



Guía para la aplicación del

Enfoque de Empoderamiento y Promoción de Agricultura de Pequeña Escala para una Agricultura Orientada al Mercado

SHERP

en los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR)



© Publicación de la Agencia de Desarrollo Rural (ADR) y Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)

César Pachón Achury
Presidente
Agencia de Desarrollo Rural

Adaptado por:

Olga Beatriz Agudelo Varela
Vicepresidencia de Proyectos
Agencia de Desarrollo Rural

Guillermo Andrés Moreno Rincón
Unidad Técnica Territorial N° 13
Agencia de Desarrollo Rural

Colaboradores:

Lida Yalid Duarte Duarte
Vicepresidencia de Gestión Contractual
Agencia de Desarrollo Rural

Lina Marcela Rodríguez Romero
Unidad Técnica Territorial N° 13
Agencia de Desarrollo Rural

Claudia Marcela Martínez Narváez
Oficina de Planeación
Agencia de Desarrollo Rural

Hugo Alejandro González González
Oficina de Comunicaciones
Agencia de Desarrollo Rural

Regis Ferney Rodríguez Contreras
Moyu Kamibayashi Fujita
Equipo de DRIP de PAZ
Agencia de Cooperación Internacional de Japón - JICA

Tipo de publicación: Guía Metodológica
Impreso en Colombia. Printed in Colombia.

Fotografías: Agencia de Desarrollo Rural - ADR y Agencia de Cooperación Internacional del Japón - JICA
El contenido de esta publicación es propiedad intelectual de la Agencia de Desarrollo Rural y la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional. Prohibida su reproducción con fines comerciales

Tabla de contenido

1. PRESENTACIÓN.....	2
2. PREÁMBULO.....	3
3. OBJETIVOS DE LA GUÍA.....	4
4. MARCO TEÓRICO SHEP - JICA.....	4
4.1 Teoría de Mercados con información asimétrica.....	6
4.2 Teoría de la autodeterminación.....	6
4.2.1 Autonomía.....	6
4.2.2 Competencia.....	6
4.2.3 Conexión.....	7
5. LOS CUATRO PASOS ESENCIALES DEL ENFOQUE SHEP.....	8
6. GÉNERO EN SHEP.....	10
7. EFECTOS E IMPACTOS DEL ENFOQUE SHEP.....	10
8. APLICACIÓN ENFOQUE SHEP EN COLOMBIA.....	12
8.1 Focalización de la intervención.....	12
8.1.1 Taller de sensibilización e inducción enfoque SHEP.....	12
8.2 Estudio de línea de base participativa.....	15
8.3 Foro de actores (Actividad opcional).....	18
8.4 Estudio de mercado.....	20
8.5 Selección de producto objetivo.....	22
8.6 Elaboración del calendario de producto.....	23
8.7 Capacitación en campo.....	24
Proceso de implementación.....	25
8.8 Seguimiento y monitoreo.....	26
9. MATERIAL TÉCNICO DE TRABAJO.....	27
9.1 Diagnóstico Rural Participativo.....	27
9.1.1 Diálogo semiestructurado.....	28
9.1.2 Lluvia de ideas.....	28
9.1.3 Mapas y/o Cartografía social.....	29
9.1.4 Árbol del Problema.....	29
9.2 Planeación Estratégica.....	31
9.3 Competencias.....	32
El concepto de competencia tiene múltiples interpretaciones, para el caso que nos ocupa, desde la psicología han definido la competencia como aquellas capacidades individuales (conocimiento, capacidades, habilidades, actitud e indicadores de logro) que son condición necesaria para impulsar un desarrollo social en términos de equidad y ejercicio de ciudadanía, con un sentido solidario y de complementación.....	32
9.3.1 Competencias blandas.....	32
9.3.1.1 Taller de Liderazgo.....	33
9.3.1.2 Taller de Comunicación Asertiva.....	33
9.3.1.3 Taller de Resolución de Conflictos.....	34
9.3.1.4 Taller de Trabajo en equipo.....	35
9.3.2 Competencias Duras.....	35
9.3.2.1 Contabilidad Básica.....	36
9.3.2.2 Fondos Autogestionados.....	37
9.3.2.3 Alfabetización Digital.....	37
2. GLOSARIO.....	40
10. ANEXOS.....	51

1. PRESENTACIÓN

La Agencia de Desarrollo Rural (ADR) fue creada mediante el Decreto Ley 2364 del 7 de diciembre de 2015. En cumplimiento de su misionalidad, la Agencia, a través de sus direcciones, está implementando estrategias de inclusión de la población rural a procesos colectivos, económicos y sociales para el desarrollo rural sostenible de los territorios a nivel nacional. En este sentido, se fortalece la competitividad agropecuaria, con la participación de productores en procesos de desarrollo social y agroindustriales, a partir del fortalecimiento de habilidades de mercadeo, como la de articulación y relacionamientos formales con los agentes de mercado que demandan sus productos y servicios por medio de encadenamientos comerciales, vinculación activa con mercados de proximidad a cadenas de suministro eficientes, digitales y tecnificadas. Así mismo, el desarrollo de circuitos cortos de comercialización, que incluye la participación en compras públicas locales.

En cumplimiento de lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “*Colombia, Potencia Mundial de la Vida*”, que sentó las bases para que el país asumiera el liderazgo en la protección de la vida, a partir de la construcción de un nuevo contrato social que propicie la superación de injusticias y exclusiones históricas, superación del conflicto, cuidado del ambiente, y una transformación productiva sustentada en el conocimiento y en armonía con la naturaleza. Con este propósito, las transformaciones parten del territorio y las propuestas recogidas orientan la economía hacia la promoción del desarrollo económico, social y ambiental. Gracias a los Diálogos Regionales, los objetivos se han definido de manera colectiva, respetando las diversidades territoriales, étnicas y culturales.

Es así como a través de la articulación con la Agencia de Cooperación Internacional (JICA), programa de cooperación técnica de Japón, la Agencia de Desarrollo Rural firmó un convenio denominado Fortalecimiento del Desarrollo Agropecuario y Rural Inclusivo para Promover la Construcción de Paz 2021-2026, que comenzó a ejecutarse en noviembre de 2021.

Este convenio tiene por objeto crear un modelo de proyectos de desarrollo rural para la inclusión social y economía sostenible de las víctimas y personas vulnerables afectadas por el conflicto armado. A su vez, reforzar la capacidad de la ADR en la planificación y ejecución de los proyectos en los territorios del posconflicto. Se contempla la capacitación y el acompañamiento en la implementación de metodologías aplicadas japonesas en el desarrollo rural colombiano. Igualmente, JICA ha brindado cooperación mediante diversas modalidades, como la recepción de becarios para entrenamiento en Japón, la realización de cooperación en modalidad de proyectos, estudios de desarrollo y el envío de expertos y voluntarios japoneses. Su objetivo principal es el fortalecimiento de recursos humanos, considerados fundamentales en la construcción de naciones en vías de desarrollo.

A través de este intercambio, JICA no solo busca la transferencia de tecnología, sino también promover el entendimiento mutuo a partir de relaciones de amistad entre ambas naciones. JICA centra su estrategia de cooperación en Colombia en tres áreas clave:

- Construcción de paz
- Crecimiento económico sostenible
- Medio ambiente y prevención de desastres

Debido al análisis realizado por los expertos de JICA en la estructuración e implementación de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario Rural (PIDAR), pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC), específicamente en el área de comercialización y con el fin de que estos grupos poblacionales tengan un relacionamiento más formal con los actores de mercado que demandan sus productos, se hace necesario contar con herramientas que fomenten y promuevan una agricultura orientada al mercado. Este enfoque se denomina Empoderamiento y Promoción de Agricultura de Pequeña Escala para una Agricultura Orientada al Mercado (SHEP), cuyo objetivo es empoderar y promover a pequeños productores para una agricultura orientada al mercado.

Esta metodología que fue desarrollada por la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA), y aplicada en Kenia en el 2006, se caracteriza por ser un enfoque de extensión agrícola que fundamentalmente da soluciones a corto plazo, donde se puede demostrar que el marketing en los

productos agrícolas es fundamental, así como el empoderamiento de productores agrícolas en este proceso.

Por lo anterior, este documento basado en el Manual de SHEP para el extensionista ``Guía práctica para la implementación del enfoque SHEP`` - (Agencia de Cooperación Internacional de Japón, 2018) y el libro Introducción a la Psicología de la Cooperación Internacional ``Diecisiete estudios de casos de motivación recogidos de campo`` - (Agencia de Cooperación Internacional de Japón, 2016) pretende realizar de forma sencilla y didáctica la apropiación de los pequeños productores y productoras rurales pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria - ACFEC, a un enfoque que empodera y promueve una agricultura orientada al mercado.

2. PREÁMBULO

Esta guía ofrece una introducción al enfoque SHEP y explica los conceptos clave que facilitan su comprensión. Se definen los objetivos principales, orientados a empoderar a los productores mediante la implementación de este enfoque, se presenta su origen, filosofía y estructura basada en los Cuatro Pasos Esenciales del SHEP.

Asimismo, se desarrolla la Teoría de Mercados con información asimétrica y la Teoría de la Autodeterminación, abordando sus tres pilares psicológicos fundamentales: autonomía, competencia y conexión. El enfoque SHEP promueve la equidad de género y se destacan sus diferencias frente a otros enfoques, así como los impactos observados en prácticas, gestión, comercialización, dinámicas familiares y medios de vida, presenta efectos e impactos de los resultados esperados de la aplicación de la metodología.

Esta guía también describe la adaptación del enfoque SHEP al contexto colombiano, detallando los componentes clave para la aplicación práctica del enfoque como es la focalización de la intervención, estudio de línea base, foro de actores, estudio de mercado, selección de producto objetivo, elaboración del calendario de producto, capacitación en campo, seguimiento y monitoreo. Para cada tema se incluyen formatos, ejemplos, pruebas y herramientas prácticas que permiten aplicar el enfoque en la ruralidad.

