



2. La propuesta de formación de facilitadores

- Estas cartillas como parte de un proceso de formación.
- Objetivos. Etapas, modalidades y recursos disponibles.
- La propuesta de realizar encuentros de co-desarrollo.
- El Repositorio de documentos escritos y audiovisuales y las guías de autoformación.
- Actividades a desarrollar entre encuentros.
- Criterios de autoevaluación.

2. La propuesta de formación de facilitadores

David Burin

Proyecto FONCT “Innovaciones institucionales para el apoyo a los procesos comerciales de la Agricultura Familiar y su vinculación con los mercados”.

Equipo técnico: Augusto Mario De Haro (Fundación ArgenINTA), Federico Ganduglia (IICA), Sergio Dumrauf (INTA), Guillermo Castro (Fundación ArgenINTA) y Eduardo De Lillo (Fundación ArgenINTA)

Buenos Aires, agosto de 2017





La propuesta de formación de facilitadores está publicado bajo 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 está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio web institucional en:
<http://www.iica.int> y en la página web <http://comercializaciónaf.org/>

Autor: David Burin
Corrección de estilo: Liliana D'Attoma
Diagramación: David Burin
Diseño de portada: David Burin

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)
Oficina en la Argentina
Bernardo de Irigoyen 88 - 5° Piso
C1072AAB Buenos Aires, Argentina

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
Avda. Rivadavia 1439
C1033AAE Buenos Aires, Argentina

Buenos Aires, Argentina
2017

Equipo técnico: Augusto Mario De Haro, Sergio Dumrauf, Federico Ganduglia, Guillermo Castro y Eduardo de Lillo
Este fascículo pertenece a la colección del Manual de facilitadores de procesos de innovación comercial.
ISBN: 978-92-9248-715-7

Estas cartillas son parte de un proceso de formación

Para poder cumplir con los objetivos propuestos al finalizar la página 8 de la cartilla introductoria es necesario que el facilitador cuente con herramientas conceptuales y prácticas para hacer un diagnóstico y pensar con los productores las mejores alternativas.

Si bien en estas cartillas se incluyen dichas herramientas, no es suficiente leerlas para transformarse en un facilitador.

Creemos que la mejor forma de entender un concepto y un método es aplicarlo en distintas situaciones y, mejor aún, compartir e intercambiar las propias experiencias con las de otros facilitadores.



Foto: IICA

Estas cartillas se pensaron y diseñaron como parte de un trayecto de formación que se implementó en 2016 con la participación de 40 técnicos del INTA, la Fundación ArgenINTA, la entonces Secretaría de Agricultura Familiar y algunos gobiernos provinciales y municipales. Un objetivo del proyecto es que ese trayecto se replique y repita, quizás desde otros marcos institucionales y con otros actores.

En esta cartilla presentamos los objetivos del trayecto de formación diseñado, su estructura, estrategias, modalidades y recursos didácticos disponibles y los métodos de evaluación pensados, para que quienes quieran replicarlo puedan tomarlos de referencia y modificarlos en función de las condiciones específicas en que se piense implementar.



Foto: Archivo personal del autor

Objetivos

Uno de los objetivos a los que apunta el trayecto de formación es el de incorporar herramientas para realizar junto a los productores un diagnóstico inicial sobre los productos que ofrecen y los mercados donde podrían ubicarse. Este diagnóstico debería permitir luego alcanzar un segundo objetivo: analizar críticamente las posibles estrategias alternativas que se podrían poner en marcha frente a cada situación y desechar aquellas inviables. Un tercer objetivo será el de diseñar e implementar las acciones operativas que surjan de la estrategia definida.

Vimos que los contextos que condicionan cada actividad y territorio son importantes: las políticas macroeconómicas, las regulaciones y modos en que funcionan los organismos de control nacionales, provinciales y municipales, las características socioculturales –en particular las expectativas, creencias, prejuicios y experiencias previas).

Pero también las estrategias posibles variarán en función de otra serie de factores. Por nombrar algunos: el capital, tiempo y capacidades disponibles y el riesgo que quieren asumir los productores, el tipo de productos a vender, la lejanía y dificultad de acceso a los mercados, la cantidad de productores y su grado de organización, la posibilidad de acceder a financiamiento, contar con integrantes de la organización o miembros del grupo familiar que quiera asumir tareas de comercialización, la situación concreta del mercado (tendencias, competidores, clientes potenciales, posibles canales de venta, logística, costos, precios, etc. etc.).

Por lo tanto, un primer objetivo es reducir las posibles estrategias alternativas en la medida en que el diagnóstico permita definir la situación actual y las expectativas que tienen los productores a futuro.

