Pedro Vázquez	SAG- DICTA - Honduras
Rafael Díaz	SAG- DICTA - Honduras
Laura Rodríguez	Consultora IICA

Institución

Revisores

Miguel Altamirano	IICA-PRIICA
Edgar Cruz	IICA

Institución

Colaboradores

María Cháves	Consultora PRIICA - IICA
Galileo Rivas	IICA
Karla Morales	INTA - Nicaragua
Luz María Flores	INTA - Nicaragua
Oscar Bonilla	INTA - Costa Rica
Claudia Calderón	Gestora PRIICA
Evelyn Vargas	UCS - IICA
Pilar Sancho	UCS - IICA
Juan Calivá	IICA

Institución

Introducción

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), a través del Proyecto Insignia Productividad y Sustentabilidad de la Agricultura Familiar (PIAF), en conjunto con el Programa Regional de Investigación e Innovación por Cadenas de Valor Agrícola (PRIICA), este último financiado por la Unión Europea (UE), desarrolla una serie de acciones, procesos y actividades para apoyar con metodologías de gestión del conocimiento los procesos de transferencia tecnológica, en sinergia con los técnicos y los productores líderes de la agricultura familiar a nivel del hemisferio.

En este marco de trabajo y acciones conjuntas se han propiciado espacios de diálogo e intercambio de conocimientos y experiencias de forma activa y participativa entre actores y colaboradores involucrados. Entre los colaboradores se destacan el equipo técnico multidisciplinario del PIAF, la Secretaría del Consejo Agropecuario Centroamericano (SeCAC), la Unidad Coordinadora del PRIICA (UCP) y la Red Regional de Transferencia de los Institutos Nacionales de Investigación Agrícola (INIA), esta última conformada en el marco de acciones regionales del PRIICA y cuya coordinación la ejerce el Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria (INTA) de Costa Rica.

Como resultado de dicha colaboración, se pone a disposición la Caja de Herramientas Metodológicas PRIICA/PIAF, cuyo objetivo es brindar a los técnicos y productores líderes un instrumento útil que fortalezca sus competencias y habilidades para generar y potenciar procesos de desarrollo de nuevos conocimientos en conjunto con los productores y productoras de agricultura familiar, en el marco de los procesos de investigación y validación tecnológica.

Actualmente existen metodologías y herramientas similares, pero la mayoría no toma en consideración las limitaciones de quienes tienen que aplicarlas en el campo para promover los procesos de transferencia de las tecnologías. Por lo tanto, la idea es que este producto constituya una guía que oriente a sus usuarios en la facilitación de dichos procesos, tomando en cuenta su entorno y recursos disponibles.

Las fichas técnicas que integran la Caja de Herramientas son una compilación de información y recursos gráficos; se han categorizado en herramientas de liderazgo, facilitación, extensión, análisis y enfoque de género y están disponibles para el uso de los técnicos y

los productores líderes de la agricultura familiar. Cabe mencionar que fueron elaboradas por especialistas con vasta experiencia en la facilitación de procesos de aprendizaje, en un esfuerzo por compilar información validada ya existente.

Se espera que este producto, generado en el marco de apoyo a los procesos de gestión del conocimiento, fomente e incentive una adecuada participación de los actores, mediante la creación y el aprovechamiento de espacios de diálogo.

Motivamos a que los usuarios de estas herramientas a que contribuyan a mejorarlas mediante su aplicación, y esperamos que en un futuro puedan ajustarse aún más a las necesidades cambiantes de nuestro sector agropecuario.

Contenido

Introducción.....	1
Herramientas de Liderazgo	
Herramienta: Formación de un facilitador	8
Herramienta: ¿Cómo identificar líderes en los territorios rurales?	14
Herramienta: Oportunidades de negocio en mi comunidad	18
Herramienta: ¿Cómo elaborar planes de negocio?.....	24
Herramienta: ¿Cómo gestionar agronegocios?	31
Herramienta: ¿Cómo establecer alianzas estratégicas?.....	37
Herramienta: Conformación de mesas territoriales y estancias de diálogo.....	43
Herramientas de Facilitación	49
Herramienta: Lluvia de ideas	50
Herramienta: Mapa conceptual.....	54
Herramienta: Mapa parlante.....	57
Herramienta: Árbol de problemas y árbol de medios y fines.....	61
Herramienta: Resolución de conflictos	66
Herramienta: Consejos para tomar fotografías de campo	69
Herramienta: Consejos para realizar entrevistas de campo	75
Herramientas de Extensión	83
Herramienta: Campesino a campesino	84
Herramienta: Escuela de campo (ECA)	88
Herramienta: Curso.....	95
Herramienta: Taller de implementación de buenas prácticas agrícolas (BPA)	99
Herramienta: Gira técnica	103
Herramienta: Taller de capacitación	107
Herramienta: Día de campo	111
Herramienta: Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural (CADER)	115
Herramienta: Cómo poner en marcha una comunidad de práctica virtual	120
Herramienta: Tecnologías de información y comunicación (TIC) para la agrícola.....	124
Herramientas de Análisis	129
Herramienta: Diagnóstico de comunidades rurales.....	130
Herramienta: Grupos focales.....	135
Herramienta: Estudios de caso.....	140
Herramienta: Conversatorio.....	143
Herramienta: ¿Cómo poner en marcha un foro virtual?.....	146
Herramienta: Evaluación horizontal	149

Herramientas de Género.....	155
Herramienta: El círculo de las oportunidades.....	157
Herramienta: Los tiempos cambian	163
Herramienta: El reloj de los roles	168
Herramienta: Compartiendo el poder y el saber	172



HERRAMIENTAS DE

Liderazgo



HERRAMIENTAS DE **Liderazgo**

Propósito

Fomentar en los participantes el desarrollo de competencias que les permitan gestionar y ejecutar proyectos y alternativas sostenibles en el tiempo.

Contenidos

1. Formación de un facilitador
2. ¿Cómo identificar líderes en los territorios?
3. ¿Cómo establecer alianzas estratégicas?
4. Oportunidades de negocio en mi comunidad
5. ¿Cómo elaborar planes de negocio?
6. ¿Cómo gestionar agronegocios?
7. Conformación de mesas de diálogo y estancias de diálogo

HERRAMIENTA:

Formación de un facilitador



Tiempo efectivo estimado: Dos días

Objetivos

1. Comprender qué es la facilitación de manera general y cómo se aplica.
2. Identificar el papel del facilitador en el intercambio de diferentes técnicas de facilitación de procesos.

Perfil del público meta

Esta técnica de facilitación va dirigida hacia los gestores del conocimiento, promotores rurales, extensionistas, transferencistas y toda persona que facilite un proceso. Se recomiendan grupos de entre 15 a 20 personas, máximo.

Perfil del equipo de facilitación

Un facilitador es una persona encargada de mediar en un proceso de aprendizaje entre un tema específico, una realidad individual o comunal y un grupo de personas.

Rasgos cognitivos en un facilitador: dominio teórico y práctico del tema que va a facilitar, conocimiento de la realidad donde presta sus servicios, flexibilidad para adaptar diferentes métodos a la situación, capacidad de análisis y síntesis, conocimiento de técnicas y métodos de aprendizaje, diseño de currículos y sistemas de evaluación.

Rasgos psicomotrices en un facilitador: expresión verbal clara, precisa y sencilla, capacidad para despertar y conservar la atención del grupo, manejo de equipo multimedia, capacidad para desarrollar materiales didácticos.

Rasgos actitudinales en un facilitador: habilidad para integrar a los participantes y orientarlos al logro de los objetivos propuestos, facilidad para manejar situaciones imprevistas y conflictivas, disposición para confiar en la gente y sus capacidades, motivación para crear una atmósfera de confianza, capacidad de escucha empática, liderazgo, comunicación asertiva.

(Caliva 2009:36).

Metodología

Explicar los pasos necesarios para desarrollar la herramienta

Paso 1

Aplique la técnica del taller para abordar el tema de la facilitación. Reflexione en torno a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es la facilitación?
2. ¿Cuáles son los elementos claves?
3. ¿Cuándo utilizar la facilitación?
4. ¿Cuáles son las cualidades de un buen facilitador?
5. ¿Características de un facilitador (cognitivos, psicomotrices, actitudinales)? Identifíquelas en los integrantes de su grupo.
6. ¿Qué tipo de facilitador quiere ser?
7. ¿Cuál es su estilo de liderazgo?
8. ¿Para qué sirve la facilitación?

Paso 2

Reafirme los conceptos entre los participantes, pudiendo utilizar una presentación o una charla.

¿Qué es la facilitación? Es un proceso de reflexión, análisis y discusión mediante el cual el facilitador, con sus participantes, adquieren herramientas para tomar decisiones para el mejoramiento en su vida personal, individual, grupal y comunitaria. La facilitación es una tarea que trata de ayudar y apoyar a un grupo de personas a alcanzar sus objetivos, de forma imparcial.

¿Quién es un facilitador? Es una persona que se encarga de mediar en un proceso de aprendizaje entre un tema específico, una realidad individual o comunal y un grupo de personas.

¿Por qué es necesario un facilitador? Reunir a un grupo de gente en una sala o en un espacio virtual no garantiza un trabajo conjunto efectivo o la consecución de los resultados deseados. Para ser efectivo, un grupo necesita un sentido compartido de los objetivos y la motivación necesaria para alcanzarlos, sea cual sea la razón por la cual están reunidos.

¿Cuál es el rol del facilitador? El rol del facilitador es simplificar tanto el trabajo en equipo, como la consecución de los objetivos del grupo. El papel de la facilitación difiere del liderazgo, la jefatura o el entrenamiento.

En plenaria, cada grupo comparte el trabajo realizado. Se pueden usar diferentes técnicas participativas para intercambiar el trabajo de los grupos.

Conceptos que deben reafirmarse en la plenaria:

- Una facilitación efectiva necesita habilidades y conocimientos en al menos cinco áreas: Conocimiento en dinámicas y procesos grupales; Habilidades administración y diseño de procesos; Conocimiento del tema por tratar, Habilidades para relacionarse y comunicarse; Habilidades y conocimiento de las herramientas.
- Principios de la facilitación: Las actividades de aprendizaje deben reflejar procedimientos dinámicos y participativos que despierten interés de los participantes. Plantear actividades sustentadas en procedimientos metodológicos que estimulen la creatividad en los estudiantes. Incluir actividades grupales para propiciar la solidaridad y trabajo de grupos. Estimular actividades que se adecuen al interés y características de los participantes. Las actividades de aprendizaje deben concluir con la aplicación de los conocimientos adquiridos a la realidad de los participantes.
- Técnicas de facilitación: Son un conjunto de actividades que, de manera armónica, se disponen para que los aprendientes vivan una experiencia que permita el análisis y la reflexión sobre el tema tratado

El objetivo de este paso es construir el concepto de forma participativa y compartir conocimientos.

Paso 3

Brinde una motivación sobre el tema de facilitación por ser abordado (puede ser planteado desde cualquiera de las herramientas que se verán a lo largo de este material):

¿Qué se aprende?

1. Conocimiento: Mediante prácticas de aprendizaje que promueven la comprensión.
2. Habilidades: A través de prácticas de aprendizaje que animen a poner manos a la obra (aprender-haciendo).
3. Actitudes: Por medio de prácticas que estimulen la reflexión.

Paso 4

Conforme grupos de 6 personas, preferiblemente al azar (grupos pequeños).

El facilitador explica el trabajo del grupo y tiempo para realizarlo. Este trabajo de grupo va en torno a su relación con el tema particular que se desee trabajar, pueden ser las prácticas agrícolas, resolución de conflictos, entre otros. La idea es que la facilitación pueda ser el proceso para que las metodologías pasen de ser simples actividades, a procesos participativos para la búsqueda de innovadoras alternativas de solución.

Reflexione respecto a los siguientes temas:

1. ¿Qué necesitamos para pensar, antes de diseñar un proceso?
2. ¿Cuáles son los elementos de un buen proceso?
3. ¿Cómo puedo prepararme para hacer la facilitación?
4. ¿Cuáles son mis filtros cuando trabajo con la gente?
5. ¿Cómo preparar el espacio para una facilitación exitosa?

Paso 5

Planifique la facilitación completa de una actividad grupal, considerando las siguientes preguntas:

- a. Con respecto a los objetivos de la actividad:
 - ¿Para qué se organiza?
 - ¿Cuáles podrían ser las expectativas de los participantes?
 - ¿Qué metodologías se van a utilizar de acuerdo con cada contexto?
 - ¿Qué información necesitan los participantes antes de la actividad?
 - ¿Cuál es el perfil de los participantes?
- b. Con respecto a la logística:
 - ¿Quién se encargará de la logística?
 - ¿Qué materiales y equipos se necesitarán?

- ¿Quiénes y cuántas personas asistirán?
 - ¿Participan otros facilitadores?
 - ¿Cómo será la coordinación con ellos?
 - ¿Dónde se llevará a cabo la actividad?
 - ¿Cuándo se efectuará la actividad?
- c. Cada grupo desarrolla la facilitación de una actividad usando una técnica diferente, por ejemplo: Taller, Día de Campo, Curso, Intercambio, Conversatorio.
- En plenaria, cada grupo comparte el trabajo realizado. Se pueden usar diferentes técnicas participativas para intercambiar el trabajo de los grupos.
- d. Finalmente, se reconoce el esfuerzo de los participantes con la entrega de un certificado.

Materiales y equipo

1. Fichas de colores
2. Pizarras de corcho o lisa
3. Marcadores
4. Materiales didácticos, agenda de la actividad y prácticas impresas en hojas en blanco
5. Papel kraft o papel periódico
6. Chinchas, si la pizarra es de corcho
7. Cinta adhesiva

Consideraciones por tomar en cuenta

1. La facilitación se aplica con un enfoque constructivista, es decir, todos aportan al desarrollo de la actividad o taller de facilitación.
2. Gestión de conocimiento: este enfoque se aplica, ya que se promueve el intercambio de conocimiento entre los participantes. Procure ser flexible y siempre incentive el pensamiento creativo. Para lograr una verdadera gestión del conocimiento, es necesario descubrir cuáles son nuestras principales fuentes de conocimientos, capturar el conocimiento crítico mediante entrevistas y herramientas diversas. La captura debe estar acompañada del almacenamiento y clasificación de la información de acuerdo con su importancia. Por último, es recomendable que la socialización de la información sea amplia y llegue a la mayor cantidad de personas.

3. El facilitador debe dominar el tema y la didáctica. Si se facilita un tema del cual no se tiene conocimiento, lo recomendable es instruirse previo al taller, o bien hacerse acompañar por un segundo facilitador que tenga conocimiento en el tema.
4. El facilitador es un mediador del aprendizaje, no interfiere con sus propias opiniones para sesgar la información; debe ser neutral en las posiciones y respetar las ideas de los participantes. Debe reforzar conocimientos o ideas, en caso requerido.
5. La mejor forma de aprender es haciendo, por eso, la mejor manera de desarrollar la herramienta de facilitación es por medio de un taller o actividad grupal, donde en la práctica se aprenda cómo facilitar.

Literatura sugerida

1. Brensón, G. 2002. La facilitación de procesos sinérgicos: una definición (en línea). Fundación Neo humanista. Consultado 13 oct. 2016. Disponible en <http://www.comminit.com/la/node/150222>.
2. Begoña, M. s. f.. Descripción de competencias del facilitador (en línea). Editorial Amauta International. Consultado 13 oct. 2016. Disponible en <http://www.amauta-international.com/ModeloCompetFac.pdf>.
3. Calivá, J. 2009. Manual de capacitación para facilitadores (en línea). San José, Costa Rica. IICA. Consultado 13 oct. 2016. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B1577E/B1577E.pdf>.
4. INTA (Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria, Costa Rica). 2010. Manual para facilitadores (en línea). San José, Costa Rica. Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://www.platicar.go.cr/infoteca>.
5. INTA (Instituto Nicaragüense de Tecnología Agrícola); UNAG (Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos); JICA (Agencia de Cooperación Internacional del Japón). 2013. Puntos básicos de la facilitación (en línea). Managua, Nicaragua, Proyecto Fomentos de capacidades en alianza comunitaria para el desarrollo territorial rural. Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://www.iica.go.jp/nicaragua/español>.
6. INTA (Instituto Nicaragüense de Tecnología Agrícola). 2011. Guía metodológica de escuelas de campo para facilitadores y facilitadoras en el proceso de extensión agropecuaria (en línea). Managua, Nicaragua, Editorial FAO. Consultado 12 oct. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-at025s.pdf>.
7. Lines, K. 2014. Gestión del conocimiento en el marco de acción del Programa Regional de Investigación e Innovación por Cadenas de Valor Agrícola (PRIICA): una propuesta de cara a la innovación tecnológica en Centroamérica (en línea). San José, Costa Rica. 11 p. Consultado 29 may. 2017. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B3435e/B3435e.pdf>.

HERRAMIENTA:

¿Cómo identificar líderes en los territorios rurales?



Tiempo efectivo estimado: Tres horas

Objetivos

1. Empoderar a los líderes innatos rurales, dotándolos de nuevas habilidades en la formación como agentes de cambio de sus territorios.
2. Aportar al desarrollo local mediante la capacitación de actores capaces de liderar procesos de cambio social.
3. Fortalecer los procesos de cohesión rural, involucrando a líderes locales identificados con sus propias realidades y construyendo espacios para su desenvolvimiento.

Perfil del público meta

Dirigido a aquellos líderes potenciales e innatos, promotores rurales, dirigentes de organizaciones rurales o bien, personas con interés de liderar los diferentes procesos promoción social en su comunidad. El cupo máximo del grupo de trabajo será de 15 personas, para garantizar la adecuada observación de las particularidades de cada participante.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador deberá ser una persona líder, con alta diligencia para manejar dinámicas de trabajos grupales. Deberá tener el conocimiento para reconocer las diferentes características que diferencian a un líder, con el fin de potencializarlas y saberlas comunicar.

Metodología

Paso 1

Apertura de Convocatoria

Abrir una convocatoria a la comunidad, donde se invite a participar a los interesados en formación de liderazgo para dirigir diferentes actividades de índole rural, a través de un taller participativo. Darle difusión suficiente para garantizar una respuesta satisfactoria de convocatoria.

Paso 2

Desarrollo del taller

Autodescubrimiento Etapa I

Invite a los participantes a formar un círculo e inicie con la dinámica rompe hielo. La idea consiste en presentarse con su nombre, lugar al que pertenecen, una característica personal que los identifique y una motivación que los haga estar presentes en el taller. Es de gran motivación si el facilitador inicia la dinámica dándole el pase al primer participante.

Paso 3

Autodescubrimiento Etapa II

La mitad del grupo de participantes tendrá una ficha que contiene una problemática común local y la otra mitad del grupo tendrá una ficha que contiene una posible solución a la problemática. Las soluciones no serán específicas a la problemática, es decir, algunas están diseñadas de forma que calcen en varias problemáticas. El facilitador deberá indicarles que deben empezar a buscar sus “pares” de forma que tenga lógica al leerse la problemática y la solución. Una vez que ambas partes estén de acuerdo con que coinciden, buscan una fundamentación lógica para explicarse posteriormente ante el grupo. Se dispone de un tiempo de una hora para esta etapa.

Paso 4

Fortalecimiento de habilidades Etapa I

Una vez concluida la exposición de las parejas (problemática y solución) ante el resto de participantes, y asimismo en dúos, deberán indicarle a su pareja cómo la característica que en principio mencionaron tener, puede ser aplicada a esa situación en particular que les correspondió analizar.

Paso 5

Identificación de líderes

Cada participante, de manera individual, hará un análisis introspectivo guiado por el facilitador, quien mencionará y abordará, de forma justificada, cualidades y características de los líderes, necesarias para la gestión de su accionar. Es posible que estas características sean las mismas mencionadas por los participantes, lo cual aportará a la identidad de cada uno de ellos.

Paso 6

Cierre del taller

A manera de conclusión, resulta clave repensar de forma grupal las necesidades presentes para cada uno de los participantes. A fin de garantizar la participación de todos, se les asignará un tiempo de 3 minutos por cada uno para que expliquen sus principales preocupaciones, cómo piensan actuar sobre ellas y qué esperan lograr impactar como líderes locales en el tejido social donde se desenvuelven.

Paso 7

Cohesión social

Para finalizar, cada actor que así lo desee, tendrá la oportunidad de ofrecer su apoyo a la organización o causa por la cual trabaja, teniendo la oportunidad de involucrarse en otras de su posible interés, recibiendo la invitación de los otros participantes y formando en ese espacio un momento de *networking*.

Paso 8

Reconocimiento

Es importante brindar a los líderes un reconocimiento que simbolice la importancia y el mérito de su trabajo.

Materiales y equipo

1. Fichas con información impresa
2. Resma de papel bond con 100 pliegos
3. Lapiceros

Recomendaciones

1. Las mejores dinámicas de identificación de líderes son aquellas que promueven el “aprender-haciendo” en sus participantes.
2. Recuerde motivar, promover el autodescubrimiento, el fortalecimiento del grupo y la identificación auténtica de los líderes, permitiendo que el grupo se desenvuelva con libertad.

Literatura sugerida

1. Faiguenbaum, S; Dirven, M; Canales, M; Espejo, A; Hernández, C. 2017. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Los nietos de la reforma agraria. Empleo, realidad y sueños de la juventud rural en Chile (en línea). Santiago, Chile. Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://www.fao.org/publications/card/es/c/f684d18e-0b2d-4e31-a6a3-aacc7a966cf2/>.
2. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2013. Programa Permanente de Formación de Líderes Rurales (en línea). Brasilia, Brasil. Consultado 20 oct. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/field/009/as228s/as228s.pdf>.
3. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2008. Informe Anual Honduras: La contribución del IICA al desarrollo de la agricultura y las comunidades rurales (en línea). Consultado 20 oct. 2016. Disponible en https://books.google.co.cr/books?id=jtnBC1HjXYC&pg=PA35&lpg=PA35&dq=Como+identificar+I%C3%ADderes+en+los+territorios+rurales&source=bl&ots=HRy9p5tli8&sig=8blUbncIj37Zm0nd9alE3CDx254&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false.
4. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe. 2013. Programa permanente de formación de líderes rurales (en línea). Santiago, Chile. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/field/009/as228s/as228s.pdf>.
5. Samper, M. 2014. Formación para la gestión del desarrollo de los territorios rurales (en línea). San José, Costa Rica. IICA.. Disponible en <http://www.bivica.org/upload/territorios-rurales.pdf>.

HERRAMIENTA:

Oportunidades de negocio en mi comunidad



Tiempo efectivo estimado: Cinco días de trabajo

Objetivos

1. Identificar cuáles son las oportunidades de negocio en mi comunidad.
2. Generar herramientas conceptuales y metodológicas que permitan potenciar las competencias emprendedoras de las personas de la organización comunal.
3. Identificar la idea de negocio más factible para la comunidad, personas y zona geográfica específica.

Perfil del público meta

Esta herramienta está dirigida a aquellas personas que deseen emprender iniciativas productivas en sus comunidades, que tengan liderazgo y que quieran trabajar en equipo. Es importante mencionar que las oportunidades de negocio surgen de ideas de negocio, las cuales deben trabajarse en el núcleo de los grupos que ya demuestran interés en la oportunidad pudiendo realmente darle continuidad a esta.

Perfil del equipo de facilitación

Es necesario que el facilitador cuente con la experiencia y el conocimiento necesarios en temas de ideas empresariales o afines. Deberá ser una persona observadora de detalles, con gran experiencia en identificación de fortalezas y debilidades en oportunidades de negocios. Con habilidades como organización, orden, persistencia, creatividad, flexible en el intercambio de ideas, discreción para la propiedad intelectual del creador del proyecto. Deseable, con experiencia comprobada como emprendedor.

Metodología

Paso 1

Redactar una propuesta de opciones de emprendimientos en la comunidad

Brinde una hoja a cada persona, solicíteles que escriban ideas de negocios, ya sea a nivel personal o comunal; es imperante que los participantes sepan que la organización social promueve, de manera efectiva, el emprendimiento.

El propósito de esta etapa es crear un cartel con las ideas de las personas de la localidad.

Paso 2

























Realizar un análisis de condiciones aptas o desfavorables para la creación de oportunidades de negocio en la comunidad

¿Cómo se deben analizar las ideas para determinar cuáles son más factibles, emprendedoras y necesarias para la zona? Para ello ocupamos aprender a realizar un análisis de lo esencial de los negocios.

Se les brindará a las personas individualmente una tabla como la que se presenta a continuación; la idea de esta fase es incentivar la evaluación de las ideas de negocio propuestas por ellos mismos.

Pídales que debajo de cada título expliquen cuáles aspectos favorables o desfavorables identificaron, y que le proporcionen una evaluación con las caritas que se presentan a su lado, así como una explicación y análisis detallado de cada punto.

Analizando mi idea/oportunidad de negocio

Competencia				
Intermediarios				
Información				
Recursos				
Costos				
Conocimientos				

Paso 3

Analizar la relación del emprendimiento con el desarrollo local

¿Qué pasa si alguno de nuestros vecinos es un emprendedor? ¿Saldría usted beneficiado? ¿Se involucraría? ¿Cómo cree que afectaría la dinámica económico-social de la zona?

Reflexiones ¿Cómo podemos identificar una buena oportunidad de negocios?

- Las necesidades insatisfechas que se manifiestan en un determinado momento.
- Necesidades actuales que se proyectan en el futuro inmediato.
- Nuevas necesidades que se pueden presentar en el futuro.
- Inquietudes e intereses personales.
- Deficiencias en productos y servicios existentes.

Paso 4

Reflexiones generales respecto a las oportunidades de negocio para la creación de planes de negocio y emprendimientos locales

El emprendimiento comunal es la capacidad y la motivación de las personas u organizaciones para asumir retos y dinamizar procesos comunitarios solidarios, autogestionarios e innovadores que luego se expresan y se concretan en planes de negocio, con un principio

ético de acción participativa y de solidaridad, que posteriormente se concretan en proyectos productivos o empresas de carácter solidario y de iniciativa comunal. El emprendimiento comunal tiene una ruta que se desarrolla mediante seis momentos (Oses 2007):

1. Diagnóstico que permite identificar potencialidades emprendedoras de las personas, necesidades sociales y económicas de la comunidad.
2. Lluvia de ideas de posibles negocios, productivo o empresa de negocios, que permitan dar respuesta a las necesidades identificadas.
3. Identificación de la idea de negocio e inscripción de esta ante la comisión empresarial.
4. Capacitación para fortalecer las capacidades emprendedoras y para orientar el diseño del plan de negocios a partir de la idea de negocio inscrita.
5. Recolección y consolidación de información soporte del plan de negocios.
6. Diseño del plan de acción para buscar la cofinanciación.
7. ¿De qué forma se construye un presupuesto final?

Las oportunidades de emprendimiento local deben construirse de manera participativa, con personas emprendedoras que estén dispuestas a coordinar los procesos para que las oportunidades de negocios produzcan emprendimientos locales.

1. ¿Cómo está organizada la comisión empresarial en nuestra organización comunal?
2. ¿Cómo planean sus acciones?
3. ¿Qué proyectos productivos tienen en este momento?
4. ¿Cuáles han sido las limitaciones para poder cumplir la misión de esta comisión?

Materiales y equipo

1. Resma de papel bond con 100 hojas
2. Bolígrafos

Consideraciones por tomar en cuenta

1. No se puede aspirar simplemente a ‘describir’ los fenómenos y a ‘observar’ sus comportamientos, sino que se deben intuir y comprender sus causas y relaciones, entre otras variables.
2. No apoye el liderazgo solo en un grupo reducido de personas, recuerde que cuando se trata de identificar oportunidades de negocios comunales el liderazgo y la iniciativa debe ser colectiva.
3. Motive a las personas de su equipo a ser emprendedoras por medio de las siguientes competencias planteadas por Oses (2007):
 - Competencia para investigar. Se refiere a la capacidad de observación, a partir de la cual se identifican aspectos a los que se hace análisis y seguimiento para orientar acciones.
 - Competencia para motivar y sensibilizar a otros. Son las habilidades de la persona para generar movilización en torno a temas de interés.
 - Competencia para estructurar y organizar procesos. Se orienta a la elaboración y redacción de los planes de negocios, así como a la motivación y liderazgo del equipo de trabajo hasta lograr el objetivo propuesto.
 - Competencia para dirigir y gestionar la operación de procesos. Hace referencia a la articulación de habilidades y conocimientos para promover, implementar y evaluar planes de negocios. Competencia para ser formadores. Se refiere a la capacidad de compartir el conocimiento para generar acción y construcción o apropiación de saberes que transformen los contextos.
4. Del Paso 2 al 4, para la obtención de la información, el facilitador deberá privilegiar el uso de dinámicas grupales prediseñadas. En internet se pueden encontrar múltiples ejemplos de dinámicas grupales, dependiendo de la necesidad que se desee cubrir. Revisar además de la información que ofrece la Internet, lo que ofrece esta caja de herramientas.

Literatura sugerida

1. Amézaga, C; Rodríguez, D; Núñez, M; Herrera, D. 2013. Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa (en línea). San Salvador, El Salvador, IICA. Disponible en <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/b3246e.pdf>.
2. Castillo, E; Quesada, C. 2001. Manual de capacitación para emprendimientos rurales (en línea). San José, Costa Rica, IICA, Centro Internacional de Desarrollo Rural. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=857>.
3. Hernando, R. 2014. Valor agregado en los productos de origen agropecuario: aspectos conceptuales y operativos (en línea). San José, Costa Rica, IICA. 44 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=15>.
4. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2014. Guía para la formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales (en línea). San José, Costa Rica. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=12>.
5. Livera, M; Mendoza, JA; Ramírez, L. 1998. Nuevas oportunidades en el área de los agronegocios con cultivos nativos y frutas exóticas: pequeños productores, grandes negocios: el potencial económico de los productos agropecuarios comercialmente no tradicionales (en línea). México, D. F., México, Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Alianza Campo, INCA RURAL. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=29917>.
6. Oses, R; Amador, G; Díaz, M; Sánchez, C. 2007. El emprendimiento comunal (en línea). Bogotá, Colombia, Imprenta Nacional de Colombia. Consultado 2 nov. 2016. Disponible en http://participacion.mininterior.gov.co/sites/default/files/guia_3_el_emprendimiento_comunal_-_paginas.pdf.