Finalmente, se presenta un material técnico de trabajo, con herramientas participativas como el Diagnóstico Rural Participativo (DRP), el análisis Debilidades Oportunidad, Fortalezas y Amenazas (DOFA), la cartografía social, el árbol de problemas, entre otras. Además, se proponen algunos talleres de formación enfocados en el desarrollo de competencias blandas (liderazgo, comunicación asertiva, resolución de conflictos, trabajo en equipo) y competencias duras (contabilidad básica, fondos autogestionados, alfabetización digital), que permiten abrir el verdadero diálogo con las comunidades.

Esta guía no es un manual que se pueda seguir paso a paso en la implementación de una metodología participativa; esto no sería adecuado, ya que la participación implica adaptación constante.

3. OBJETIVOS DE LA GUÍA

1. Establecer los criterios técnicos necesarios para orientar la implementación de la metodología de SHEP en Colombia.
2. Proveer lineamientos de transferencia de conocimientos para potencializar procesos de enseñanza-aprendizaje en los profesionales y/o técnicos del sector rural, que permita llevar a la práctica los conocimientos adquiridos con herramientas conceptuales y metodologías propuestas que se conviertan en multiplicadores permanentes de conocimientos en sus territorios.
3. Orientar a los profesionales del equipo técnico de la Agencia de Desarrollo Rural, en los conceptos básicos para la transferencia de conocimientos en la implementación de SHEP en las organizaciones sociales comunitarias y productivas beneficiarias de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR), que pertenezcan a la Agricultura Campesina Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC).
4. Definir cada acción que detalle la secuencia para la implementación de esta guía, de acuerdo con el Manual de SHEP para Extensionistas de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA).

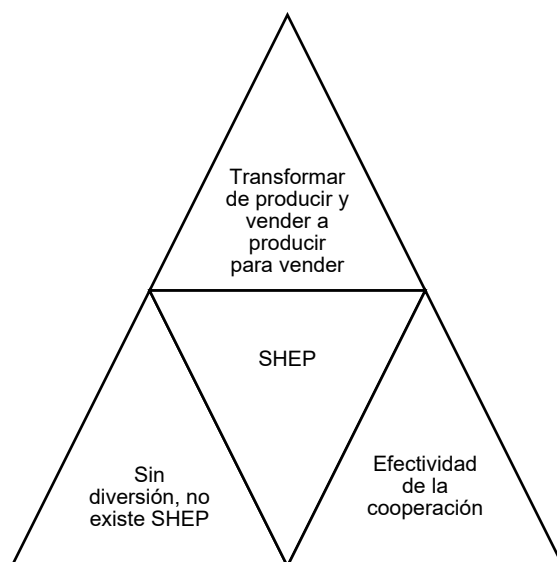
4. MARCO TEÓRICO SHEP - JICA

El SHEP es un enfoque de extensión agrícola que facilita que los pequeños agricultores impulsen una agricultura orientada al mercado. Fue desarrollado en Kenia en el año 2006 a través de un proyecto de cooperación técnica de la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA) y el gobierno de este país, el cual tuvo éxito en el aumento del ingreso de los agricultores.

Este método innovador fue construido a través de pruebas y errores, teniendo como resultado un método innovador de servicio de extensión agrícola, respaldado por las disciplinas de la economía y psicología. El SHEP tiene como principio rector motivar y capacitar a los agricultores a través de la implementación de la actividad.

Por qué la rápida expansión de SHEP

La rápida expansión de SHEP se debe, en gran parte, a su enfoque simple pero poderoso, resumido en el eslogan "Transformar de producir y vender" a "Producir para vender", que facilita su comprensión y aplicación por parte de los agricultores. Además, el programa incorpora mecanismos que fomentan activamente la motivación tanto de los productores como de los técnicos de extensión, basados en la premisa de que "sin diversión, no existe SHEP", lo que genera un entorno de trabajo más dinámico y participativo. Esta combinación de simplicidad, motivación y compromiso ha demostrado una alta efectividad en la cooperación entre los actores involucrados, impulsando así la adopción y el éxito sostenido del modelo en diversas comunidades.



Producto de estos conceptos, SHEP promueve unas características particulares dentro de las comunidades u organizaciones que lo aplican:

Características de SHEP

- Direcciona la agricultura como un negocio
- Promueve el intercambio de información del mercado entre los agricultores y los actores del mercado
- El agricultor es el principal actor

Pilares claves del Enfoque SHEP

El enfoque SHEP busca capacitar a los pequeños agricultores para lograr una agricultura orientada al mercado.

Se centra en desarrollar capacidades técnicas, comerciales y organizacionales en los agricultores y que emprendan la agricultura como un negocio sostenible y rentable en el tiempo, a través de impartirles habilidades de comercialización y producción necesarias, de acuerdo con su situación económica, social, política y territorialidad.

También apoya la motivación autónoma de los agricultores, como mecanismo para lograr la autosuficiencia y el sostenimiento de la actividad productiva que desarrollan en sus unidades agrícolas.

La columna vertebral de SHEP son los siguientes pilares:

1. Promover la agricultura como un negocio
2. Empoderar y motivar a los agricultores

Ambos pilares están respaldados por discursos académicos e investigaciones:

El primero por la teoría económica denominada “Teoría de Mercados con información asimétrica” y el segundo, por la teoría psicológica “Teoría de la autodeterminación”, los cuales serán descritos a continuación:

4.1 Teoría de Mercados con información asimétrica

SHEP busca materializar una agricultura orientada al mercado, en lugar de orientada a la producción. Esta teoría económica fue propuesta por los premios Nobel de economía de 2001, George Akerlof, Michael Spence y Joseph E. Stiglitz.

Este enfoque argumenta que la información asimétrica o información desigual entre los agricultores y los actores del mercado (vendedores de insumos, compradores, organizaciones financieras y otros) generan una ineficiente economía agrícola.

La teoría sostiene que superar el desequilibrio en el acceso (asimetría) a la información es la clave para corregir una desigualdad de poder a la hora de realizar transacciones (venta y compra), lo que permitiría vitalizar una economía eficiente (dinámica) para ambas partes.

Por eso SHEP busca ayudar a los agricultores a cerrar las brechas de información existentes entre ellos y sus socios comerciales a través de:

- Enseñar a los agricultores cómo realizar encuestas de mercado
- Ayudar a establecer vínculos comerciales con los actores del mercado

¿Qué problemas puede generar el desequilibrio en el acceso a la información?

1. El comercio, es decir la compra y venta de productos agrícolas, no se establece, no porque los compradores no encuentran productores o viceversa, sino porque los cultivos no cumplen con los requisitos del mercado y/o no logran abastecer en ciertos momentos, etc.
2. Los precios pueden distorsionarse porque los agricultores deben aceptar precios bajos injustos debido a su desconocimiento de los precios del mercado.
3. Las transacciones no son continuas o son inestables porque los compradores y los productores no pueden establecer redes comerciales confiables.
4. Los costos de transacción, como los costos de búsqueda y negociación, son elevados, por no contar con vendedores y compradores estables.

4.2 Teoría de la autodeterminación

Esta teoría psicológica fue propuesta por Edward Deci y Richard Ryan.

La teoría se basa en tres (3) necesidades psicológicas que motivan a los individuos, así las personas se sienten más motivadas cuando sus necesidades de autonomía, competencia o conexión son apoyadas.

En el SHEP, se diseñan una serie de actividades para que puedan desbloquear la motivación de los agricultores hacia la agricultura orientada al mercado, teniendo en cuenta estas tres necesidades psicológicas, así:

4.2.1 Autonomía

Es el deseo de actuar por iniciativa propia, o más bien, el deseo de no ser controlado por otros. Los agricultores son orientados a realizar actividades por su cuenta para que puedan sentir que tienen el control de su propia acción, lo que lleva a apoyar su necesidad de autonomía.

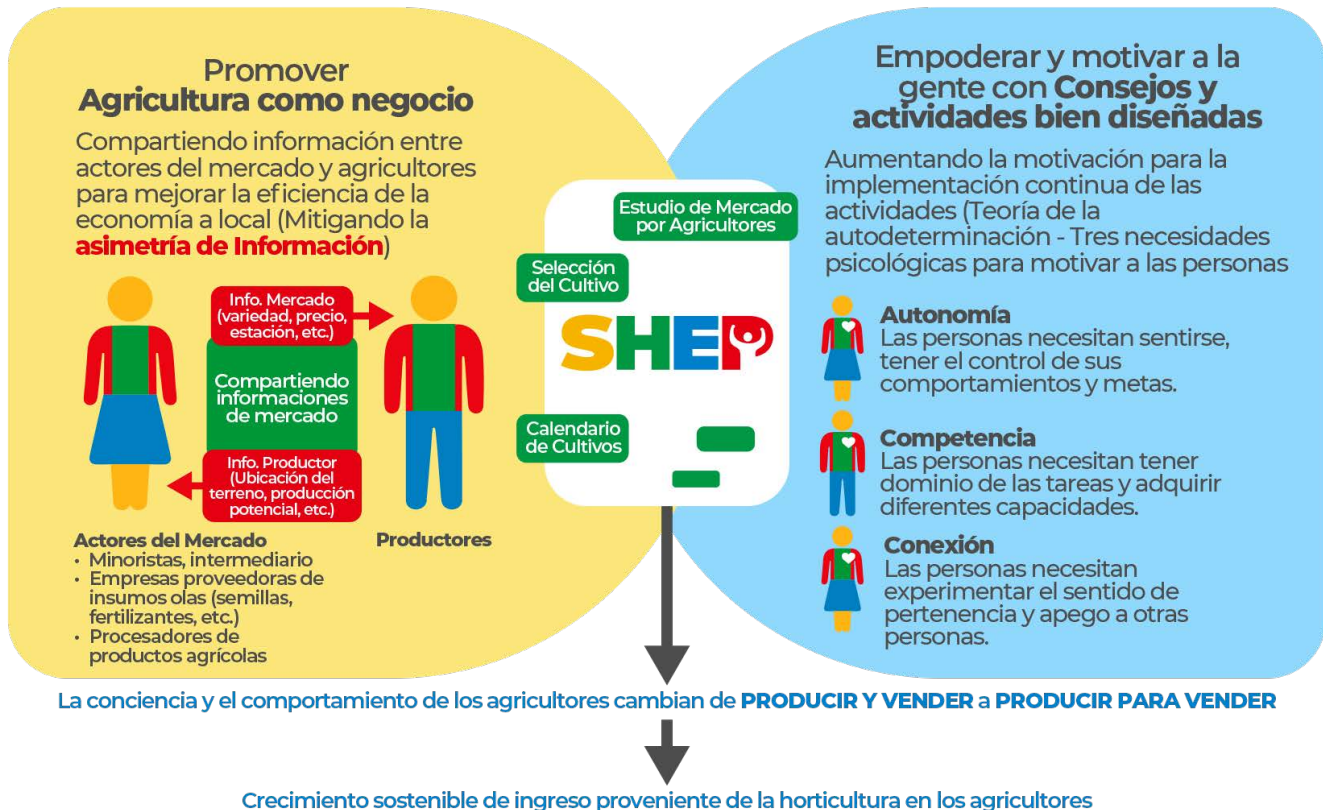
4.2.2 Competencia

Es la capacidad de interactuar efectivamente con el entorno, es cuando podemos lograr con anticipación una tarea planeada, cuando sentimos que nuestras habilidades están mejorando y cuando satisfacemos nuestra curiosidad. Al realizar exitosamente las actividades, los agricultores también sienten que han adquirido el dominio (habilidades y conocimientos) de esta tarea en particular y han aprendido nuevas capacidades, lo que sería el apoyo a la competencia.