El trayecto brinda herramientas conceptuales y prácticas para realizar este diagnóstico y pensar con los productores las mejores alternativas. Pero sabemos que la mejor forma de entender un concepto y un método es aplicarlo en distintas situaciones. Una parte importante del trayecto consiste en analizar una diversidad de casos reales –y recomendamos invitar o visitar a algunos protagonistas de estos casos.

Es importante que los futuros facilitadores comprendan la diversidad de aspectos involucrados en la comercialización, las alternativas que cada aspecto presenta y la forma en que se vinculan entre sí y se condicionan mutuamente.

Luego, se trata de entender cómo esta diversidad de aspectos se presenta en concreto para cada situación e identificar cuáles de dichos aspectos implican únicamente decisiones de los productores, cuáles se pueden modificar fácilmente, cuáles implican cambios que representan un mayor esfuerzo o que llevan tiempo o para los cuales se requiere financiamiento –que puede no ser sencillo de alcanzar– y cuáles son prácticamente imposibles de cambiar. En función de este diagnóstico, veremos cuáles estrategias son posibles de implementar y cómo diseñar una planificación a partir de las estrategias elegidas.

Si bien la capacitación diseñada abarca una gran variedad de temas, da principal importancia a tres cuestiones, que han resultado las que con mayor frecuencia permiten lograr resultados significativos y sostenibles:

- los modos de valorizar y diferenciar los productos que se ofrecen de aquellos de la competencia a través del desarrollo de características que los distingán, o de herramientas de comunicación publicitaria (diseño, marca, envase, promoción), usando también canales diferenciados o mejorando la atención al cliente, de forma que se atienda al arraigo de los valores de la cultura local –detectando las potencialidades de la zona y de las organizaciones– y al tipo de clientes al que se apunta, para que la oferta de valor sea en lo posible original y atractiva y sea percibida por los consumidores, de modo tal de ir construyendo una cartera de clientes, en lugar de generar ventas coyunturales. Esto incluye acompañar en la contratación de técnicos que puedan hacerlo (o capacitar a integrantes de la propia comunidad).



Asamblea anual de la Asociación Civil de Pequeños Productores del Departamento de Quitilipi, Chaco.

Foto: http://www.diariochaco.com/sites/diariochaco.com/files/nota_foto_tapa/unnamed_9_86.jpg

- las alternativas asociativas que existen, lo que implica entender cuáles son los procedimientos de aprobación y mantenimiento de la persona jurídica, los costos que esto conlleva, así como la vinculación con profesionales que puedan acompañar dicho proceso.
- los posibles sistemas de monitoreo y evaluación, que permitan establecer indicadores más o menos objetivos de gestión comercial y visualizar las mejoras logradas.

Dada la complejidad y variedad temática, la formación no pretende brindar un conocimiento acabado de cada aspecto, variable o información necesaria ya que sería imposible. Sin embargo, el proceso de formación sí brindará una información básica con numerosos ejemplos en cada aspecto.

En concreto el trayecto está pensado para desarrollar tres tipos de competencias diferentes:

- las relacionadas específicamente con la comercialización;
- aquellas relacionadas con la formación de otros técnicos en su región para conformar un equipo regional que trabaje estos aspectos comerciales, y
- aquellas relacionadas con la posibilidad de aplicar de forma participativa los conocimientos adquiridos al trabajar con las organizaciones y los productores de la AF.

Ayudaremos a que los facilitadores tengan en cuenta la coherencia entre las variables controlables al implementar y gestionar la estrategia definida de mercadeo:

si se respeta el posicionamiento planificado,
si el producto es percibido positivamente por ese público objetivo al cual se quieren dirigir
y se logra que quiera apropiarse del valor del producto
y si la demanda alcanza a cubrir las expectativas económicas de los productores.

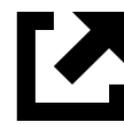
Es fundamental no perder la visión de conjunto en la planificación comercial.