HERRAMIENTA:

¿Cómo elaborar planes de negocio?



Tiempo efectivo estimado

La duración de esta acción dependerá directamente de la complejidad o naturaleza de la idea de negocio que se tenga, así como del nivel de claridad y liderazgo que tengan los miembros de las organizaciones con que se vaya a trabajar.

Objetivos

1. Definir la idea de negocio de forma participativa, con base en el análisis del entorno socioeconómico, cultural y de mercado.
2. Concretar las estrategias del negocio en términos económicos, tecnológicos, ambientales, financieros y técnicos.
3. Definir la estructura operacional del negocio de acuerdo con los recursos con que se dispone.
4. Definir los criterios de éxito del potencial negocio.
5. Definir la metodología y tiempos del seguimiento y evaluación, con base en los criterios de éxito previamente definidos.

Perfil del público meta

Esta herramienta está dirigida a aquellas personas que deseen emprender, o bien, ya sean emprendedoras de una idea de negocio. Es importante mencionar que tanto el entorno en cuestión como cada idea de negocio tiene sus particularidades y, por ello, es recomendable diseñar la herramienta de forma individual con el equipo propietario de la idea. Una vez que se decide por una idea por desarrollar como negocio, esta se convierte en un proyecto para la organización que lo implementará por todos los elementos que este conlleva.

Perfil del equipo de facilitación

Es necesario que el facilitador cuente con la experiencia y conocimiento del sector en temas empresariales o afines. Deberá ser una persona observadora de detalles, con experiencia en identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en ideas de negocios. Capaz de realizar análisis económicos y financieros, así como con capacidad comprobada para redactar informes técnicos.

Metodología

Paso 1

Reunir a las personas a través de las autoridades locales de las comunidades, o bien, mediante la entrega de volantes, anuncios por internet, redes sociales, invitaciones, visitas a grupos organizados, para plantear por medio de una dinámica la idea de plan de negocio que satisfaga sus necesidades, asegurando la existencia de un comité ejecutor y un comité que se encargue de socializar la información en cada etapa del plan de negocio.

Paso 2

Redactar un breve resumen ejecutivo.

Dicho resumen deberá ser descriptivo, donde se explique de forma breve y puntual la idea central de ¿en qué consiste el negocio? Es importante incluir acá los atributos que le dan valor diferenciado sobre el resto, la principal oportunidad sobre las demás ideas, su valor económico, el crecimiento y alcance que se espera tener y la inversión requerida.

Redactar una página de antecedentes del negocio

En esta sección será importante exponer a los socios encargados cuál es el negocio que se desea desarrollar, cuál ha sido su trayectoria histórica y en qué regiones se distribuirá el producto o cuáles de ellas abarcará.

Desarrollo del plan

También se debe crear una breve justificación, del porqué mi producto o bien es necesario en la sociedad. Es decir, las razones que impulsan a los socios a continuar con la idea de negocio. La justificación de la idea de negocio debe mostrar la relevancia del mismo y sus impactos para el sector o población meta.

Naturaleza y organización del plan

Definir la misión y la visión del proyecto. La misión debe responder a la razón de ser de la empresa y al beneficio de los clientes que perciben su actividad. La visión deberá ser elaborada en función de un enunciado que estimule un panorama soñado en el futuro y que además, refleje las ambiciones del proyecto.

Construir el diagnóstico completo del plan de negocio cumpliendo con los siguientes puntos:

1. Antecedentes.
2. Planteamiento del problema.
3. Delimitación del objeto de estudio.
4. Objetivos del diagnóstico.
5. Construir misión, visión, objetivos, definir criterios de éxito.
6. Árbol de problema y objetivos.
7. Matriz del marco lógico.
8. Contextualización del proyecto.
9. Beneficiarios del proyecto.
10. Justificación del proyecto.

Paso 3

A fin de definir la estructura organizativa requerida para la ejecución y operación del proyecto, así como la planificación, programación y evaluación del proyecto deseado, se deben tomar en cuenta, a nivel administrativo, los siguientes aspectos:

1. Objetivos.
2. Quién implementa el plan y le da seguimiento. Esto incluye la identificación de fuentes de financiamiento (propia, banca, cooperación, otros).
3. Planificación del proyecto.
4. Programación y operación del proyecto.
5. Cronograma de actividades.
6. Manejo de presupuesto.
7. Diseño de la organización.
8. Asignación de responsabilidades.
9. Sistema de información y control.
10. Costos administrativos.
11. Conclusiones.

Paso 4

Estudio de mercado

Una etapa de suma importancia en este proceso es este paso, precisamente. Realizar un análisis de mercado y sus competencias va a permitir verificar si la empresa tiene la suficiente oferta del producto o bien, así como la demanda para satisfacer al segmento de consumidores que se desea atender. Es necesario definir el mercado meta, que es el sector de la población donde se va a encontrar el nicho del mercado. Ahora bien, para analizar la competencia es imprescindible tomar en cuenta los factores como: el precio, la calidad, la ubicación en el segmento del mercado, nivel de competencia; sus fortalezas y sus debilidades, oportunidades y amenazas y especialmente, las ventajas comparativas y competitivas (distancia al punto de mercado, BPA, sellos de calidad, etc.) del bien o servicio. Una vez que se tengan claros estos puntos, se procede a definir una estrategia de *marketing* y ventas, de acuerdo con el nicho de mercado que se ha definido atender, haciendo el análisis de las cuatro “P”: precio, plaza, promoción y producto; este es esencial para definir la estrategia de venta, tomando en cuenta las ventajas competitivas y los factores diferenciadores (atributos) del negocio.

¿Qué incluye el estudio de mercado?

1. Identificación del producto o servicio.
2. Entorno del proyecto: mercados internos, mercados externos.
3. Segmentación del mercado.
4. Participación del proyecto.
5. Demanda del proyecto y oferta del producto o servicio.
6. Análisis comparativo entre la demanda y la oferta.
7. Mercadeo del proyecto: producto, plaza, promoción, precio.
8. Precios por producto o servicio.
9. Conclusiones del estudio de mercado.

Paso 5

Estudio técnico

Ahora bien, es necesario que el plan de negocio cuente con un Plan de Operaciones y Gestión, para poder contemplar la manera de operar y entregar el producto final. Aquí se define la cantidad y el tipo del personal clave, los derechos y requerimientos que ellos van a adquirir, así como los riesgos en que podrían incurrir durante el proceso de operación del proyecto, también la ubicación óptima y el tamaño y visibilidad del punto de venta, en caso de que sea fijo. Es importante

ser bien específico en el tipo de puestos que se van a requerir y el tipo de entrenamiento que cada uno de los trabajadores va a necesitar para poder dar inicio a las operaciones (servicio al cliente, imagen, publicidad, visibilidad, promoción, medios publicitarios, etc.).

El estudio técnico debe contener, entonces:

1. Objetivo del estudio.
2. Tamaño o capacidad productiva.
3. Proceso productivo.
4. Tecnología e ingeniería de procesos.
5. Costos de inversión.
6. Conclusiones.

Paso 6

Estudio financiero

Por último, es necesario definir y establecer las proyecciones económicas y financieras del negocio; es decir, estado de ingresos y gastos, flujo de caja, depreciación, cuentas de capital iniciales, nivel de la producción y los precios proyectados durante al menos los primeros años. Se debe realizar también un análisis de sensibilidad ante posibles cambios en los valores de las variables consideradas sensibles.

Para realizar el estudio financiero es importante tener presente los siguientes aspectos:

1. Objetivos del estudio financiero.
2. Cédulas presupuestarias.
3. Cuadro de inversión.
4. Fuentes de financiamiento (búsqueda de financiamiento o recursos en especie).
5. Costos de operación.
6. Ingresos del proyecto.
7. Estados financieros del proyecto: flujo de caja, estado resultados, balance general, flujo de fondos.
8. Análisis horizontal.
9. Análisis vertical.
10. Índices o razones financieras.
11. Indicadores para la evaluación financiera: tasa de retorno mínima aceptable (trema), valor actual neto (van), tasa interna de retorno financiero (tirf), relación beneficio/ costo, punto de equilibrio.
12. Análisis de otros escenarios posibles.

Evaluación y seguimiento

Es importante tomar en consideración que la evaluación y el seguimiento es una etapa de la planificación de proyectos, esencial para comprobar el cumplimiento puntual de objetivos. De esta forma se puede corroborar si las acciones están siendo encaminadas al constructo inicial de la idea de proyecto, o por el contrario, si es necesario tomar medidas inmediatas para salvar la idea original de negocio. Debe tomarse en consideración que se deben tener distintos escenarios y monitorear lo que está pasando con la competencia, con el objetivo de prever cambios en la estrategia.

Materiales y equipo

1. Resmas de papel bond
2. Bolígrafos
3. Calculadora
4. Fichas de colores
5. Calendarios y planificadores

Consideraciones por tomar en cuenta

1. No adoptar la primera idea como única opción; es necesario plantear modelos alternativos para la misma idea, después de eso, es cuando resulta mejor seleccionar el más adecuado.

La fuente de información cualitativa vinculada a la idea de negocio que se pretende impulsar resulta tan o más determinante que la información cuantitativa derivada del análisis económico y financiero. Por tanto, la selección final de la idea de negocio por impulsar debe ser producto de un análisis equilibrado de ambas fuentes de información.

2. Hacer un mapeo de los modelos de negocios que están en vanguardia o innovando en el mercado, con productos o servicios similares al propuesto. Es una recomendación para poder comprender, calcular y aplicar a la idea de negocio en mente.

Provocar intercambios de información o visitas *in situ* con emprendimientos similares a los que deseamos impulsar (que se ubiquen dentro o fuera del territorio donde estamos ubicados), resulta de mucho provecho para identificar buenas prácticas y adoptarlas desde el inicio mismo del proceso de diseño y formulación.

3. Es importante tener identificados los riesgos del proyecto, sin que ello limite el avance de este por largos periodos. Debe pensarse como un tomador inteligente de riesgos, quien planifica los proyectos que emprende.

Literatura sugerida

1. Amézaga, C; Rodríguez, D; Núñez, M; Herrera, D. 2013. Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa (en línea). San Salvador, El Salvador, IICA. Disponible en <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/b3246e.pdf>.
2. CDCT (Consortio Dominicano de Competitividad Turística). 2013. Manual para la elaboración de plan de negocios para empresas ecoturísticas (en línea). Jarabacoa, República Dominicana, USAID. Consultado 13 oct. 2016. Disponible en http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/pa00jts2.pdf.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). s. f. Guía para el desarrollo de empresas grupales: guía práctica del promotor de grupos para la formación y administración de pequeñas empresas de éxito (en línea). Roma, Italia. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-v9779s.pdf>.
4. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2013. Directrices del facilitador de campo: preparar el plan de desarrollo empresarial. Módulo 3 (en línea). Roma, Italia. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/017/i2395s/i2395s03.pdf>.
5. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). La planificación como herramienta para el mejoramiento de la gestión de la calidad y la inocuidad (en línea). Roma, Italia. Disponible en <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/a1474s/a1474s13.pdf>.
6. Harris, J; Bulo, P. 2003. Manual de diseño y elaboración de planes de negocios para micro y medianos empresarios rurales (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América, FIDA. 75 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=31291>.
7. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura). 2014. Formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales de América Latina: experiencias en Panamá, Paraguay y Venezuela. San José, Costa Rica. 62 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=7>.
8. MICT (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Colombia). 2010. Manual para la elaboración de planes de negocios (en línea). Bogotá, Colombia, Editorial Ventures. Consultado 3 nov. 2016. Disponible en http://www.ustatunja.edu.co/ustatunja/files/Facultades/Admoinistraci%C3%B3n/2_-_Manual_para_la_elaboracion_de_planes_de_negocios.pdf.
9. Ortega, A; Maradiague, R; Zúñiga, G; Rodríguez, G. 2015. Formulación y evaluación de proyectos. Diagnóstico, Estudio de mercado y Estudio Técnico. San José, Costa Rica, EDiNexo.
10. Ortega, A; Maradiague, R; Zúñiga, G; Rodríguez, G. 2016. Formulación y evaluación de proyectos. Estudio administrativo, financiero y evaluación económica, social y ambiental. San José, Costa Rica, EDiNexo.
11. Ruiz, A. 2015. Guía para hacer tu plan de negocios (en línea). Revista Entrepreneur 3. 6 p. Consultado 13 oct. 2016. Disponible en <https://www.entrepreneur.com/article/268780>.



HERRAMIENTA:

¿Cómo gestionar agronegocios?

Tiempo efectivo estimado

Un día en promedio, dependiendo de la cantidad de personas en capacitación.

Objetivo

Identificar conceptos claves para los agronegocios que permitan a los productores integrar sus productos o servicios en cadenas de valor.

Perfil del público meta

Agricultores o productores del campo. El taller de agronegocios tendrá una capacidad máxima estimada de 30 personas.

Perfil del equipo de facilitación

Una persona con experiencia en agronegocios, con capacidad para enseñar y capacitar a grandes grupos de personas. Es importante que el facilitador se refiera a la población con un lenguaje sencillo, alejando términos demasiado técnicos.

Metodología

Paso 1

Reunir a las personas por medio de entrega de volantes, anuncios por internet, redes sociales, invitaciones, visitas a grupos organizados, para plantear mediante una dinámica el plan de agronegocios que satisfaga sus necesidades, asegurando la existencia de un comité ejecutor y un comité encargado de socializar la información en cada etapa del proceso.

Paso 2

Analizar el entorno particular del agronegocio por medio del estudio de diagnóstico de

Las fortalezas:

1. Biodiversidad.
2. Estacionalidad.
3. Diversidad climática.
4. Altos rendimientos.
5. Mano de obra calificada.

Las debilidades:

1. Infraestructura deficiente.
2. Fragmentación de la tierra.
3. Limitado financiamiento.
4. Concentración de mercados.
5. Protocolos sanitarios costosos.

Las oportunidades:

1. Tratados comerciales.
2. Tendencias de consumo.
3. Nichos de mercado.
4. Proyectos de irrigación
5. Turismo y gastronomía.

Las amenazas:

1. Cambio climático.
2. Plagas y enfermedades.
3. Países competidores.
4. Barreras arancelarias.
5. Monopolios industriales.

Paso 3

Una vez que se obtenga el análisis FODA, es necesario realizar, mediante un rotafolio, pizarra o papelógrafo, el análisis de los cuatro componentes básicos del sistema en que se desarrolle el agronegocio:

1. **Producto:** artículo que se vende para satisfacer una necesidad. ¿Qué? ¿Dónde?
2. **Proceso:** actividades organizadas que se realizan para generar valor. ¿Cómo? ¿Cuándo? Valor agregado.

3. **Mercado:** planes que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. ¿Por qué? Objetivos, tendencias y metas.
4. **Estrategia:** Definir a largo plazo el rumbo del agronegocio. ¿A quién le vendemos? Compradores potenciales.

Paso 4

Por medio de un conversatorio y lluvia de ideas, definir los indicadores claves de éxito para cada etapa del proceso:

1. Gestión ambiental
2. Gestión tecnológica
3. Gestión de calidad
4. Gestión empresarial
5. Gestión operativa

Una vez obtenidos, es necesario construir colectivamente un diagrama de Porter, el cual contiene:

1. Análisis de los clientes
2. Análisis de la competencia.
3. Estrategia frente a los productos sustitutos (aquellos que pueden reemplazar a mi producto)
4. Proveedores.

Paso 5

Identificar los aspectos básicos del agronegocio para ejecutarlos de forma práctica, estimulando la planificación y la gerencia participativa en los agronegocios, así como fomentar la cohesión de los grupos que quieren formar agronegocios en la comunidad. A este respecto, Camejo (2012) menciona que es necesario:

1. Diseñar y comunicar la estrategia.
2. Construir y comunicar las metas.
3. Identificar problemas y oportunidades.
4. Diagnosticar problemas.
5. Entender procesos.
6. Definir responsabilidades.
7. Mejorar el control de la empresa.
8. Identificar iniciativas y acciones necesarias.
9. Medir comportamientos.
10. Facilitar la delegación en las personas.
11. Integrar la compensación con la actuación.

Las correctas estrategias en los agronegocios permiten construir una planificación fuerte y segura en el corto, mediano y largo plazo, de forma que se pueda alcanzar un resultado exitoso, a pesar de los factores externos que puedan afectar el desarrollo del agronegocio dentro de la cadena productiva del sistema agropecuario.

Paso 6

Desarrollo del plan: Es necesario también crear una breve justificación del porqué mi producto o bien es necesario en la sociedad. Es decir, las razones que impulsan a los socios a continuar con la idea del agronegocio. La justificación del agronegocio debe mostrar la relevancia de este y sus impactos para el sector o población meta.

Adicionalmente, en esta fase se recomienda cumplir con los pasos metodológicos establecidos en la ficha n.º 4 “Herramienta: ¿Cómo elaborar planes de negocio? Esto con el objetivo de generar mecanismos de planificación empresarial más estratégicos que garanticen la sostenibilidad del agronegocio.

Paso 7

Realizar colectivamente el análisis de la cadena de valor para identificar que todos los aspectos contemplados dentro de la planificación del agronegocio se puedan ubicar en la misma cadena, comprendiendo la importancia de conocer los elementos de la cadena de valor que resultan estratégicos y de importante consideración para el desarrollo exitoso del agronegocio.

“La cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar, de manera sistemática, las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Se basa en los conceptos de costo, valor y margen. La cadena de valor está conformada por una serie de etapas de agregación de valía, de aplicación general en los procesos productivos. La cadena de valor proporciona un esquema coherente para diagnosticar la posición de la empresa respecto de sus competidores y un procedimiento para definir las acciones tendientes a desarrollar una ventaja competitiva sostenible” (Quintero y Sánchez:381).

Fases de la cadena de valor según Guerras y Navas (2007)

1. Identificar los elementos esenciales de la empresa.
2. Determinar el valor creado por cada uno de esos elementos esenciales.
3. Actuar sobre esos elementos, disminuyendo los costes y aumentando el valor que crean.

Actividades de la cadena de valor según Guerras y Navas (2007)

“Actividades primarias: Son las que forman el proceso productivo básico de la empresa desde el punto de vista físico, así como su transferencia y atención post-venta al cliente. Estas son:

- **Logística interna o de entrada de factores:** *Recepción, almacenamiento, control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares hasta su incorporación al proceso productivo.*
- **Producción:** *Actividades relacionadas con la transformación física de los factores en productos o servicios.*
- **Logística externa o distribución:** *Actividades de almacenamiento y distribución física a los clientes de los productos terminados.*
- **Marketing y venta:** *Actividades relacionadas con el mantenimiento de las condiciones de utilización del producto vendido.*

Actividades de apoyo o de soporte

Son aquellas actividades que agregan valor al producto, pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de este, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias. Estas son:

- **Aprovisionamiento:** *Actividad de compra de factores que van a ser utilizados en la empresa. Estos factores deben ser entendidos en sentido amplio, incluyendo materias primas, materiales auxiliares, maquinaria, edificios, servicios de todo tipo, etc.*
- **Desarrollo de tecnología:** *Actividades encaminadas a la obtención, mejora y gestión de tecnologías en la empresa, tanto de producto como de proceso o de gestión.*
- **Administración de recursos humanos:** *Actividades relativas a la búsqueda, contratación, formación, adiestramiento, motivación, etc. de todos los tipos de personal. Es un soporte fundamental para las actividades primarias así como para el resto de las de apoyo e, incluso, para el conjunto de la empresa.*
- **Infraestructura de la empresa:** *Actividades que pueden englobarse bajo la denominación genérica de administración y pueden incluir la planificación, el control, la organización, la información, la contabilidad, las finanzas, etc. Supone un soporte para el conjunto de la empresa más que para actividades individuales”.*

Paso 8.

Realizar evaluaciones antes y durante, de forma periódica, para que se demuestre el estado del agronegocio, desde su planificación hasta la operación.

Materiales y equipo

1. Fichas de colores
2. Pizarras de corcho o lisa
3. Marcadores
4. Materiales didácticos, agenda de la actividad y prácticas impresas en hojas en blanco
5. Papel kraft o papel periódico
6. Chinchas, si la pizarra es de corcho
7. Cinta adhesiva

Consideraciones por tomar en cuenta

1. En caso de que sea necesario por aspectos como lejanía o cantidad de participantes, es importante considerar el tema de alimentación y transporte para los presentes.
2. Debe considerarse en la planificación el acceso al agua potable, a los servicios sanitarios y el acceso seguro al lugar.

Literatura sugerida

1. Camejo, J. 2012. Definición y características de los indicadores de gestión empresarial (en línea). Buenos Aires, Argentina, Asociación Grandes Pymes. Consultado 30 nov. 2016. Disponible en <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/>.
2. Fava, M; Thomé, L. 2008. Agronegocio y desarrollo sustentable (en línea). Agroalimentaria 14(27):43-53. Consultado 8 nov. 2016. Disponible en http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542008000200004&Ing=es&tIng=es.
3. Guerras Marín, LA; Navas López, JE. 2007. La dirección estratégica de la empresa. Madrid, España. Editorial Thomson. p. 257-381.
4. Quintero, J; Sánchez J. 2006. La cadena de valor: una herramienta del pensamiento estratégico. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales 8:377-389.
5. Roberi, A. 2010. Estrategia de los agronegocios. Córdoba, Argentina, Editorial de la Universidad Nacional de Córdoba.



HERRAMIENTA:

¿Cómo establecer alianzas estratégicas?

Tiempo efectivo estimado

La creación y sostenibilidad de alianzas estratégicas depende de muchas variables y circunstancias, algunas de naturaleza coyuntural y otras de carácter estructural. Por tanto, el tiempo efectivo que se invierta para establecerlas y mucho más para mantenerlas vigentes, dependerá directamente de los motivos que las impulsen y del momento específico que las condiciona (pueden perdurar en el tiempo, por lo que su duración puede ser de meses hasta años).

Objetivos

1. Conocer los diferentes tipos de alianzas y cuál es la que puede generar mayor beneficio para cada proyecto particular.
2. Aprender las etapas con el fin de gestionar alianzas estratégicas para futuras negociaciones y organizaciones, creando valor en los procesos.
3. Incentivar a los participantes a desarrollar capacidades estratégicas y a trabajar preferentemente en redes y equipos.

Perfil del público meta

Esta herramienta para la gestión de alianzas es abierta a cualquier participante que desee emprender y tener negocios y proyectos a largo plazo. Las alianzas pueden ser diversas, vinculando productores, académicos, empresarios, entre otros, en tanto todos se acoplen a los objetivos seleccionados y perciban cada uno desde su propio lugar de trabajo, beneficios recíprocos y compartidos de esta unión.

Perfil del equipo de facilitación

La persona encargada de facilitar esta herramienta debe ser alguien con experiencia comprobada en creación y fortalecimiento de alianzas empresariales (públicas-públicas, públicas-privadas; privadas-privadas), con amplia capacidad de análisis de variables e indicadores del entorno inmediato que lo rodea y condiciona; con carácter preferentemente conciliador y buenas relaciones interpersonales.

Metodología

Paso 1

Es importante conocer exactamente cuál tipo de estrategia es la que se va a trabajar y con qué finalidad. Según Nevado (2006) existen algunos tipos de alianzas estratégicas, entre las que destacan:

Alianzas tecnológicas. Realizadas para transferir o para desarrollar nuevas tecnologías.

Alianzas de producción. Realizadas para transferir conocimientos de producción o para especializarse en unos productos o parte de la producción, mejorando la competitividad de ambos.

Alianzas de mercadeo y ventas. Permiten optimizar las capacidades de *marketing* y ventas completando su gama con la del otro, ingresando a un mercado imposible o difícil para los extranjeros, o reduciendo los gastos de mercadeo, ventas y distribución.

Alianzas para fortalecer la organización: acuerdo entre distintas organizaciones de base, para fortalecer volúmenes de comercialización, incidencia política e institucional y representación en espacios de política pública (Ej: gremios, uniones de cooperativas, cooperativas de segundo y tercer piso, fundaciones público-privadas, etc.).

Alianzas de expansión internacional. Acuerdo para entrar conjuntamente a un tercer país o zona del mundo.

Paso 2

Las alianzas estratégicas deben gestarse en el marco de la empresarialidad, o bien, en el escenario de las relaciones con socios que puedan hacer surgir negocios y empresas. Ante esto, Aguilar *et al.* (2013) definen los siguientes pasos:

1. Reconsideración estratégica

Los autores mencionan que antes de tomar la decisión de formar una alianza, es necesario conocer si se trata de una estrategia apropiada y si es deseable para la empresa. En esta fase se deberá definir cuál es el papel que debe desempeñar dicha alianza. El resultado de la estrategia basada en alianzas será más favorable cuando se introduzca dicha estrategia de forma gradual.

2. Elección del socio.

La esencia de las alianzas estratégicas no es solo definir el negocio y el resultado esperado, es seleccionar el socio adecuado. Tanto énfasis hay que poner en la exploración de las posibilidades de la alianza como en el conocimiento y selección del socio, más si se trata de negocios incipientes que necesitan mucho soporte estratégico para surgir y lograr mayor rentabilidad.

El socio debe ser capaz de alcanzar metas estratégicas de la organización, sea esta pequeña o grande (acceso al mercado, compartir los costos y los riesgos, contar con capacidades de que la empresa carece).

Un buen socio debe compartir la visión de la empresa respecto al objetivo de la alianza. Debe estar en sincronía con lo que se es y lo que se busca.

3. Construcción de la alianza.

La negociación es el fundamento para la construcción de la alianza. Esta construcción interna debe buscar soluciones para resolver conflictos de intereses e identificar objetivos claves a la hora de negociar aspectos que van desde lo administrativo hasta lo financiero.

4. Fase de definición de la estructura de la alianza

En esta etapa es necesario definir el proyecto, el tamaño óptimo del proyecto y costo total de la inversión; predicción de sus resultados y las fuentes de financiamiento. El proyecto deberá ser examinado por los socios para analizar la viabilidad de la unión y la rentabilidad de la propuesta, evaluándola, además, en cuanto a tiempo y riesgos.

5. La formalización del acuerdo

A este respecto, los autores indican que deben analizarse las siguientes condiciones:

- Los compromisos mutuos, riesgos y responsabilidades.
- Los aportes a la sociedad y la valorización de estos.
- Los porcentajes de participación de cada uno en la asociación.
- La distribución de utilidades.
- La relación de emprendimiento con las entidades agrupadas.
- Los requerimientos de financiamiento complementario.
- La responsabilidad administrativa del proyecto.
- Las modalidades de desvinculación.

Paso 3

Validar si la alianza estratégica reúne las siguientes características (Aguilló, 2000):

Las empresas que establecen la alianza para alcanzar una serie de objetivos comunes siguen siendo independientes tras la formación de la alianza.

Las empresas participantes comparten los beneficios de la alianza y controlan los resultados de las tareas asignadas.

Las empresas participantes establecen una contribución mutua y continua en áreas estratégicas claves (tecnología, productos, comercialización, etc.).

Paso 4

Las alianzas estratégicas según Del Prado (1995), se pueden estudiar y valorar también de la siguiente manera:

1. Repensar el negocio reconsiderando las estrategias y el rol de las alianzas.
2. Diseñar una estrategia de alianzas partiendo de la descomposición de la cadena de valor y su posterior reconfiguración para analizar posibles fallos y fortalezas. Se deben potenciar los recursos propios y los recursos de los socios, creando opciones de retiradas y manteniendo las opciones estratégicas.
3. Importancia de la alianza. Es importante siempre analizar la importancia de las estructuras, dar un marco de referencia para estas, y analizar las consideraciones claves que implica la alianza.
4. Evaluar las alianzas. Es necesario aprender de manera constante y permanente respecto de cómo funcionan las alianzas, así como la importancia de repensar la estrategia de estas.

Materiales y equipo

1. Computadora
2. Teléfono celular
3. Documentos e información del entorno político, institucional, económico e industrial

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Las alianzas implican la búsqueda de incrementar la competitividad de las actividades económicas que se realizan, así como también desarrollar más y mejores canales de cooperación. Es por ello que los socios estratégicos deben mostrar una disposición permanente a actualizarse, de conformidad con la evolución de la tecnología y el contexto actual donde se ubique su industria y/o su negocio.
2. Las alianzas estratégicas no implican que una empresa u organización dependa de otra para subsistir. Más bien implica que van a existir acuerdos mutuos para mejorar los objetivos establecidos, sean estos a nivel comercial, de rentabilidad o productivos y que las empresas y organizaciones puedan recibir beneficios mutuos, sin que esto implique que otras adquieran mayores ventajas competitivas. El indicador de éxito de una alianza estratégica debe residir en la capacidad de generar (crear o agregar) valor recíproco.

Literatura sugerida

3. Aguilar, A; Cabral, A; Alvarado, F; Alvarado, TE; De León, G. 2013. Alianzas estratégicas y su aplicación a los agronegocios. Revista Mexicana de Agronegocios 33:633-648.
4. Aguilló, F. 2000. Las alianzas estratégicas, una respuesta a la demanda global. Revista Economía Industrial 130. 7 p.
1. Altamirano, M. 2014. Los consorcios locales de investigación e innovación agrícola (CLIIITA) (en línea). San José, Costa Rica, IICA. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B3434e/B3434.pdf>.
2. Amézaga, C; Rodríguez, D; Núñez, M; Herrera, D. 2013. Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa. San Salvador, El Salvador. Disponible en <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/b3246e.pdf>.
3. Ariño, A. 2008. Las imprescindibles alianzas estratégicas (en línea). IESE Business School. Disponible en <http://www.ee-iese.com/109/pdf/afondo1.pdf>.
4. Austin, JE. 2000. The collaboration challenge: how nonprofits and businesses succeed through strategic alliances (en línea). Nueva York, Estados Unidos de América, Jossey-Bass Publishers. 205 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=30483>.