4.2.3 Conexión

La conexión es el deseo de tener buenas relaciones con los demás. Al solicitar a los agricultores que han realizado las actividades regresar a su grupo de agricultores y compartir los resultados de lo realizado con sus compañeros, estos experimentan el sentido de pertenencia y apego a los miembros del grupo, lo que, a su vez, contribuye a apoyar su necesidad de conexión.

Ilustración 1: Dos pilares claves del Enfoque SHEP



Fuente: Manual de SHEP para el extensionista (JICA, 2018, página 8)

Cumpliendo los dos requisitos para la sostenibilidad

La fortaleza de SHEP radica en el hecho de que todas sus actividades están diseñadas para cumplir al mismo tiempo los dos requisitos establecidos en las teorías económicas y psicológicas.

El enfoque intenta mitigar el desequilibrio en el acceso a la información en el mercado mientras que también respalda las necesidades psicológicas de los agricultores en cuanto a autonomía, competencia o conexión.

Debido a esta intervención de doble propósito, los agricultores objeto podrán administrar su negocio agrícola por su propia iniciativa, incluso sin la ayuda permanente de un profesional. La idea es que se motiven a ser más autosuficientes y continúen desarrollando su proyecto productivo, para mejorar sus condiciones de vida.

5. CUATRO PASOS ESENCIALES DEL ENFOQUE SHEP

4 pasos	Actividades
1. Compartir las metas con los agricultores	Taller de sensibilización
2. Aumenta la conciencia de los agricultores	Estudio de línea base participativo Foro de actores (opcional) Estudio del mercado
3. Los agricultores toman decisiones	Selección de cultivos objeto Elaboración de calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades	Capacitación de los extensionistas Capacitación en campo para los agricultores
Seguimiento y monitoreo (Incluye el estudio final participativo)	

Paso 1: Compartir las metas con los agricultores

En este paso se comparten los objetivos, la visión y la meta de SHEP con los agricultores, como paso crucial, dado que son los agricultores los que realizan el mayor esfuerzo para materializar un negocio agrícola económicamente viable, mediante la aplicación del enfoque. Los agricultores deben estar convencidos y estar de acuerdo con las metas que SHEP intenta alcanzar.

Esto se logra mediante un taller de sensibilización, mecanismo que permite de una manera específica, interactuar con los agricultores y buscar compartir objetivos.

Paso 2: Aumenta la conciencia de los agricultores

Este paso se enfoca en lograr la sensibilización de los agricultores en la búsqueda de oportunidades y potencialidades. Esto es importante dado que el agricultor debe estar motivado a mejorar sus prácticas agrícolas, con el fin de enfrentar realidades comerciales y del mercado.

Este comprende tres (3) actividades: estudio de línea base participativa; foro de actores (opcional)¹ y estudio de mercado, el cual es realizado por los mismos productores:

- Estudio de línea base participativa: permite a los agricultores analizar su situación productiva actual en términos de producción, ingresos y técnicas para que puedan identificar claramente áreas de mejora.
- Foro de actores (opcional)²: les muestra a los agricultores una oportunidad comercial que la actividad productiva le puede brindar y ayuda a los productores a establecer vínculos comerciales con una variedad de actores del mercado involucrados en el negocio productivo.
- Estudio del mercado: permite a los agricultores tener experiencia práctica de comprensión sobre cómo operan los mercados y qué quieren de los productores, también busca establecer una relación con diversos actores del mercado.

¹ Esta actividad es opcional, esta actividad se llevará a cabo, en el escenario se cuente con los recursos financieros e humanos suficientes y las situaciones socioeconómicas sean las adecuadas.

² Esta actividad es opcional, esta actividad se llevará a cabo, en el escenario se cuente con los recursos financieros e humanos suficientes y las situaciones socioeconómicas sean las adecuadas.

Los tres (3) principios del estudio de mercado SHEP



Fuente: Equipo SHEP-ADR, 2024

- Por el productor u organización: Los productores u organizaciones se comunican directamente con los actores del mercado.
- Desde el punto de vista del productor u organización: Colectando información que los productores u organizaciones necesitan saber
- Información que se adecua a la situación del productor u organización: Buscando información que se adecue a la capacidad, tecnología y recursos de los productores

Paso 3: Los agricultores toman decisiones

En este paso los agricultores ya son conscientes y cuentan con nuevos conocimientos, por tal razón ya pueden tomar decisiones para lograr un cambio. Esta se realiza mediante actividades grupales que les permiten a los agricultores priorizar, la selección de cultivos objeto y la elaboración de calendario de cultivo. Esto les permitirá adaptarse a la demanda y necesidades del mercado de su elección.

Paso 4: Los agricultores adquieren habilidades

En este paso se brindan soluciones técnicas a los agricultores, mediante la implementación de capacitaciones en el campo para los cultivos seleccionados, para que puedan producirlos como lo han planeado. Esta capacitación es en campo e impulsada por la demanda de los agricultores.

Seguimiento y monitoreo

Después de desarrollar los cuatro (4) pasos, se realiza un seguimiento y monitoreo para asegurar que los agricultores en su negocio agrícola diario apliquen el conocimiento que adquieren.

¿Por qué el enfoque SHEP sigue los cuatro pasos?

En SHEP se cree que los agricultores primero deben estar motivados para que aprendan y adquieran nuevas habilidades, con interrelación entre la motivación de los agricultores y el desarrollo de habilidades. Por otro lado, si los agricultores pueden sentir que sus habilidades están mejorando, se fortalecerá la confianza en sí mismos y se sentirán motivados para tomar otras medidas.

6. GÉNERO EN SHEP

Se considera el género como una parte integral y esencial de la gestión de negocios agrícolas para los pequeños agricultores.

Una de las metas de SHEP es mejorar los medios de vida de los hogares, si no se considera la igualdad de género durante la intervención (4 pasos de SHEP), las parejas de agricultores pueden tener desacuerdos en la toma de decisiones o uno de los cónyuges tendrá que soportar una carga pesada de trabajos agrícolas tediosos y que requieren mucho tiempo. Por eso se deben abordar los problemas de género desde tres (3) puntos de vista diferentes: oportunidades iguales (tanto hombres como mujeres están en las mismas condiciones para trabajar y desarrollar labores en casa, en la parcela, en la capacitación y las actividades que esta conlleva), roles de género (las actividades no son diferenciales en la casa, la parcela y el proyecto) y decisiones conjuntas (la idea es que a la hora de tomar decisiones tanto el hombre como la mujer estén en condiciones de tomar las mejores acciones sobre lo que se va a hacer); todas estas decisiones son definitivas para mejorar el desarrollo de la vida en familia, en el hogar, en el trabajo y en la comunidad.

Los temas de género se deben abordar cuidadosamente en cada una de las actividades, cuyos resultados es que las parejas de agricultores se conviertan en actores activos de la gestión de negocios agrícolas.

Es importante tener en cuenta que las normas y temas de género son diversos según el país y la región; por tal razón su manejo debe ser distinto, pero indiferente a esto, el esposo y la esposa son la unidad básica en la administración de las finanzas domésticas y es importante considerarlos como socios comerciales para promover la agricultura como un negocio.

Ventajas del SHEP

¿Cómo se diferencia SHEP de otros enfoques?

- El principio rector de SHEP es motivar y capacitar a los agricultores, a través de la implementación de actividades.
- SHEP siempre se enfoca en el aspecto de desarrollo de la capacidad de la intervención y lograr un impacto en el terreno.

7. EFECTOS E IMPACTOS DEL ENFOQUE SHEP

Algunos de los cambios después de implementar SHEP son los siguientes:

Cambios en las prácticas agrícolas

- Nuevas técnicas de cultivo.
- Cambios de cultivo o variedades de acuerdo con las necesidades del mercado.
- Uso de semillas certificadas.
- Cambios en épocas de siembras para mejorar la demanda y el precio.
- Aumento de área utilizada para cultivar.
- Utilización de técnicas adecuadas de manejo de cultivo, mejorando los productos a comercializar.

Cambios en las prácticas de gestión y marketing

- Se empieza a realizar estudios de mercado con regularidad.
- Se estudia el mercado antes de iniciar a producir.
- Se lleva registro del cultivo.
- Programación de las actividades agrícolas.
- Contacto frecuente con los potenciales compradores e intercambio de información.

- Empaque de algunos productos de acuerdo con lo solicitado por el mercado.
- Se captan clientes regulares (minoristas, mayoristas, intermediarios, etc.), confiables y honestos.
- Producción bajo contrato.

Cambios en las actividades de los grupos de agricultores

- Se unieron más, creando mayor confianza entre los miembros.
- Compra y ventas de manera colectiva.
- Articulación de la producción entre los agricultores, para comercializar de manera constante.
- Consecución de activos colectivos para el desarrollo de la producción agrícola.

Cambios en los medios de vida

- Mejorar las condiciones y calidad de vida
- Acceso a educación privada
- Diversificación de los ingresos en actividades no agrícolas

Cambios en las relaciones familiares

- Coadministración de la empresa agrícola por parte de los miembros que conforman el hogar.
- Mejor distribución de las actividades de la empresa agrícola y las labores del hogar.
- Manejo conjunto del presupuesto familiar.
- Óptima convivencia en el grupo familiar.
- Trabajo en familia por parte de todos los miembros.
- Relevo generacional en las empresas agrícolas familiares.