Etapas, modalidades y recursos disponibles

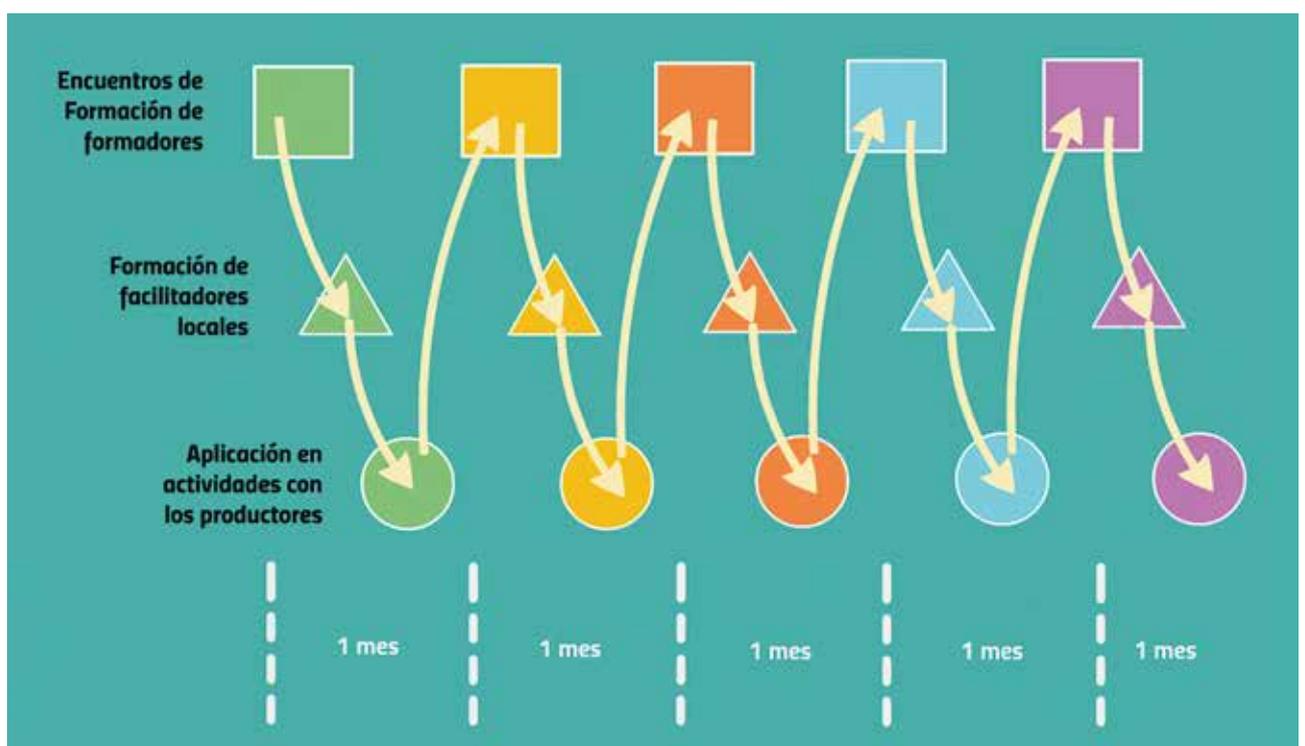
Los contenidos de este trayecto de formación se estructuraron en 6 ejes que se propone abordar a lo largo de una serie de encuentros de tres días de duración cada uno (mínimo 4 encuentros, si bien lo ideal sería poder completar 6 encuentros). Son encuentros intensivos, con muchas actividades y que requieren de una atención casi exclusiva. En la página siguiente se puede ver el mapa de contenidos de todos ellos.

El diseño realizado propone utilizar en cada encuentro métodos didácticos diversos: proyección de videos, análisis de casos, interpretación de roles, visitas a espacios comerciales, presentaciones de expertos y entrevistas colectivas posteriores, lecturas, dinámicas participativas, dispositivos de evaluación y autoevaluación, juegos y dinámicas participativas, etc.

Al iniciar cada encuentro se debe disponer de un tiempo específico para compartir, evaluar e intercambiar las experiencias que los participantes van implementando en sus territorios entre encuentro y encuentro, tanto sea las actividades de formación de sus compañeros de equipo como la implementación de actividades pautadas con los productores y organizaciones con las que trabajan. Estos espacios que llamamos de co-desarrollo son centrales en el proceso de formación. Podemos graficar este proceso de este modo:



En el Repositorio de materiales, en el Tema 2 “Trayecto de formación en la Argentina”, se pueden encontrar las planificaciones de los encuentros realizados durante 2016 que pueden servir como ejemplos para planificar encuentros a nivel local o regional.