5. Child, J; Faulkner, D. 1998. Strategies of cooperation: managing alliances, networks, and joint ventures (en línea). Nueva York, Estados Unidos de América, Oxford University. 371 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=30482>.
6. Crespo, P. 2013. La concertación de alianzas multi-actorales para el manejo forestal sostenible (en línea). San José, Costa Rica, IICA. 20 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2109>.
7. Del Prado, L. 1995. Alianzas estratégicas (en línea). Boletín de Lecturas Sociales y Económicas. Consultado 10 nov. 2016. Disponible en <http://200.16.86.50/digital/Economia/Else/prado2-2.pdf>.
8. Doz, YL; Hamel, G. 1998. Alliance advantage; the art of creating value through partnering (en línea). Boston, Estados Unidos de América, Harvard Business School. 316 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=30481>.
9. IFPRI (Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias, Estados Unidos de América). 2007. Formando alianzas público-privadas para la innovación agrícola. Seguridad alimentaria en la práctica (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Disponible en <http://www.ifpri.org/node/2323>.
10. Lajara, B; García, F; Quer, R; Molina, J. 2000. Gestión de la diversidad y alianzas estratégicas con productores, proveedores y clientes (en línea). Universidad de Alicante. Consultado 10 nov. 2016. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565209.pdf>.
11. Miranda, B. 1995. La negociación y la colaboración entre instituciones: mecanismos para mejorar la acción institucional (en línea). *In* Taller de Productividad y Conservación de los Recursos en la Agricultura de Laderas San Salvador (1995, El Salvador). Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=28755>.



HERRAMIENTA:

Conformación de mesas territoriales y estancias de diálogo

Objetivos

1. Permitir la sistematización de la información sobre programas y políticas sociales presentes a nivel local.
2. Establecer vínculos con las organizaciones de la sociedad civil.
3. Crear una agenda social que contemple las necesidades y demandas más importantes de los territorios.
4. Establecer las actividades con las prioridades, acciones, plazos y productos esperados.
5. Establecer vínculos con otras mesas interinstitucionales preexistentes para ampliar los alcances.

Perfil del público meta

La mesa de participación territorial es un espacio de diálogo abierto que convoca a todos los participantes, ciudadanos, organizaciones, empresas, etc., que, mediante la participación social, pueden llegar a concretar y ejecutar planes en conjunto. La cantidad de personas que puede componer una mesa territorial, que también puede llegar a representar una instancia de diálogo, puede ser bastante amplia. Lo aconsejable es que no sea superior a 35 personas por mesa territorial.

Perfil del equipo de facilitación

Las personas que se encarguen de facilitar dicha herramienta requieren tener habilidades para socializar con los demás, comunicarse e interactuar con muchas personas a la vez, facilitando la generación de espacios de discusión que promuevan el desarrollo de propuestas de desarrollo.

Metodología

Paso 1

Dar información, de forma general, respecto a las necesidades o problemáticas que trabajaría la mesa territorial.

El facilitador deberá coordinar cada reunión de la mesa. Debe acordar con el grupo la duración de cada sesión de trabajo y respetar siempre el tiempo que se ha definido para ello. Asimismo, deberá convocar previamente a los participantes a cada reunión, redactar una agenda preliminar de puntos por tratar en cada sesión y tomar nota de los acuerdos que se vayan decidiendo en la plenaria. Todo esto puede estar plasmado en un procedimiento de trabajo de la mesa, elaborado por el facilitador y aprobado por todos los integrantes de la mesa.

Paso 2

Se debe generar un espacio de asamblea para sugerencias y propuestas de la comunidad, donde se puedan gestionar acciones de solución propias, desde las mesas territoriales.

Paso 3

Funcionamiento y gestión de las mesas: se debe dar seguimiento a los acuerdos que se vayan tomado por medio de información variada y permanente comunicación, tanto en espacios formales de trabajo como en los informales. Es necesario identificar y utilizar en este sentido, metodologías que procuren el funcionamiento ordenado y sistemático de las mesas de diálogo.

Paso 4

Articulación de las mesas con espacios externos: debe existir una adecuada vinculación entre las diversas mesas territoriales con temas afines y con temáticas que se podrían articular, integrar y hasta mejorar, si se trabajan en conjunto.

Paso 5

Es necesario que los miembros de las mesas territoriales se encuentren capacitados y conozcan información de valor para la toma de decisiones.

Los pasos, entonces, son: informarse, contemplar alternativas, elección de la más adecuada para cada mesa territorial y una estructura

preliminar de la estrategia de acción por seguir para solventar las demandas diagnosticadas (objetivos, metas, resultados; actividades, indicadores de logro, tiempo, responsables y recursos financieros).

Paso 6

La dinámica de cada sesión de trabajo es retomar los temas que quedaron pendientes de la agenda de trabajo de la sesión previa, de forma tal que ninguna iniciativa quede desvinculada y sin seguimiento.

Cada cierto tiempo (los integrantes de la mesa deberán precisarlo), el facilitador de la mesa deberá dar un breve informe de seguimiento de acuerdos, así como también, deberá socializar los principales problemas que se están enfrentando y sugerir posibles acciones de solución.

Materiales y equipo

1. Computadora.
2. Fichas para anotar ideas en cada asamblea o reunión de la mesa territorial.
3. Libretas y bolígrafos.
4. Información respecto a las problemáticas que las mesas territoriales deberían atender.
5. Pizarra.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Según Villalba (2015), las mesas territoriales son espacios de confluencia donde las relaciones de poder deben analizarse de la siguiente manera:
 - Forma en la que se distribuye el poder.
 - ¿Quiénes participan en ese poder, qué intereses muestran y a qué sectores representan?
 - ¿Cuál y cómo es la forma de registro que incide directamente en la visibilidad (como forma de poder)?
 - ¿Qué estudios o fases del proceso de maduración presentan las mesas territoriales?
 - ¿Qué instancias proponen o reclaman las mesas como parte del crecimiento y desarrollo del propio instrumento?
2. Para garantizar la eficacia de la mesa territorial se debe exigir que los equipos territoriales socialicen la información en cada sesión de trabajo, para que se pueda construir y nutrir la agenda de forma participativa.

Literatura sugerida

1. Aín, G. 2014. Institucionalidad para el diálogo y la prevención de conflictos: el caso peruano. Lima, Perú, GMC Digital.
2. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica); INDER (Instituto de Desarrollo Rural, Costa Rica). 2013. Procedimiento metodológico para la constitución y funcionamiento de los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural (CTDR) (en línea). San José, Costa Rica. 68 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2025>.
3. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2013. Construyendo territorios participativos: sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial en el centro de América (en línea). San José, Costa Rica. 280 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=2031>.
4. MDS (Ministerio de Desarrollo Social, Uruguay). 2012. Las mesas interinstitucionales como herramienta de territorialización de las políticas sociales. Montevideo, Uruguay, Programa de Seguimiento y Fortalecimiento de las Mesas Interinstitucionales, MIDES.
5. OPS (Oficina de Planificación de Sevilla, España). 2001. Mesa de Participación Territorial en Sevilla. Sevilla, España. Editorial OPS.
6. Villalba, C. 2015. Estudio de las Mesas de Desarrollo Rural en Uruguay como innovación institucional para la participación y la inclusión. Montevideo, Uruguay, IICA.
7. Villalba, C. 2015. Estudio de las Mesas de Desarrollo Rural en Uruguay como innovación institucional para la participación y la inclusión (en línea). Montevideo, Uruguay, MGAP, IICA (en línea). 58 p. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=86>.



HERRAMIENTAS DE

Facilitación



HERRAMIENTAS DE **Facilitación**

Propósito

Aprender a desarrollar satisfactoriamente los procesos grupales y personales en el cumplimiento de objetivos, mediante la promoción y la participación activa.

Contenidos

1. Lluvia de ideas
2. Mapa conceptual
3. Mapa parlante
4. Árbol de problemas y Objetivos
5. Resolución de conflictos
6. Consejos para tomar fotografías de campo
7. Consejos para realizar entrevistas de campo

HERRAMIENTA:

Lluvia de ideas



Tiempo efectivo estimado: Tres horas

Objetivos

1. Promover la participación en la identificación participativa de problemas y su priorización.
2. Encontrar alternativas de solución en forma participativa.
3. Construir conocimiento colectivo para la resolución de problemas.

Perfil del público meta

Esta técnica se dirige a miembros de la comunidad, productores de un cultivo, miembros de una asociación o cooperativa, miembros de algún programa o proyecto, con el fin de identificar problemas y alternativas de solución en forma participativa. La dinámica puede funcionar con 20-25 personas, cómo máximo.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador debe ser una persona proactiva, dinámica, capaz de prestar atención a los demás participantes; debe estimular la participación en forma equitativa, ser asertivo a la hora de conducir conversaciones hacia temas concretos y las ideas principales, y propiciar la libre expresión para que los participantes puedan identificar el o los problemas, los prioricen y propongan soluciones.

Metodología

Paso 1

Introducción

Inicie la sesión explicando los objetivos y el problema que se pretende desarrollar en la sesión. Aclare que la técnica funciona delimitando, precisando y clarificando el problema, a través de experiencias o documentación relacionada con el tema. Cuando es complejo, conviene dividirlo en partes. Un recurso muy útil es plantear una pregunta orientadora para enfocar las respuestas de los participantes. En este paso es importante:

- Promover un clima de participación, libre opinión y de respeto a las ideas.
- Estar seguro de que todos han comprendido el tema que va a ser tratado.
- Redefinir el problema, si fuera necesario.

Paso 2

Generación de ideas

Dé uno o dos minutos para que los participantes piensen en el problema.

Solicite, en secuencia, una idea a cada participante pidiendo que expresen sus ideas en forma escrita (con letra clara) en las tarjetas que se asignaron, cuidando de anotar solo una idea por tarjeta. Cada participante puede contribuir con más de una idea o tarjeta. En caso de que algún participante no tenga nada para contribuir, podrá hacerlo más adelante. Se pueden hacer varios turnos para que todos tengan la oportunidad de participar. Todas las ideas son importantes, evite enjuiciarlas. En este paso es importante:

- Incentivar a los participantes a dar un mayor número de ideas.
- Mantener un ritmo rápido en la recolección y registro de las ideas, y que estas sean visibles para todos los presentes.
- Colocar las fichas que registran las ideas en el orden de aparición.

Paso 3

Revisión de las ideas expresadas en las tarjetas.

Revise las ideas con los participantes. Pregunte si alguien tiene alguna duda y, si fuera el caso, pida aclaración a la persona que generó la idea. El objetivo de esta etapa es tener claros todos los conceptos vertidos, sin juzgarlos.

Paso 4

Selección de las ideas por considerar.

Lleve al grupo a discutir las ideas y a escoger aquellas que vale la pena considerar. Para lo cual:

- Utilice el consenso en esta selección preliminar del problema o solución.
- Ideas semejantes deben ser agrupadas. Ideas sin importancia o impracticables, deben eliminarse.
- Cuide que no haya monopolio o imposición por parte de algún participante.

Paso 5

Priorización de las ideas.

Solicite a cada participante escoger las tres ideas más importantes, reflexione el porqué de la elección. Coloque un puntaje al lado de cada idea priorizada, de forma tal que se puedan identificar aquellas ideas más mencionadas.

Paso 6

Organización de las ideas priorizadas

Organice una lista con los participantes cuidando de presentar la información de manera secuenciada o de proceso cuando el objetivo sea encontrar respuestas o pasos para una solución.

Paso 7

Reflexiones finales

Elabore un resumen, por escrito, en el que determine con claridad el problema, se identifiquen las causas y efectos, así como las alternativas de solución o el concepto alcanzado. Verifique que se tomen en cuenta todas las ideas y argumentos validados en grupo.

Materiales y equipo

1. Fichas
2. Marcadores
3. Cinta Adhesiva
4. Papel cartulina o papel periódico blanco

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Se debe crear una atmósfera de trabajo en la que nadie se sienta amenazado ni excluido; para ello se podrían generar reglas de trabajo al inicio, donde se destaque el respeto por opiniones ajenas, la importancia de ser precisos, entre otras. Todos deben tener la oportunidad de intervenir.
2. La producción de ideas es más efectiva en grupos que de forma individual.
3. Cuantas más ideas se sugieran, mejores resultados se conseguirán: *“la cantidad produce la calidad”*. Pueden surgir temas ocultos, o no previstos en diagnósticos preliminares. Por lo general, las mejores propuestas aparecen tarde en el período de producción de ideas, pues habrá más variedad para elegir.
4. En caso de que se requiera cubrir gastos por concepto de viáticos y transporte, es importante garantizar con tiempo el acceso a estos; sobre todo cuando el lugar de aplicación de la herramienta sea muy lejano y se requiera pagar por transporte. Es necesario valorar si se va a brindar alimentación a los participantes y prever los costos.

Literatura sugerida

1. Gelfius, F. 2012. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación (en línea) San José, Costa Rica, IICA. Consultado 29 set. 2016. Disponible en <http://preval.org/es/80-herramientas-para-el-desarrollo-participativo>.
2. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2003. Education and training for competitive and sustainable agriculture. Manual for orienting technical cooperation. San José, Costa Rica. 60 p.
3. Ramsay, J; Frias, H; Beltrán, LR. 1975. Extensión agrícola dinámica del desarrollo rural. San José, Costa Rica, IICA. 569 p.

HERRAMIENTA:

Mapa conceptual



Tiempo efectivo estimado: Tres horas

Objetivos

1. Comprender diversas estructuras de pensamiento y maneras de generar conocimiento.
2. Organizar y estructurar el conocimiento de manera sistemática de modo que se puedan relacionar ideas y conceptos entre sí.

Perfil del público meta

El mapa conceptual puede ser trabajado de manera individual, pero también grupal; lo ideal es que sean grupos pequeños para que existan más posibilidades de participación, 6 es el máximo de personas por grupo si se desea hacer con esta modalidad.

Perfil del equipo de facilitación

Esta persona debe ser analítica, debe tener afinidad por el tema por tratar y conocer a profundidad los elementos que lo componen, para poder analizar con el equipo las variables y la pertinencia de los conceptos. Debe tener buenas habilidades de comunicación y capacidad de síntesis para lograr explicar temas que pueden tener muchas relaciones complejas entre sí y a la vez, saber guiar al grupo hacia el pensamiento creativo.

Metodología

Paso 1

Identificar cuál será la pregunta central que responderá el mapa.

Paso 2

Leer e identificar las palabras claves del texto, pregunta focal o de la situación por contextualizar.

Paso 3

Ordenar la lista de conceptos claves, intentando agrupar los términos que se relacionan por área temática y por subtema. También valorando los términos y los conceptos más relacionados al tema central, priorizando la ubicación de estos respecto al tema, concepto, idea, o situación central.

Paso 4

Construir un mapa conceptual preliminar, colocando en primer lugar el nodo que refleja la pregunta que deseamos responder, y luego los nodos conceptuales complementarios, construyendo los enlaces más claros entre conceptos y creando los enlaces entre ellos.

Paso 5

Organizar en el espacio del mapa todos estos elementos, utilizando colores y formas para agrupar u organizar los conceptos de la misma categoría.

Paso 6

Completar todos los enlaces básicos, de manera que no exista ningún concepto clave sin asociar.

Paso 7

Revisar el mapa y reacomodar los conceptos y enlaces. Si se realiza en grupo, es importante ver el mapa como un todo y conocer la construcción personal para unirlo como un aporte al trabajo y crecimiento del grupo.

Paso 8

Buscar y dibujar las líneas cruzadas que sean necesarias entre conceptos, ya que esto significa que se comprenden relaciones entre los temas principales y los secundarios del mapa, dando paso a relaciones más complejas entre conceptos.

Paso 9

Finalmente, el mapa debe ser revisado, los conceptos reposicionados de forma que presten claridad y una mejor estructura final. Los programas Cmap Tools y FreeMind son herramientas útiles y funcionales para conseguir enlazar los conceptos y darle formatos más estructurados a los mapas.

Materiales y equipo

1. Papel construcción
2. Cartulina
3. Marcadores
4. Hojas blancas
5. Cinta adhesiva

Recomendaciones

1. Dependiendo de la metodología por implementar, será necesario llevar materiales didácticos que apoyen los contenidos y faciliten a las personas la comprensión de diversos temas a conceptualizar en el mapa.
2. Es importante dejar fluir el pensamiento creativo en todos los participantes, no inducirlos a esquematizaciones propias del facilitador, sino permitir que cada quien haga sus aportes de acuerdo con su comprensión particular de la temática. El uso de tutoriales en vídeo son herramientas muy útiles para guiar al aprendizaje para la construcción del mapa conceptual.

Literatura sugerida

1. Cañas, AJ; Novak, JD. s. f. ¿Qué es un mapa conceptual? (en línea). Disponible en <http://cmap.ihmc.us/docs/mapaconceptual.php>.
2. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, Costa Rica). 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo (en línea). San José, Costa Rica. p. 50-51. Consultado 30 ene. 2017. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B0850E/b0850e.pdf>.
3. Ontoria, A. 2005. Pensar con imágenes: una experiencia de “metaformación” en el aprendizaje (en línea). Córdoba, España, Universidad de Córdoba. Departamento de Educación. Consultado 26 may. 2017. Disponible en http://medina.uco.es/search~S6*spi?/dmapas+conceptuales/dmapas+conceptuales/1%2C1%2C4%2CB/frameset&FF=dmapas+conceptuales&3%2C%2C4.
4. UNED (Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica). 2014. ¿Cómo hacer un mapa conceptual paso a paso? (en línea). San José, Costa Rica, EUNED. Consultado 20 oct. 2016. Disponible en http://ocw.innova.uned.es/curso_ECEAD/modulo4/contenidos/html/modulo4/otros/mapaspasopasopaso_form.pdf.



HERRAMIENTA:

Mapa parlante

Tiempo efectivo estimado: Dos horas

Objetivos

1. Identificar las principales características de la comunidad desde distintos momentos de las historias.
2. Rescatar las diferentes visiones y memorias de la comunidad desde diferentes momentos del tiempo.
3. Reconocer las diferencias de la comunidad a través del tiempo.

Perfil del público meta

La herramienta va dirigida a actores líderes, autoridades de cualquier edad que convivan en una misma comunidad. Se recomienda trabajar en grupos de aproximadamente 10 a 15 personas como máximo.

Metodología

Paso 1

Inicio:

Es necesario que el facilitador genere un clima de confianza con los participantes, fomentando la participación activa durante la actividad. De este modo, también deberá presentar el objetivo de la actividad explicando en qué consiste el mapa parlante, estableciendo el tiempo aproximado para la elaboración.

Paso 2

Desarrollo

Una vez integrado el grupo de trabajo, será necesario que el grupo tome los materiales para la elaboración de la herramienta. La dinámica puede ser realizada de forma individual o bien de forma grupal. En este caso se recomienda la grupal, para crear un consenso de percepciones.

Paso 3

La dinámica tiene la posibilidad de ejecutarse desde una línea del tiempo, es decir, cada subgrupo hará un mapa del pasado, otro del presente y el otro del futuro. O bien pueden elaborarse desde una misma visión del tiempo con el único objetivo de encontrar diferencias entre perspectivas.

- Mapa del pasado: En los mapas del pasado se ilustra la situación de la comunidad 20 o 30 años atrás en cuanto a recursos naturales, capacidad de producción, disponibilidad de servicios básicos, carreteras, escuelas, etc., todo ello sustentado por la memoria colectiva de los ancianos y miembros de mayor edad de la comunidad.
- Mapa del presente: los mapas presentes son expuestos por los dirigentes. Ilustran los problemas que las comunidades enfrentan en la actualidad como la escasez de recursos, conflictos, baja autoestima, pobreza, desesperanza, etc.

- Mapa del futuro: proyectan la situación de la comunidad a 30 años, desde la visión de futuro de los jóvenes. Ilustran las esperanzas y sueños, plasman las ideas de progreso y bienestar para las generaciones futuras, grafican lo que se considera una vida digna, y explicitan una voluntad de cambio basada en compromisos. Sobre esta base, se asumen compromisos institucionales.

Tomado de: Comminit Perú. 2007. La iniciativa de la comunicación. Mapas parlantes. 29 de oct. 2016, de Asociación Comunicación y medios para el desarrollo de América Latina y el Caribe. Disponible en <http://www.comminit.com/la/content/mapas-parlantes>.

Paso 4

En dos grupos de 5 personas cada uno (suponiendo que el total sean los 10 estimados como máximo), se grafica el mapa de la localidad, ubicando elementos como:

- Recursos naturales.
- Lugares donde se concentra la población.
- Sectores cercanos a la localidad.
- Zonas de actividad agrícola, pesquera, minera, de recolección, de caza de crianza o pastoreo.
- Lugares históricos
- Rutas y caminos.

Paso 5

Una vez finalizado el mapa parlante, cada subgrupo deberá exponerlo, con la finalidad de externar, de manera gráfica, la percepción de su territorio local y sus carencias más visibles.

Materiales y equipo

- Cartulinas.
- Marcadores para colorear.
- Revistas para recortar.
- Tijeras.
- Goma.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Otra forma de garantizar el mejor aprovechamiento de esta herramienta es por medio de una convocatoria y la socialización del proceso metodológico, a través de la convocatoria de actores claves que dirijan los diagnósticos, los cuales serán el punto de referencia.

El dibujo del mapa debe ser un espacio de compartir criterios y las perspectivas respecto a sus territorios y situaciones particulares.

El punto de enriquecimiento de esta herramienta se da en el momento en que se comparte lo dibujado y se analiza por segmentos lo que cada miembro y grupo ha interpretado de su zona específica y de su realidad, dando la información necesaria para plantear propuestas ajustadas a la mejora de las condiciones sociales.

Literatura sugerida

1. MC (Ministerio de Cultura, Perú). 2014. Etapa de identificación de pueblos indígenas u originarios: guía metodológica (en línea). Lima, Perú, PNUD. Consultado 17 oct. 2016. Disponible en <http://www.cultura.gob.pe/sites/default/files/noticia/tablaarchivos/guiaidentificacionppiifinal.pdf>.
2. La iniciativa de comunicación. 2007. Mapas parlantes (en línea). Consultado 29 oct. 2016. Disponible en <http://www.comminit.com/la/content/mapas-parlantes>.



HERRAMIENTA:

Árbol de problemas y árbol de medios y fines

Tiempo efectivo estimado: Tres horas

Introducción

Mediante esta herramienta se puede lograr visibilizar las causas y efectos de un problema determinado (escogido previamente mediante una lluvia de ideas), de una manera más gráfica y específica. También, identificados los problemas adecuadamente, se pueden plantear las alternativas de solución óptimas para revertir cada uno de ellos de forma particular a través del árbol de objetivos en el que se coloca la situación contraria a la problemática. Esta herramienta permite entonces: evaluar la situación presente y proyectarla a futuro, estableciendo nuevos objetivos y fines por alcanzar en la solución o mitigación del problema principal de una manera más estratégica.

Objetivos

1. Identificar las causas y efectos de un problema.
2. Visualizar y establecer las alternativas de solución.
3. Identificar objetivos general y específicos de un determinado programa de trabajo.

Perfil del público meta

Esta técnica se dirige a personas productoras, directivos de asociaciones de desarrollo o cooperativas, así como funcionarios de instituciones públicas y privadas que requieran identificar un problema, sus causas y efectos para proponer, a partir de ellos, alternativas de solución. La cantidad máxima de personas participantes recomendable es de 30 personas.

Perfil del equipo de facilitación

Debe ser una persona con capacidad de análisis y síntesis. Que demuestre respeto por lo que los demás opinan. Crítico y asertivo en cuanto a la ubicación de la información que recibe. Debe promover la participación, el análisis, reflexión y la sana convivencia integrando las opiniones y comentarios de los participantes. Lo ideal es que conozca sobre el tema que se va a discutir, o que se instruya antes.

Metodología

Paso 1

Identifique adecuadamente el problema central. En esta fase es necesario preguntarse respecto a ¿Qué está sucediendo? ¿Qué es lo que queremos resolver? En relación con una temática específica y a una población específica, valide su respuesta investigando los hechos que puedan demostrar dicho problema. Pueden surgir muchos problemas como opción, procure llegar, a través de una lluvia de ideas, al principal de ellos.

Paso 2

Elabore una lluvia de ideas acerca de los posibles efectos que se pueden generar para el problema determinado en el paso 1. Los efectos pueden ser de dos tipos: los *que ya se vienen percibiendo efectivamente* y los que constituyen una *amenaza o peligro* si el problema no es manejado oportunamente, ambos deben identificarse y a la vez priorizar su importancia en torno al problema; para ello se debe preguntar ¿qué lo genera o qué lo produce?

Paso 3

Luego de tener un orden de importancia de todos los efectos, identifique las repercusiones encadenadas del problema; para ello se elabora el árbol de efectos; este consiste en representar gráficamente hacia arriba del problema central los efectos priorizados en el paso 2, identificados como una consecuencia del problema.

Paso 4

A continuación coloque en el primer nivel (inmediato superior al problema) los efectos directos, cada efecto directo nace del problema, por lo que se representa con una flecha, desde el problema hasta cada efecto directo o de primer nivel.

Paso 5

Pregúntese si para cada efecto de “primer nivel” existe alguno o varios efectos superiores importantes que puedan derivarse de ese efecto, siempre haciéndose la pregunta “¿qué genera o produce?” Representélos en un segundo nivel, derivándolos con flechas de abajo hacia arriba, desde el efecto de primer nivel que opera como causa. Si a un efecto concurre como causa otro efecto de primer nivel ya representado, indique la interdependencia con una flecha.

Paso 6

Una vez que tiene el problema, los efectos de primer y demás niveles identificados, proceda a identificar las posibles causas que dan origen al problema central, siendo la pregunta clave ¿Por qué? En este sentido: pregúntese si para cada causa de “primer nivel” existe alguna o varias causas inferiores importantes que puedan derivarse de ella. Representélas en un segundo nivel derivándolas con flechas de arriba hacia abajo, desde el problema hasta las causas de primer nivel, y así sucesivamente. Si una causa es originada por otra causa, indique la interdependencia con una flecha.

Paso 7

El siguiente paso consiste en construir el árbol de objetivos para la solución. Se trata de colocar en términos positivos todas las causas y efectos del árbol de problemas. El árbol de objetivos será el flujo interdependiente de propósitos y fines para la solución de un problema o asunto determinado.

Paso 8

Identifique alternativas de solución, estas son acciones para solucionar el problema. Para cada base del árbol de objetivos, plantee una alternativa que lo concrete efectivamente.

Paso 9

Para formular el objetivo general de un determinado proyecto, este se toma del árbol de objetivos, el que debe responder a solucionar el problema central identificado.

Paso 10

Para formular los objetivos específicos, estos se toman de las causas del primer nivel y demás niveles en el árbol de objetivos.

Paso 11

Se evalúan y comentan los resultados del árbol de problemas y árbol de objetivos.

Materiales y equipo

1. Fichas de diferentes colores para las causas, efectos y Objetivos
2. Marcadores
3. Cinta adhesiva
4. Papel cartulina o papel periódico

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Defina con precisión el problema: El problema se refiere a una situación que denota inconveniencia, insatisfacción, o un hecho negativo. Evite que los participantes confundan los términos y se dispersen entre causas y efectos.

Efectos: Limitado acceso a mercados, migración, bajos ingresos

Problema: Producción de cacao poco competitivo.

Causas: Poco conocimiento de las prácticas culturales, limitado acceso a fuentes de financiamiento, débil organización de productores.

Procure ser más específico en cuanto a efectos y causas, conozca de antemano la realidad donde va a aplicar la herramienta y oriente ordenadamente las ideas de los participantes.

Considerar lo siguiente:

- Un problema no es la ausencia de su solución, sino un estado existente negativo.
 - Centrar el análisis de causas y efectos solo en un problema central.
 - No confundir el problema con la falta de algo.
2. Si se considera cubrir gastos de viáticos y transportes, es importante garantizar con tiempo el acceso a estos, en caso de que el lugar de aplicación de la herramienta sea muy lejano y se requiera de transporte. Es necesario valorar si se va a brindar alimentación a los participantes y prever los costos.

Literatura sugerida

1. Aldunate, E. 2008. Diagnóstico, árbol de problemas, árbol de objetivos (en línea). Ciudad de México, México, CEPAL. Consultado 20 oct. 2016. Disponible en http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/Arboles_Diagnostico.pdf.
2. Geilfus, F. 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo. San José, Costa Rica, IICA. 151 p. Consultado 30 ene. 2017. Disponible en <http://ejoventut.gencat.cat/permalink/aac2bb0c-2a0c-11e4-bcfe-005056924a59>.
3. Martínez, R; Fernández, A. s. f. Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales: árbol de problemas y áreas de intervención (en línea). Disponible en <https://es.slideshare.net/metodologia2012/arbol-de-problema-cepal>.

HERRAMIENTA:

Resolución de conflictos



Tiempo efectivo estimado: Cuatro horas

Objetivos

1. Comprender las posiciones expuestas por las diferentes partes.
2. Sugerir posibles acuerdos conciliatorios entre las posiciones planteadas.
3. Generar espacios de discusión sana y respetuosa, que concluya en el planteamiento de diversidad de posiciones.
4. Corregir percepciones erradas en la mala información, conduciendo por medio del diálogo a la realidad de la situación.

Perfil del público meta

Para la comprensión adecuada de la herramienta, se recomienda realizar un caso práctico de la técnica con tres personas máximo. Dos de ellos representarán las contrapartes y una será el facilitador. Las personas tendrán que estar anuentes a participar asumiendo un rol determinado y defendiéndolo hasta el final de la actividad. La herramienta va dirigida a productores, técnicos, jóvenes, mujeres, y se recomienda grupos de 25 personas, como máximo.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador o mediador deberá ser una persona que cuente con cualidades como: firmeza para decidir y comunicar sus ideas de modo imparcial, entusiasta, comprometido con el proceso, tolerante, paciente, objetivo en sus discursos mediadores, observador de detalles, analítico y prudente para saber en qué momento intervenir, con capacidad de distanciarse cuando lo considere pertinente, pero con espíritu provocador de ideas para discusiones sanas y respetuosas.