Para más información consultar el siguiente enlace:



https://www.jica.go.jp/english/activities/issues/agricul/shep/_icsFiles/afieldfile/2024/12/18/handbook_sp.pdf

8. APLICACIÓN ENFOQUE SHEP EN COLOMBIA

El extensionista y/o profesional social deberá apropiarse de la información consignada en el Manual del Enfoque de Empoderamiento y Promoción de Agricultura de Pequeña Escala para una Agricultura Orientada al Mercado - SHEP.

Para el caso, de aplicar esta guía en los PIDAR, cuando estos se encuentren en etapa de ejecución o implementación, se recomienda la revisión de la información primaria del componente socio-organizacional, específicamente en el componente diagnóstico y el plan de fortalecimiento asociativo formulado, con el fin de agotar e identificar como se encuentran las OSCPR y con este mapeo se podrá promover la gestión adecuada, eficiente y sostenible de las actividades incluidas en la guía de forma asertiva, generando lazos de confianza entre el extensionista y/o profesional social y los productores.

Igualmente, se considera necesario desarrollar con los profesionales sociales y/o extensionistas contratados para desarrollar la ejecución de los componentes del PIDAR, la transferencia de conocimientos con el fin de que ellos identifiquen su aplicabilidad en territorio.

Esta guía puede implementarse también en organizaciones sociales, comunitarias, productivas rurales y productores rurales individuales donde no hay una intervención de la Agencia a través de sus bienes y servicios, aplicando la caja de herramientas del numeral 9; esto, con el propósito de promover el trabajo colaborativo, fortalecimiento de capacidades de participación, organizacionales, asociativas y psicosociales para promover una mejora en la gestión estratégica y aumentar la probabilidad de ser sostenibles.

A continuación, presentamos algunas acciones descritas en los numerales 8.1 y 8.2 que se podrían desarrollar en el caso de las comunidades que no tienen una información primaria y secundaria que nos pueda servir como línea base referente para desarrollar la metodología.

8.1 Focalización de la intervención

Identificar los productores rurales pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria - ACFEC u organización(es) con los que se va a realizar la intervención, a través del enfoque de extensión agrícola (SHEP).

Se tendrá en cuenta realizar intervenciones a los potenciales y/o beneficiarios de los procesos de participación y asociatividad, comercialización, asistencia técnica, y los beneficiarios de PIDAR de la Agencia de Desarrollo Rural, entre otros. Esto no significa que los extensionistas de otras entidades apliquen esta metodología con una focalización diferente a la de la Agencia.

8.1.1 Taller de sensibilización e inducción enfoque SHEP

Es un evento inicial donde el extensionista y/o profesional social y los productores rurales u organización(es) comparten los objetivos, visión y metas de SHEP.

Los productores rurales u organizaciones entienden que la visión se hará realidad únicamente a través de sus propias iniciativas, para así avanzar hacia una agricultura orientada al mercado.

Proceso de aplicación:

1. Se debe convocar en un lugar donde los productores u organización puedan llegar – asistir fácilmente.
2. Se explica la esencia (objetivos, visión y metas) del enfoque SHEP

En este paso, el extensionista y/o profesional social da a conocer que SHEP no es un enfoque para proporcionar asistencia material o financiera; se debe ser claro en sensibilizar que es una intervención para el desarrollo de capacidades, en donde el productor o productora rural se debe comprometer a adquirir conocimientos y habilidades para que este método sirva de apoyo a la actividad productiva.

Solo debe seleccionarse como grupos objetivos de la intervención propuesta los que estén dispuestos a participar en la capacitación del SHEP sin recibir ningún insumo material. Esta es la concepción del SHEP, sin embargo, se trata de implementar desde la oferta los servicios que presta la Agencia.

3. Se socializan los detalles y el cronograma de las actividades, los roles y responsabilidades de los productores para completar el curso de capacitación SHEP.

Nota: En los casos de los PIDAR cofinanciados por la Agencia de Desarrollo Rural, se podrá realizar el taller de sensibilización e inducción enfoque SHEP en el inicio de la etapa de estructuración o implementación.

Ejemplo: Cronograma de actividades:

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación.

Ejemplo: Funciones y responsabilidades

4 pasos	Actividades	Fecha	Lugar y otra info.
1. Compartir las metas con los productores	Taller inducción enfoque SHEP		
2. Aumentar la conciencia de los productores	Estudio de línea base participativo Estudio del mercado		
	Foro entre actores (opcional)		
	Estudio del mercado		
3. Los productores toman decisiones	Selección de producto objetivo Elaboración calendario de la línea productiva		
4. Los productores adquieren habilidades	Capacitaciones en campo		

	Funciones y responsabilidades
Implementadores (extensionista y/o profesional social)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los implementadores organizarán y coordinarán las actividades del SHEP para los productores. ▪ Los implementadores capacitarán a los productores para mejorar sus habilidades de marketing y de producción. ▪ Los implementadores asignados guiarán a los grupos de productores a lo largo del proceso del curso de capacitación del SHEP. ▪ Los implementadores estarán disponibles para responder a los productores cualquier pregunta relativa a la implementación del SHEP.
Productores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los productores asistirán a todas las actividades del SHEP para mejorar sus habilidades de marketing y producción. ▪ Los representantes de los productores compartirán oportunamente su conocimiento con otros miembros del grupo. ▪ Los productores usarán en sus actividades productivas diarias el conocimiento y las habilidades adquiridas mediante su participación en el SHEP.

4. Se socializa la importancia de la participación de los integrantes de la familia y se hace énfasis en el enfoque de género.

Es importante enfatizar que los miembros que componen el núcleo familiar deben participar activamente en las capacitaciones, dado que es fundamental para la toma de decisiones y para el desarrollo de las actividades durante la implementación de SHEP. Además, las metas de SHEP solo se pueden lograr si la participación y la toma de decisiones tienen equilibrio de género durante su implementación.

Posterior al taller de introducción al enfoque SHEP, el extensionista o profesional social debe confirmar que:

- Los productores están dispuestos a participar en la implementación del enfoque SHEP.
- Los productores objeto entienden y están de acuerdo con el calendario o cronograma de las próximas capacitaciones.
- Los productores objeto entienden y explican qué roles, responsabilidades y derechos tienen como participantes de SHEP.
- Se debe asegurar la participación equitativa de los miembros de hogar.

El taller de inducción al SHEP es un espacio donde el extensionista o profesional social y los productores u organizaciones comparten la visión de SHEP.

El objetivo final de SHEP es capacitar a los productores, tanto técnica como socialmente, para que puedan seguir practicando la agricultura como negocio, con una mentalidad emprendedora.

Ejercicio de autoevaluación

Este ejercicio permite obtener retroalimentación de la transferencia, generación y gestión del conocimiento de la población objetivo, mediante la evaluación de sus percepciones respecto de las maneras en que se realiza y aplica la metodología.

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 1: Test de autoevaluación - Inducción enfoque SHEP

8.2 Estudio de línea de base participativa

El extensionista y/o profesional social debe orientar y realizar acompañamiento a los productores en el análisis de su situación productiva actual en términos de producción, ingresos y técnicas, para que este pueda identificar las áreas de mejora que debe realizar.

Mediante este acompañamiento, el extensionista y/o profesional social recopila datos concretos sobre las prácticas de los productores rurales pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria –ACFEC u organización(es). Dichos datos serán utilizados en una etapa posterior para evaluar los resultados de la intervención SHEP. En el proceso se entenderá la importancia de llevar registros.

Proceso de implementación

El extensionista y/o profesional social, a través de su experiencia y/o experticia, desarrollará conforme con la situación que encuentre en el territorio, lo siguiente:

1. Investigar la presentación, cantidad y unidad de medida local, utilizadas para el comercio de los productos y si es necesario preparar unas tablas de conversión que se ajusten a las manejadas comercialmente en el mercado.

Anexo 2: Tabla de prestación, cantidad y unidad de medida de las centrales de comercialización agropecuaria de Colombia.

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://corabastos.com.co/boletin-de-precios/>



www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuario/sistema-de-informacion-de-precios-sipsa/componente-precios-mayoristas

2. Desarrollará dos tipos de formularios de encuesta:

8.2.1 Estudio de línea base – Producción, ingresos y costos

Ejemplo: Formato producción, ingresos y costos.

Nombre y variedad del cultivo	Superficie cultivada en m ² o ha 10.000 m ² = 1 ha		Presentación (Ej. Bultos, canastillas, cajas, etc.)	Cantidad y Unidad de medida	Producción Kg/ha	Precio por Unidad	Precio x Kg	Total de ingresos	Costo total de producción (incluye insumos, transporte, trabajo, etc.)	Ingresos netos (ganancia)
	M x M (M ²)	ha								
	M x M (M ²)	ha		kg	kg	\$	\$	\$	\$	\$
	M x M (M ²)	ha		kg	kg	\$	\$	\$	\$	\$

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 3a y 3b: Formato producción, ingresos y costos (agrícola y pecuario)

8.2.2 Estudio de línea base – Técnica de manejo productivo

Ejemplo: Formato técnico de manejo productivo

Etapas previas y posteriores		Ítems	Técnicas productivas propuestas para su adopción
1	Preparación previa al producto(s)	P1	¿Realiza cada temporada un estudio de mercado para determinar qué producto(s) producir?

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 4: Formato de estudio de línea base – técnica de manejo productivo

8.2.3 Hoja de cálculo de costos totales de producción (opcional)

Ejemplo: Hoja de cálculo de costos totales de producción

1	MANO DE OBRA	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total
	TOTAL 1. MANO DE OBRA				

2	INSUMOS	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total
	TOTAL 2. COSTOS INSUMOS				

3	SERVICIOS	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total
	TOTAL 3. COSTOS SERVICIOS				

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 5: Estudio de línea base - costos totales de producción

3. Convocar una reunión donde socialice las hojas o formatos de encuesta, para hacerla conocer a los productores, organizaciones o grupo objetivo y abrir un espacio de participación para ajustarlos, en búsqueda de que sea entendible y claro para los participantes.