Encuentros	EJES		
	Presentación / Intercambio / Formación de formadores (15%)	El territorio: construcción socio cultural, económica y ambiental (12%)	Plan comercial estratégico. Diagnóstico y diseño de la estrategia /objetivos (25%)
1	Presentaciones. Encuadre. Objeciones de extensionistas y productores sobre la comercialización. Introducción al trayecto de formación. Objetivos. Etapas, modalidades y recursos disponibles. Los encuentros de co-desarrollo. Las guías de autoformación. Actividades a desarrollar entre encuentros. Criterios de autoevaluación. Mapa semántico. Plan de contenidos. El Repositorio de documentos. Uso de papelógrafo, coordinación de simulaciones. Técnicas de evaluación.	La agricultura familiar y sus actores. Quiénes son los destinatarios de nuestro trabajo. La familia, el grupo asociativo pequeño y la organización. Modos de participación de los agricultores familiares en el diseño de estrategias comerciales y su aplicación operativa en cada caso. La participación de las mujeres y los jóvenes. Modos de construir la confianza. Relatos de experiencias. Qué pasa con la confianza cuando aparece la cuestión comercial. Valores, costumbres, pautas culturales, necesidades, estrategias económicas, racionalidad a las que obedecen. Tensiones entre mercado y pautas culturales locales. Cómo actúa su posición ideológica el facilitador o extensionista.	El diagnóstico integral del emprendimiento y el diagnóstico comercial. Matriz FODA. Método MODEM: Factores macro, micro y meso. Método link: Análisis de la cadena productiva. Factores que integran el sistema de comercialización. Relaciones entre ellos. Quién/es son nuestros clientes. Segmentación: características y necesidades de cada segmento. Mercado objetivo y nuestro posicionamiento en el mercado. Visión/Misión y modelo de negocio. Expectativas de ingresos. Fijación de objetivos comerciales. La estrategia de comercialización como ordenadora de las estrategias productiva, legal e impositiva, organizativa. Efectos en la inclusión. Análisis de casos de conflictos sobre la estrategia. Matriz de Ansoff: mercados y productos nuevos o conocidos. Innovación y riesgo. Estrategias para diferenciarnos (por calidad, precio, servicio, imagen de marca). Diferenciales de oferta y de demanda. Coordinación de reuniones para la definición de estrategias y toma de decisiones comerciales. Encuadre, dinámicas, registro de decisiones, evaluaciones. Rol del coordinador.
2	Recuperación de trabajos y consignas propuestos en el encuentro anterior. A lo largo de este, se presentarán modos de trabajar las temáticas compartidas con los agricultores familiares y como formadores de otros extensionistas.	De quién es el plan de comercialización: ¿del técnico o de los agricultores familiares? ¿Quién arriesga y toma las decisiones? Análisis de casos.	Canales de venta alternativos para llegar a los clientes definidos. Canales cortos, largos; locales, regionales, nacionales; estatales, privados y de la economía social; propios, ajenos o compartidos, etc. Sistemas de distribución alternativos a nivel local y nacional. El enfoque basado en cadenas productivas.
3		Sistemas de agroalimentos localizados. Denominación de origen, Marca Colectiva, Ferias. Calidad específica objetivable relacionada con un territorio. Modos de generar "tipicidad". Modos de rescatar la carga cultural de los productos que surgen de los territorios. La información al consumidor en el producto.	Cuál va a ser nuestro posicionamiento en el mercado y qué estrategias nos vamos a dar para diferenciarnos (por calidad de producto, por precio, por servicio, por imagen de marca). En qué nicho de mercado vamos a competir.
4			Coopetencia. El tablero de juego con clientes, competidores, complementadores y proveedores. Posibles alianzas con cada uno de ellos.
5			Metodología y técnicas de monitoreo y evaluación del plan de comercialización, indicadores de gestión comercial y del impacto de la intervención.