Metodología

Paso 1

La herramienta se puede desarrollar mediante la técnica de dramatización, el juego de simulación; a través de un mapa de conflictos se tratará un itinerario de preguntas elaboradas de acuerdo con el conflicto determinado.

Paso 2

Se hace la presentación y aceptación del mediador, quien será de ahora en adelante el facilitador de la herramienta, estableciendo los tiempos para cada intervención, proponiendo acuerdos de paz y mediando en el proceso.

Paso 3

Crear un clima adecuado de confianza, consiguiendo la motivación de ambas partes para participar.

Paso 4

Para aclarar el problema, se recoge la información de ambas partes sobre el conflicto, así como los detalles de las personas implicadas en este. Se decide si se continúa trabajando con ambas partes al mismo tiempo, o se requiere una separación de las mismas.

Paso 5

Poner a discusiones a las partes, de modo que cada una tenga la oportunidad de expresar y exponer sus puntos de vista.

Paso 6

Proponer posibles soluciones que involucren ambas perspectivas encontradas y se logre llegar a una serie de puntos que constituyan un acuerdo entre las partes, estableciendo relaciones cooperativas.

Paso 7

Elaboración y aprobación del acuerdo.

Materiales y equipo

1. Block de notas
2. Lapiceros
3. Papel periódico
4. Rotafolio
5. Pizarra
6. Marcadores

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Existen varias técnicas por utilizar en esta herramienta, tales como: la escucha activa, la cesión de la palabra, el parafrasear, intervenciones para aliviar la tensión, el reconocimiento de las intenciones y sentimientos y la pregunta como herramienta constante dentro del proceso.
2. Considerar si la técnica se enseñará en el marco de un taller, para disponer de alimentación, transporte y logística necesarios.
3. Desarrollar un caso práctico-hipotético para poder aplicar la técnica de aprender-haciendo.

Literatura sugerida

1. Cascón, F. s. f. Metodología en la resolución de conflictos (en línea). Disponible en <http://www.edualter.org/material/euskadi/paco.htm>.
2. Estrada, R. 1993. Planteamiento y resolución de conflictos en la cuenca del río Ovejas. Cali, Colombia, CIAT. 75 p. Disponible en http://ciat-library.ciat.cgiar.org/ciat_digital/CIAT/books/historical/194.pdf.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). 2014. Sección 2: Manejando conflictos (en línea). Santiago, Chile. Consultado 5 oct. 2016. Disponible en <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/008/a0032s/a0032s03.pdf>.



HERRAMIENTA:

Consejos para tomar fotografías de campo

Tiempo efectivo estimado: De tres a cuatro horas

Objetivos

1. Visibilizar adecuadamente las acciones del programa, proyecto, actividad, por medio de registros fotográficos.
2. Capturar las acciones más relevantes en el campo con presencia de los beneficiarios.
3. Generar imágenes de buena calidad para su impresión en documentos del programa, proyecto.

Perfil del público meta

Esta herramienta se puede dirigir a los beneficiarios directos (productores y otros actores de los consorcios), así como a los especialistas, técnicos del programa, colaboradores de los proyectos y programas (IICA – INIA – otras instituciones u organizaciones). Se puede aplicar individualmente o en grupos pequeños de 10 a 15 personas, todo dependerá del equipo que se utilice.

Perfil del equipo de facilitación

Ser creativo, tener conocimientos básicos en cómo manipular una cámara fotográfica. Es necesario que el facilitador sea una persona cuidadosa con el manejo de la cámara; debe ser una persona ingeniosa, capaz de capturar los momentos.

Es importante ser respetuoso y amable al tratar con las personas que se desea fotografiar. También deberá tener la habilidad de seleccionar los mejores ambientes y el momento. apropiado.

Metodología

Paso 1

Tome las fotografías de la mejor calidad posible que permita la cámara. Evite usar cámaras de celular, pues generalmente las fotografías que generan no sirven para impresión.

Paso 2

Revise que la batería esté cargada y la tarjeta de memoria cuente con espacio suficiente. Lleve baterías extra para el camino.

Paso 3

Revise los sitios con buena luz natural. Escuche a las personas para conocer la historia de esos lugares, su importancia y valor, a fin de lograr convencer a la gente de tomarse las fotos en esos sitios.

Paso 4

Sostenga la cámara con la mano izquierda y dispare con la mano derecha, así la imagen saldrá menos movida. Tome varias fotografías para seleccionar las mejores

Paso 5

Establezca confianza. Trate de no hacerlo muy formal, tírese al suelo si es necesario, cuente un chiste y siga hablando para que se olviden de la cámara. A veces puede dar un buen resultado si pregunta por algo que le ayude a la persona a relajarse (y además la foto se ve más natural). Si por ejemplo tiene que tomar una foto en la cocina de una señora, puede preguntarle cuál es su comida favorita, o hacer un comentario positivo sobre las tortillas en la mesa. Actúe de manera natural.

Paso 6

Siempre es una buena idea mostrar algunas de las fotos a las personas que aparecen en estas. Causa risa y a las personas les gusta ver cómo salieron. No se comprometa a enviarles las imágenes posteriormente si no es que realmente lo va a hacer.

Paso 7

Trate de pensar alternativamente. No tome las fotos tradicionales y posadas, pero sí fotos en acción y desde ángulos diferentes.

Paso 8

En todo momento, fíjese en la luz. Dependiendo qué efecto quiere, debe posicionarse de una manera en relación con esa luz, que le permita crear este efecto.

Paso 9

Fotos tomadas adentro, con luz fosforescente, en general resultan malas. Evítelo cuando pueda.

Paso 10

Si toma fotos adentro con una luz más natural, el efecto puede ser muy agradable.

Paso 11

No tome fotos en contraluz, si no es porque realmente quiere crear un efecto.

Paso 12

Si toma fotos en exteriores, dependiendo del lugar y la nubosidad, trate de tomar fotos antes de las 10 de la mañana o después de las 3 de la tarde. Por supuesto, todo depende de la situación y del lugar, pero en general la luz a mediodía es muy dura y crea sombras muy oscuras.

Paso 13

Tome fotos de personas en acción. Evite a toda costa la foto de un participante en un taller sentado pasivamente en una silla.

Paso 14

Considere la altura en que se posiciona. Si toma fotos de niños, hay que agacharse y en general debe ubicarse horizontalmente. Acérquese a lo que quiere que sea la parte central de su foto. Si la toma de lejos, no se va a poder ver si es que quiere resaltar un detalle.

Paso 15

Si el lugar donde toma la foto está muy oscuro, trate de usar un trípode, para evitar que la cámara se mueva; si no, use flash, el tiempo de apertura es más largo en lugares oscuros y es más difícil mantener la cámara suficientemente inmóvil.

Paso 16

Evite 'ruido' en la foto, es decir, objetos que molestan y distraen. En especial, trate de fijarse que hay detrás. ¿Una cuerda que 'entra' por una oreja de la persona y 'sale' por la otra? ¿Un rótulo que parece salir de la cabeza de la persona? Si es así... muévase.

Paso 17

Trate siempre de evitar fotos posadas. Es mejor cuando las personas aparecen de manera natural y en acción. Claro, puede tomar fotos posadas, siga tomando y verá que las personas se relajan y eventualmente, comienzan a actuar de manera más natural, obteniendo mejores fotos.

Paso 18

Recuerde apuntar nombres, edades y otros datos que pueda necesitar de las personas que aparecen en sus fotos.

Paso 19

Revise sus fotos y sea crítico. Elimine las que no sirven, las oscuras, las movidas, las que son iguales.

Paso 20

Organice sus fotos. Se recomienda Picasa que es un programa gratuito, fácil de bajar y de manejar (www.picasa.com). Este programa permite algunos ajustes en la foto, pero más que todo se recomienda porque usted puede asignar palabras claves (de búsqueda) a cada foto y de esa manera fácilmente encontrar lo que busca. Recuerde hacer respaldos.

Paso 21

Si quiere cambiar y editar una foto, inicie haciendo una copia. Nunca debe trabajar sobre el original.

Materiales y equipo

1. Cámara fotográfica con pixelaje de 14, un zoom óptico de 36X
2. Trípode
3. Cargador
4. Tarjeta de memoria
5. Reflectores

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Los reflectores de luz o el trípode son opcionales, en caso de contar con ellos. El reflector de luz puede ser una cartulina con papel aluminio o papel satinado blanco, esta se utilizaría en caso de que la toma se quiera dar en espacios oscuros con luz indirecta.
2. Procurar que las fotografías tengan algún elemento de visibilidad de los financiadores y contrapartes en caso de que se trate de una foto grupal, por ejemplo, que aparezca un banner de fondo o algún elemento característico.
3. Es importante que los beneficiarios directos (productores) sean protagonistas en las fotografías en la medida de lo posible.
4. Al tomar una fotografía de una plaga o enfermedad, procurar hacer un buen acercamiento de manera que la fotografía sea representativa.
5. **Pensar en el fondo.** Al contrario que en otras muchas temáticas, en este tipo de fotos en el campo, el fondo importa mucho. Debe estar nítido y formar parte de la composición por completo. Por tanto, tendrá que analizarse con detenimiento, viendo dónde se sitúan los puntos de interés, utilizar líneas rectas o curvas para conducir la atención en la foto, ver de qué manera se va a crear sensación de profundidad. No debe olvidarse tampoco mantener recto el horizonte. Recordar que se puede corregir la inclinación de la foto, si saliera torcida.
6. **El tiempo:** En el mundo de la fotografía se asocia el buen tiempo y los días soleados al mejor momento para hacer fotos. Con el tiempo se irá dando cuenta de la infinidad de posibilidades que ofrecen los días nublados y lluviosos.

Los días soleados, en las horas centrales del día, generan una luz dura, con sombras muy profundas y fuertes contrastes entre las luces y las sombras. Por el contrario, los días nublados dan una luz más suave, reduciendo ese contraste.

7. **Cambie el punto de vista.** Normalmente las fotos se hacen desde el mismo punto de vista, de pie, con la cámara a la altura de nuestros ojos. De este modo, la foto resultante transmite siempre la misma sensación. Cambie ese punto de vista. Térese al suelo, agáchese, súbese a algún sitio elevado. Descubrirá nuevos puntos de vista y conseguirá fotos más sorprendentes.
8. **Acérquese a las personas.** Cuando fotografíe a las personas, acérquese a ellas. No solo se trata de un buen retrato sino que también puede absorber la realidad del lugar y generar situaciones impactantes en la fotografía. Así captará mejor su personalidad y contará una historia única.

Literatura sugerida

1. Korsgaard, C. 2009. Entrevistas y fotos. 64 consejos prácticos para el trabajo de campo (en línea). Granada, Nicaragua, Editorial EDISA 2010. Consultado 5 oct. 2016. Disponible en http://amarcnicaragua.org/uploads/documentos/Entrevistas_y_fotos.pdf.
2. Rodríguez, JL. 2016. 11 consejos para hacer fotografías de paisajes (en línea). Consultado 7 oct. 2016. Disponible en <http://www.dzoom.org/es/sf-11-consejos-fundamentales-para-hacer-fotografias-de-paisajes/>.



HERRAMIENTA:

Consejos para realizar entrevistas de campo

Tiempo efectivo estimado: Dos horas

Introducción

La entrevista es una técnica de aplicación interpersonal. Se utiliza para ampliar y detallar información respecto a datos, historia y experiencias, o bien, de información especializada. Esta técnica es ideal cuando necesitamos comprender a profundidad una temática y adquirir información específica que le dé mayor sustento a nuestra investigación o proyectos. La información derivada de una entrevista puede hacer la diferencia en nuestro análisis de las realidades.

Objetivos

1. Conocer la opinión de los colaboradores y beneficiarios del programa/ proyecto.
2. Capturar información relevante sobre las acciones realizadas, en colaboración con nuestros beneficiarios directos e indirectos.
3. Brindar un adecuado seguimiento a las acciones implementadas a través de la consulta directa al actor involucrado.

Perfil del público meta

Esta herramienta se dirige a los beneficiarios directos (productores y otros actores de los consorcios), así como a los especialistas, técnicos del programa, colaboradores de los proyectos y programas (IICA – INIA – Otras instituciones u organizaciones).

Perfil del equipo de facilitación

La persona encargada de realizar la entrevista debe conocer muy bien el programa y las acciones que ejecutan los colaboradores en los países. Deberá también conocer el perfil de los beneficiarios y colaboradores. Debe planificar y elaborar cuidadosamente las preguntas que va a aplicar a las personas en la entrevista, siempre manteniendo el hilo de la conversación y teniendo espontaneidad y fluidez al preguntar. Se necesita que la persona que desempeñe esta labor posea gran empatía con los entrevistados, así como la habilidad de escuchar y guiar una conversación.

Metodología

Paso 1

Respete a la persona que entrevista y llegue a tiempo.

Paso 2

Vístase según el ambiente y contexto.

Paso 3

Escoja bien el lugar de la entrevista. La persona tiene que sentirse cómoda. Evite entrevistarle en una oficina u otro lugar que indique poder. Si puede, hágalo salir y relajarse.

Paso 4

No debe llegar cargado de documentos y equipo. Viene a escucharlo.

Paso 5

Explíquele que va a grabar y coloque la grabadora en un lugar donde grabe bien, pero donde la persona no se vaya a sentir incómoda por el equipo.

Paso 6

Puede conversar antes de la entrevista para romper el hielo, pero no deben hablar del tema hasta que ya están de acuerdo que se inicia la entrevista.

Paso 7

Revise su grabadora, que tenga espacio de almacenamiento, batería y todo lo que necesita.

Paso 8

Inicie despacio, con preguntas generales y datos. Se trata de establecer confianza.

Paso 9

Una buena pregunta de arranque es, por ejemplo: “Cuénteme un poco sobre su infancia. ¿A qué se dedicaban sus padres? ¿Cuál es la historia de este lugar?,” Con una pregunta de ese tipo rompe un poco el hielo, pero es importante volver a retomar la conversación para evitar desviarse excesivamente del objetivo. Si la entrevista se realiza en el hogar, otra posibilidad es preguntar sobre objetos que se ven, por ejemplo, fotos familiares.

Paso 10

Prepárese y pregunte con seguridad, sin titubeos – con voz clara y sonora.

Paso 11

No sea tímido, su timidez se transmite en la entrevista y lo que dice el entrevistado.

Paso 12

Use empatía, dé la impresión de que entiende su situación.

Paso 13

Hable despacio, pausadamente, de buen modo y con respeto. Se trata de que la persona sienta que lo respeta, entienda sus preguntas y conteste con confianza.

Paso 14

Pregunte de manera precisa, para que la persona entienda.

Paso 15

No haga más de una pregunta a la vez.

Paso 16

Deje que el entrevistado hable. Por eso lo buscó. Sin embargo, puede interrumpirle con respeto; si habla demasiado, si no se entiende, o si está esquivando la pregunta. Pero si habla bien, déjelo hablar.

Paso 17

Aliste de antemano unos cinco temas o preguntas claves que tiene que cubrir durante la entrevista. Cinco son suficientes. Recuerde su guía de preguntas y no deje la entrevista sin tener respuestas a todas.

Paso 18

Deje abierta la posibilidad de volver a comunicarse con el entrevistado: dirección, teléfono, nombre completo, correo electrónico.

Paso 19

No prometa que va a enviar la entrevista para su aprobación. Únicamente si es que hay aspectos técnicos o tiene dudas, lo debe hacer – pero envíe solamente la parte que sea necesaria y dígame que es un fragmento de la entrevista entera.

Paso 20

Indique que ya va a terminar: “Ahora para finalizar, quiero preguntarle...”. Eso le da la oportunidad de agregar algo si quiere y si aparece algo relevante, por supuesto tiene que seguir preguntando. Pero no termine nunca con “¿tienes algo más que agregar?”

Paso 21

El silencio es de doble filo. Si se debe a que no sabe qué va a preguntar, es penoso y destructivo. Pero si es porque el entrevistado está pensando o no quiere contestar, el silencio es fabuloso. Eventualmente va a contestar y si no lo hace, repregunte. Ya hizo la pregunta una vez, no importa hacerla una segunda vez.

Paso 22

Tome nota siempre que se pueda, aun cuando esté grabando.

Paso 23

Confirme con el propio entrevistado cifras, datos y nombres.

Paso 24

Comience por las preguntas más fáciles de responder – guarde las más difíciles o controversiales hasta el final, cuando hay más confianza.

Paso 25

Combine preguntas abiertas (“¿Cuénteme cómo era su situación antes de formar parte del consorcio?”) y cerradas (“¿Usted fue ayer al taller?”). Las abiertas invitan a que hable más, le da tiempo de organizarse un poco y puede abrir nuevas rutas en la entrevista. Pero, a veces hay que hacer preguntas que requieren un sí o un no.

Paso 26

Ponga atención a lo que se dice.

Paso 27

No trate de mostrar al entrevistado que domina el tema. Está ejecutando una entrevista, no dando una conferencia.

Paso 28

No deje que la entrevista se haga muy larga. En la mayoría de los casos, de 20 a 30 minutos son más que suficientes.

Paso 29

No tome fotos al mismo tiempo que entrevista, a menos que lleve a un fotógrafo. Si le toca tomar las fotos, hágalo cuando hayan terminado la entrevista.

Paso 30

Si tiene dudas o la persona no es muy clara, puede pedir aclaración: “Si te entiendo bien...”

Paso 31

Invite a profundizar, ejemplificar y hacerlo lo más concreto posible:

- “¿Me podría explicar brevemente...?”
- “¿Me podría dar un ejemplo?”
- “¿Por qué...?”
- “¿Cómo...?”
- “¿Quién...?”

Paso 33

Comente la entrevista con una compañera o compañero de trabajo. A veces él o ella ven elementos que usted mismo no había tomado en cuenta.

Paso 34

Transcriba y edite la entrevista tan pronto como pueda: redactar en fresco, escribir en caliente. A veces es suficiente con revisar los apuntes, escribir las notas en limpio y escuchar solo las partes que no podemos recordar.

Materiales y equipo

1. 1 libreta para notas
2. 1 grabadora de audio
3. 1 cámara de vídeo
4. Elementos de visibilidad de los logos de las entidades involucradas en el proyecto (banner, banderas, otros) en caso de que la entrevista sea grabada como vídeo.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. El lenguaje hablado no es el mismo que el lenguaje escrito. En otras palabras, hay que redactar para efectos de claridad, sin cambiar el sentido.
2. No está obligado a utilizar la entrevista, si no se logró el objetivo para el cual se realizó.
3. Utilice solamente lo que necesita quizás la entrevista duró media hora, pero lo importante y lo que utilice fueron solo los últimos cinco minutos.
4. Si salió mal, no repita una entrevista, no se debe.

Literatura sugerida

1. Flynn, P. 2012. Top 10 tips for conducting and exceptional interview (en línea). Consultado 1 oct. 2016. Disponible en <http://www.smartpassiveincome.com/how-to-conduct-an-exceptional-interview/>.
2. Korsgaard, C. 2009. Entrevistas y fotos. 64 consejos prácticos para el trabajo de campo (en línea). Granada, Nicaragua, Editorial EDISA 2010. Consultado 1 oct. 2016. Disponible en http://amarcnicaragua.org/uploads/documentos/Entrevistas_y_fotos.pdf.
3. McLachlan, G. 2011. 20 tips for better interviewing. *In* New College Practical Journalism Tips (en línea). Consultado 2 oct. 2016. Disponible en <http://www.newscollege.ca/p123.htm>.
4. Stibbe, M. 2016. How to interview someone like a journalist (en línea). Consultado 28 ago. 2016. Disponible en <https://www.articulatemarketing.com/how-to-interview-someone#moved>.



HERRAMIENTAS DE
Extensión



HERRAMIENTAS DE **Extensión**

Propósito

Compartir entre distintos actores los saberes y conocimientos que permitan enriquecer las prácticas cotidianas del campo, aprendiendo de manera democrática en ambientes propicios para el desarrollo de capacidades y sinergias.

Contenidos

1. Campesino a campesino
2. Escuela de campo
3. Curso
4. Taller de buenas prácticas agrícolas
5. Gira técnica
6. Taller de capacitación
7. Día de campo
8. CADER
9. ¿Cómo poner en marcha una comunidad de práctica virtual?
10. Las TIC en la agricultura

HERRAMIENTA:

Campesino a campesino



Tiempo efectivo estimado: De uno a dos días

Objetivos

1. Compartir información, técnicas, conceptos agroecológicos, experiencia y sabiduría popular entre pares.
2. Mejorar los sistemas productivos campesinos en forma participativa.

Perfil del público meta

La metodología se aplica uno a uno, siendo el público meta los mismos campesinos de la localidad y las localidades cercanas. En el proceso puede haber expertos de diversas áreas, o miembros de organizaciones, no precisamente campesinos; no obstante, el público meta siempre deben ser los propios campesinos y campesinas, aplicando las técnicas. La cantidad máxima es de 20 personas.

Perfil del equipo de facilitación

En esta metodología, el liderazgo es compartido; los campesinos deben ser comprometidos con la localidad y con el aprendizaje que deseen compartir con otros campesinos, mediante algunas nuevas técnicas, formas de cuidado ambiental y mejores relaciones organizacionales entre sí. Deben ser personas solidarias, comprometidas y proactivas.

Metodología

Paso 1

La investigación participativa (fase de diagnóstico), debe tener como base el conocimiento de la realidad económica, sociocultural y medioambiental en que trabajan los productores, siendo esta una región, una comunidad o parcelas dispersas. Las herramientas para conocer la información, deben ser aplicadas por los mismos campesinos, con apoyo para su sistematización de algunos profesionales que conozcan también la metodología y que sean parte de los procesos y el involucramiento.

Paso 2

La planificación y organización: esta segunda fase sucede después de haber estudiado el contexto y conociendo la manera como se desenvuelve el entorno específico.

Posterior a esto, se requiere una planificación de roles o de grupo, de forma que se trascienda de los meros conocimientos productivos hacia otras etapas organizacionales por medio de la planificación estratégica. Es preferible que se enfoque sobre una temática específica. Esta etapa justamente se desarrolla para planificar y organizar el proceso.

Paso 3

La experimentación: surge tras los intercambios de conocimientos y aplicación de diferentes técnicas de acuerdo con el tipo de cultivos, el clima, la calidad de los suelos, con el objetivo de determinar cuáles son las más convenientes en su aplicación. Es en esta fase donde se realizan los intercambios de experiencias y talleres de análisis que tienen una importancia destacada. En esta fase se pueden aplicar diversidad de herramientas como la lluvia de ideas, gira técnica, árbol de problemas y objetivos, entre otras. La sistematización puede llevarse a cabo en conjunto con todos los participantes, incluyendo miembros de organizaciones externas y algunos profesionales. Es necesaria la sistematización y recopilación para generar nuevas guías de trabajo que reúnan el aporte de todos los campesinos.

Paso 4

Evaluación y verificación: al igual que los demás procesos, los campesinos llevan el liderazgo de los procesos y su seguimiento. En esta fase se analizan los avances obtenidos en las unidades productivas, así como los impactos sobre el medio ambiente y la producción. Para esta sistematización, es necesario contar con estudios de línea de base e indicadores claves de mediación, por lo que se recomienda la ayuda de expertos y profesionales externos que apoyen la labor de los campesinos en estas temáticas.

Materiales y equipo

1. Folletos y materiales didácticos
2. Cartulinas
3. Marcadores
4. Libretas y bolígrafos.

Para la realización de la metodología Campesino a Campesino, dependiendo de la técnica, es necesario prever los insumos que se requerirán para este proceso.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Recuerde que la sistematización de cada uno de los pasos arriba descritos, debe ser de conocimiento general, ya que es la base para que se apliquen las nuevas metodologías y procesos. Asegure poder hacer llegar esta información obtenida de la metodología Campesino a Campesino a cada uno de los participantes.
2. Tome en cuenta las actividades y metodologías que impliquen algún tipo de traslado (en el caso de darse intercambios) y alimentación, para que estos sean incluidos en la planificación y en caso sea necesario, considerarlo en el presupuesto de materiales.
3. Se debe tener claro qué es lo que van a compartir para la planificación del proceso. Incluye también prácticas de riego, construcción de pequeños reservorios, entre otras prácticas agrícolas.

Literatura sugerida

1. CNA (Confederación Nacional Agraria, Argentina); FAREJ (Federación Agraria Regional de Junín, Argentina). 2011. De Campesino a Campesino: una experiencia para compartir. Parte 1 (en línea). Consultado 30 ene. 2017. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=N1Fhyv-CsFY>.
2. Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña (CONFRAS). 2009. La metodología Campesino a Campesino y el trabajo de CONFRAS (en línea). *In* VII Encuentro Nacional de Campesino a Campesino (7, El Simarrón, La Libertad, El Salvador). Consultado 19 oct. 2016. Disponible en http://confrass.com/documentos/2/5/Presentacion_en_VII%20Encuentro_Nacional_PCaC.pdf.
3. Galvis, A. 2015. Materiales educativos: campesino a campesino para desarrollar la agroecología. Consultado 29 oct. 2016. Disponible en <https://foodfirst.org/materiales-educativos-campesino-a-campesino/>.
4. IDMA (Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente, Perú). 2000. Breve resumen metodología "Campesino a Campesino" para la promoción de la agricultura sostenible. *In* V Encuentro Nacional de Productores Ecológicos del Perú. Universidad Nacional Agraria La Molina. Lima, Perú. Consultado 19 oct. 2016. Disponible en <http://idmaperu.org/web/wp-content/uploads/2014/04/campesino.pdf>.
5. Ramos, F. 2003. Metodología de campesino a campesino (en línea). San Salvador, El Salvador, Confederación de Federaciones de la Reforma Agraria Salvadoreña. Consultado 30 oct. 2016 Disponible en http://confrass.com/documentos/2/5/Notas_sobre_pcac.pdf.

HERRAMIENTA:

Escuela de campo (ECA)



Tiempo efectivo estimado

Dependerá del número de sesiones que se determinen, y el tiempo de sesión dependerá de la actividad que desarrollarán.

Objetivos

1. Facilitar procesos de fortalecimiento de capacidades a partir de las necesidades, percepciones, y experiencias de los participantes.
2. Desarrollar procesos de construcción colectiva del conocimiento.
3. Fortalecer procesos de extensión y transferencia agrícola en el ámbito rural.
4. Desarrollar capacidades para la mejora de los medios de vida de la familia rural.

Perfil del público meta

Esta metodología está dirigida principalmente a los productores y productoras, los promotores agrícolas y otros actores locales. En las escuelas de campo también se hacen presentes expertos y especialistas en diversas temáticas, no obstante, la atención se encuentra en las y los agricultores. Las y los miembros de las ECA deben pertenecer a la misma comunidad o bien, a comunidades cercanas para garantizar su participación. La cantidad óptima para el desarrollo de esta herramienta va de los 15 a los 25 participantes.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador debe tener la facilidad de expresarse oralmente. Debe tener ciertas destrezas, siendo la principal la relacionada con el cultivo elegido y con amplia experiencia en su manejo en campo. Del mismo modo, el facilitador siempre debe buscar dejar una capacidad instalada en el grupo para darle sostenibilidad al proceso. Debe tener excelentes relaciones humanas y gran capacidad de síntesis.

Metodología

Paso 1

El facilitador presenta las bondades de la metodología, los compromisos que deben asumir sus participantes y conjuntamente definen con claridad el ¿qué? el ¿cómo? y el ¿para qué? de la ECA.

Paso 2

Los participantes deben suscribir un acta de compromiso e identificar la parcela donde se desarrollarán las prácticas (dependiendo de la práctica es posible que la ECA se desarrolle en diferentes fincas).

Paso 3

Definir el contenido de la ECA de acuerdo con los intereses de los productores y productoras participantes y de la comunidad.

Paso 4

Aplicación del contenido de la ECA, la que usualmente responde al ciclo de producción, el que no necesariamente inicia con la preparación del terreno; todo dependerá en qué momento del ciclo de producción se inicia el proceso de forma complementaria. Previo consenso, se pueden abordar otros temas que contribuyan a fortalecer las capacidades del grupo participante de la ECA y así juntos construir un currículo adaptado a las necesidades de los participantes y su comunidad.

Paso 5

El facilitador debe preparar cada una de las sesiones, utilizando material de la zona y que permita la interacción permanente de los participantes.

Paso 6

El ciclo de aprendizaje se completa con cada tema de capacitación.

Paso 7

Cada sesión debe considerar procesos demostrativos que favorezcan el aprender-haciendo, la observación, la experimentación y las dinámicas grupales, que permitan el desarrollo de procesos de investigación-acción-participación.

Paso 8

La ECA, una vez finalizada, debe sistematizar sus resultados y evaluar su desempeño.

Fortalezas de las ECA:

- ¿Cuáles fueron las actividades más interesantes y útiles?

Debilidades de las ECA:

- ¿Qué aspecto no fue interesante o útil?
- ¿Qué podría mejorarse?
- ¿Qué debe ser adicionado o quitado?
- ¿Cómo podría mejorarse el currículo?
- ¿Cómo se desempeñó el facilitador?