Posteriormente debe explicar el propósito de las encuestas de línea base: 1. Producción, ingresos y costos; 2. Técnicas agrícolas o manejo productivo; y 3. Hoja de cálculo de costos totales de producción (opcional).

4. Entregar y explicar tablas de conversión de unidades de medida a los productores u organizaciones, de ser necesario se debe ajustar o complementar, si así se requieren.

5. Ayudar y acompañar a los productores u organizaciones para llenar los formularios, cuando lo requiera.

6. Una vez los productores u organizaciones hayan terminado de diligenciar los formularios u hoja; se abre un espacio para discutir los hallazgos nuevos, que hayan encontrado a través de la aplicación de las siguientes preguntas (las cuales son orientadoras, pueden incluirse nuevas preguntas, según su experiencia).

Producción, ingresos y costos

- ¿Son nuestros métodos actuales de registros lo suficientemente buenos?
- ¿Cómo los registros pueden ayudarnos en el manejo de nuestro negocio?
- ¿Las ganancias obtenidas se encuentran acorde con las deseadas y son o no suficientes?

Técnica de manejo productivo

- ¿Realizamos adecuadamente el manejo de la producción?
- ¿En el proceso productivo se tiene en cuenta las etapas de la producción?
- ¿Se produce lo que se proyecta?
- ¿En qué etapa estamos fallando?
- ¿Realizó la comercialización de manera individual o grupal?
- ¿Realizó la compra de los insumos de en forma individual o en conjunto?

Hoja de cálculo de costos totales de producción (opcional)

- ¿Sabemos cuánto nos cuesta producir?
- ¿Incluimos todos los costos de producción?
- ¿Nuestros costos están acordes a los de nuestro territorio?
- ¿Estamos ganando o perdiendo con lo que producimos?
- ¿Somos eficientes en el uso de los recursos?

7. Ingresar los datos en hojas de cálculo para calcular, procesar, analizar y brindar retroalimentación a los productores u organizaciones posteriormente por parte del extensionista y/o profesional social.

Consejos importantes para la implementación

- El estudio debe ser más beneficioso para los productores u organizaciones que para el extensionista o profesional social.
- El estudio debe realizarse de manera participativa en el cual los productores u organizaciones sean los actores; en lugar de que el extensionista o profesional social colecte información de manera unilateral.
- El extensionista o profesional social ayuda a los productores u organizaciones a calcular varias cifras de forma didáctica (si se requiere), las cuales son importantes para el manejo de la unidad productiva.

Los elementos de retroalimentación pueden incluir los siguientes:

- Los productores u organizaciones cuentan con un adecuado y completo registro de la(s) actividad(es) productiva(s) que desarrollan, que les permita determinar el adecuado manejo de su unidad productiva.
- Qué productos se producen más comúnmente, qué productos son rentables, etc.
- Qué área de técnicas necesitan fortalecer los productores.

Posterior al estudio de la línea base participativa, el extensionista y/o profesional social debe verificar que:

- Los productores objetivos entienden su situación actual de producción y ventas e identifican las brechas que deben superarse.
- Los productores objetivos entienden sus niveles técnicos actuales en términos de producción y comercialización, e identifican las brechas que deben superar.
- Los productores objetivos entienden la importancia de llevar registros, tanto en términos de contabilidad como de registros de actividad y están dispuestos a empezar a registrar.
- La proporción de miembros del hogar participantes es equilibrada.
- Los cónyuges de los miembros están involucrados. (opcional)

Anexo 6: Test sobre el estudio de línea base

8.3 Foro de actores (Actividad opcional)

Este tiene dos propósitos:



1. Muestra a los productores u organizaciones una oportunidad comercial.
2. Ayuda a los productores u organizaciones a establecer vínculos comerciales con los diversos actores del mercado.

El foro de actores se puede realizar en dos momentos, pero su propósito cambia, dado el momento en que se realice.

- Después del estudio de línea base: en este punto los productores u organización descubren el potencial y las oportunidades de negocio, y aumentan la motivación.
- Después de la selección del producto(s) objetivo: en este punto los productores u organizaciones establecen vínculos comerciales con los compradores y otros actores del mercado objetivo específico que van a producir.

El extensionista y/o profesional social debe organizar e invitar a los representantes de los productores u organizaciones, con los que se está realizando la intervención con el enfoque SHEP, así como proveedores de insumos, comerciantes, intermediarios, mayoristas, minoristas, agroindustriales, exportadores, transportadores, instituciones financieras, gremios entre otros, para realizar esta actividad.

Nota: Se puede buscar apoyo en las entidades estatales, privadas y no gubernamentales o sumarse a espacios que estas generen.

Proceso de implementación

1. Se busca un lugar para realizar el foro de actores.
2. Se escoge los representantes de los productores u organizaciones teniendo en cuenta la participación plural, se sugiere que estos traigan muestras de los productos.
3. Se invita a los actores del mercado interesados en realizar algún acuerdo con los productores.
4. Compartir los perfiles de los participantes del foro con anterioridad al día del foro.
5. Se garantiza que en el espacio se cuente con lo necesario para realizar la actividad (stand, mesas, sillas etc.).
6. Se desarrolla el foro con los representantes de los productores u organizaciones con el acompañamiento del extensionista y/o profesional social, donde se visitan los puestos de los diferentes actores del mercado, para el intercambio de información y realizar un acercamiento comercial.
7. Se realiza una reunión de retroalimentación entre los representantes de los productores u organizaciones para compartir lo que han aprendido durante el foro.

Consejos importantes para la implementación

- Se debe focalizar el número de participantes para facilitar la comunicación entre los asistentes.
- Los actores del mercado a invitar deben tener interés en futuras relaciones comerciales con los productores u organizaciones con quienes se implementa el enfoque SHEP
- El extensionista y/o profesional social debe ayudar a los productores u organizaciones a mantener conversaciones comerciales activas con los actores del mercado.
- Se debe intercambiar los perfiles de los participantes con anterioridad.



Consejos claves para la implementación

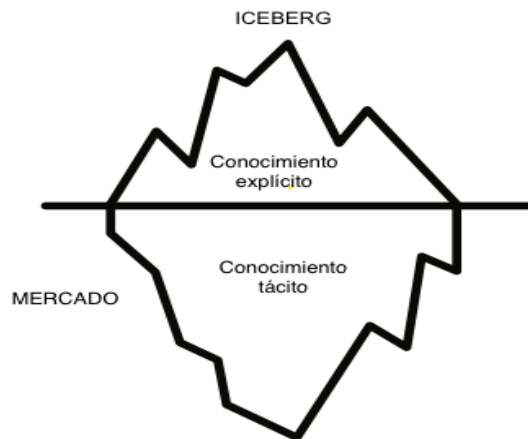
Posterior al Foro de actores, el extensionista y/o profesional social debe verificar que:

- Los miembros del grupo u organización sean informados de los resultados del foro por parte de sus representantes que participaron en el foro.
- Los productores objeto entienden que hay varias oportunidades de negocio.
- Los productores objeto amplían sus redes de negocios con los actores de mercado invitados al foro.
- Los productores obtuvieron una lista de contactos de los actores del mercado invitados al foro.
- En la reunión de retroalimentación de la actividad se debe garantizar la participación homogénea de diferentes actores.

Anexo 7: Test foro de actores

8.4 Estudio de mercado

El estudio de mercado SHEP es para descubrir el conocimiento tácito del mercado, que es relevante y beneficioso para los productores u organizaciones objetivo.



Fuente: Equipo SHEP, 2024

En el enfoque SHEP los estudios de mercado los realizan los productores u organizaciones, con el acompañamiento u orientación del extensionista y/o profesional social.

El objetivo principal del estudio de mercado realizado por los productores u organizaciones de SHEP es alentarlos a tener experiencias prácticas de comprensión sobre cómo operan los mercados y qué quieren de los productores.

Al mismo tiempo, al realizar los estudios de mercado, los productores u organizaciones podrán establecer una relación con diversos actores del mercado, como mayoristas, minoristas, intermediarios, etc., y ampliar sus redes interpersonales que pueden contribuir a crear una situación de gana-gana (win-win) con los actores del mercado. También permite que los productores cuenten con información de manera inmediata y sin la utilización de recursos adicionales.

Proceso de implementación

1. Se realiza una capacitación a los representantes de los productores u organizaciones para capacitar en el estudio de mercado y se construyen en conjunto los formatos. Primero se efectuará de manera teórica y luego de forma práctica en espacio adecuado.

Ejemplo: Cuestionario para el estudio de mercado

Nombre y contacto	Producto y variedad	Calidad del producto y requisitos del mercado	Máxima demanda (meses)	Cantidad y frecuencia de abastecimiento (diaria, semanal, etc.)	Precio unitario por kg	Forma de pago
Fruver SA	Tomate	Pintón, mediano, lavado	Mayo Octubre Diciembre	Semanal	\$5.500	Efectivo

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 8: Formato cuestionario para el estudio de mercado

Se puede realizar un juego de roles en el cual entre los mismos productores se asumen papeles y se realiza un ejercicio de forma práctica-didáctica.

2. Se solicita a los productores u organizaciones que seleccionen a sus representantes (3 representantes), que cumplirán los siguientes roles: entrevistador, anotador, cronometrador, quienes participarán en la capacitación de estudio de mercado.

3. Solicitar las autorizaciones correspondientes del lugar que se va a visitar para realizar el estudio de mercado.

Nota: Si el extensionista y/o profesional social no están familiarizados con la forma en que se comercializan los productos en el mercado, este debe realizar un estudio de mercado preliminar.

El extensionista y/o profesional social debe seleccionar correctamente el día de la semana y hora más apropiada para que los delegados de los productores u organizaciones puedan recopilar de manera eficiente la información necesaria.

5. Los representantes de los productores u organización(es) van a visitar junto al extensionista y/o profesional social el lugar seleccionado para realizar el estudio de mercado.

6. Una vez realizado el estudio de mercado, se convocará una reunión de retroalimentación, en la que se recopilará la información obtenida, el extensionista y/o profesional social colaborará en la consolidación de la información.

De otra parte, los delegados enseñarán a los otros miembros la forma de realizar el estudio de mercado para que estos puedan continuar realizando los estudios por su cuenta. El extensionista y/o profesional social ayudará a coordinar la reunión para intercambiar la información.