Encuentros	EJES		
	Plan comercial operativo (25%)	Información para tomar decisiones y gestión de recursos (asist. técnica y financiera) (15%)	Eje asociativismo (8%)
1	Diagnóstico integral: Resultados de los FODA realizados. Costos. Organización de la producción, diversidad y calidad de productos, mercados objetivo y canales por los que se llega a esos mercados, costos y fijación de precios, competencia, comunicación. Coherencia entre todos los factores.	Métodos de investigación de mercados (encuestas, entrevistas, grupos focales, actividades de diagnóstico participativo, informantes clave, etc.). Fuentes de información secundaria por sectores: Cámaras empresarias, información demográfica. INDEC y otras fuentes alternativas.	Impacto del asociativismo en la comercialización y el acceso a financiamiento. El asociativismo en el marco de cadenas productivas. Diagnóstico: capacidad de gestión del grupo y estrategia de comercialización que puede desarrollar. Estadios evolutivos según indicadores y relación con la estrategia de <i>Marketing</i> . Antecedentes positivos y negativos. Experiencias asociativas para distintos aspectos de la comercialización. Cómo fortalecer los vínculos internos.
2	Logística y costos. Cantidad y continuidad en la entrega. Masa crítica y necesidad de asociarse. Estrategias para reducir costos de transporte. Rol de los gobiernos. El puesto o punto de venta. El local propio, la feria. Arquitectura comercial, diseño de la circulación, atracción de clientes a la feria y formas de diferenciar el propio local.	Recuperación de las prácticas propuestas de investigación de mercados. Práctica de grupo focal. Organizar la propia base de datos de clientes. Distintos análisis que se pueden realizar con la información obtenida: posición comercial asumida, estrategias comerciales y riesgos posibles, recursos e inversiones necesarias.	
3	El producto. Innovación. Estrategias de diferenciación. Características, diversidad y mezcla de productos. Marca y envase. Importancia del uso de la marca para lograr la diferencia en el posicionamiento. Etiqueta y embalaje. La industrialización. El diseño, la publicidad, la imagen. Incidencia en los costos.		Formas asociativas existentes. Diferencias. Ventajas y desventajas. Marco jurídico, fiscal y previsional. Cuándo comienza a ser necesario formalizarse, costos de la formalidad. Aspectos que colaboran al fortalecimiento o debilitamiento de las organizaciones. Organismos de control. Funcionamiento, trámites, seguimiento para estar al día.
4	Análisis de costos, valor y precio. Criterios para definir el precio. El precio y la presentación en la comunicación del valor del producto. El precio y la competencia. Ingeniería del valor: valor de uso, valor estético, valor de estatus. El Plan de comunicación y las estrategias de promoción. Atención al cliente. Bases de datos y referidos. <i>Delivery</i> . Herramientas informáticas y redes sociales aplicadas a la comercialización: <i>facebook</i> , página web, comercio electrónico, tienda virtual.	Recursos para la capacitación y la asistencia técnica. Construcción común de referidos. Fuentes de asistencia técnica desde el Estado, desde el tercer sector (ONGs de desarrollo), desde las Universidades y desde consultoras privadas. Fuentes de información para búsqueda de financiamiento.	El fortalecimiento progresivo de los vínculos en las experiencias asociativas. Negociación interna, mediación y conciliación de intereses. Heterogeneidad y homogeneidad. La comunicación interna en la organización: cómo convencer o lograr consensos. Las actividades en común. Los modos de plantear diferencias. Dinámicas y técnicas específicas para el mejoramiento de los vínculos.
5	Campaña de medios como estrategia de comunicación de MKT. Cómo transformar el emprendimiento en una nota periodística. Cómo vincularse con periodistas y comunicadores. Atención al cliente y negociación. La venta como investigación antropológica. Tipos de compradores y vendedores. Actitudes de venta. Competencias que se pueden y no se pueden desarrollar.	Lista de medios locales, provinciales, regionales y nacionales: radio, TV y prensa escrita. Los organismos de control en el ámbito alimentario. Normas regulatorias y sus costos. Inocuidad, normas sanitarias y estándares para distintos mercados. SENASA y SENAF, modificaciones a las normativas, casos. INAL y los organismos provinciales de bromatología. El RNE y RNPA. Sellos: sin TACC (libre de gluten) agroecológico y orgánico. Distintas actitudes de bromatología en diferentes municipios.	<i>Marketing social</i> (integrar la economía social como argumento de venta) y <i>marketing verde</i> (respetar el medio ambiente, producir orgánico, como argumento de venta).

Si el trayecto de formación se organiza a nivel local o regional y hay recursos para el traslado, para el último encuentro se sugiere organizar una feria donde puedan participar los productores a los que se asiste (el formato final dependerá del tipo de productos que los productores apoyados por los técnicos participantes quieran impulsar comercialmente).

A su vez, se propone implementar actividades prediseñadas para que sean coordinadas por parejas pedagógicas integradas por los mismos participantes, para desarrollar y evaluar sus competencias como formadores.

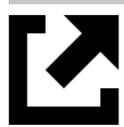
Para apoyar el proceso de formación se diseñaron 18 guías de autoformación (esta es la segunda), dos cartillas sobre temas específicos y se seleccionaron una serie de materiales donde se podrá profundizar en los distintos temas según las necesidades propias de cada caso y de cada facilitador.

A estos dispositivos se agrega la posibilidad de acceder a un grupo de *whatsapp*, donde se puede compartir preguntas, solicitar datos específicos al resto de los facilitadores de la red, compartir contactos y materiales, y coordinar la presentación conjunta de proyectos a fuentes de financiamiento internacionales. Todo esto ayuda a resolver situaciones problemáticas por las que pueden pasar los facilitadores, permite conocer el funcionamiento de los organismos públicos de control y facilita el intercambio de productos o la inserción en mercados locales alejados del lugar de producción.