Materiales y equipo

1. Hojas de papel
2. Fichas
3. Cartulinas
4. Bolígrafos
5. Marcadores
6. Gafetes o tarjetas de identificación
7. Cinta adhesiva
8. Baterías
9. Regleta y extensión eléctrica
10. Micrófonos
11. Megáfonos
12. Computadora
13. Proyector de vídeo
14. Cámara
15. Pantalla

En el caso de la ECA, deben considerarse los siguientes recursos:

- **Humanos:** Asesor metodológico, facilitador y especialistas.
- **Didácticos:** Insumos que puedan contribuir al desarrollo de las dinámicas grupales, experimentación, momentos lúdicos, etc.
- **Logísticos:** Sitio y materiales para las sesiones del contenido de la ECA.
- **Otros:** insumos agrícolas, herramientas, papelería, cartillas, manuales, plantas, animales, etc.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Las ECA asumen que los agricultores ya tienen una gran experiencia y conocimiento del campo. Por lo tanto, se orientan a proveer conocimientos básicos y habilidades sobre agricultura productiva y ecológica, pero en una forma altamente interactiva entre el facilitador y el participante, de tal manera que la experiencia de los agricultores dirige el proceso de aprendizaje.
2. La ECA debe fomentar la participación con equidad intergeneracional, étnica y de género. La experiencia de los agricultores y agricultoras se integra en las sesiones de aprendizaje.
3. La ECA debe facilitar el diálogo de saberes entre todos los participantes, sin distinciones, por niveles académicos.
4. Las ECA reconocen que los sistemas agrícolas y los mercados cambian de forma continua. Como resultado, su sobrevivencia y bienestar depende de su capacidad de generar nuevas ideas y prácticas de acuerdo con su situación cambiante, es decir, su capacidad innovadora. Las ECA incluyen actividades altamente participativas de aprendizaje para tratar problemas específicos locales. Los métodos facilitan que los agricultores encuentren formas de continuar estudiando nuevas oportunidades para mejorar la productividad de sus fincas.
5. El lugar donde se desarrollará la ECA (que debe ser seleccionado por el equipo facilitador, a fin de observar si cumple las condiciones mínimas para lograr el éxito esperado) debe satisfacer las siguientes condiciones:
 - Accesibilidad para todas las personas participantes.
 - Representatividad de las condiciones de la zona.
 - Disponer de espacio para contar con área de aprendizaje
 - Contar con espacio adicional para establecer, si es el caso, p.e. una parcela manejada con la tecnología actual de la familia productora con la finalidad de hacer comparaciones de tecnologías y prácticas implementadas.
 - Disponer de agua.

6. En la ECA, el proceso de enseñanza aprendizaje debe orientarse al constructivismo, es decir, el aprender-haciendo o autoaprendizaje. Los participantes construyen conocimientos por sí mismos; cada uno individualmente construye significados a medida que va aprendiendo. Cada actividad tiene un procedimiento para la acción, observación, análisis y toma de decisiones. El énfasis no es solo en el “cómo”, sino también en el “por qué”. La experiencia ha mostrado que las actividades manuales, estructuradas, proporcionan una base sólida para una continua innovación y adaptación local, luego que la misma ECA ha sido completada; esto permite motivar a los participantes a convertirse en facilitadores posteriores del proceso.
7. En el diseño de la ECA es importante considerar el uso de materiales didácticos idóneos para cada experiencia; el uso de cartillas, material vivo, vídeos (si existen las facilidades) y otros recursos, deben tenerse en cuenta al momento de abordar un tema específico. El material puede ser preparado por los mismos productores agrarios. En la primera sesión de la ECA se establece el temario de las sesiones, la periodicidad y el lugar o lugares dónde se van a realizar, así también con el fin de lograr una identificación en el proceso, los miembros de la ECA le ponen un nombre a su ECA.
8. La agenda de la ECA debe considerar los siguientes aspectos:
 - Apertura (introducción y fundamentación, presentación de facilitadores y participantes).
 - Explicación del guion por desarrollar (descripción del método, materiales por usar, etc.).
 - Trabajo grupal (preguntas y respuestas).
 - Discusión del trabajo grupal.
 - Pausa para refrigerio.
 - Discusión trabajo grupal.
 - Conclusiones.
 - Síntesis.
 - La duración del proceso debe acordarse con los participantes.
9. La capacitación dura todo lo que conlleve el ciclo o rubro de producción, por lo que si el programa de la ECA incluye el desarrollo de varias sesiones; es importante evaluar el proceso de estructura de la ECA, contenidos, logística, facilitadores, etc. Los temas de capacitación están en función de la realidad local. También hay que desarrollar un cierre del ciclo de aprendizaje con una graduación y entrega de certificados a los participantes.

10. Después de haber establecido un plan de seguimiento con los egresados de una ECA, el facilitador debe establecer su propio plan de acompañamiento, que puede incluir visitas regulares de apoyo, provisión de información o materiales, capacitaciones complementarias y ayuda en el establecimiento de enlaces con nuevas organizaciones, de acuerdo con las demandas emergentes del grupo.

Literatura sugerida

1. ADERS-Perú. 2012. Unidos para aprender: ECA La Chorrera (en línea, video). Consultado 30 ene. 2017. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=mRjDf-t4h9s>.
2. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2011. Farmer field school. Implementation guide (en línea). Roma, Italia. Consultado 15 oct. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/016/i2561e/i2561e.pdf>.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2011. Guía para el establecimiento de las escuelas de campo: plan de agricultura familiar (en línea). Vol. 6. San Salvador, El Salvador. Consultado 30 oct. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-at755s.pdf>.
4. Gutiérrez, IA; Padilla, D; Rivas, GG. 2011. Experiencia de investigación agrícola para el desarrollo, las escuelas de campo (ECAS): una apuesta innovadora hacia la investigación-acción participativa del Programa Agroambiental Mesoamericano (MAP) en Trifinio (en línea). Turrialba, Costa Rica, CATIE. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=34866>.
5. IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, El Salvador); CENTA (Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal, El Salvador); Ministerio de Agricultura y Ganadería de El Salvador. San Salvador (El Salvador). 2012. Plan de Agricultura Familiar (PAF): las escuelas de campo (en línea). Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://opackoha.iica.int/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=34614>.
6. MINAGRI (Ministerio de Agricultura y Riego, Perú); AgroRural (Programa de Desarrollo Productivo Agrario, Perú); FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2016. Metodología: Escuela de Campo de Agricultura (en línea, video). Lima, Perú. Consultado 30 ene. 2017. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=9pFL2gER82o>.
7. Monterrey, J; Saavedra, D; Benavidez, PP; Briones, MA. 2013. Escuelas de innovación: un modelo de extensión desarrollado por FUNICA para la agricultura familiar (en línea). Managua, Nicaragua, FUNICA, Red Latinoamericana para Servicios de Extensión Rural (RELASER). Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos?task=document.viewdoc&id=238>.

8. Pumisacho, M; Sherwood, S. 2005. Guía metodológica sobre ECA. Escuelas de campo de agricultores (en línea). Quito, Ecuador. 185 p. Consultado 1 nov. 2016 Disponible en <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/b6ba16e7d7f85ea-b41768a6ea98c1635.pdf>.
9. Rivas, G. *et al.* 2012. Las escuelas de campo del programa agroambiental mesoamericano en la región de Trifiniop: una plataforma para la gestión de conocimiento y la creación de capacidades locales hacia el desarrollo territorial sostenible. Síntesis para decisores (en línea). Turrialba, Costa Rica, CATIE. 6 p. Consultado 2 nov. 2016. Disponible en <http://biblioteca.catie.ac.cr:5151/repositoriomap/bits-tream/123456789/38/3/38.pdf>.
10. Swisscontact. 2012. Guía metodológica de escuelas de campo de agricultores de cacao. Módulo I: La planificación en las escuelas de campo de agricultores (ECA) (en línea). Piura, Perú. Consultado 30 ene. 2017. Disponible en www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Peru/Documents/Publications/ECA_19.12.pdf.



HERRAMIENTA:

Curso

Tiempo efectivo estimado

Dependerá del contenido del curso y la metodología propuesta.

Objetivos

1. Fortalecer las capacidades de los participantes
2. Compartir experiencias entre los participantes
3. Generar espacios de reflexión en los participantes sobre temas de interés
4. Mejorar las destrezas y habilidades de los participantes

Perfil del público meta

Esta herramienta es adecuada para técnicos, productores o productoras, colaboradores y coordinadores de proyectos, cooperativas, microempresas. Existe apertura en cuanto a las personas que pueden recibir el curso. La cantidad de participantes, en caso de un curso presencial, no debería exceder de 25 personas por curso, si se trabaja con un método participativo.

Perfil del equipo de facilitación:

La persona encargada de facilitar la herramienta, debe contar con facilidad de comunicación, lenguaje de acuerdo con público meta, habilidad de motivar a la participación e interacción; debe ser una persona apasionada por la enseñanza, tener facilidad en cuanto a relaciones humanas, debe transmitir confianza y liderazgo, y contar con experiencia en métodos para la educación.

Metodología

Paso 1

A quién va dirigido el curso. Este es un elemento muy importante de definir: ¿Para quiénes se está organizando el curso? ¿Cuáles son las características de las personas que integran dicha población? ¿Quiénes son y cómo ha sido su participación?

- ¿Alto o bajo grado de escolaridad?
- ¿Organizaciones comunitarias de base?
- ¿Todos hablan y escriben el mismo idioma?
- ¿Cuál es el conocimiento anterior del tema (han recibido alguna capacitación anterior, en tal caso ¿quién la brindó?

Solo a través de una buena caracterización del grupo meta es como se pueden identificar las habilidades y niveles educativos de los futuros participantes.

Paso 2

Establecer la finalidad del curso

- ¿Cuál es la justificación o importancia de este curso?
- ¿Qué necesidad pretende solventar?
- ¿Es de utilidad para la población a la cual va dirigido?
- ¿Será de fácil aplicación y adopción?

Paso 3

Establecer la planificación del curso, incluyendo:

- La definición de los objetivos de aprendizaje.
- La elaboración de instrumentos de aprendizaje y evaluación.
- El diseño de los contenidos de aprendizaje.
- La identificación de los materiales por utilizar en el curso.
- Definir el tiempo a utilizar y el lugar donde se desarrollará el curso.
- Definir los instructores.
- Elaborar el programa y el marco metodológico.

Paso 4

Para ejecutar el curso se debe considerar:

- Evaluar el progreso de lo planeado y lo aprendido.
- La puesta en marcha del cronograma.
- La atención de los procesos emergentes y no planeados.
- Las evaluaciones formativas y sumarias.
- La retroalimentación y el crecimiento en conocimientos que posean los estudiantes y participantes.

Paso 5

Al finalizar el curso:

- Comprobar el aprendizaje de los participantes mediante hechos concretos y medibles.
- Realizar reuniones de convivencia para compartir el conocimiento y generar nuevas acciones en torno a él.
- Evaluar los aciertos y fallas en la aplicación y desarrollo del curso de forma participativa y abierta.

Materiales y equipo

1. Libretas
2. Manuales/folletos
3. Lápiz y lapiceros
4. Fólderes
5. Pliegos de papel
6. Cinta adhesiva
7. Marcadores permanentes y de pizarra
8. Computadora
9. Extensión eléctrica
10. Proyector de vídeo
11. Cámara fotográfica

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Tener los programas y agendas siempre antes del curso, de modo que desde el inicio sea de conocimiento general.
2. Es importante contar con conocimiento general de las situaciones particulares de cada población que reciba este curso, buscando recursos y herramientas accesibles y dinámicas participativas.
3. No olvide evaluar constantemente el proceso ¡La evaluación es para crecer y mejorar!

Literatura sugerida

1. Geilfus, F. 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. San Salvador, El Salvador, IICA-GTZ. 208 p. Consultado 26 may. 2016. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B0850E/b0850e.pdf>.
2. Grundmann, G; Sthal, J. 2002. Como sal en la sopa: conceptos, métodos y técnicas para profesionalizar el trabajo en las organizaciones de desarrollo (en línea). Quito, Ecuador, Editorial Abya-Yala. Consultado 8 oct. 2016. Disponible en <http://www.grupopertiga.com/site/wp-content/uploads/2013/12/Como-la-Sal-en-la-Sopa-Grundmann-y-Stahl2.pdf>.
3. Ramírez L. *et al.* 2016. Manual de buenas prácticas de extensión rural: caso de Costa Rica (en línea). San José, Costa Rica, Foro RELASER-Costa Rica, INTA. Consultado 26 may.2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-costa-rica>.
4. SEDUCAD (Servicio de Educación Agrícola, Capacitación y Desarrollo Agroempresarial, Honduras). Manual de metodologías participativas para la facilitación del conocimiento (en línea). Tegucigalpa, Honduras. Consultado 9 oct. 2016. Disponible en <http://seduca.sag.gob.hn/>.



HERRAMIENTA:
**Taller de
implementación
de buenas
prácticas
agrícolas (BPA)**

Tiempo efectivo estimado

Un día en promedio, dependiendo de la cantidad de personas en capacitación.

Objetivos

1. Capacitar a los consumidores en comercio e industria para que los productos sean manipulados de manera adecuada.
2. Incentivar a los participantes del taller a la protección del medio ambiente mediante la práctica de una agricultura sostenible.
3. Explicar la importancia de ofrecer productos de la mejor calidad, añadiendo un valor agregado a través de las BPA.

Perfil del público meta

Describir la tipología de las personas para las cuales aplicaría trabajar este tipo de herramienta y la cantidad máxima adecuada para su aprovechamiento y manejo.

Agricultores o productores del campo. El taller para la Implementación de Buenas Prácticas Agrícolas podrá ser desarrollado en grupos numerosos mediante modalidades de conferencias, o capacitaciones al personal. La capacidad máxima estimada es de 40 personas.

Perfil del equipo de facilitación

Un especialista en la materia de BPA, con capacidad para enseñar y capacitar a grandes grupos de personas. Es importante que este se refiera a la población desde un lenguaje sencillo, alejando términos demasiado técnicos.

Metodología

Paso 1

Es necesario comenzar por concientizar a la población meta de los riesgos, alcances y beneficios que traen las BPA mediante la herramienta “lluvia de ideas”. A través de esta herramienta se pueden conocer las opiniones respecto a estas temáticas y así dirigir un análisis preliminar.

Paso 2

La capacitación de las normas de BPA incluye la realización de un mapa conceptual colectivo que resulta necesario para ilustrar el funcionamiento de los sistemas de producción, procurando desarrollar una red de información importante que permita entender el sistema y cómo las normas influyen en cada etapa de la producción.

Paso 3

Se deben crear mesas de discusión y diálogo, así como espacios de conversación y evaluación con respecto a los siguientes temas

- **Agua:** gestión del recurso y el uso eficiente.
- **Suelo:** mejoramiento de fertilidad.
- **Producción de cultivos:** elección de cultivos adecuados, estableciendo técnicas como rotación de cultivos y aplicación de fertilizantes.
- **Protección de cultivos:** variedades tolerantes a plagas.
- **Producción animal:** gestión del ganado, evitar contaminantes.
- **Salud animal:** cuidar la salud del ganado mediante asesoría veterinaria.
- **Bienestar animal:** asegurar el alimento y cuidado de los animales correcto.
- **Cosecha, post cosecha y almacenamiento:** aplicar las normas para cada fase.

- **Energía y gestión de residuos:** reducción de producción de subproductos y la reutilización.
- **Bienestar, salud y seguridad de los trabajadores en la agricultura:** viabilidad económica de la agricultura.
- **La naturaleza y el paisaje:** que la agricultura no destruya el hábitat natural.

Paso 4

Es importante realizar una breve evaluación del conocimiento aprendido, con la finalidad de que la población meta reafirme sus conocimientos. Esta se podrá hacer de forma práctica, evaluando principalmente las malas prácticas más comúnmente cometidas en cualquiera de los campos.

Paso 5

Como recursos de seguimiento, se puede considerar la elaboración de afiches con infografías de pasos a seguir, muy básicos e importantes en el cumplimiento de las buenas prácticas, donde se resume de manera muy sistematizada la información contenida en la capacitación.

Materiales y equipo

1. Fichas de colores
2. Pizarras de corcho o lisa
3. Marcadores
4. Materiales didácticos, agenda de la actividad y prácticas impresas en hojas en blanco.
5. Papel kraft o papel periódico
6. Chinchas, si la pizarra es de corcho
7. Cinta adhesiva

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Es importante ahondar en el tema de las normas básicas de higiene que son muy importantes y muchas veces no son tomadas en cuenta durante las diferentes etapas de la producción de alimentos, lo que aumenta los riesgos de enfermedades e inocuidad. Apoyarse con infografías llamativas ubicadas en lugares estratégicos como baños, cocinas, o lugares donde existan lavatorios cerca, es una recomendación importante por seguir.

2. Este tema de facilitación se aplica con un enfoque constructivista, es decir, todos aportan al desarrollo de la actividad o taller de facilitación.
3. En caso de que sea necesario, por aspectos como lejanía o cantidad de participantes, es importante considerar el tema de alimentación y transporte para los presentes.
4. Debe considerarse en la planificación el acceso al agua potable, a los servicios sanitarios y el acceso seguro al lugar.

Literatura sugerida

1. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). s. f. Manual técnico: buenas prácticas agrícolas –BPA- en la producción de tomate bajo condiciones protegidas (en línea), Consultado 9 oct. 2016. Disponible en <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/a1374s/a1374s02.pdf>.
2. INCAP (Instituto de Nutrición de Centroamérica y Panamá). 2006. Guía para la Implementación de buenas prácticas agrícolas (BPA) (en línea). Ciudad de Guatemala, Guatemala. Consultado 10 oct. 2016. Disponible en http://www.incap.int/portaleducativo/index.php/es/recursos/reservorio-san/doc_view/419-ficha-tecnologica-1-bpa.
3. Izquierdo, J; Rodríguez Fassone, M; Durán, M. 2007. Manual “Buenas prácticas agrícolas para la agricultura familiar” (en línea). Santiago, Chile, FAO. Consultado 26 may. 2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos?task=document.viewdoc&id=262>.



HERRAMIENTA:

Gira técnica

Tiempo efectivo estimado

Su duración está condicionada al tipo de gira: local, regional o nacional.

Objetivos

1. Fortalecer las capacidades y habilidades técnicas de los participantes.
2. Compartir experiencias entre los participantes.
3. Demostrar prácticas y tecnologías con los participantes.
4. Mejorar las destrezas y habilidades de los participantes.
5. Compartir cosmovisiones y perspectivas respecto a las localidades, paisajes, territorios, y las oportunidades que se pueden explotar y el valor del trabajo conjunto y las alianzas.

Perfil del público meta

Actores clave que conforman organizaciones de base, productores, agricultores, expertos y colaboradores de proyectos. La cantidad máxima adecuada es de 15 a 20 personas.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador de esta herramienta debe poseer habilidades de comunicación; debe emplear un lenguaje de acuerdo con el público meta de la gira, debe contar con habilidad de motivar a la participación e interacción, es muy importante también, que conozca el tema y el entorno, y que esté familiarizado con las relaciones humanas. Esta persona debe transmitir confianza, y debe contar con experiencia en métodos de enseñanza y conducción de actividades.

Metodología

Paso 1

Desarrollo de la gira de intercambio. Es importante definir con claridad los objetivos ¿Por qué queremos visitar esa zona?

¿Qué experiencias o prácticas se desarrollan en ese lugar que sean de utilidad para aplicar en nuestras realidades?

¿Qué tienen esas personas, organizaciones o lugares de especial para realizar una gira técnica de visita?

Mientras más específico sea el motivo, más productiva será la gira. Brinde a cada participante una libreta, fichas y una serie de preguntas y aspectos a valorar, con el fin de obtener la mayor cantidad de información posible.

Paso 2

Contextualización del entorno social, económico y agropecuario por parte del facilitador y los participantes. Se puede hacer oralmente y a través de historias y perspectivas diferentes. Es importante también proveer material escrito con datos claves para comprender el contexto.

Paso 3

Para la implementación efectiva de esta herramienta, se deben contemplar las tres fases que conlleva:

- Establecimiento del comité de organización del evento, visita previa para retomar las expectativas de la población meta.
- Planificación del evento (protocolo).

Metodología de la ejecución del evento.

Paso 4

Preparar y programar con anterioridad a la realización de la gira, las tecnologías y prácticas por ser compartidas e intercambiadas, por ejemplo, si se trata de cultivos, calendarizar las siembras.

Paso 5

Presentación de las experiencias de los participantes (visitas, demostraciones y charlas). Es importante cada día hacer una síntesis y evaluación de lo visto en plenaria con los participantes.

Paso 6

Plenaria de conclusión y evaluación de la gira de intercambio. Es importante promover espacios de convivencia para que los participantes intercambien números y experiencias personales.

Paso 7

Elaboración del informe de la gira.

Materiales y equipo

1. Hojas de papel
2. Fichas
3. Hojas de papel periódico y cartulinas
4. Libretas
5. Bolígrafos
6. Marcadores
7. Gafetes
8. Amplificadores
9. Baterías
10. Regleta y extensión eléctrica
11. Micrófonos
12. Megáfonos
13. Cámara

Consideraciones por tomar en cuenta

1. La duración de la gira de intercambio va a depender del nivel, si es local, nacional y regional.
2. Redactar objetivos educacionales.
3. Preparación y uso de auxiliares didácticos (pizarra, rotafolio, papelógrafo, etc.).
4. Elaboración de plantilla de lista de asistencia.

Literatura sugerida

1. Arévalo, D. 2008. Propuesta metodológica para la realización de giras de aprendizaje (en línea). La Paz, Bolivia, Alianza Cambio Andino. Consultado 26 may. 2016. Disponible en <http://www.cambioandino.org/girasdeaprendizaje.shtml>.
2. Corporación Regional PROCASUR. s. f. Tomando rutas de aprendizaje (en línea). Consultado 2 oct. 2016. Disponible en http://southsouth.org/uploads/PROCASUR_-_Tomando_rutas_de_aprendizaje.pdf.
1. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Guatemala). 2011. Manual de fundamentos del Servicio de Extensión Agrícola en Guatemala (en línea). Ciudad de Guatemala, Guatemala. Imprenta: Serviprensa. Consultado 20 ago. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-%20ar641s.pdf>.
2. Geilfus, F. 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. San Salvador, El Salvador, IICA-GTZ. 208 p. Consultado 26 may. 2016. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B0850E/b0850e.pdf>.



HERRAMIENTA:

Taller de capacitación

Tiempo efectivo estimado

Cinco días, dependiendo de la cantidad de temas y participantes.

Objetivos

1. Fortalecer capacidades por medio de generación de conocimientos.
2. Desarrollar habilidades y destrezas en los participantes.
3. Compartir conocimientos y experiencias con otros participantes.
4. Generar espacios de diálogo y retroalimentación en torno al tema.

Perfil del público meta

Técnicos relacionados con la temática o producto - cadena por desarrollar y productores que estén trabajando o que tengan interés en el producto cadena. Deseable entre 20 a 25 máximo y mínimo 12 personas.

Perfil del equipo de facilitación

El equipo facilitador debe contar con experiencia y dominio del tema, tener conocimiento de la metodología más adecuada para transmitir los conocimientos, haciendo uso adecuado de herramientas y técnicas acordes con el grupo objetivo.

Metodología

Paso 1

Realizar un resumen de lo que se persigue en el taller ¿en qué quiero capacitar? ¿por qué es importante? ¿cuál es mi objetivo principal?

Paso 2

Analizar a los participantes del taller para determinar sus necesidades y particularidades. ¿Cómo debo planear mi taller si los participantes no saben leer ni escribir? ¿Los participantes viajan desde zonas muy lejanas o cercanas al punto de encuentro? ¿Existen necesidades particulares de aprendizaje? ¿Qué comunican a través de las señales verbales y no verbales? ¿Tienen niños y familia que cuidar? Una vez analizado esto, se determina el orden del taller (agenda) y las reglas de este.

En esta fase es importante planear los requerimientos para el taller (logística, lista de asistencia, materiales de apoyo, alimentación, invitación, materiales para colocar en el lugar).

Paso 3.

Durante el taller, realice una dinámica para identificar y diagnosticar el nivel de conocimiento de los participantes en torno al tema.

Paso 4

Aplique metodologías reflexivas, de contenido y de sistematización que estimulen y guíen la reflexión de los participantes.

Paso 5

Para concluir, realice una plenaria en la que se sinteticen los aprendizajes, de ser posible, realice una dinámica de relajación y agradezca a todos el tiempo invertido. Entregue un certificado como respaldo para el participante.

Paso 6

Prepare el informe del taller y procure incluir fotografías representativas del taller realizado.

Materiales y equipo

1. Hojas de papel
2. Fichas
3. Hojas de papel periódico y cartulinas
4. Bolígrafos
5. Marcadores
6. Gafetes
7. Cinta adhesiva
8. Baterías
9. Regleta y extensión eléctrica
10. Micrófonos
11. Megáfonos
12. Computadora
13. Proyector de vídeo
14. Cámara
15. Pantalla
16. Parlantes
17. Cuadernos de notas
18. Cartones para certificados
19. Impresora
20. Tijeras

Consideraciones por tomar en cuenta

1. El facilitador debe estar preparado con preguntas y dinámicas extras a las planeadas.
2. Llegue temprano y prepare el lugar un día antes. Disponga adecuadamente del espacio para que la participación se pueda dar de manera más fácil.
3. En caso de que se haya previsto entregar viáticos y recursos económicos por concepto de transportes es importante garantizar con tiempo el acceso a estos, si el lugar de realización del taller es muy lejano y requiere pago de transporte. Es necesario valorar si se va a brindar alimentación a los participantes y prever los costos.
4. Asegúrese de conocer ampliamente las temáticas del taller, demuestre seguridad.

5. Si hay prácticas hay que tener las condiciones requeridas y tienen que haberse planificado y comunicado previamente. Es bueno que las prácticas tengan un instructivo para guiar a los participantes.
6. Tome fotografías en el momento, si es posible muéstreles al finalizar el taller y utilícelas para generar confianza e iniciar la plenaria de cierre.
7. Asegúrese de conocer bien a los participantes y tenga en cuenta sus necesidades. Valore de acuerdo a eso la necesidad de traductores, cuidadores de niños en medio de la reunión, alimentación, entre otros.

Literatura sugerida

1. Candelo, R; Unger, B. 2003. Hacer talleres: una guía práctica para capacitadores (en línea). Bogotá, Colombia, WWF. Disponible en http://www.gwp.org/Global/GWP-SAm_Files/Publicaciones/Hacer-talleres-gu%C3%ADa-para-capacitadores-esp.pdf.
2. Gelfius, F. 2012. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación (en línea). San José, Costa Rica, IICA. Consultado 29 set. 2016. Disponible en <http://preval.org/es/80-herramientas-para-el-desarrollo-participativo>.
3. INTA (Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria, Costa Rica). 2010. Manual para facilitadores. San José, Costa Rica. Consultado el 26 de may. 2016. Disponible en www.platicar.go.cr/infoteca.
4. Ramírez L. *et al.* 2016. Manual de buenas prácticas de extensión rural: caso de Costa Rica (en línea). San José, Costa Rica, Foro RELASER-Costa Rica, INTA. Consultado 26 may.2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-costa-rica>.



HERRAMIENTA:

Día de campo

Tiempo efectivo estimado: Un día

Objetivos

1. Fortalecer las capacidades de los participantes en el uso de una o varias tecnologías.
2. Validar el uso de tecnología en determinados casos.
3. Despertar el interés de los participantes de nuevas tecnologías.
4. Conocer el interés y deseos de adoptar tecnologías.
5. Fortalecer relaciones, investigadores, extensionistas y productores.
6. Recoger opiniones, sugerencias de los participantes respecto a sus experiencias en el uso y aplicación de tecnologías.

Perfil del público meta

Esta técnica puede desarrollarse con productores, estudiantes, técnicos e interesados en general. Es importante que los productores, agricultores y miembros de las comunidades participen, ya que los conocimientos abarcados con estas dinámicas son de utilidad y aplicación práctica para sus territorios y comunidades. La cantidad máxima adecuada dependerá del espacio físico en el cual se van a mostrar las prácticas o tecnologías. En caso de que sean grupos grandes, por ejemplo más de 100 personas, es necesario hacer subgrupos de 15 a 25 personas que se deben organizar por estaciones para mayor facilidad.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador debe ser una persona con conocimientos de las prácticas que se compartirán en el día de campo. Debe ser una persona comunicativa, proactiva y con un liderazgo evidente. Debe tener bastante organización y capacidad de enseñar a otros en el uso y manejo de tecnologías y aplicación de procesos más innovadores que agilicen sus labores, tanto técnicas como económicas y productivas. Es importante contar con un equipo diverso que pueda cubrir diversas áreas del conocimiento. Cada estación deberá contar con una persona que actúe como facilitador.

Metodología

Paso 1

Organización: Seleccionar al comité organizador del día de campo para que se encargue de coordinar la disponibilidad del lugar, la accesibilidad, la fecha y hora.

Paso 2

Construir en conjunto con el comité organizador la propuesta del proyecto “Día de campo” Esta debe incluir los objetivos, justificación, participantes, temática o contenido de realización, recursos, publicaciones o resumen escrito de lo relevante del Día de Campo. Es importante contar con una participación variada y dinámica.

Paso 3

Asignar labores y responsabilidades a diferentes personas involucradas en la aplicación de la herramienta, y presentar avances respecto a las asignaciones. Es ideal involucrar desde el inicio a los productores que serán visitados o donde se va a realizar la visita de campo.

Paso 4

Caracterizar a la audiencia, conocer las demandas de los participantes, tener suficientes datos y certeza de que estos han sido validados en el planteamiento de las actividades y contenidos a exponer en el día de campo.

Paso 5

Logística del evento (disponibilidad de materiales, asistencia de los participantes, alimentación, programa, convocatoria, transporte, etc.)

Paso 6

Definir los objetivos del día de campo y planificar las estaciones, su ubicación, tema por tratar, tiempo en cada una y expositor. En caso de que se quiera mostrar alguna técnica en cultivo, se debe planificar la siembra. Hacer un diagrama de las estaciones y un programa y orden por seguir. Planificar la logística del evento y hacer la convocatoria.

Paso 7

Identificar al expositor o facilitador de cada estación. Debe ser una persona que domine el tema, que pueda comunicarse y estar abierto a contestar preguntas y motive y promueva el intercambio entre los participantes.

Paso 8

Organizar a los participantes en grupos. Cada grupo deberá ser guiado por una persona del equipo que organiza y su función es acompañar al grupo, procurar el cumplimiento de los tiempos y motivar al diálogo e intercambio entre los participantes.