Es importante recordar que el extensionista y/o profesional social solo brinda a los productores u organizaciones la oportunidad de realizar una “práctica” de estudio de mercado. Después de la “práctica”, se espera que los productores realicen repetidamente los estudios de mercado “reales”, sin ayuda.

Consejos importantes para la implementación

- Los estudios de mercado deben ser realizados por los productores con un formulario de cuestionario en la mano, no por el extensionista y/o profesional social; sin embargo, este último podrá adelantar ejercicios prácticos previos con algunas de las preguntas clave para enseñar el cómo se aplican o realizan las preguntas.
- Los estudios de mercado no solo se deben concentrar en recopilar información de precios del mercado, sino también sobre la presentación, calidad y cantidad del producto, las fluctuaciones estacionales de los precios y la cantidad comercializada, las formas de pago, etc.
- Se debe alentar a los productores u organizaciones a establecer relaciones comerciales con los actores del mercado.

- Los productores u organizaciones deben entender que los estudios de mercado necesitan ser realizados de forma regular.
- Se debe impulsar la participación plural de género entre los delegados que realicen el ejercicio de estudio de mercado y en la retroalimentación de este.

Posterior al estudio de mercado, el extensionista y/o profesional social debe verificar que:

- Los representantes de los productores u organizaciones que han participado en el estudio de mercado compartan y transmitan a los otros miembros, los hallazgos y resultados encontrados.
- Los participantes entienden que esta es una práctica, que los estudios de mercados reales deberían realizarse de forma regular y sin ayuda.
- Los productores u organizaciones se mantienen en contacto con los actores del mercado que visitaron durante el estudio de mercado.

Anexo 9: Test estudio de mercado

8.5 Selección de producto objetivo

En este punto, los productores u organizaciones deciden su plan de negocios sobre qué producir, en qué época, qué cantidad y de qué calidad, y así sucesivamente; las decisiones se basan en el consenso del grupo y se discutirán y acordarán varias acciones o toma de decisiones basadas en el estudio de mercado para facilitar una producción y comercialización eficiente.

El rol del extensionista y/o profesional social, no es tomar decisiones por los productores, sino ayudarles a tomar las decisiones correctas al proporcionarles la orientación adecuada y el conocimiento experto.

Proceso de implementación

1. El extensionista y/o profesional social realizará una reunión en que participen los productores u organizaciones. De ser posible que vengan acompañados de su núcleo familiar, para lograr la toma de decisiones de forma efectiva, dado que la familia tiene una fuerte participación en la producción.
2. El extensionista y/o profesional social elaborará un formato de selección de producto(s), conforme con el resultado del estudio de mercado y la línea base, para ello se analizará, discutirá y se diligenciará con algunos productores (pueden ser los líderes del grupo) el formato para identificar cómo elegir las líneas productivas más apropiadas y en ese espacio se puede observar la motivación que tienen los productores en su autonomía, competencia y conexión, la importancia de la información obtenida en los pasos anteriores y la información brindada por el extensionista y/o profesional social.

Ejemplo: Selección de producto objetivo

Cultivo	Mes de siembra	Principales desafíos de producción	Rendimiento comercializable promedio por ha	Precio unitario promedio	Costo de producción por ha	Mercado(s) principal(es)
Café	Febrero – mayo agosto- octubre	Costos de producción	2,2 ton/ha	\$1.500 Kg	\$5.000.000	Corabastos

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 10: Formato de selección de producto(s)

El extensionista y/o profesional social deberá contar con la información del estudio de mercado y la línea base, disponible como insumo para los productores u organizaciones.

3. Los productores líderes u organizaciones que participan en este proceso analizan las ventajas y desventajas de elegir los productos listados como producto objetivo; los que se seleccionen deben ser fáciles de producir, aptos para las condiciones de producción local, accesibles y tener los requisitos técnicos adecuados.

El extensionista o profesional social debe asesorar sobre la idoneidad de producción y las cuestiones técnicas para que los productores u organizaciones no elijan el/los productos(s) basándose únicamente en su rentabilidad.

4. Los productores u organizaciones votan por sus productos preferidos (votación secreta): la mayoría, preferiblemente más del 70%, de los productores u organizaciones deben participar en este proceso para crear un consenso. Luego para el segundo producto se repite el proceso anterior; clasifique los productos de acuerdo con el número de votos y elija dos o tres productos objetivo.

Es importante que el extensionista y/o profesional social no permita que los líderes o los voceros de los productores u organizaciones influyan en la votación, es decir, cada productor debe ser libre de definir la línea que desea trabajar, siempre y cuando tenga justificación según el estudio de mercado.

Consejos importantes para la implementación

- Los productores u organizaciones discuten sus oportunidades futuras y toman decisiones sobre los productos objetivos con base en sus actividades previas de SHEP, en especial el estudio de mercado.
- El extensionista y/o profesional social da consejos y sugerencias útiles para que los productores u organizaciones puedan tomar una decisión integral al elegir los productos objetivos.
- Una vez terminado esta actividad de selección de la línea productiva, se recomienda que el extensionista y/o profesional social confirme los siguientes puntos:
- Que los productores o el grupo objetivo entiendan el método de selección de la línea productiva de acuerdo con las capacidades técnicas de manejo y las condiciones de la región, ya sean climáticas, agroecológicas, agronómica, etc.
- Los líderes de productores o grupos objetivos acuerden realizar esta selección de producto de forma regular por sí mismos.
- Verificar que la participación sea equilibrada teniendo en cuenta el enfoque de género, de lo contrario revisar el horario de dichas capacitaciones para que esta sea equilibrada; igualmente motivar la participación de la familia y los cónyuges para la toma de decisiones.

Anexo 11: Test sobre la selección de producto objetivo

8.6. Elaboración del calendario de producto

Este permite planificar acciones futuras en temas de producción y comercialización de los productos objetivo.

El rol del extensionista y/o profesional social es ayudar a los productores u organizaciones a tomar las decisiones correctas al proporcionarles la orientación adecuada y el conocimiento experto.

Proceso de implementación

1. El extensionista y/o profesional social realizará una reunión en que participen los productores u organizaciones. De ser posible que vengan acompañados de su núcleo familiar para lograr la toma de decisiones de forma efectiva, dado que la familia tiene una fuerte participación en la producción.

2. El extensionista y/o profesional social acompañará a los productores u organizaciones a elaborar el calendario de producto(s) (que será un plan trimestral, semestral o anual, según el tipo de línea productiva), donde se realizan los ajustes en relación con la producción, comercialización, se incluyen cambios y/o mejoras en los productos (calidad, cantidad, compradores, almacenamiento).

3. Una vez determinado el calendario de producto(s), se deben determinar las acciones mensuales (con un horizonte de 12 meses) en términos de: 1. Producción 2. Comercialización 3. Otras actividades.

Ejemplo: Calendario de producto(s)

En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
			Café			Café			Café	Café	Café
				Plátano	Plátano	Plátano	Plátano	Plátano			
Maíz	Maíz	Maíz	Maíz				Maíz	Maíz	Maíz		

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 12: Formato calendario de producto

Consejos importantes para la implementación

- Los productores u organizaciones deben discutir y decidir la mejor manera de hacer negocio, mediante el diseño de un plan anual (calendario de producto(s)) específico de producción y comercialización.
- El extensionista y/o trabajadora social se debe asegurar de que el plan anual de producción sea realista y alcanzable, teniendo en cuenta la capacidad actual de los productores u organizaciones, así como la disponibilidad de semillas, recursos, materiales y maquinarias necesarias para su desarrollo.
- Una vez terminada la elaboración del calendario de producto, se recomienda que el extensionista y/o profesional social confirme los siguientes puntos:
 - Los productores objetivo entienden los métodos de elaboración del calendario de producto.
 - Cada uno de los productores u organizaciones entienden qué acciones y roles específicos tomar de acuerdo con el calendario de producto.
 - Los productores u organizaciones objetivo acuerdan realizar el calendario de producto de forma regular por sí mismos en el futuro.

Anexo 13: Test sobre elaboración de calendario de producto

8.7 Capacitación en campo

En este punto los productores u organizaciones reciben conocimientos y habilidades necesarios de acuerdo con el producto elegido, los productos demandados por el mercado, en una capacitación impulsada por la demanda. El contenido de las capacitaciones técnicas debe estar adaptada a las necesidades de los productores u organizaciones para que puedan desarrollar y aplicar las tecnologías de inmediato en sus prácticas de producción.

Esta capacitación en campo es fundamental para la motivación de los productores u organización objetivo, utilizando materiales didácticos y fáciles de entender y atendiendo a las necesidades más específicas. Estas capacitaciones técnicas deben obedecer a los requerimientos de este grupo de valor.

Proceso de implementación

1. El extensionista y/o profesional social debe contar con los conocimientos y habilidades necesarios para transferir estas habilidades a los productores u organizaciones y preparar de acuerdo con el (los) producto(s) a seleccionar.

2. Se deben consolidar los temas de las capacitaciones de acuerdo con las necesidades de los productores u organizaciones, ya sea el campo de la producción y/o el desarrollo de capacidades en competencias blandas o competencias duras.

Los temas de las capacitaciones se pueden clasificar en 3 áreas: (1) técnicas generales de manejo de producto(s); (2) técnicas específicas de cada producto(s); y (3) habilidades o capacidades blandas o duras, por ejemplo: trabajo en equipo, resolución de conflictos o planeación estratégica, ajuste o reforma de estatutos o contabilidad básica, presupuesto y registro (administrativas y de gestión).

3. El extensionista y/o profesional social organiza sesiones de capacitación teórica y práctica para cada uno de los temas a tratar, utilizando materiales de enseñanza didácticos y efectivos.

Ejemplo: Módulo de capacitación

Sesión 1	Producto No.1: se revisan las técnicas específicas para su desarrollo
----------	-----------------------------------------------------------------------

El siguiente es solo un ejemplo. Modifíquelo según la situación

Anexo 14: Formato módulo de capacitación

Consejos claves para la implementación

- La capacitación debe atender las necesidades de los productores u organizaciones. Dedique más tiempo donde necesite más capacitación y menos tiempo si ya están familiarizados con los temas.
- La capacitación debe realizarse utilizando materiales didácticos fáciles de entender, como portafolios, carteles, folletos, etc.
- Si la capacitación se lleva a cabo verdaderamente mediante un enfoque impulsado por la demanda, la tasa de adopción de las nuevas técnicas por parte de los productores u organizaciones debería ser significativamente alta en comparación con la capacitación orientada a la oferta.