El Repositorio de documentos escritos y audiovisuales

Como parte de los recursos de que disponen los facilitadores el proyecto cuenta con un sitio web donde puedan consultarse y bajarse documentos, manuales, videos o fuentes de datos primarios para que puedan contar con información específica y detallada de manera directa.

Las referencias a documentos que están en el Repositorio para quienes quieran ampliar o profundizar en un determinado tema, se indican del siguiente modo, por ejemplo:



Para ampliar la información sobre metodologías de análisis de cadenas y estrategias basadas en modelos de negocios incluyentes, ver en Tema 4 del Repositorio de materiales el documento “Metodología LINK”.

Estos documentos se agrupan en Temas para facilitar la búsqueda, como puede verse en la siguiente página.

Repositorio de materiales - IICA

comercializacionaf.org/repositorio-de-materiales/

INICIO INSTITUCIONAL EL PROYECTO NOVEDADES PUBLICACIONES REPOSITORIO DE MATERIALES NORMATIVAS CONTACTO

Repositorio de materiales

Repositorio de materiales

			
1. Materiales Integrales	2. Trayecto de formación en Argentina	3. La agricultura familiar y sus actores	4. Diagnóstico e Investigación de mercados
			
5. Estrategias de comercialización	6. Asociativismo y gestión de organizaciones	7. Los Clientes	8. Canales de distribución
			
9. Agregado de valor	10. Costo, valor y precio	11. La venta	12. Coopetencia
			
13. Publicidad	14. Comercio electrónico	15. Organismos de control alimentario	16. Financiamiento
			
17. Monitoreo	18. Formación de facilitadores		

IICA FONCT INTA ARGENTINA ITP

Repositorio de materiales

308 IICA Desarrollado por Pírcamo

Los documentos incluidos en el Repositorio surgieron inicialmente del conocimiento de los técnicos y funcionarios a cargo del Proyecto, pero luego fueron enriquecidos con aportes de los participantes del curso y de los docentes invitados.

Invitamos a quienes lean este material a que se contacten con los responsables del Proyecto si tienen nuevos materiales para aportar que conozcan y puedan servir para ampliar o mejorar este Repositorio de materiales.

Las guías de autoformación

Esta cartilla integra una serie de 18. En caso de que se encarren proyectos de formación como el propuesto, sugerimos que las mismas se vayan entregando en los sucesivos encuentros de formación a razón de 3 o 4 por encuentro. Sugerimos también encarpetarlas.



En la pestaña “Publicaciones” del sitio web del Proyecto pueden encontrarse estas cartillas en formato .pdf

Ver: <http://comercializacionaf.org/publicaciones-propias/manual-de-facilitadores-de-procesos-de-innovacion-comercial/>

The screenshot shows a web browser displaying the website for the 'Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial'. The browser's address bar shows the URL 'il-de-facilitadores-de-procesos-de-innovacion-com...'. The page has a blue header with the title 'Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial'. Below the header is a navigation bar with 'Inicio / Publicaciones / Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial'. The main content area features a large image of the manual cover, which includes the title and a picture of a person working in a field. To the right of the image is a table of contents titled 'Indice' with 17 numbered items:

- 1 Introducción el rol del facilitador
- 2 La propuesta de formación
- 3 La agricultura familiar y sus actores
- 4 El diagnóstico comercial
- 5 Estrategias competitivas
- 6 Asociativismo
- 7 Clientes y segmentación
- 8 Distribución canales logística
- 9 El producto
- 10 Costo valor y precio
- 11 La venta
- 12 Cooperencia
- 13 Publicidad y promoción
- 14 Comercio electrónico y redes sociales
- 15 Organismos de control alimentario
- 16 Fuentes de financiamiento
- 17 Monitor...

Las cartillas son útiles tanto para que se capaciten ustedes como para capacitar a sus compañeros, los facilitadores que acompañarán a las organizaciones. También pueden usarse para capacitar a los mismos productores en sus procesos comerciales, sea a título individual o en el marco de organizaciones. Puede entregarle copias a los referentes de comercialización de la organización con la que se trabaje.

Los materiales son breves y directos. Salvo las cartillas sobre diagnóstico y estrategias, de 40 páginas, las demás no superan las 18 páginas cada una. El lenguaje es sencillo y tienen ilustraciones como ejemplos y modos de reforzar algunos conceptos de manera visual. Varias cartillas terminan con algunas propuestas de actividades a desarrollar entre encuentro y encuentro.