Paso 9

Ejecución del evento: Desarrollo de las temáticas y recorrido por el lugar. Es importante grabar vídeos y tomar fotografías.

Paso 10

Evaluación participativa con diferentes metodologías.

Paso 11

Elaboración y presentación del informe del día de campo.

Materiales y equipo

1. Hojas de papel
2. Computadora
3. Hojas de papel periódico y cartulinas
4. Libretas
5. Bolígrafos
6. Cinta adhesiva
7. Marcadores
8. Proyector de vídeo
9. Amplificadores

10. Baterías
11. Regleta y extensión eléctrica
12. Micrófonos
13. Megáfonos
14. Pantalla

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Si se ha contemplado asignar viáticos y dinero por costos de transportes, es importante garantizar con tiempo el acceso a estos, en caso de que el lugar de aplicación de la herramienta sea muy lejano y requiera también el pago de transporte. Es necesario valorar si se va a brindar alimentación a los participantes y prever los costos. Es indispensable llevar agua para el recorrido.
2. Respetar los tiempos de la agenda.
3. Lograr realizar buena publicidad de la actividad, ya que es importante para los miembros de la comunidad contar con futuras alianzas con entidades financiadoras de proyectos y de transferencia tecnológica, así como por la importancia de lograr alianzas entre productores de comunidades.
4. Conseguir donaciones de materiales, folletos, información por parte de entidades competentes en la materia. Dicho material debe ser pertinente al objetivo propuesto para abarcar en los días de campo.

Literatura sugerida

1. Gelfius, F. 2012. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación (en línea). San José, Costa Rica, IICA. Consultado 30 set. 2016. Disponible en <http://preval.org/es/80-herramientas-para-el-desarrollo-participativo>.
2. ICTA (Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícolas, Guatemala). 2012. Día de Campo: una herramienta para la transferencia de tecnología (en línea). Ciudad de Guatemala, Guatemala. Consultado 30 oct. 2016. Disponible en <http://www.icta.gob.gt/>.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Guatemala). 2011. Manual de fundamentos del Servicio de Extensión Agrícola en Guatemala (en línea), Ciudad de Guatemala, Guatemala, Imprenta: Serviprensa. Consultado 20 ago. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-%20ar641s.pdf>.
4. Ramírez L. *et al.* 2016. Manual de buenas prácticas de extensión rural: caso de Costa Rica (en línea). San José, Costa Rica, Foro RELASER-Costa Rica, INTA. Consultado 26 may.2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-costa-rica>.



HERRAMIENTA:

Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural (CADER)

Tiempo efectivo estimado

El tiempo necesario que los agricultores y agricultoras determinen. Para su conformación se requieren aproximadamente 6 meses, y para su ejecución, los años que consideren los participantes.

Objetivos

1. Integrar a grupos de agricultores y sus familias que participan en reuniones y sesiones, para el aprendizaje experimental de doble vía.
2. Programar actividades propias de la localidad, con el fin de determinar las necesidades de los agricultores y las familias rurales.
3. Desarrollar nuevas destrezas y habilidades que permitan la aplicación de nuevas prácticas que se integren al trabajo diario, su sistema de producción y de vida.
4. Implementar mecanismos de mitigación de los efectos y problemáticas de la comunidad.

Perfil del público meta

Esta herramienta metodológica está dirigida, principalmente, para los productores y productoras de las comunidades; en ella se pueden incorporar a diversos actores como pequeños empresarios de la zona, mujeres, jóvenes, organizaciones, etc. La cantidad varía dependiendo de los grupos que quieran organizarse como un CADER. El ideal va entre los rangos de 30-45 personas.

Perfil del equipo de facilitación

El promotor debe ser un agricultor, líder de la comunidad, con deseos de apoyar un proceso de desarrollo rural. El promotor lo escoge el grupo de agricultores y agricultoras que trabaja y vive en la misma comunidad, no es asalariado y sirve de contacto para las diferentes acciones de instituciones y organizaciones que tienen injerencia en el territorio.

Metodología

Paso 1

Se necesita, por lo menos, contar con un promotor, elegido por los comunitarios, quien guía el proceso y que sepa liderar al grupo de personas.

Paso 2

Es importante realizar un listado con temas que se pueden considerar prioritarios para la comunidad y los productores. Con este material, los demás agentes involucrados como extensionistas o representantes de organizaciones sabrán en qué apoyar y cuáles materiales aportar, en caso de contar con ellos. Este aspecto puede realizarse a través de talleres para la definición de demandas tecnológicas y necesidades de la comunidad.

Paso 3

Programar sesiones y reuniones semanales para la transferencia horizontal de conocimientos, implementación de buenas prácticas y vinculación comunitaria para solventar las demandas y carencias de la comunidad.

Paso 4

El CADER se establece en una casa, un salón comunal, en una finca de una familia rural, o en ambos, en donde los aprendizajes que se construyen y comparten son aplicados por las personas integrantes del grupo. En una misma comunidad puede instalarse más de un CADER, esto dependerá del tamaño de la población y del interés de los vecinos.

Paso 5

Las familias que participan en el CADER han encontrado una ruta de cambio hacia su desarrollo y están motivadas para compartir su sabiduría con los vecinos. Es importante para los facilitadores externos y representantes de programas e instituciones, saber apoyar en cada etapa particular, asesorar y brindar alternativas para que los grupos y colectivos alcancen sus objetivos.

Paso 6

El CADER debe siempre buscar opciones para su crecimiento y mejora, debe plantearse una filosofía de auto-sostenibilidad que prepare a la gente, fortaleciendo o formando nuevas competencias, además del aprovechamiento de los recursos y las capacidades existentes.

Paso 7

Procurar hacer relevo de líderes cada cierto tiempo, con el objetivo de que las actividades no se parcialicen solo en un grupo, sino que el liderazgo y el compromiso sean de todos los miembros. Esto contribuye a que se incorporen nuevas perspectivas y variables en el grupo.

Materiales y equipo

1. Libretas
2. Manuales/folletos
3. Fichas
4. Lápiz y lapiceros
5. Pliegos de papel o cartulinas
6. Cinta adhesiva
7. Marcadores permanentes y de pizarra

Consideraciones por tomar en cuenta

1. A través de los CADER se espera el desarrollo de múltiples capacidades, las que a su vez puedan permitir empoderamiento y el cambio de actitudes de las personas, en combinación con la promoción de habilidades y conocimientos. Es un medio para desarrollar nuevas destrezas que permitan la aplicación de nuevas prácticas que se integran a su trabajo diario, su sistema de producción en el campo y a su sistema de vida.

Un esfuerzo coadyuvante para obtener dicha escala, así como el desarrollo de los CADER, es el fortalecimiento del sistema local de extensión rural, con la participación de todos los entes públicos y privados posibles y que están o deban estar comprometidos con el tema.

2. En cuanto al seguimiento, evaluación y sistematización, este debe ser un proceso permanente de retroalimentación que permita establecer cuáles han sido las lecciones aprendidas. Consiste en recolectar y valorar la información, que debe institucionalizarse y sistematizarse, para determinar el cumplimiento de los objetivos y metas, además de identificar las consecuencias positivas o negativas de las acciones de intervención.

El seguimiento y evaluación no es solo la medición del número de las innovaciones tecnológicas validadas transferidas y adoptadas, sino también el análisis del proceso de fortalecer las competencias de los agricultores, de adaptar y mejorar sus vidas y el manejo de sus sistemas de producción y de los recursos naturales.

3. Es un sistema de participación social en el cual concurren saberes y capacidades locales y externas para encontrar rutas y acciones hacia niveles superiores de vida de la población rural, con base en la autogestión. La integración de planes de grupo constituye el Plan Comunitario (si en una comunidad hay más de un CADER) y la integración de los planes comunitarios representan el Plan Municipal.
4. Un objetivo importante es que cualquier CADER en proceso incipiente de organización, evolucione hacia la conformación de grupos comunitarios autogestionarios y que sean integrados por hombres, mujeres y jóvenes. También se puede dar el otro extremo, el de desarrollar CADER con organizaciones formales autogestionarias, con el fin de su fortalecimiento en función de la autosostenibilidad.

Literatura sugerida

1. Almanza, J. 2002. Comités de Investigación Agrícola Local (CIAL's): una alternativa de investigación en comunidades campesinas (en línea). La Paz, Bolivia, Fundación PROINPA. Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://www.proinpa.org/tic/pdf/Metodologias%20participativas/Escuelas%20de%20campo%20e%20investigacion/Comites%20de%20investigacion%20agricola%20local%20CIAL.pdf>.
2. CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, Costa Rica). s. f. La equidad en los Centros de Aprendizaje para el Desarrollo Rural (en línea). Ciudad de Guatemala, Guatemala, Oficina Nacional del CATIE en Guatemala. Disponible en <https://www.catie.ac.cr/guatemala/attachments/article/22/carpetta-genero-MAP.pdf>.
3. MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Guatemala). 2014. CADER Granados Baja Verapaz una experiencia de éxito (en línea). Ciudad de Guatemala, Guatemala. Consultado 25 mar. 2017. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=0z79bizLgJw>.
4. MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Guatemala). 2014. CADER (en línea). Ciudad de Guatemala, Guatemala. Consultado 25 mar. 2017. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=HtQwpDA-tZU>.
5. MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Guatemala). 2014. Cuaderno de Extensionistas Buenas prácticas para la extensión rural (en línea). Mixco, Guatemala, FAO. Disponible en <http://www.desaprender.org/>.
6. MAGA (Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Guatemala); DICORER (Dirección de Coordinación Regional Extensión Rural, Guatemala). s. f. Acceso a la información pública: Dirección de Coordinación Regional de Extensión Rural (DICORER)-MAGA. Programas y actividades que se realizan para fomentar el desarrollo de producción en las comunidades rurales de la República de Guatemala (en línea). Disponible en http://web.maga.gob.gt/wp-content/uploads/avances/5_paffec/programa_agricultura_familiar_para_el_fortalecimiento_de_la_economia_campesina.pdf.
7. Novoa, A. 2004. Educación y producción en el desarrollo rural: una innovación metodológica en el caso de Colombia. Bogotá, Colombia, IICA. Disponible en <http://repiica.iica.int/docs/B0082e/B0082e.pdf>.

HERRAMIENTA:

Cómo poner en marcha una comunidad de práctica virtual



Tiempo efectivo estimado

Los meses que se necesiten para consolidar la práctica virtual.

Objetivos

1. Facilitar la comunicación y colaboración entre las personas miembros de la comunidad.
2. Promover un espacio para la reflexión, diálogo e intercambio de conocimientos y experiencias.
3. Facilitar la generación y el uso del conocimiento sobre un tema determinado.
4. Promover el establecimiento de alianzas estratégicas entre miembros de la comunidad.

Perfil del público meta

Esta herramienta se dirige a los beneficiarios directos (productores y otros actores de los consorcios), así como a los especialistas, técnicos de programas, colaboradores de los proyectos y programas (IICA – INIA – Otras instituciones u organizaciones).

Perfil del equipo de facilitación

Ser dinámico y capaz de crear un ambiente agradable para mantener una conversación, incentivar el debate, capacidad de síntesis de los temas cubiertos. Interesarse y realizar cambios cuando la comunidad lo requiera, así como tener la dedicación para dar seguimiento a estos. Es necesario tener empatía con los miembros de la comunidad para lograr confianza y comunicación efectiva. La persona encargada

de facilitar esta herramienta debe escuchar y saber guiar al grupo, también es necesario tener creatividad para organizar e implementar las sesiones virtuales de la comunidad de forma dinámica y atractiva para los miembros.

Es importante tener iniciativa y capacidad de compilar documentos de interés relacionados con los temas importantes para la comunidad, motivando a los miembros de la comunidad sobre la utilidad y beneficios de trabajar bajo este mecanismo y en forma colaborativa.

Metodología

Paso 1

Etapas de diseño: la meta es definir estrategias y propósitos.

1. Definir los temas que se tratarán, los objetivos, el propósito y la estrategia por seguir.
2. Se seleccionan e invita a los participantes para formar parte de la comunidad. Aquí es muy importante que una vez seleccionados los miembros, también se definan los roles que cada uno va a cumplir. Siempre debe existir un facilitador o coordinador de la comunidad y también existen grupos de personas que participen activa y constantemente, así como personas que participen de forma ocasional, esto dependiendo de los temas que se abarquen en las distintas actividades o sesiones virtuales.
3. Se escogen los medios de comunicación que utilizará la comunidad. Aquí es muy importante asegurarse de que existe conexión a Internet y además, buscar opciones de herramientas gratuitas de comunicación de la comunidad, para garantizar la sostenibilidad.
4. Se elabora el primer plan de acción con actividades, objetivos, metodologías, profesionales de apoyo, responsables, cronograma, entre otros aspectos.

En este primer paso es importante convocar un primer grupo de participantes y con ellos establecer una primera estructura, establecer las pautas por seguir y los mecanismos por medio de los cuales operará la comunidad de práctica. Muy importante definir las necesidades de conocimiento de los miembros y que estas queden plasmadas en la estrategia.

Paso 2

Etapa de motivación: La meta es intercambiar conocimiento.

1. Se analiza y se comparte conocimiento sobre los temas definidos.
2. Se utilizan los medios de comunicación virtual. Este es un aspecto muy importante, pues influye mucho en qué tan efectiva resulta la comunicación en la comunidad. Existen dos categorías de medios: a) medios asincrónicos: correo electrónico, foros, listas de distribución y repositorios (estos cuando lo que se quiere es compartir información) y b) medios sincrónicos: chat, *webinar* (conferencia por web), conferencias por Skype, entre otros.
3. Se realizan las primeras actividades conjuntas de los miembros de acuerdo con un cronograma previamente definido en el plan de acción.
4. Se identifican nuevos participantes de la comunidad de práctica. Esto conforme se van abarcando nuevos temas y definiendo nuevas necesidades de la comunidad en el camino.

Como en este paso la meta es compartir conocimiento, es muy importante promover un espacio para la reflexión de grupo, para así conocer qué es realmente lo que esperan los miembros. Además, es muy importante hacer un mapeo del conocimiento con que cuentan los miembros, esto por dos razones: 1. Si ya se tiene un conocimiento de base, se tiene claro un punto de partida y 2. Ese conocimiento que ya existe puede transferirse a otros.

Paso 3

Etapa de desarrollo: La meta es generar y utilizar el conocimiento

1. Se implementa el plan de acción.
2. Algunos participantes asumen tareas de coordinación.
3. Se inicia un proceso de mayor nivel de compromiso y participación.
4. Se genera conocimiento e intercambio de este.
5. Se difunde el conocimiento generado por la comunidad hacia otras redes y personas externas.

En este paso, lo más importante es generar conocimiento derivado del intercambio, productos, servicios para la comunidad. La comunidad debe estar lo suficientemente motivada y estar en constante actividad, de manera que esto lleve a un intercambio de conocimiento para generar nuevo conocimiento.

Paso 4

Etapa de evolución: La meta es innovar conocimiento

1. Se inicia una etapa donde la comunidad de práctica es referente en algunos de los temas, de acuerdo con un público externo interesado.
2. Se revisan la estrategia y los propósitos y se elabora un nuevo plan de acción.

Materiales y equipo

1. 2 parlantes de computadora
2. 1 extensión de cable
3. Computadora y medios electrónicos: correo, foros, listas de distribución y repositorios, así como medios sincrónicos: chat, *webinar* (conferencia por web), conferencias por Skype.
4. 1 *videobeam* o proyector de vídeos.

Consideraciones por tomar en cuenta.

Es necesario que las tutorías en manejo de equipos electrónicos y computacionales se dé por medio de técnicas accesibles y fáciles de comprender, a través de vídeos guiados, tutorías extras, entre otras; por ello es importante conocer las necesidades particulares del entorno.

Literatura sugerida

1. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Italia). s. f. Comunidades de práctica. Guías prácticas (en línea). Roma, Italia. Consultado 26 may. 2016. Disponible en http://www.fao.org/elearning/course/FK/ES/pdf/trainerresources/gp_comunidadesdepracticadas.pdf.
2. Jabif, L; Blanco, R; Souto Simao, M; Arcas, PH. 2014. Comunidades de práctica y tutoría de los foros virtuales: materiales de apoyo a la formación (en línea). Buenos Aires, Argentina, IPE-UNESCO. Disponible en http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/Libro_VI_spa_1.pdf.
3. Martin, G. 2013. Guía Comunidades de Práctica (en línea). PNUD-ONU. Consultado 30 mar. 2017. Disponible en http://saludpublicavirtual.udea.edu.co/eva/plugin-file.php/3682/mod_resource/content/13/Guia%20Comunidades%20de%20Pr%C3%A1ctica.pdf.
4. Ramírez L. *et al.* 2016. Manual de buenas prácticas de extensión rural: caso de Costa Rica (en línea). San José, Costa Rica, Foro RELASER-Costa Rica, INTA. Consultado 26 may.2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-costa-rica>.
5. Sanz, S. 2005. Comunidades de práctica virtuales: acceso y uso de contenidos (en línea). Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento 2(2). Consultado 28 oct. 2016. Disponible en <http://rusc.uoc.edu/index.php/rusc/article/viewFile/v2n2-contenidos-digitales/v2n2-contenidos-digitales>.

HERRAMIENTA:

Tecnologías de información y comunicación (TIC) para la agricultura



Tiempo efectivo estimado

Depende del tiempo para desarrollar competencias en gestores, promotores y técnicos.

Objetivos

1. Apoyar a los pequeños productores del sector agrícola, en el acceso y almacenamiento de la información, utilizando las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).
2. Vincular las tecnologías de información y comunicación al sector agropecuario para promover el intercambio y creación de conocimiento que contribuya al mejoramiento de la calidad y diferenciación de la producción.
3. Combinar tecnologías de información como herramienta innovadora para brindar a los productores información necesaria para su producción, en tiempo real.

Perfil del público meta

Productores agrícolas y pecuarios, técnicos, estudiantes y público en general.

Perfil del equipo de facilitación

Una persona con conocimiento en las TIC y del sector agropecuario, que tenga la vocación de enseñar y habilidades en el uso de las TIC para resolver temas tecnológicos.

Metodología

Paso 1

Identificar las TIC que se pueden utilizar en la comunidad y que puedan ser de acceso por los participantes. El objetivo para su uso e implementación, por ejemplo: radio, televisión, videos, internet, teléfono celular.

Paso 2

Crear un manual detallado con los pasos por seguir de cada una de las herramientas tecnológicas existentes y los pasos por seguir en caso de requerir utilizar alguna de ellas. Hacer énfasis en el procedimiento para utilizarlas, y de ser posible, practicar de forma presencial con la población interesada.

Paso 3

Desarrollar un programa de capacitación a grupos identificados y hacer procesos de cierre de brecha digital. Promover nuevas competencias para buscar información, almacenar información, intercambiar conocimiento, coordinar eventos, entre otras.

Paso 4

Monitorear y evaluar la aplicabilidad de las TIC y su uso.

Paso 5

Dar seguimiento por medio de visitas periódicas a la población para conocer si han podido utilizar las TIC, y cuáles han sido las principales dudas o limitaciones que han surgido.

Materiales y equipo

1. Manuales con infografía impresa, necesaria para la comprensión de las diferentes maneras de TIC existentes en el campo agrícola.
2. Computadoras.
3. Acceso a internet, software.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. *“Para acelerar el impacto de las TIC en estas instituciones, es indispensable incluir a las entidades que tienen mayor contacto con el usuario final. Además, debemos aumentar la alfabetización digital, fomentar la creación de mercados de desarrolladores de TIC y aprender de experiencias y buenas prácticas de otros territorios”* (Chavarría 2013)
2. *“Es indispensable generar políticas de Estado para aumentar el acceso a las telecomunicaciones en las zonas agrícolas y para fomentar el desarrollo de soluciones TIC a los problemas locales del agricultor”* (Chavarría 2013)

Literatura sugerida

1. Chavarría, H. 2013. Las TIC en la agricultura deben responder al usuario final, no solo a la administración (en línea), San José, Costa Rica, IICA. Consultado 30 oct. 2016. Disponible en <http://www.iica.int/es/prensa/noticias/tic-en-la-agricultura-deben-responder-al-usuario-final-no-solo-la-administraci%C3%B3n>.
2. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2012. Las TIC en la agricultura: conectando a pequeños productores con el conocimiento, las redes y las instituciones (en línea). Roma, Italia. Consultado 1 nov. 2016. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/018/ar130s/ar130s.pdf>,
3. Ramírez L. *et al.* 2016. Manual de buenas prácticas de extensión rural: caso de Costa Rica (en línea). San José, Costa Rica, Foro RELASER-Costa Rica, INTA. Consultado 26 may.2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-costa-rica>.
4. Villalba, C. 2016. Las TIC en la sociedad educativa rural del Uruguay. Montevideo, Uruguay, Universidad de la República. Consultado 26 may. 2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-uruguay>.



HERRAMIENTAS DE
Análisis



HERRAMIENTAS DE

Análisis

Propósito

Desarrollar en los participantes, capacidades para la interpretación de la información y la generación de conocimientos con base en la investigación y la discusión reflexiva.

Contenidos

1. Diagnóstico de comunidades rurales
2. Grupos focales
3. Estudio de caso
4. Conversatorio
5. Foro virtual
6. Evaluación horizontal

HERRAMIENTA:

Diagnóstico de comunidades rurales



Tiempo efectivo estimado: De una a tres semanas

Objetivos

1. Evaluar de forma sistemática, detallada y participativa, la condición actual de una comunidad, con el fin de proponer estrategias de desarrollo que impulsen el cambio social y económico.
2. Impulsar el empoderamiento comunal, apoyando las iniciativas locales mediante la autodeterminación.
3. Recolectar datos de manera ágil y oportuna de las comunidades y sugerencias a procesos de cambio social, desde una perspectiva local.

Perfil del público meta

Todos aquellos actores claves y vecinos de la comunidad donde se desea aplicar el diagnóstico. En este caso, como la herramienta se segmenta en diferentes modalidades de trabajo para la recolección de información, no hay límite para personas participantes, siempre y cuando aporten a la construcción del diagnóstico en sus diferentes formas de participación.

Perfil del equipo de facilitación

Para esta herramienta, es fundamental que el equipo facilitador tenga una actitud de respeto hacia las personas que habitan la comunidad y especialmente, que adopte un perfil de observador guía, lejos de parecer un instructor con la tarea de enseñar. Es importante que tenga

afinidad para trabajar en zonas rurales y que tenga habilidades como la escucha, empatía, resolución de conflictos, creatividad para improvisar en casos de emergencia, pero además, compromiso y responsabilidad social para trabajar por un cierto período con la comunidad. Asimismo, es recomendable dejar de lado el lenguaje técnico, y adaptar su forma de comunicarse con la comunidad de acuerdo con las condiciones.

Metodología

Paso 1

Conformar un equipo de trabajo. Este deberá asumir la responsabilidad de dirigir el diagnóstico como equipo organizador y guía del diagnóstico. Deberá convocar, facilitar, vincular, y movilizar a la población meta hacia las actividades y fases del diagnóstico. Es necesario realizar un análisis riguroso del entorno sociocultural de la comunidad.

Paso 2

Una vez conformado el equipo, es necesario plantearse, en conjunto, varias preguntas de investigación previas a la recolección formal de información, que permitan determinar un panorama muy general de la comunidad donde se va a trabajar, antes de contactar con ella. Dentro de ellas, es importante tomar en cuenta los siguientes elementos claves:

- Datos generales poblacionales, como censos, estadísticas y diagnósticos previos.
- El clima de desarrollo económico y social existente en la zona y sus fortalezas, oportunidades, debilidades y problemáticas, a grandes rasgos.
- Las medidas que están tomando las autoridades o actores locales para trabajar en estos temas. (Estimar el grado de conciencia social general).
- Instituciones claves encargadas de velar por el desarrollo de la comunidad.
- Reconocer los principales actores locales que se encuentran trabajando por el desarrollo comunal.
- Existencia de conflictos entre grupos de actores locales (Conocer las razones).

Paso 3

Luego, es necesario iniciar una fase de organización de tareas mediante un cronograma de trabajo. Es por ello que resulta clave:

1. Precisar los temas y ejes por profundizar.
2. Definir los objetivos de trabajo
3. Seleccionar las estrategias para recolectar la información.
4. Definir la forma en la que se le va a devolver el trabajo realizado a la comunidad, como parte de la responsabilidad y compromiso social.

Paso 4.

Iniciar la fase de desarrollo.

1. Diseñar el instrumento por aplicar con su respectivo instructivo.
2. Realizar una matriz de actores donde se identifiquen por su nombre y datos propios importantes, además de incluir los intereses o posiciones, características principales.
3. Definir la estrategia de invitación a las actividades del diagnóstico.

Paso 5.

Convocar a encuentros participativos con grupos o de forma individual, para recolectar la información. Es importante contactar a los principales líderes comunales encargados de difundir la invitación y que por lo general cuentan con gran poder de convocatoria. El equipo facilitador también deberá crear afiches y materiales de difusión visibles y llamativos en lugares claves de la comunidad.

Paso 6.

Realización de encuentros participativos. En estos se hará la recolección de la información por el método que se haya decidido utilizar (entrevistas, talleres, grupos focales, cuestionarios, preguntas abiertas, árbol de problemas, etc.). Es importante que en estos encuentros se definan las principales problemáticas que se hayan consensuado conjuntamente. También es necesario recolectar formas de comprobación (listas de asistencia, fotos, evaluaciones) de que el encuentro se realizó, las cuales se anexaran al final del documento del diagnóstico.

Paso 7

Priorización de los problemas. Es importante que el equipo facilitador dirija a la comunidad participante hacia la identificación de cuáles problemas tienen prioridad y su justificación.

Paso 8

Análisis de los problemas. Es el momento donde se describe el panorama, identificando la ubicación, las causas, las consecuencias, y los indicadores. Este momento deberá ser fundamental, ya que permitirá observar con claridad la percepción de la comunidad y sus aportes a la solución de los problemas por medio del diálogo, la reflexión y el consenso.

Paso 9

Procesamiento de la información. El equipo facilitador deberá recopilar la información obtenida a través de todas las actividades llevadas a cabo durante la fase de desarrollo, para la elaboración del documento del diagnóstico.

Paso 10

Difundir los resultados finales. Es importante pensar en una estrategia de difusión colectiva y de fácil alcance, donde la comunidad y sociedad en general puedan visualizar los resultados principales del trabajo realizado.

Materiales y equipo

1. Marcadores
2. Papel periódico y papelógrafos
3. Resma con papeles de colores con 100 pliegos
4. Resma con papel bond con 100 pliegos

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Se considera pertinente que el documento final del diagnóstico sea elaborado con la mayor parte de los aportes recolectados por la comunidad, ya que esto garantiza la transparencia y realidad de la situación en estudio.

2. Es importante compartir el resultado del diagnóstico primero con el líder o líderes de la comunidad, antes de socializarlo con todos.
3. Es necesario reconocer si no se cumplieron los objetivos fijados inicialmente, justificar las razones dentro de las conclusiones y recomendaciones, lo cual ayudará a otros facilitadores a trabajar en posibles nuevos diagnósticos de acuerdo con esas debilidades y poder construir una posible mejora continua.

Literatura sugerida

1. Expósito, M. 2003. Diagnóstico rural participativo: una guía práctica (en línea). Santo Domingo, República Dominicana, Centro Cultural Poveda. Consultado 29 oct. 2016. Disponible en http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/Republica_Dominicana/ccp/20120731033315/diagrural.pdf.
2. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Italia). 2008. Manual de diagnóstico participativo de comunicación rural (en línea). Roma, Italia. Consultado 26 may. 2017. Disponible en http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/search-result?filter_category_id=43&filter_search>manual%20.
3. Gelfius, F. 2012. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación (en línea) San José, Costa Rica, IICA. Consultado 29 set. 2016. Disponible en <http://preval.org/es/80-herramientas-para-el-desarrollo-participativo>.
4. INTA (Instituto Nicaragüense de Tecnología Agrícola); UNAG (Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos); JICA (Agencia de Cooperación Internacional del Japón). 2013. Guía para diagnóstico participativo comunitario (DPC) (en línea). Managua, Nicaragua, Proyecto: Fomentos de capacidades en alianza comunitaria para el desarrollo territorial rural. Consultado 26 may. 2017. Disponible en <http://www.jica.go.jp/nicaragua/español>.
5. Silva, I. 2003. Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local (en línea). Santiago, Chile, CEPAL. Consultado 1 nov. 2016. Disponible en <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/7/13867/sgp42.pdf>.
6. UNES (Universidad Nacional Experimental de la Seguridad, Venezuela). 2012. Diagnóstico comunitario participativo para la seguridad ciudadana. Caracas, Venezuela. Consultado 12 oct. 2016. Disponible en <http://repositorios.unes.edu.ve:8080/jspui/bitstream/123456789/251/2/Diagnostico%20comunitario%20participativo.pdf>.



HERRAMIENTA:

Grupos focales

Tiempo efectivo estimado: De una a dos horas

Objetivos

1. Recolectar información para resolver las preguntas de investigación.
2. Examinar cómo se desarrollan y operan las ideas en un determinado contexto cultural.
3. Hacer que surjan actitudes, sentimientos, creencias, experiencias y reacciones en los participantes en torno a un tema escogido por el entrevistador.

Perfil del público meta

Los participantes son seleccionados específicamente porque tienen experiencias en común que resultan de interés para el estudio; el grupo focal está integrado por personas de diferentes estratos socioeconómicos; de distintas edades, de diferente educación e instrucción, quienes opinarán de acuerdo con su propia perspectiva sobre temas previamente determinados. Se recomienda grupos de 3 a 12 personas.

Perfil del equipo de facilitación

El facilitador debe conocer el tema que va a indagar, mostrar capacidad para estructurar y redondear temas; debe tener claridad y sencillez de expresión lingüística, ser amable y mostrar sensibilidad al escuchar con atención. El facilitador debe dar confianza a las personas tomando en cuenta lo que dicen, y comentar solo lo que sea necesario.