Una vez terminada la actividad de capacitación en campo de los productores u organizaciones, el extensionista o profesional social debe confirmar que:

- Los productores u organizaciones entienden o adquieren los conocimientos técnicos y las habilidades que se intercambian de estas capacitaciones.
- Los productores u organizaciones no enfrentan dificultades técnicas, financieras, o sociales al aplicar la orientación dada por el extensionista y/o profesional social. En caso contrario, debe realizar la identificación de la dificultad, se debe consultar y dar una orientación adecuada.

Anexo 15: Test capacitación en campo

8.8 Seguimiento y monitoreo

Las visitas de seguimiento y monitoreo se realizan periódicamente por parte del extensionista y/o profesional social para garantizar que los productores u organizaciones apliquen el conocimiento que han aprendido durante la aplicación del enfoque SHEP.

También se monitorea el progreso de las actividades descritas en el calendario de producto(s) y su progreso en el marketing y demás trabajo colectivo como productor u organización.

Proceso de implementación

1. El extensionista y/o profesional social visitan periódicamente a los productores u organizaciones para asesorar y monitorear el progreso de la implementación.
2. El extensionista y/o profesional social evalúa cuánta mejora han estado haciendo los productores en términos de adopción de técnicas. Si todavía existen puntos débiles, se realiza el correspondiente acompañamiento.
3. El extensionista y/o profesional social supervisa el progreso de implementación del calendario de producto. Brinda apoyo de ser necesario.
4. Después de un cierto período de tiempo, el extensionista y/o profesional social debe realizar el estudio de línea final participativo, utilizando los mismos formatos que el estudio de línea de base y posteriormente realizar un análisis comparativo donde se evidencien los cambios.
5. El extensionista y/o profesional social recopilará y analizará los datos, realizando comentarios a los productores u organizaciones, particularmente en las áreas progresadas y mejoradas a partir del estudio de línea de base.

Consejos claves para la implementación

- Las visitas de seguimiento y monitoreo deben llevarse a cabo de tal manera que ayuden a los productores u organizaciones a “despegar” para convertirse en independientes que puedan practicar la producción orientada al mercado por sus propias iniciativas.
- El estudio de línea final participativo debe darles a los productores u organizaciones la oportunidad de confirmar cuánto han mejorado a través de su experiencia en la participación del SHEP.

Consideraciones para la implementación SHEP en la Agencia de Desarrollo Rural

La implementación de la Guía Metodológica SHEP es un instrumento que articula en su esencia la asistencia técnica, el acceso a activos productivos y la comercialización, además de fomentar la sostenibilidad y fortalecer las diferentes formas asociativas para lograr y alcanzar la gobernanza comunitaria.

En este sentido, a través de las áreas misionales de la ADR, se considera pertinente realizar compromisos vinculantes que permitan garantizar su aplicabilidad con el propósito de facilitar el acceso a la información en las diferentes formas de producción existentes en la ruralidad, promoviendo el desarrollo de las unidades productivas y económicas en el sector rural.

Es así como, a través de las Direcciones de Participación y Asociatividad, Comercialización y Asistencia Técnica de la Agencia, se debe fortalecer y garantizar la formación, capacitación y sostenibilidad de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural - PIDAR, proporcionando información y formación en temas relevantes para el fortalecimiento de las unidades económicas e incrementar la cantidad y calidad de productos comercializados.

9. MATERIAL TÉCNICO DE TRABAJO

CAJA DE HERRAMIENTAS PARA LA IMPLEMENTACION DE SHEP EN COLOMBIA

El siguiente apartado tiene la finalidad de llevar a cabo la adaptabilidad de la metodología SHEP como un instrumento aplicable a la implementación en los servicios que ofrece la Agencia de Desarrollo Rural-ADR, especialmente a las organizaciones sociales comunitarias y productivas rurales (OSCPR) que hayan sido beneficiarias de los Proyectos Integrales de Desarrollo Agropecuario y Rural (PIDAR); no obstante alguno de sus puntos pueden ser aplicables a grupos dispersos de productores y/o productoras (enfoque de género) pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC), buscando un empoderamiento de estos actores locales en una "agricultura orientada al mercado", teniendo su principio rector que es motivar y capacitar a los agricultores a través de esta metodología.

Por lo anterior, se entenderá que esta guía está orientada a aplicar la metodología de formador de formadores y es un documento de consulta para los extensionistas, profesionales sociales, facilitadores/as y toda persona interesada en promover e impulsar la agricultura como un negocio, donde el fin último es compartir la información entre los actores de mercado y productores/as con el fin de mejorar la eficiencia de la economía local y, de forma sistemática, empoderar y motivar a este grupo de valor a través de la teoría de la autodeterminación, que se fundamenta en que las personas puedan asumir el control de su comportamiento y metas; a su vez, puedan tener dominio de sus propósitos por medio de las capacidades adquiridas y desarrolladas por su sentido de pertenencia.

Para lograr confluir en promover la agricultura como negocio, así como empoderar y motivar a los diferentes grupos de valor, eje de la metodología SHEP, se propone que se realice una revisión de la información primaria o secundaria de la organización a intervenir, revisar si cuenta con una planeación estratégica y un diagnóstico participativo donde se evidencie que han identificado, analizado y han dado alternativas de soluciones a sus problemas más comunes, que todos/as afiancen sus metas, que tengan conocimiento, experiencia y estén dispuestos a compartir para mejorar su proceso de ser autogestionadores y autosostenibles.

De no contar con la información como línea base de la estructura socio-organizacional de los OSCP, se recomienda realizar un diagnóstico participativo para identificar cuál es el problema o necesidad que se debe resolver, buscar las posibles soluciones a dicho problema, diseñar mejoras fáciles de desarrollar y asegurar que se resuelva el problema identificado, a través del empoderamiento y la motivación.

9.1 Diagnostico Rural Participativo

El Diagnóstico Rural Participativo (DRP) es una herramienta metodológica que permite a las comunidades rurales realizar su propio diagnóstico, donde analizan sus propias realidades con el propósito no solo de identificar necesidades y problemas en aspectos técnicos, sociales, ambientales o económicos, sino cuáles son sus prioridades. Así mismo, permite que se inicie un proceso participativo que se basa en: aplicar la teoría de la autodeterminación, como marco comprensivo para entender no solo la fuerza impulsora detrás de la conducta de los seres humanos, sino también la calidad de esa motivación, enfatizando cómo la satisfacción de necesidades básicas y la internalización de valores y regulaciones a través de entornos que apoyen la autonomía son esenciales para un funcionamiento psicológico óptimo y para la resolución de problemas motivacionales.

Es importante hacer la claridad que la autodeterminación distingue entre motivación intrínseca, que se define como hacer una actividad sin obtener recompensa y por el placer de la ejecución de la misma, una tendencia humana hacia el aprendizaje y la exploración, y la motivación extrínseca, que corresponde básicamente a comportamientos realizados como un medio para un fin, en otras palabras, con la autodeterminación se busca resolver problemas motivacionales en diferentes ámbitos como los que enfrenta una organización comunitaria, que implica enfrentarlos a internalizar regulaciones externas para que actúen con mayor sentido de elección y voluntad.

En este sentido, un DRP busca empoderar productores rurales pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC) y Organizaciones Sociales Comunitarias y Productivas Rurales (OSCP), para identificar y resolver sus propios desafíos en lo concerniente con su proyecto productivo y mejorar su calidad de vida. Este proceso no es camisa de fuerza y debe adaptarse a las características de cada grupo de valor intervenido y fomentando la participación activa de sus integrantes o miembros.

Una vez se tenga identificado el objetivo, el extensionista o profesional social y el grupo de valor con las expectativas seleccionan la caja de herramientas para desarrollar el DRP.

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://www.bivica.org/files/diagnostico-participativo.pdf>

Se pueden utilizar las siguientes herramientas para desarrollar el DRP:

9.1.1 Diálogo semiestructurado

El objetivo es recolectar información general o específica con grupos dispersos o familiares. Se busca determinar las necesidades y objetivos a través de una entrevista, la cual debe fluir a través del diálogo por medio de la confianza y, terminada la entrevista, se analizan los datos y se toman otras fuentes secundarias para comparar los resultados.

Anexo 16: Ejemplo formato diálogo semiestructurado

9.1.2 Lluvia de ideas

Se utiliza para tratar un tema de una comunidad u organización, como un complemento de otra actividad donde se han identificado los temas específicos que los afectan. Cada asociado o miembro de la comunidad puede participar; se recomienda con grupos no tan grandes. A cada asociado se le entrega una tarjeta o se realiza con ayuda de una persona escribiente y el facilitador, los participantes o asociados dicen sus ideas o las escriben y, una vez todos participen en un corto tiempo, colocan en el papelógrafo o tablero sus tarjetas, se revisan las respuestas. Se agrupan si expresan la misma idea o si están de acuerdo los participantes se eliminan y se organizan por temas: técnicos, organizativos, comerciales, ambientales, de infraestructura, etc.; posteriormente se hace un análisis con todos los participantes, se prioriza el problema o los problemas identificados.

Anexo 17: Ejemplo formato lluvia de ideas



En palabras simples: es una reunión donde todos dicen lo que piensan, sin miedo a equivocarse ni a que los critiquen. La idea es que salgan muchas ideas, buenas o malas, y después, entre todos, se seleccionan las más útiles.

9.1.3 Mapas y/o cartografía social

Es la representación del territorio dada por la comunidad, donde ha desarrollado su manera particular de ver el entorno a través de sus saberes compartidos y acerca sus realidades sociales, culturales, ambientales, políticas y económicas, para analizar colectivamente problemas que se derivan en su comunidad.