Actividades a desarrollar entre encuentros

El tipo de actividades que deberán desarrollar entre los encuentros son aplicaciones “en la vida real” de las prácticas que se realizan durante los encuentros de formación. En los encuentros se utilizan guiones de casos y se realizan simulaciones que sirven para anticiparse a situaciones que pueden ocurrir en el trabajo de campo con los productores. Si se utilizan las cartillas fuera de un proceso de formación, sugerimos aplicar, de todos modos, las actividades diseñadas.



En el Tema 2 del Repositorio de materiales puede visualizarse la presentación Prezi “Trayecto de formación en Argentina”. Para verla hay que tener instalado el programa Adobe Flash en la computadora.



Equipo técnico del ProHuerta en Tucumán compartiendo una capacitación coordinada por “Pancho” Zelaya, participante del trayecto de formación de facilitadores en 2016.

Foto enviada al autor por Whatsapp por Francisco Zelaya.

Como ejemplo, se trata de pequeñas investigaciones de mercado o sobre posibilidades logísticas, coordinación de reuniones de diagnóstico, planificación o monitoreo con los productores, búsquedas de información de distinto tipo, recopilación de productos de la competencia para realizar paneles de degustación, evaluación de las ventajas y desventajas de distintos canales de comercialización, entre otras.



Actividad de evaluación con productores, luego de una feria.

Foto: Félix Cavour Fernández

La idea es que, al volver de los encuentros de formación, el facilitador comparta lo trabajado con sus compañeros de trabajo y que puedan hacer estas prácticas en conjunto para formar equipos locales de apoyo a la comercialización.

La posibilidad de aplicar las actividades dependerá de la situación por la que pasen los productores y del momento en que se encuentre la relación entre el facilitador y ellos. Posiblemente, algunas actividades (por ejemplo, el diagnóstico) ya hayan sido realizadas, o también es posible que las prioridades y urgencias sean otras y el facilitador evalúe que no es apropiado aplicar una actividad sobre un tema que los productores pueden considerar secundario o forzado. Esto deberá evaluarlo cada facilitador.

Distintos modos de evaluación

Al completar las actividades de aplicación entre encuentros e informar sus resultados en los espacios previstos en las cartillas, se conformará una carpeta de trabajos prácticos. Esta debería ser tomada en cuenta al finalizar el proceso de formación. En ese momento cada participante debería compartir los resultados de su trayecto con un panel de expertos que, idealmente, debería incluir a algunos productores.

Esta evaluación final se complementa con autoevaluaciones escritas en cada encuentro sobre el grado de apropiación de contenidos teóricos y competencias y la autopercepción acerca de la capacidad de enseñarlos a otros.

También se deberían aplicar evaluaciones sobre el curso (sus contenidos, metodologías, los materiales didácticos, la logística y organización, el desempeño de docentes invitados y facilitadores) que son útiles para mejorar la propuesta en los sucesivos encuentros o en sus futuras ediciones (incluimos un modelo de planillas para este tipo de evaluación en las páginas siguientes).

Los espacios en que se comparten los resultados de los trabajos en terreno con las organizaciones funcionan como evaluaciones cruzadas, al contar con opiniones, comentarios y propuestas alternativas de los compañeros.

Al finalizar cada jornada se pide, además, la opinión acerca de las cosas que más valoraron del día y de aquellas otras que podrían mejorarse en los siguientes encuentros.

Por último, el conjunto de los participantes evalúan los desempeños de cada pareja pedagógica luego de cada actividad coordinada por una de ellas. Para esto, se asignará a un par de participantes por actividad el rol de observadores, para lo cual se les proporciona guías de observación específicas.

La idea de instrumentar estos diferentes métodos de evaluación no parte de la concepción tradicional de la evaluación como un método para asignar una calificación, sino como otro modo de aprender, en muchos de estos casos a partir de los errores. Equivocarse es parte del aprendizaje de nuevas competencias, y solamente podemos aprender de ellos si hay tiempos y estrategias de evaluación previstos.

**CURSO “FORMACIÓN DE FACILITADORES DE PROCESOS DE INNOVACIÓN COMERCIAL”
2º ENCUENTRO JULIO 2017**

EVALUACION

Por favor, anote las respuestas a todas estas preguntas con letra lo más clara posible. Su evaluación nos permitirá mejorar esta propuesta de formación, tanto para los siguientes encuentros como para las sucesivas ediciones del curso, en caso de que se replique:

Puede poner su nombre o no, lo que prefiera:

¿Qué fue lo que más le hizo pensar, lo que siente que fue un aporte significativo como formador de un equipo local o regional?

.....
.....
.....

¿Qué cree que le resultará más útil como facilitador de procesos de innovación comercial?

.....
.....
.....

¿Qué cree que le resultará útil como formador de un equipo local o regional?

.....
.....
.....