Metodología

Paso 1

Establecer los objetivos.

Debe responderse a interrogantes: a) ¿Qué se desea lograr?, b) ¿Qué busca con esta investigación?, c) ¿Qué información se puede obtener de este grupo?, y d) ¿Qué información se necesita para satisfacer las necesidades del estudio? (Boucher, 2003; Kinnear y Taylor, 1998, citado en Escobar, J; Bonilla-Jiménez, I. (2006)).

Paso 2

Diseño de la investigación.

Debe ser coherente con la definición de objetivos. Los grupos focales pueden constituirse en la investigación en sí mismos o ser parte de una investigación más grande, en la cual se triangularán los resultados con otras técnicas de recolección de datos (Kinnear y Taylor, 1998; citado en Escobar, J., Bonilla-Jiménez, I. (2006)).

Paso 3

Desarrollo del cronograma.

Se deben planear las sesiones con antelación de cuatro a seis semanas; ese tiempo es para identificar, analizar, formular y evaluar el problema de investigación, realizar un marco de referencia teórico-metodológico, identificar, seleccionar, comprometer a los participantes y localizar un sitio adecuado y organizar lo necesario para las sesiones.

Paso 4

Selección de los participantes

Esta varía de acuerdo con los objetivos de cada investigación; no obstante, Beck *et al.*, 2004 citado en Escobar, J; Bonilla-Jiménez, I. (2006) desarrollaron una estrategia de reclutamiento exitoso en tres pasos: a) el proceso debe ser personalizado. Esto significa que cada persona sienta que ha sido seleccionada para compartir sus opiniones; b) la invitación al proceso es repetitiva, esta se da más de una vez; y c) el uso de un incentivo para motivar la participación. En el momento de seleccionar a los participantes, los investigadores se hacen algunas

preguntas como: ¿Quiénes son los sujetos que debían formar parte del grupo focal? ¿Quiénes son los actores locales? ¿Quiénes son los sujetos representativos de lo social? ¿Para quién son representativos? (Bertoldi, Fiorito y Álvarez, 2006; Krueger, 2006b, citado por Escobar y Bonilla).

Paso 5

Selección del moderador

El moderador que se seleccione debe ser miembro del equipo de investigación involucrado en el desarrollo del grupo focal; la función principal del moderador es propiciar la diversidad de opiniones en el grupo (Vogt, *et al.*, 2004, citado por Escobar y Bonilla). Según Boucher *et al.* (2003) es indispensable que el moderador conozca el tema desde el aspecto técnico y conceptual, y desde el aspecto personal y práctico, para poder crear controversia.

Paso 6

Preparación de preguntas estímulo

La planificación de las preguntas puede surgir de una lluvia de ideas, en conjunto con otros métodos de análisis, ya que deben ser concretas y estimulantes, pero también deben cubrir los ejes temáticos de lo que se esté investigando, se deben seleccionar las que estén más alineadas al estudio (Escobar y Bonilla).

Paso 7

Selección del sitio de reunión

De acuerdo con Aigner (2006), Boucher (2003) y Powell y Single (1996) citado por Escobar y Bonilla, este debe ser un espacio neutral que no represente ningún tipo de simbolismo para los participantes; debe estar acondicionado en espacio, iluminación y acústica para que los participantes se sientan cómodos al hablar.

Paso 8

Logística

Se debe asignar a un encargado de logística, quien tendrá la labor de reclutar a la gente, organizar las bebidas y los alimentos y encargarse de los incentivos que se entregarán como agradecimiento a los participantes (Prieto, 2007, citado por Escobar y Bonilla).

Paso 9

Desarrollo de la sesión y análisis posterior.

Rigler (1987) citado por Escobar y Bonilla, propone lo siguiente:

1. Observe la reacción de los participantes.
2. Analice la aparición de nuevas preguntas que pueden modificar la agenda y enriquecer la discusión.
3. Haga retroalimentación de todo lo que se dijo y corrobore que los conceptos quedaron claros.
4. Grabe todo y procure que el equipo de investigadores sea lo más discreto posible.
5. Elabore un documento en donde se analicen todos los elementos de las palabras y experiencias compartidas.

Materiales y equipo

1. Cámara fotográfica
2. Cargador
3. Vídeograbadora
4. Tarjeta de memoria
5. Libretas
6. Bolígrafos

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Para asegurar la confiabilidad de los resultados, es conveniente que el proceso de análisis sea documentado mediante un registro de actividades que contenga: comentarios acerca del método de análisis, notas sobre los problemas durante el proceso de recolección de datos, observaciones relativas a la codificación, ideas surgidas de la investigación.
2. Se debe respaldar el audio o el video para conservar una o más copias del material primario, antes de iniciar su transcripción (literal y ordenada).

Literatura sugerida

1. Educar Chile. s. f. Guía para grupos focales (en línea). Consultado 30 ene. 2017. Disponible en ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Guia%20grupo%20Focal.pdf.
2. Escobar, J; Bonilla, I. 2006. Grupos focales: una guía conceptual y metodológica (en línea). Revista Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología 9:51-67. Disponible en http://www.uelbosque.edu.co/sites/default/files/publicaciones/revistas/cuadernos_hispanoamericanos_psicologia/volumen9_numero1/articulo_5.pdf.
3. Hamui, A; Varela, M. 2012. La técnica de grupos focales (en línea). México D. F., México, Facultad de Medicina, UNAM. Disponible en
4. IBERTIC. s. f. Grupos focales: guía y pautas para su desarrollo (en línea). Consultado 30 ene. 2017. Disponible en www.ibertic.org/evaluacion/pdfs/ibertic_guia_grupos_focales.pdf.

HERRAMIENTA:

Estudios de caso



Tiempo efectivo estimado: Una hora

Objetivos

1. Comprender la particularidad y funcionalidad del caso por estudiar, desde un aprendizaje significativo y trascendente.
2. Desarrollar un pensamiento analítico, deductivo y de intervención para la toma de decisiones futuras, desde el acercamiento y familiarización a la realidad.
3. Contribuir en el desarrollo de habilidades como análisis, síntesis y evaluación de la información a través de la innovación y la creatividad.

Perfil del público meta

Es ideal que la herramienta sea utilizada en grupos pequeños, máximo de 30 personas, donde se podrán hacer subgrupos de 4 personas, máximo. Es importante aplicar el método en áreas de conocimiento general, donde la discusión sea pertinente.

Perfil del equipo de facilitación

Es necesario que el facilitador sea una persona creativa y dispuesta a emplear metodologías activas como esta, la cual integra una formación holística. El papel deberá ser de moderador y motivador de la discusión, pero a su vez, transmisor de conocimiento. El facilitador deberá tener un conocimiento previo y detallado del caso por tratar, y además tener un excelente manejo de grupos de trabajo (en algunos casos, interdisciplinarios), para poder comunicar, analizar y discutir en

grupo el objetivo central del análisis del caso, integrando todas las visiones y aportes académicos. Al ser una herramienta que fomenta la discusión, el facilitador tendrá que tener claras todas las posibles preguntas sobre la información expuesta en el caso.

Metodología

Paso 1

Se presenta el caso a estudiar con la problemática en estudio ya abordada con anterioridad. Este puede ser un caso escrito o bien, un audiovisual. Desde ya, podrá ir haciendo las anotaciones que considere necesarias a partir de la comprensión inicial del caso.

Paso 2

El facilitador puede orientar el análisis, indicando cuáles aspectos del caso son los que el o los grupos de análisis deben revisar y discutir en profundidad. Para esto, asigna la tarea con los puntos objetos de análisis claramente señalados y explicados, y cómo espera que el grupo de análisis presente los resultados.

Paso 3

En subgrupos, se discute la temática central abordada, ubicando el problema central o conflicto de acuerdo con la tarea o pauta señalada.

Paso 4

Seguidamente se analiza la forma en la que el caso plantea la solución y de qué manera interactúan los actores en este.

Paso 5

De esta forma, el subgrupo tomará una posición en conjunto acerca de la problemática central y la resolución de la situación. Deberá fundamentarla desde sus conocimientos empíricos y académicos, utilizando una justificación teórica, de ser posible.

Paso 6

Una vez consensuada la posición y contemplados todos los elementos de análisis del caso, se elegirá a un vocero que sepa canalizar y comunicar de la forma más integral la interpretación del grupo.

Paso 7

Someter a discusión la interpretación de los diferentes grupos de trabajo, vinculando a todos los participantes, guiados por una serie de preguntas e intervenciones del facilitador.

Materiales y equipo

1. Casos de estudio, impresos o en computadora.
2. Lapiceros
3. Libretas y bolígrafos.
4. Fichas

Consideraciones por tomar en cuenta

1. El caso deberá ser adaptado al grupo meta al que se dirija, para lograr los objetivos de aprendizaje precisos.
2. El tiempo de discusión del caso debe ser administrado coherentemente para evitar sobreabundar en el tema, o bien, que se pierda el interés.

Literatura sugerida

1. Barrio Del Castillo, I. *et al.* 2008. Métodos de investigación educativa. El estudio de casos. Madrid, España, UAM. Consultado 2 nov. 2016. Disponible en https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Est_Casos_doc.pdf.
2. Estudio de caso. s. f. Disponible en <http://www.udlap.mx/intranetWeb/centrode-escritura/files/notascompletas/estudiodeCaso.pdf>.
3. Martínez, P. 2006. El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica (en línea). Bogotá, Colombia, Universidad de Los Andes. Consultado 2 abr. 2017. Disponible en http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/20/5_El_metodo_de_estudio_de_caso.pdf.
4. Yacuzzi, E. s. f.. El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación. Buenos Aires, Argentina, Universidad del CEMA. Disponible en https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&sqi=2&ved=0ahUKEwjW8e6voufQAhXDQSYKHZSgAGwQFgg9MAQ&url=http%3A%2F%2Ffiles.casilic.webnode.es%2F200000018-b251ab34be%2Festudios%2520de%2520caso_teoria.pdf&usq=AFQjCNHV_j5-CWOQTeMBKYTjXAIflgQg.



HERRAMIENTA: **Conversatorio**

Tiempo efectivo estimado

Tres horas, dependiendo del tema y la discusión que se genere.

Objetivos

1. Informar a los participantes acerca de tecnologías o temas específicos.
2. Conocer metodologías y su aplicación.
3. Conocer diferentes puntos de vista sobre el análisis del tema por abordar.
4. Conocer nuevas experiencias, sea en entornos similares o distintos.

Perfil del público meta

Esta herramienta se puede dirigir a un público bastante variado, entre ellos técnicos, estudiantes y productores, dada la apertura de la información que se puede exponer y discutir. El máximo es de 30 personas. Si existe mayor número de participantes, se deben hacer varios grupos en horarios distintos. Todo depende del deseo de participación.

Perfil del equipo de facilitación

Técnicos a nivel universitario, agrónomos, técnicos medios, productores líderes que tengan conocimiento e interés respecto al tema por tratar. Es muy importante que la persona encargada de facilitar esta herramienta posea habilidades de expresión, sea proactiva, dinámica, y permita el desarrollo de diálogos y participación.

Metodología

Paso 1

Organización: debe existir un grupo de personas organizadas de acuerdo con un interés común.

Paso 2

El o los representantes del grupo escogen o proponen un tema y los posibles invitados. Además, deciden los medios adecuados para la actividad (conferencia Web, sala física de videoconferencia o algún auditorio con presencia de los especialistas), así como la organización para dar publicidad al evento.

Paso 3

Se invitan a 3 o 4 especialistas para que presenten sus puntos de vista sobre el tema o las diferentes metodologías para su análisis. Estos abordan el tema de manera práctica o presentan casos desde su experiencia. Debe existir un moderador del conversatorio que plantee las preguntas, guíe la actividad y dé una secuencia lógica y clara al tema evacuado. En esta etapa se da la ejecución del evento mediante el desarrollo de las temáticas, a través de un programa elaborado con anterioridad donde se especifique la participación de los especialistas.

Paso 4

El moderador de la actividad es el interlocutor entre los actores/especialistas invitados, quien articula, supervisa la actividad y ofrece el cierre de cada etapa o intervención del especialista.

Paso 5

Si la actividad se realiza en una sala física de videoconferencia o auditorio, se debe adoptar la estrategia de recibir preguntas de la audiencia al final del conversatorio.

Materiales y equipo

1. Hojas de papel para invitaciones
2. Baterías
3. Regleta y extensión eléctrica
4. Micrófonos
5. Computadora
6. Proyector de videos
7. Cámara
8. Pantalla
9. Parlantes

Consideraciones por tomar en cuenta

1. En caso de realizar una videoconferencia, es necesario revisar la señal de internet para garantizar la efectividad en la conexión y definir la herramienta más adecuada en función de la audiencia y de los recursos que se desean compartir, entiéndase, presentaciones, documentos, vídeos.
2. Promover, mediante preguntas preparadas con anterioridad y espacios de diálogo, el intercambio de ideas y conocimientos entre los asistentes al conversatorio.
3. Respetar el horario del programa.
4. Acomodar en semicírculo a los especialistas, si el caso fuera de manera presencial.
5. Así mismo, se debe tener un facilitador de tecnologías. Este da el apoyo técnico y optimiza la calidad de transmisión, así como el uso de las herramientas y equipos.
6. Ofrecer refrigerio al finalizar el conversatorio.
7. Elaborar una síntesis del conversatorio posterior al evento y distribuirla tanto a los especialistas invitados como a la audiencia y público de interés relacionados.

Literatura sugerida

1. Ramírez L. *et al.* 2016. Manual de buenas prácticas de extensión rural: caso de Costa Rica (en línea). San José, Costa Rica, Foro RELASER-Costa Rica, INTA. Consultado 26 may.2016. Disponible en <http://www.relaser.org/index.php/documentos/repositorio-de-documentos/foro-nacional-costa-rica>.
2. Saucedo, MA. 2011. El conversatorio como estrategia educativa (en línea). Revista *edúkt*. Consultado 20 set. 2016. Disponible en <http://www2.edukt.com.mx/2011/ediciones/el-conversatorio-como-estrategia-educativa/>.

HERRAMIENTA:

¿Cómo poner en marcha un foro virtual?



Tiempo efectivo estimado: Cuatro semanas

Objetivos

1. Permitir el encuentro de diversidad de opiniones e información en una sola plataforma virtual, con el propósito de contribuir al enriquecimiento académico y práctico de los usuarios con intereses similares.
2. Ofrecer una herramienta de acceso a la información, de forma ágil y asincrónica, garantizando flexibilidad en la utilización para los usuarios.
3. Crear una vinculación entre la metodología que se desea promover, de modo que los debates y opiniones tengan una estrecha relación con esta.

Perfil del público meta

Dirigida a las personas que se muestren interesadas en participar activamente. La cantidad mínima adecuada es de 10 personas (máximo 20/facilitado, en caso que sean varios facilitadores), esto para lograr un intercambio efectivo de información y opiniones.

Perfil del equipo de facilitación

Una persona que tenga agilidad y destrezas tecnológicas, con facilidad de promover espacios de discusión y debate, pero también deberá ser conciliadora para encontrar opiniones semejantes y generar posibles conclusiones moderadas. Para ello, deberá estar constantemente revisando las publicaciones e ideando formas de participación activa. También tendrá que estar en constante actualización de nueva

información generadora de análisis y discusión. Es importante que el facilitador cuente con gran profesionalismo en servicio al cliente o usuario en este caso; esto para la atención de posibles dudas, quejas o sugerencias.

Metodología

Paso 1

Los usuarios deberán registrarse por su nombre para poder ser participantes del foro.

Paso 2

El facilitador propondrá un documento o artículo para leer, sobre el que se generará una discusión o debate.

Paso 3

Se lanza la propuesta del tema de discusión y se invita a los usuarios a participar con sus opiniones.

Paso 4

Una vez generada la primera discusión, el facilitador opina de manera neutral respecto a las reacciones generadas previamente para generar más debate en el foro.

Paso 5

De esta forma se mantiene la dinámica participativa, que se puede alimentar con material audiovisual, técnico, o el que se considere oportuno para la retroalimentación del usuario.

Paso 6

El facilitador tendrá que hacer una síntesis al cierre con las principales conclusiones de los temas abordados, una vez considerado el tiempo determinado para la discusión (este puede oscilar entre 1 o 2 semanas, según la profundidad de la temática).

Materiales y equipo

Computadora y medios electrónicos para la navegación y uso del foro. Se empleará una computadora por facilitador.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Al participar en un foro, debe respetar la opinión de los demás participantes.
2. Procurar complementar y enriquecer las opiniones de los demás participantes.
3. Acatar estrictamente las instrucciones del foro y atender los tiempos establecidos.
4. Se debe definir con claridad y anterioridad las preguntas para los participantes del foro, el objetivo que se persigue y el tiempo de vigencia de este.

Literatura sugerida

1. Arango, ML. 2011. Foros virtuales como estrategia de aprendizaje (en línea). Consultado 23 may. 2017. Disponible en <http://tic.sepdf.gob.mx/micrositio/micrositio2/archivos/ForosVirtuales.pdf>.
2. Cerrudo, AC; Ferreyra, L. s. f. Importancia del uso de foros como herramienta de comunicación, formación y potenciación del aprendizaje en aulas virtuales en la educación superior a distancia. Caso virtual (en línea). La Plata, Argentina, Universidad de la Plata. Disponible en http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/48785/Documento_completo_.pdf?sequence=3.
3. Daza, M; Tapia, MM; Chiarani, C (s. f.). Los foros virtuales como herramienta pedagógico-didáctica en la evaluación de procesos de aprendizaje (en línea). Consultado 23 may. 2017. Disponible en http://www.dirinfo.unsl.edu.ar/profesorado/PagProy/articulos/Los_Foros_virtuales_como_herramienta_de_evaluacion_-_Daza_Tapia_Chiarani.pdf.
4. De La Hoz, P. 2006. El foro como sistema de comunicación en interacción (en línea).. Madrid, España, Universidad Complutense de Madrid. Consultado 23 may. 2017. Disponible en <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED0707120095A/15725>.
5. Díaz, C; González, R. 2011. Conversatorio Perspectivas Éticas y Políticas en la Sistematización (en línea). Ocotlán, Nueva Segovia, Nicaragua. Consultado 23 may. 2017. Disponible en http://www.cepalforja.org/sistem/documentos/Conversatorio_RedLocal_9dic.pdf.
6. Thierbach, L. 2006. El foro virtual: hacia una comunicación sin sujetos. La Pampa, Argentina, Universidad Nacional de La Pampa.



HERRAMIENTA:
**Evaluación
horizontal**

Tiempo efectivo estimado: Tres días

Objetivos

1. Fortalecer las capacidades del equipo interno que aplica metodologías y procesos, a través de los ejercicios de retroalimentación y autoevaluación que exigen el mejoramiento a través de la evaluación.
2. Identificar recomendaciones y lecciones aprendidas para mejorar la aplicación de la metodología.
3. Neutralizar las dimensiones de poder implícitas en la evaluación tradicional.

Perfil público meta

Esta técnica involucra a un grupo interno local, o bien, *los participantes locales* que son de 10 a 15 personas máximo y a un grupo externo o *participantes visitantes* que son los pares. Ambos harán un trabajo en conjunto para la construcción de un producto final, que es el documento que evalúan en conjunto.

Perfil del equipo de facilitación

Es importante que sea un facilitador experto con facilidades de expresarse en público de la mejor manera. Deberá mantener un carácter de motivador durante el transcurso del taller, invitando a los participantes a ser críticos y participativos. Es importante que el facilitador tenga un conocimiento previo de la problemática a ser analizada por ambos grupos.

Metodología

Paso 1

Formación de un comité organizador que involucre a los socios de la red, que seleccione los participantes y prepare el evento.

Paso 2

Definir el tema u objeto de la evaluación. Esto le compete al Comité organizador.

Paso 3

Selección de los participantes del grupo interno que aplica la metodología y la evaluará.

Paso 4

Selección de participantes del grupo externo que participará del taller o reunión de evaluación, teniendo en cuenta la experiencia de los seleccionados en la evaluación de metodologías y procesos.

Paso 5

Preparación por parte del equipo evaluador visitante de un máximo de cuatro criterios de evaluación.

Algunos ejemplos de criterios de evaluación son:

- Equidad de género
- Relación costo-beneficio.
- Efectos de empoderamiento.

Estos criterios serán socializados con el equipo local antes del taller, para fundamentar su exposición.

Paso 6

Preparación previa de la información a ser presentada en el taller por parte del grupo interno, con la metodología empleada que será evaluada, su contexto y propósitos. Podrán apoyarse en carteles y material de apoyo.

Paso 7

En el evento o taller, el facilitador expondrá los objetivos del taller, así como los procedimientos y reglas básicas. En este momento indicará que el objetivo general del taller es evaluar la metodología utilizada por la organización o proyecto, pero no el desempeño que haya tenido como tal.

Paso 8

El equipo local se preparará para presentar la metodología empleada, su contexto y propósitos. De esta forma, deberá explicar las tareas y actividades que se llevarán a cabo y cuáles fueron los resultados.

Paso 9

Hasta este momento el grupo de visitantes es receptor de la información expuesta. El papel de ellos será inicialmente pasivo, y solo harán preguntas aclaratorias.

Paso 10

Posteriormente, los visitantes tendrán la posibilidad de tener una visita de campo, dónde podrán comprobar la metodología en la práctica real.

Paso 11

Los visitantes ahora sí tendrán un período para evaluar las fortalezas, debilidades y sugerencias, formulando los criterios de mejora para el equipo local, los cuales anotarán, registrándolos en cartulinas de colores.

Paso 12

Con la intervención y mediación del facilitador, se realizará una sesión plenaria donde ambos equipos compartirán la experiencia, presentarán sus principales conclusiones e identificarán las lecciones aprendidas para el mejoramiento de la metodología. Se analizará también el potencial de esta para aplicarla en otros contextos.

Paso 13

Se establecerá un plan de mejoramiento.

Materiales y equipo

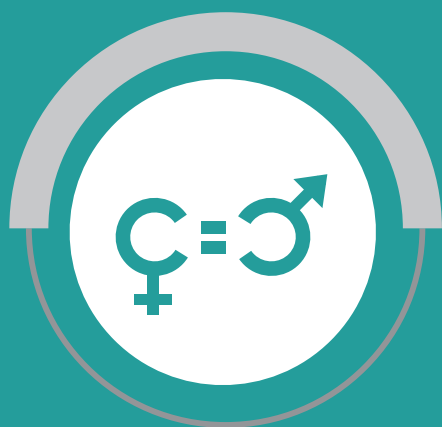
1. Resma de papeles de colores
2. Marcadores
3. Libretas
4. Bolígrafos

Consideraciones por tomar en cuenta

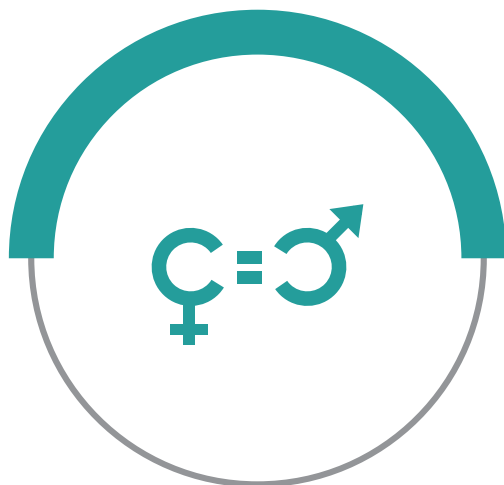
1. El hecho de que los participantes locales y el equipo visitante tengan el mismo status o nivel jerárquico, crea un ambiente favorable de confianza y receptividad de la información de forma positiva, incrementando el proceso de retroalimentación y criticidad, que es de suma importancia en las evaluaciones.
2. Es importante determinar un momento adecuado para realizar el taller, preferiblemente cuando la metodología esté avanzada y ya se encuentre en etapa de ejecución, a fin de que facilite el material necesario para la respectiva revisión de la evaluación.

Literatura sugerida

1. Bernet, T; Velasco, C; Thomann, A; Andrade-Piedra J. (eds). 2010. Evaluación horizontal: aprender colectivamente – guía de usuario. Lima, Perú, CIP.
2. Thiele, G; Devaux, A; Velasco, C; Horton, D. 2007. Horizontal evaluation: fostering knowledge sharing and program Improvement within a network (en línea). American Evaluation Association 28(4):493-508. Consultado 30 mar. 2017. Disponible en <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1098214007308989>.
3. Thiele, G; Devaux, A; Velasco, C; Manrique, K. 2008. Evaluación horizontal: estimulando el aprendizaje social entre “pares” (en línea). Consultado 11 oct. 2016. Disponible en <https://cgspace.cgjar.org/bitstream/handle/10568/70130/ILAC>.



HERRAMIENTAS DE
Género



HERRAMIENTAS DE **Género**

Herramientas de género

En esta sección se ofrece a los equipos de facilitación cuatro ejercicios dirigidos a que las personas participantes puedan reconocer las capacidades que tienen tanto mujeres como hombres en la agricultura, y reconocer formas de desigualdad, con el objetivo de proponer ideas innovadoras para garantizar la equidad de género en los proyectos.

A través de la observación de la vida cotidiana, las personas participantes tendrán la oportunidad de revisar sus propias creencias acerca de lo que consideran que es apropiado para una mujer o para un hombre, tanto en las actividades agrícolas como en la vida en general. El objetivo de este análisis es cerciorarse de que estas creencias no estén limitando u obstaculizando las oportunidades de desarrollo sostenible en los proyectos de investigación o innovación agrícola, y que se pueda resolver creativamente cualquier forma de discriminación directa o indirecta.

Se debe recordar que en todo abordaje científico y social existen responsabilidades éticas, legales y profesionales de influir y actuar propositivamente para que, tanto mujeres como hombres, disfruten de iguales oportunidades. También constituye una obligación el tener una posición coherente con los derechos humanos, que sea crítica a todo tipo de discriminación por razones de raza, género, etnia, edad, nacionalidad, discapacidad, y demás condiciones, para plantear estrategias inclusivas de empoderamiento personal y colectivo.

Las mujeres que participan en el sector agropecuario juegan un rol protagónico en la economía, el bienestar de sus familias, la seguridad alimentaria y nutricional de los pueblos, la agricultura familiar, la resiliencia al cambio climático y la gestión integral de riesgos. De este modo, aumentar las oportunidades para las mujeres rurales favorece directamente al bienestar de las familias, así como al desarrollo sostenible de los territorios rurales y las naciones.

Además, se debe reconocer que las mujeres rurales representan un grupo poblacional cuyas circunstancias de vida se caracterizan por una mayor carga de trabajo no remunerado, y por la falta de reconocimiento a sus aportes. Por esta razón, es impostergable innovar con tecnologías e ideas que reduzcan la carga laboral de las mujeres rurales y mejoren su calidad de vida.

Los equipos técnicos del sector agrícola tienen la gran oportunidad de incidir, con sus opiniones y formas de actuar, en la construcción de una agricultura de mayor inclusión y equidad social.

Propósito

Motivar la reflexión acerca de la importancia de garantizar iguales oportunidades para las mujeres y los hombres en los proyectos de innovación, investigación y tecnología agrícola.

Contenidos

1. El círculo de las oportunidades
2. Los tiempos cambian
3. El reloj de los roles
4. Compartiendo el poder y el saber



HERRAMIENTA:

El círculo de las oportunidades

Tiempo efectivo estimado: Dos horas

Objetivos

Representar la forma como opera la discriminación por razones de género en el acceso a las oportunidades del desarrollo sostenible.

Perfil del público meta

Participantes de proyectos de innovación, investigación, tecnología y fortalecimiento de capacidades en las cadenas de valor agrícola.

Cantidad: 20 personas máximo, para facilitar una participación activa y la creación de un ambiente propicio a la reflexión.

Con el fin de garantizar igualdad en las oportunidades de capacitación, resulta estratégico contar con un público meta de composición equitativa en el número de hombres y mujeres. Si esta indicación no fuera posible de cumplir por alguna razón justificable por la cual se requiere trabajar inicialmente con una mayoría de varones, o incluso con un grupo conformado totalmente por hombres, es importante aplicar las fichas de género de igual manera para capacitar al público meta masculino en estos temas, y que el equipo organizador de la capacitación pueda plantearse formas para mejorar la convocatoria, o si fuera necesario, plantear en los grupos locales o equipos técnicos la necesidad de incorporar mujeres en su organización o personal.

La indicación anterior aplica también en relación con la necesidad de trabajar con la juventud y representantes de la diversidad cultural de la localidad (pueblos indígenas y afrodescendientes).

Perfil del equipo de facilitación

Profesionales con conocimientos en género, herramientas para la facilitación de dinámicas grupales y experiencia en contextos agrícolas.

Metodología

Paso 1

Elegir un espacio amplio de trabajo en el cual las personas puedan desplazarse durante el ejercicio. Se les solicitará que se coloquen en círculo, viendo hacia el interior de este, con distancia suficiente para poder dar 12 pasos hacia adelante y 3 pasos hacia atrás.

Paso 2

Explicar al grupo que, de acuerdo con los enunciados que se vayan mencionando, darán un paso adelante o un paso atrás, conforme se les indique.

Paso 3

Brindar las siguientes instrucciones, una por una:

1. Da un paso adelante si tu comunidad está cerca de una universidad.
2. Da un paso adelante si tienes una computadora para tu uso personal.
3. Da un paso adelante si recibes salario por tu trabajo.
4. Da un paso adelante si has participado en al menos tres capacitaciones para mejorar tus cultivos.
5. Da un paso adelante si tienes seguro social que cubra servicios de salud.
6. Da un paso adelante si recibirás en tu vejez, o en caso de discapacidad, una pensión.
7. Da un paso adelante si la tierra que trabajas tú o tu familia está a tu nombre.
8. Da un paso adelante si has nacido en la capital.

9. Da un paso adelante si tienes un celular con servicio de internet para tu uso personal.
10. Da un paso adelante si has heredado la tierra que estás trabajando.
11. Da un paso adelante si has recibido a tu nombre un préstamo o algún otro tipo de financiamiento para invertir en un proyecto productivo.
12. Da un paso adelante si alguna vez has cumplido una función de presidencia o jefatura en un grupo.
13. Da un paso atrás si has tenido hijos y para cuidarles, has dejado tu trabajo.
14. Da un paso atrás si has experimentado acercamientos, toqueteos o piropos no deseados en el colegio, los espacios públicos o el trabajo.
15. Da un paso atrás si alguna vez alguien ha dudado de tus capacidades para realizar un trabajo, emprender un proyecto o cumplir un sueño, diciendo que eso no es apropiado porque eres mujer o porque eres hombre.

Paso 4

Se solicita a las personas que mantengan el lugar en donde finalizaron el ejercicio y se les consulta cómo fue su experiencia al estar en el círculo de las oportunidades. Se proponen las siguientes preguntas básicas para generar reflexión:

- ¿Qué notaron?
- ¿Qué significan los pasos hacia adelante?
- ¿Qué significan los pasos hacia atrás?
- ¿Qué significa haber finalizado el ejercicio en el centro del círculo?
- ¿Qué significa haber finalizado en la periferia del círculo?
- ¿Cómo se sintieron? (Hacer énfasis en las emociones y sentimientos).
- ¿Consideran ustedes que actualmente hay alguna diferencia en el acceso a las oportunidades que tienen las mujeres y los hombres?
- ¿En sus proyectos agrícolas, se han analizado las limitaciones u obstáculos que podrían estar experimentando las mujeres?
- ¿En sus proyectos agrícolas, se han propuesto ideas innovadoras para dar mayor apoyo y promover la participación de las mujeres?

Paso 5

Se puede deshacer el círculo y buscar un espacio en el cual las personas puedan sentarse cómodas a realizar la plenaria final.

Aprovechando la información que compartieron las personas participantes, se van explicando conceptos básicos de género. Puede ser de la siguiente forma:

“En las sociedades patriarcales o machistas se suele pensar que es natural que las mujeres siempre tengan que perder. Cuando nacemos, se nos designa socialmente un **sexo**, es decir, se nos dice que somos hombres o mujeres fijándose en nuestras características corporales. La **diferencia sexual** no es el problema, sino que se han construido históricamente mandatos y creencias que justifican las injusticias y **desigualdades** entre las mujeres y los hombres. A esa construcción cultural que se hace sobre los cuerpos de las personas de acuerdo con su sexo, y que ordena qué deben hacer, qué no deben hacer, cómo deben ser, cómo deben comportarse y a qué pueden aspirar las personas, por ser hombres o mujeres, se denomina **género**.

La **igualdad de género** se refiere a que tanto niñas como niños, mujeres como hombres, disfruten de igualdad de derechos y **oportunidades** para su desarrollo.

Como nuestras sociedades suelen ser sumamente machistas, es importante darnos cuenta si nuestras opiniones y decisiones están produciendo **discriminación de género**, y si estamos limitando las oportunidades de las personas. Además, resulta fundamental considerar que lo justo y estratégico es que tanto las mujeres y los hombres desarrollemos capacidades para disfrutar de autonomía y libertad, para que podamos cumplir nuestras metas y aspiraciones personales.

Estos planteamientos resultan fundamentales de considerar en los proyectos de desarrollo rural y agropecuario”.

Paso 6

Con el propósito de demostrar con evidencias que las desigualdades de género no se tratan de una cuestión de opinión o percepción, resulta estratégico que quien facilita la sesión, muestre datos actuales y contextualizados sobre el país, la región o territorio rural en el cual se vive. Es importante exponer **brechas de género**, o sea, datos sobre las desigualdades entre mujeres y hombres y que sirven de indicadores de desarrollo. Resulta esencial conocer datos divididos por criterio de sexo sobre la titulación y propiedad de la tierra trabajada en actividades agropecuarias; este dato se encuentra, generalmente, en los censos agropecuarios. Además, se pueden citar estimaciones sobre pagos salariales, acceso al crédito, capacitación y servicios de extensión agrícola para valorar si las mujeres y los hombres están teniendo oportunidades equitativamente (Ver literatura recomendada al final de la ficha).

Paso 7

Cerrar el ejercicio con preguntas que generen reflexión como las siguientes:

- ¿Cómo podemos incidir en que haya mayor igualdad de género en el acceso a la tierra y a los recursos productivos?
- ¿Cómo podríamos promover mayores oportunidades para las mujeres en nuestros proyectos agrícolas?
- ¿Qué podemos hacer para promover el empoderamiento y los liderazgos de las mujeres?
- ¿Qué otros aspectos son importantes de promover en el sector agrícola para que haya mayor equidad entre los hombres y las mujeres?

Materiales requeridos

Lista con los enunciados del ejercicio en círculo y las preguntas generadoras de reflexión para el apoyo de quien facilita la experiencia.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Antes de iniciar con un proyecto o programa de innovación agrícola es necesario contar con hombres, mujeres, jóvenes y personas representantes de pueblos indígenas o afrodescendientes de la localidad, en la identificación de las limitaciones y oportunidades, independientemente vayan o no a ser beneficiarios de este. Tener un grupo “control” en la comunidad o localidad de intervención es necesario para ir valorando con ellos todas las etapas del proyecto o programa, desde su identificación, planificación, operación, seguimiento y evaluación. Trabajar conjuntamente con hombres y mujeres desde un inicio permite definir indicadores más ajustados a la realidad y al potencial impacto que se espera tanto en la familia como en la localidad.
2. Los temas asociados a la igualdad de género pueden resultar sensibles para algunas personas, pues muchas veces se asocian a formas arraigadas de ver el mundo o a experiencias personales dolorosas, tanto para hombres como para mujeres. Por lo tanto, resulta importante escuchar con atención y respeto las opiniones de las personas, proponiéndoles nuevas ideas y dándoles tiempo para que con el intercambio con otras personas puedan ir reconsiderando sus posiciones iniciales.
3. La postura de quien facilita debe ser de respeto, conciliación, trabajo en equipo, solidaridad entre los hombres y las mujeres, y

sororidad¹ entre las mujeres. Además, debe motivar a un pensamiento complejo y multicausal, que favorezca la flexibilidad. Resulta esencial que evite a toda costa caer en una discusión entre posiciones contrarias que genere en el grupo lo que se popularmente se denomina “la guerra entre los sexos”.

4. Es fundamental que mantenga una postura coherente con los derechos humanos y la igualdad de género, los cuales son enfoques de responsabilidad social e institucional de acuerdo con la ley y las políticas públicas nacionales. De esta forma, debe cuestionar con respeto toda manifestación que favorezca la discriminación y la violencia.
5. Es común que las personas traigan a la discusión mandatos patriarcales que en ocasiones se fundamentan en rígidas posturas conservadoras o religiosas, por lo que debe cordialmente limitar la temática a las oportunidades que actualmente merecen las mujeres y los hombres en el desarrollo sostenible y en la agricultura, evitando temáticas que resulten demasiado polémicas o que produzcan fragmentación en la dinámica grupal.

Literatura consultada

1. Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo / Asociación Internacional de Desarrollo o el Banco Mundial; FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Italia). 2012. Agricultura y desarrollo rural: manual sobre género en agricultura (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-aj288s.pdf>.
2. CIP (Centro Internacional de la Papa, Perú). 2015. Tecnología para hombres y mujeres: Recomendaciones para reforzar la temática de género en procesos de innovación tecnológica (en línea). Lima, Perú. Disponible en <http://cipotato.org/wp-content/uploads/2015/06/006228.pdf>.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); CCAFS (Programa de Investigación de CGIAR sobre Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria). 2013. Guía de capacitación: investigación del género y cambio climático en la agricultura y la seguridad alimentaria para el desarrollo (en línea). Disponible en <http://www.fao.org/docrep/018/i3385s/i3385s.pdf>.
4. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2017. FAOSTAT Estadísticas de género (en línea, base de datos). Roma, Italia. Consultado 7 jun. 2017. Disponible en <http://www.fao.org/gender/gender-home/gender-resources/gender-statistics/es/>.
5. PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Estados Unidos de América). América Latina Genera (en línea, sitio web). Consultado 7 jun. 2017. Disponible en <http://americalatinagenera.org/newsite/index.php/es/>.

1 La sororidad se refiere a la solidaridad entre las mujeres, frente a la tendencia cultural de criticar con mayor severidad a las mujeres y de generar rivalidad.



HERRAMIENTA:

Los tiempos cambian

Tiempo efectivo estimado: Dos horas

Objetivos

Analizar las transformaciones históricas que se han gestado en las últimas generaciones con respecto a las relaciones de género en todas las áreas de la vida social.

Perfil del público meta

Participantes de proyectos de innovación, investigación, tecnología y fortalecimiento de capacidades en las cadenas de valor agrícola.

Cantidad: 20 personas máximo, para facilitar una participación activa y la creación de un ambiente propicio a la reflexión.

Con el fin de garantizar igualdad en las oportunidades de capacitación, resulta estratégico contar con un público meta de composición equitativa en el número de hombres y mujeres, Si esta indicación no fuera posible de cumplir por alguna razón justificable por la cual se requiere trabajar inicialmente con una mayoría de varones, o incluso con un grupo conformado totalmente por hombres, es importante aplicar las fichas de género de igual manera para capacitar al público meta masculino en estos temas, y que el equipo organizador de la capacitación pueda plantearse formas para mejorar la convocatoria, o si fuera necesario, plantear en los grupos locales o equipos técnicos la necesidad de incorporar a mujeres en su organización o personal.

La indicación anterior aplica también en relación con la necesidad de trabajar con la juventud y representantes de la diversidad cultural de la localidad (pueblos indígenas y afrodescendientes).

Perfil del equipo de facilitación

Profesionales con conocimientos en género, herramientas para la facilitación de dinámicas grupales y experiencia en contextos agrícolas

Metodología:

Paso 1

Se requiere preparar el material previamente, de acuerdo con las preferencias de quien va a facilitar y las características de la población, eligiendo una forma en la cual se puedan aprovechar los aportes de las personas participantes y optimizar el tiempo.

El ejercicio puede hacerse de varias formas: a) con todo el grupo, utilizando un cuadro en dimensiones suficientemente grandes, b) en subgrupos, dividiendo las filas del siguiente cuadro para ser trabajado en papelógrafos o en hojas impresas con buen espacio para completar, o, c) dando un tema a cada persona para que lo analice en las distintas generaciones.

Si se hace con todo el grupo, es mejor proponer una dinámica espontánea de lluvia de ideas a partir de las preguntas de la persona que facilita para completar cada espacio, y si se hace en subgrupos o de manera individual, se puede plantear una dinámica de mayor análisis, cuyos resultados puedan ser presentados a los demás subgrupos.

La pregunta central es: **¿Qué funciones han cumplido las mujeres y los hombres en las últimas generaciones?**

Se invita a las personas participantes a referir cómo ha ocurrido en sus propias familias, sin emitir juicios de valor.

	En los tiempos de mis		En los tiempos de mi		En nuestros tiempos	
	Abuelas	Abuelos	Madre	Padre	Mujeres	Hombres
Trabajo del hogar						
Cultivos						
Educación						
Cultura						
Producción ganadera, lácteos y cuidado de animales de granja						
Ingresos económicos						
Acarreo de agua						
Selección y preparación de alimentos						
Autoridad y liderazgo						
Cuidado de niñas, niños, personas adultas mayores, con discapacidad o condiciones especiales de salud						
Administración de la economía familiar						
Deporte						
Decisiones familiares						
Participación política y ciudadana						
Descanso y recreación						
Turismo						
Trabajo comunitario						
Comercio						
Compras del hogar						
Posesión de bienes (tierra)						
Empresa						
Permisos/ libertades						
Prohibiciones						

El orden propuesto permite que se salte de un tema a otro y que se pueda cerrar con observaciones sobre los permisos y prohibiciones culturales a cada sexo.

Paso 2

Una vez que se han dado a conocer los aportes de las personas participantes, resulta conveniente hacer una reflexión acerca de la manera **cómo** han cambiado los **roles de género** durante las últimas décadas, que puede alimentarse de las siguientes ideas:

“Antes se pensaba que las funciones que realizaban los hombres y las mujeres dependían totalmente de su naturaleza, y que por eso debían ser opuestos (las mujeres en el mundo privado del hogar y los hombres encargándose de desenvolverse en el mundo público). Estos cambios sociales han sido producidos por los descubrimientos científicos, las luchas sociales por mayores oportunidades de educación, salud, justicia y trabajo decente, así como por las nuevas exigencias de la economía, y estos cambios se reflejan de forma evidente en las últimas generaciones.

Es interesante observar que, en siglos anteriores, se dieron pocos cambios en las relaciones de género, mientras en las últimas décadas se ha dado una importante transformación.

Actualmente, se ha determinado que las habilidades personales de hombres y mujeres pueden desarrollarse con el aprendizaje y la práctica. Además, se ha visto en el hogar y en el espacio público, que cuando hombres y mujeres trabajan en equipo, los resultados son superiores y de mayor satisfacción.

Paso 3

Para generar la reflexión final se pueden plantear preguntas similares a las siguientes:

- Como se pudo ver, en la distribución tradicional de los roles de género el trabajo asignado a las mujeres se realizó generalmente de forma gratuita o no remunerada, mientras que el trabajo de los hombres sí se pagaba económicamente. ¿Todavía esto es así?
- Cuando los hombres no trabajan en las labores del hogar y en el trabajo comunitario voluntario, ¿cómo puede afectar a las mujeres tener una doble o triple jornada laboral?
- Las mujeres que trabajan en actividades agrícolas son el grupo poblacional que más horas trabaja de forma no remunerada, pues sus aportes se consideran una extensión de las labores domésticas que históricamente han realizado. ¿En nuestros proyectos cómo podemos reconocer social y económicamente los aportes de las mujeres a la economía y a la vida?

Materiales requeridos

- Cuadro en dimensiones grandes, papelógrafos u hojas de papel, de acuerdo con la manera como se prefiera facilitar la sesión.
- Marcadores o bolígrafos.
- Cinta adhesiva.

Consideraciones por tomar en cuenta

1. Si se conoce previamente cómo es el grupo participante, se puede elegir la opción para realizar el ejercicio que sea más ventajoso. Por ejemplo, si las personas tienden a ser tímidas, es mejor hacer el trabajo en grupo, y si las personas ya tienen confianza entre sí, y experiencia trabajando en conjunto, podría ser más ventajoso efectuar un abordaje con todo el grupo.
2. Con frecuencia surgen manifestaciones de personas mayores que añoran el pasado y de desconfianza hacia las nuevas formas de vivir, lo cual es totalmente comprensible. En ese sentido, no se debe caer en la trampa de una discusión sin sentido entre qué resulta mejor, el pasado o el presente. Con respeto a esa opinión, quien facilita puede contrastar esa posición enfatizando en las situaciones actuales en donde existe mayor justicia, oportunidades y denuncia ante la violencia, también rescatando que éste es un proceso que aún tiene muchos desafíos.

Literatura consultada

1. Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo / Asociación Internacional de Desarrollo o el Banco Mundial; FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Italia). 2012. Agricultura y desarrollo rural: manual sobre género en agricultura (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-aj288s.pdf>.
2. CIP (Centro Internacional de la Papa, Perú). 2015. Tecnología para hombres y mujeres: recomendaciones para reforzar la temática de género en procesos de innovación tecnológica (en línea). Lima, Perú. Disponible en <http://cipotato.org/wp-content/uploads/2015/06/006228.pdf>.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); CCAFS (Programa de Investigación de CGIAR sobre Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria). 2013. Guía de capacitación: investigación del género y cambio climático en la agricultura y la seguridad alimentaria para el desarrollo. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/018/i3385s/i3385s.pdf>.

HERRAMIENTA:

El reloj de los roles



Tiempo efectivo estimado: Dos horas

Objetivo

Visualizar y reconocer todas las actividades y conocimientos especializados que realizan las mujeres y los hombres durante un día de trabajo en una agrocadena.

Perfil del público meta

Participantes de proyectos de innovación, investigación, tecnología y fortalecimiento de capacidades en las cadenas de valor agrícola.

Cantidad: 20 personas máximo, para facilitar una participación activa y la creación de un ambiente propicio a la reflexión.

Con el fin de garantizar igualdad en las oportunidades de capacitación, resulta estratégico contar con un público meta de composición equitativa en el número de hombres y mujeres, Si esta indicación no fuera posible de cumplir por alguna razón justificable por la cual se requiere trabajar inicialmente con una mayoría de varones, o incluso con un grupo conformado totalmente por hombres, es importante aplicar las fichas de género; de igual manera, para capacitar al público meta masculino en estos temas, y que el equipo organizador de la capacitación pueda plantearse formas para mejorar la convocatoria, o si fuera necesario, plantear en los grupos locales o equipos técnicos la necesidad de incorporar mujeres en su organización o personal.

La indicación anterior aplica también en relación con la necesidad de trabajar con la juventud y representantes de la diversidad cultural de la localidad (pueblos indígenas y afrodescendientes).

Perfil del equipo de facilitación

Profesionales con conocimientos en género, herramientas para la facilitación de dinámicas grupales y experiencia en contextos agrícolas

Metodología

Paso 1

Previamente, se necesita preparar el cuadro en dimensiones suficientes para que pueda ser leída la información y se puedan agregar las respuestas (Ver Paso 3).

Paso 2

Se puede iniciar la sesión con una reflexión sobre lo valioso que es el tiempo para todas las personas, y lo importante que es valorar en qué lo invertimos, pues la suma de cada segundo, hora, mes y año, van construyendo la historia de nuestra vida y la huella que dejamos en la historia colectiva.

Además, se puede hablar un poco sobre la valoración del tiempo en el trabajo agrícola, y el que se requiere invertir en generar lazos, cuidar de los seres queridos, realizar actividades que nos gusten y disfrutar del descanso.

Se plantea que en el trabajo agrícola se requiere de una planificación concienzuda del tiempo, tanto durante los ciclos de las siembras, como en la comercialización y la elaboración de productos. También resulta de gran relevancia la distribución del tiempo en las actividades que se realizan cada día.

Se pueden brindar ejemplos con el fin de ilustrar actividades que pueden ser retomadas en el siguiente paso: planificación del calendario de siembra y la selección de cultivos, siembra, selección y almacenamiento de semillas, manejo de plagas, cargar sacos, conducir vehículos de carga pesada, comercialización, transformación en productos, preparación de la tierra, planificar la distribución de los cultivos en el terreno, riego, etc.

Paso 3

Se propone llenar la siguiente tabla con la participación de la totalidad de participantes. Se requiere por parte de quien facilita, la habilidad de conducir la sesión de forma amena y ordenada, para motivar con preguntas, mientras se van anotando las respuestas.

La pregunta central es: ¿Qué actividades realiza en su día un agricultor y una agricultora durante la época estacional de mayor trabajo?

Se debe recordar que no solamente se van a anotar actividades asociadas a la agricultura, sino también actividades en el hogar, la comunidad y el descanso.

Actividades realizadas por		
	Agricultora	Agricultor
Antes de las 5 am		
5- 9 am		
9 am- 12 md		
12 md- 3 pm		
3- 6 pm		
6- 10 pm		
Después de las 10 pm		

Enfatice la importancia de los saberes y habilidades que mujeres y hombres van adquiriendo con la práctica.

Paso 3

Una vez finalizado el cuadro, se pueden hacer preguntas como las siguientes para generar la reflexión:

- ¿Cómo se pueden aprovechar en nuestro proyecto los saberes y habilidades de las mujeres y de los hombres?
- Se ha acostumbrado en las familias agricultoras a que se distribuya todo el trabajo que hay que hacer en el hogar y los cultivos, cumpliendo ciertas labores los hombres y ciertas labores las mujeres. ¿Qué ocurre en situaciones cuando solo hay hombres o solamente hay mujeres en la familia? (Visualice el caso de una jefa de hogar).
- ¿Conoce casos en los cuales no se paga a las mujeres por su trabajo agrícola? (Mencione las situaciones en las cuales las mujeres no acceden a las ganancias de la agricultura familiar).
- ¿Cómo podríamos mejorar la organización de nuestro proyecto para que se promuevan las responsabilidades compartidas entre los miembros de la pareja, de forma que las mujeres puedan contar con mayor tiempo para producir y descansar?
- ¿Cómo podríamos organizar las actividades de nuestro proyecto de manera que se garantice la participación de las mujeres en

igualdad de condiciones que la de los hombres, al analizar el tiempo que ellas tienen disponible para asistir a dichas actividades? (Refiérase a los horarios en los cuales las mujeres suelen estar ocupadas por las labores de cuidado y hogar).

- ¿Cómo se podría incentivar que las niñas y las jóvenes rurales ingresen en mayor grado a capacitaciones o carreras de ingeniería y ciencia, que suelen ser mejor remuneradas?
- ¿Hay alguna iniciativa en su comunidad en la cual se haya invertido en aliviar las tareas que cumplen las mujeres en el cuidado de las personas dependientes del hogar para que ellas puedan dedicarse a trabajar remuneradamente (guarderías, cuidado diurno de personas adultas mayores o con discapacidad)?

Materiales requeridos

- Cuadro dibujado sobre un papelógrafo.
- Marcadores.

Consideraciones por tomar en cuenta

Literatura consultada

1. Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo / Asociación Internacional de Desarrollo o el Banco Mundial; FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Italia). 2012. Agricultura y desarrollo rural: manual sobre género en agricultura (en línea). Washington, D. C., Estados Unidos de América. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-aj288s.pdf>.
2. CIP (Centro Internacional de la Papa, Perú). 2015. Tecnología para hombres y mujeres: recomendaciones para reforzar la temática de género en procesos de innovación tecnológica (en línea). Lima, Perú. Disponible en <http://cipotato.org/wp-content/uploads/2015/06/006228.pdf>.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); CCAFS (Programa de Investigación de CGIAR sobre Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria). 2013. Guía de capacitación: investigación del género y cambio climático en la agricultura y la seguridad alimentaria para el desarrollo. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/018/i3385s/i3385s.pdf>.

HERRAMIENTA:

Compartiendo el poder y el saber



Tiempo efectivo estimado: Dos horas

Objetivo

Mostrar, por medio de casos reales, el potencial que tiene la integración y el reconocimiento de los aportes de las mujeres y los hombres en proyectos agrícolas sostenibles resilientes al clima.

Perfil del público meta

Participantes de proyectos de innovación, investigación, tecnología y fortalecimiento de capacidades en las cadenas de valor agrícola.

Cantidad: 20 personas máximo, para facilitar una participación activa y la creación de un ambiente propicio a la reflexión.

Perfil del equipo de facilitación

Profesionales con conocimientos en género, herramientas para la facilitación de dinámicas grupales y experiencia en contextos agrícolas.

Metodología

Paso 1

Se da una motivación inicial acerca de la importancia de valorar los saberes que tienen todas las personas, y del potencial que tiene la unión de los conocimientos y prácticas que pueden haber aprendido las mujeres y los hombres en su socialización de género.

Paso 2

Se conforman subgrupos y se distribuyen los casos entre ellos. Se les solicita primero analizar el caso en conjunto, y después presentar sus conclusiones en plenaria.

Caso 1

En una capacitación sobre el mejoramiento de las tecnologías agrícolas para la resiliencia a los cambios bruscos del clima de hortalizas y el manejo de plagas, se invitó a todos los jefes de familia de una comunidad para participar. Sin embargo, cuando se regresó un año después a revisar el impacto de esa capacitación, el equipo técnico se dio cuenta de que no se habían implementado las ideas sugeridas. Cuando se indagó, se descubrió que quienes realmente se encargaban del cultivo de hortalizas, eran las mujeres.

Caso 2

En un proyecto de apoyo a la agricultura familiar se invitó a una serie de reuniones en las cuales se tomaban decisiones acerca de la organización agrícola local y se daban capacitaciones para mejorar las técnicas de cultivo. Se propuso que cuando el jefe de familia no pudiera asistir, podía enviar a un miembro de su familia en su representación. Sin embargo, cuando llegaba la esposa o los hijos a las reuniones, a estos les era difícil participar pues no comprendían bien las temáticas. De esta manera, el equipo técnico se dio cuenta de que era realmente difícil pretender que la información se compartiera con la familia con el nivel de detalle que se requería y que debían tomarse otras medidas.

Caso 3

En una experiencia sobre selección de variedades de yuca y camote se decidió preguntar por aparte a mujeres y a hombres sobre las preferencias que dichos tubérculos tenían. Los descubrimientos fueron reveladores, ya que mientras los hombres elegían variedades que se desarrollaban rápido y lucían grandes, las mujeres se guiaron por criterios asociados al buen sabor que gustara a la familia, que conservaran el gusto y la consistencia para cocinar las recetas tradicionales, que fueran sencillos de pelar y que cumplieran con características para transformar los tubérculos en harinas, productos tostados y jaleas. Además, ellas refirieron criterios como que crecieran lento para tener ingresos en una época en que hubiera poca competencia y se pudieran generar ingresos en momentos difíciles.

Caso 4

Un equipo técnico desarrolló una variedad de arroz sumamente rico en nutrientes y que además era resistente a los cambios bruscos del clima. Entregaron a los jefes de familia la variedad, pero cuando regresaron un año después a medir el impacto de su proyecto, se dieron cuenta de que nadie estaba utilizando la variedad. Cuando consultaron, descubrieron que las mujeres eran quienes se encargaban de separar el grano de la espiga, pero habían desechado la variedad nueva porque resultaba sumamente difícil separar el grano de la espiga, por lo que se estaba duplicando el tiempo dedicado a ello.

Caso 5

En una cooperativa agrícola se deseaba innovar con una nueva línea productiva, se plantearon varias ideas. La idea ganadora surgió de un grupo de mujeres que tenían conocimientos ancestrales sobre la utilización de las plantas medicinales. Este proyecto resultó en sorprendentes beneficios para la comunidad, que al tener una forma creativa de presentar las plantas medicinales, comenzó a utilizarlas y mejoró sus estándares generales de salud.

Caso 6

Al analizar los roles que cumplen las mujeres y los hombres en las cadenas de valor de algunos productos básicos, el equipo investigador se dio cuenta de que las mujeres se encargaban de gran parte del trabajo realizado en las diferentes etapas de producción. Sin embargo, a la hora de comercializar y llevar los productos a otras localidades, eran los hombres quienes poseían y manejaban los camiones. Por esta razón, los dueños de los medios de transporte de los productos recibían una mayor ganancia económica al tener la oportunidad de negociar precios más altos por productos que no eran comunes en otras zonas.

Caso 7

En una localidad se mantenía en los huertos familiares manejados por las mujeres un tipo de frijol (fréjol o poroto) autóctono que era sumamente resistente al clima y poseía propiedades nutritivas sobresalientes. Sin embargo, este producto nunca fue conocido por los equipos técnicos de universidades y los ministerios de agricultura, por lo que se invirtió un gran capital en importar variedades de otros países y mejorarlas para adaptarlas a las condiciones del ambiente local.

Caso 8

En una localidad las mujeres eran quienes se encargaban de la selección y almacenamiento de las semillas de papa. No obstante, los equipos técnicos tenían gran dificultad para entablar comunicación con ellas para conocer sus criterios y proponerles algunas innovaciones, pues en esa comunidad los esposos eran sumamente celosos y no querían que sus esposas o compañeras hablaran con los técnicos.

Paso 3

Una vez escuchadas las presentaciones de los subgrupos con respecto a los casos, se pueden plantear las siguientes preguntas de reflexión final:

- ¿Cómo podemos en nuestro proyecto agrícola integrar en mayor medida los conocimientos, buenas prácticas e ideas de los hombres y las mujeres?
- ¿Cómo se pueden generar en nuestro proyecto oportunidades económicas de manera equitativa a los hombres y las mujeres?
- ¿Interfiere en la participación de las mujeres algún tipo de restricción social como la costumbre de trabajar solamente entre hombres o la idea de que ellas deben estar en la casa sin entrar en contacto con otros hombres?
- ¿Cómo podría mejorarse la investigación agrícola para incorporar los conocimientos y puntos de vista de las mujeres?

Paso 4

Cerrar la sesión con la idea de que es necesario que los hombres y las mujeres compartan el poder y el saber.

Materiales requeridos

- Casos impresos
- Lapiceros

Consideraciones por tomar en cuenta

Muchas veces se manifiestan discursos resistentes a incorporar a las mujeres en las organizaciones de productores, por ejemplo, que es innecesario porque se beneficia a la familia sin distinción entre sus miembros, que ellas siempre están ocupadas, son complicadas o no quieren participar. Ante estas justificaciones, es importante mantener una posición de cuestionamiento a lo que resulta exclusión o discriminación, y se debe promover una actitud de motivación hacia las soluciones creativas y de mayor justicia social.

Literatura consultada

1. CIP (Centro Internacional de la Papa, Perú). 2015. Tecnología para hombres y mujeres: recomendaciones para reforzar la temática de género en procesos de innovación tecnológica. Lima, Perú. Disponible en <http://cipotato.org/wp-content/uploads/2015/06/006228.pdf>.
2. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2016. Género y sistemas agroalimentarios sostenibles. Estudios de caso: yuca, quinoa, maíz y algodón (en línea). Santiago, Chile. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-i5724s.pdf>.
3. FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia); CCAFS (Programa de Investigación de CGIAR sobre Cambio Climático, Agricultura y Seguridad Alimentaria). 2013. Guía de capacitación: investigación del género y cambio climático en la agricultura y la seguridad alimentaria para el desarrollo. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/018/i3385s/i3385s.pdf>.



CONTÁCTENOS

Unidad Coordinadora del PRIICA (UCP)
Instituto Interamericano de Cooperación para la
Agricultura (IICA)

Sede Central. San José, Vásquez de Coronado,
San Isidro 11101-Costa Rica, América Central
Apartado 55-2200

Teléfonos: (506) 2216-0313 / 0320

Fax: (506) 2216-0233

Correo electrónico: infopriica@iica.int

www.iica.int

www.priica.sictanet.org