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

¿Qué fue lo que menos te gustó o te resultó poco significativo o útil?

.....
.....
.....
.....

¿Por qué?

.....
.....
.....

5) ¿Cómo evalúa los temas tratados? Marque con una x en el siguiente cuadro según corresponda (si hay temas que no se alcanzaron a trabajar, táchelos):

Tema	Muy buenas	Buenas	Regulares	Malas
Síntesis y repaso del 1 ^{er} encuentro				
Rescate y puesta en común de experiencias en territorio				
Investigación de mercados / grupo focal / entrevistas				
Segmentación de mercados				
Videos sobre asociativismo				
Canales de comercialización				
Visita a Mercados mayoristas y minoristas y a Ferias y Showrooms				
Recuperación de la visita a los Mercados				
Armado de Feria de Intercambio				
Práctica de degustación				
Asociativismo (formas asociativas, evolución, acuerdos y generación de confianza, estilos de liderazgo)				
Dinámicas participativas y despertadores				

¿Cómo evalúa la organización y logística del curso? Marque con un círculo lo que corresponda:

muy buena buena regular mala

¿Cómo evalúa a los docentes especialistas? Marque con un círculo lo que corresponda:

muy buenos buenos regulares malos

¿Cómo evalúa al coordinador del curso? Marque con un círculo

muy bueno bueno regular malo

Si tiene algún otro comentario, sugerencias, temas o actividades que propondría incluir anótelos acá. ¡Muchas gracias por sus aportes!

.....

.....

.....

Bibliografía

Alles, Martha (2005). Desarrollo del talento humano basado en competencias. Granica. Buenos Aires, Argentina.

Burin David et al (2005). Manual para el Capacitador. Introducción y presentación - Preparándonos para el camino. (Versión de prueba). Programa Jóvenes Emprendedores Rurales. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos - PROSAP. Buenos Aires, Argentina. Mimeo.

Da Trindade E y Santos A. Educación y aprendizaje a lo largo de la vida. Los adultos y la enseñanza superior. (2015) Revista Sinéctica, 45 (1-20).

Daza, Rubén, Pereyra, Elsa y Burin, David (2015). Quinoa Regalo ancestral. Historia - contexto - tecnología - políticas. Capítulo 5: Formación basada en competencias. Ediciones Nueva Gestión. Palpalá, Jujuy, Argentina.

Instituto Nacional de Aprendizaje. Manual de Técnicas Participativas para la Estimulación de las Capacidades del “Ser” en la Formación Profesional. (2012). San José de Costa Rica, Costa Rica. Disponible en: http://www.ina.ac.cr/asesoria_genero/manual_tecnicas_participativas_1.pdf

Instituto pedagógico latinoamericano y caribeño (2000). Diseño curricular. Disponible en: <https://dcedutecnica.wikispaces.com/file/view/Libro+Dise%C3%B1o+Curricular+F.+Addine.pdf>

Los fundamentos del diseño curricular por competencias laborales. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos25/fundamentos-competencias/fundamentos-competencias.shtml>

Métodos de educación de adultos. Disponible en: <http://white.lim.ilo.org/spanish/260ameri/oitreg/activid/proyectos/actrav/edob/material/pdf/archivo28.pdf>

Proyecto Jalda. Manual de Técnicas Participativas. Sucre, Bolivia. Disponible en: http://www.iirsa.org/admin_iirsa_web/Uploads/Documents/ease_taller08_m6_anexo2.pdf

Puello Beltrán, J.J. y Bohorquez, R. Un modelo para el diseño de cursos virtuales de aprendizaje por competencias y basados en estándares de calidad. Publicación sin fecha. Descargada de la web el 29 abril de 2017: <http://www.bdigital.unal.edu.co/17052/2/12624-32993-2-PB.pdf>

Este material fue diseñado para la Formación de facilitadores en procesos de innovación comercial.

Agradecemos sus sugerencias para mejorar el material.

Pueden hacerlas llegar a:

UNIR - Fundación ArgenINTA. Cerviño 3167 (C1425AGA) - Buenos Aires - Argentina
Tel: 54-011-4803-8493 o al 54-011-4802-6101 int. 153 o 117 / unir@argeninta.org.ar

**Esta publicación se terminó de imprimir en Imprenta Fromprint,
Coronel Brandsen 527, San Fernando, provincia de Buenos Aires
el 20 de agosto de 2017 con una tirada de dos mil ejemplares.
Queda hecho el depósito que marca la ley 11.723**



Ministerio de Desarrollo Social
Presidencia de la Nación



Ministerio de Agroindustria
Presidencia de la Nación