Para mayor información consultar el siguiente enlace:

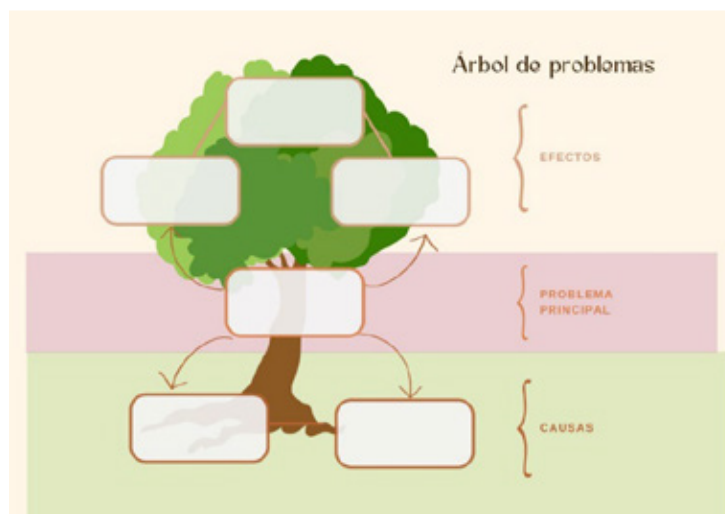


<https://www.youtube.com/watch?v=e1vABfimyY&t=36s>

Anexo 18: Ejemplo formato cartografía social 9.1.4

Árbol del Problema

Esta herramienta de forma visual se utiliza para analizar problemas que presenta una comunidad, la cual se asemeja a un árbol. La raíz del árbol, en la parte baja del dibujo, representa las causas del problema principal. El tronco del árbol representa el principal problema y las ramas, en la parte superior del dibujo, permiten visualizar los efectos del problema principal.



Anexo 19: Ejemplo formato árbol del problema

9.1.5 MATRIZ DOFA – Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

Esta matriz es una de las herramientas más usadas y tradicionales para llevar a cabo un análisis detallado del entorno interno y externo de la organización, permitiendo un diagnóstico preciso de la situación actual. En ella se consideran los siguientes componentes: las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas- DOFA (utilizado en otros países como FODA).

En el siguiente cuadro se podrá observar cómo se clasifica cada componente de la DOFA y cuál es el papel que desempeña para su análisis.

	POSITIVOS Para alcanzar los objetivos de la organización	NEGATIVOS Para alcanzar los objetivos de la organización
Factores internos de la organización	FORTALEZAS Habilidades y características únicas de la organización, ventajas competitivas capacidades (entre otras). Ej: ¿En qué se destaca mi organización o cómo productor?	DEBILIDADES Dificultades que se presentan en su organización o que limitan o reducen su capacidad para alcanzar el objetivo. Ej: ¿Qué nos diferencia como organización o productor de la competencia?
Factores externos de la organización	OPORTUNIDADES Es una mirada hacia afuera, circunstancias del entorno para ser aprovechadas y obtener un beneficio. Ej: ¿Qué podemos mejorar?	AMENAZAS Obstáculos y dificultades externos de la organización que impiden o ponen en peligro la consecución de los objetivos. Ej Análisis de la competencia

Fuente: Equipo SHEP-ADR- 2024

Anexo 20: Ejemplo formato DOFA

Para desarrollar la DOFA se debe seguir un procedimiento estructurado: definir claramente el propósito del análisis, que lleve a mejorar un producto o abordar una crisis específica; sin un objetivo claro, el análisis puede resultar irrelevante, igualmente se debe contar con los integrantes de la

organización de diferentes áreas o grupos focales para aplicar la DOFA, lo cual es fundamental para enriquecer el ejercicio; se debe recopilar información relevante de todas las áreas funcionales de la organización para contar con información a través de una lluvia de ideas, aportes fundamentales para el diagnóstico y de calidad.

Para mayor claridad se recomienda consultar herramientas como Boardmix y Asana, las cuales ofrecen plantillas y funcionalidades que facilitan la creación y colaboración en análisis DOFA y los siguiente links:

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2019/05/02.-80-herramientas-para-el-desarrollo-participativo.pdf>



https://biblioteca.clacso.edu.ar/Republica_Dominicana/ccp/20120731033315/diagrural.pdf

9.2 Planeación estratégica

El diagnóstico participativo rural es el punto de partida para la planeación estratégica, debido a que permite conocer la situación actual, los problemas, las necesidades, los recursos disponibles y el gran potencial de la comunidad u organización. A través de la lluvia de ideas, el árbol de problemas, el análisis DOFA, entre otras herramientas diseñadas para ello, se ha identificado qué afecta a la comunidad, cuáles son las causas y los efectos, se reconocen las oportunidades y cuáles son sus potencialidades para el desarrollo.

Es así como se identifica cuál es la visión y misión, a dónde se quiere llegar y cómo se hace para alcanzar el objetivo de esa comunidad u organización. Esto permitirá analizar y tomar decisiones conjuntas para mejorar sus condiciones de vida y cómo se verán en un futuro. En otras palabras, la planeación estratégica busca empoderar a los miembros de una comunidad u organización para que sean protagonistas en sus territorios y construyan una visión compartida, además con la participación en la formulación de políticas, planes, programas y acciones destinadas a transformar una situación que se presenta actualmente en una situación deseada.

Una vez identificadas la visión y misión, la planeación estratégica sirve como una herramienta de gestión que permitirá definir hacia dónde quieren ir los productores/as en sus organizaciones(es), cuáles acciones se deben establecer para alcanzar objetivos a corto, mediano y a largo plazo en un entorno dinámico y competitivo, para la formulación de metas, identificar los recursos necesarios y el diseño de estrategias para alcanzar las metas propuestas.

En otras palabras, la planeación estratégica es indispensable para que las organizaciones rurales puedan enfrentar los desafíos del mercado actual, optimizar sus recursos que son limitados y

asegurar la sostenibilidad a largo plazo; y no podemos olvidar lo más importante en este ejercicio: el empoderamiento y compromiso que genera, que fomenta el sentido de pertenencia en todos los asociados o grupos de valor, para que puedan crear negocios únicos, creativos, eficientes, fortalecer sus capacidades de autogestión y potencializar sus propuestas e iniciativas.

En resumen, el desarrollo de la planificación estratégica, especialmente en su modalidad participativa, es un proceso dinámico, iterativo y colaborativo que busca empoderar a la comunidad para diagnosticar su propia realidad y construir soluciones y visiones de futuro compartidas.

Para mayor información consultar el siguiente enlace:



<https://www.youtube.com/watch?v=o9DRitotADY>



<https://www.youtube.com/watch?v=NH-ydJ8jC24>

9.3 Competencias

El concepto de competencia tiene múltiples interpretaciones. Para el caso que nos ocupa, desde la psicología se ha definido la competencia como aquellas capacidades individuales (conocimiento, habilidades, actitud e indicadores de logro) que son condición necesaria para impulsar un desarrollo social en términos de equidad y ejercicio de ciudadanía, con un sentido solidario y de complementación.

9.3.1 Competencias blandas

Se refiere a las habilidades sociales, emocionales y de comunicación de los individuos que permiten interactuar, gestionar sus emociones y construir relaciones positivas. Estas competencias incluyen la comunicación asertiva, liderazgo, la resolución de conflictos a través de la empatía, el trabajo en equipo, que son la columna vertebral para una organización o para que el individuo sea parte de una organización.

En una organización de productores rurales, las competencias blandas son la piedra angular para el desarrollo de sus objetivos y misión. A su vez, facilitan el relacionamiento entre los integrantes de la organización o sus familias, permitiendo fomentar la confianza entre ellos y así lograr las metas propuestas.

El extensionista o profesional social debe realizar los siguientes talleres que fueron elaborados por diferentes autores o instituciones para abordar las competencias blandas de forma teórico-práctica, que requieren los productores rurales pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC) u organización(es).

9.3.1.1 Taller de liderazgo

El líder es un guía que permite, a través de sus habilidades, guiar a sus integrantes para lograr los propósitos a través del manejo de múltiples factores o herramientas que permitan el desarrollo de las metas.

Estos talleres pueden ser a través de videos experienciales de forma virtual o presencial y se realizan cuando se observa baja motivación, los objetivos no se están cumpliendo, el ambiente no es el adecuado, etc.

Para ello, se podrán consultar diferentes fuentes con el propósito de apropiar los conocimientos y desarrollar estos talleres conforme con las capacidades del extensionista y/o profesional social.



<https://www.youtube.com/watch?v=E8UQrDD2nQw>



<https://acortar.link/4GWt1L>

9.3.1.2 Taller de comunicación asertiva

La comunicación al interior de la(s) organización(es) asociativas es fundamental, ya que de esta depende la construcción de confianza, identificar un objetivo común que beneficie a todos sus asociados y fluya la información esencial. Para ello es fundamental fomentar mecanismos efectivos de comunicación entre los asociados.

Se puede llamar comunicación asertiva a la expresión directa de pensamientos y sentimientos, respetando a los demás miembros de la organización y aceptando sus limitaciones para lograr una sana convivencia entre sus asociados, donde la empatía juegue un papel importante y sea una herramienta fundamental en la resolución de conflictos.

Para ello el extensionista y/o profesional social encargado del tema realizará un taller donde se fortalezca la comunicación con escenarios que se puedan presentar en una organización, donde se involucren sentimientos, pensamientos y necesidades con respeto. Para lograr esto, es importante establecer métodos de comunicación que permitan crear entre sus integrantes una cultura participativa.



https://www.youtube.com/watch?v=42IbE_N4-bo



<https://www.youtube.com/watch?v=BNkN47S5slc>

9.3.1.3 Taller de resolución de conflictos

Se podría decir que una definición de conflicto es un desacuerdo que se percibe ente personas y ocurre de forma natural, pero la habilidad que se tiene para encontrar una solución a los desacuerdos de una forma pacífica es a través de la resolución de conflictos. Dichos desacuerdos pueden ser de tipo emocional, político, financiero.

Para resolver o solventar un desacuerdo, se deben definir unas metas de negociación, llegar a un consenso con las partes involucradas y plantear una solución, preferiblemente con un negociador de la organización o uno externo, entender el conflicto, una comunicación permanente entre las partes, definir una lluvia de ideas para una posible solución, entre otras.

Para realizar un trabajo en este tema, es conveniente contar con un espacio para manejar desacuerdos de manera constructiva, a través de la comunicación, donde se renuncie a los intereses individuales para realizar una negociación, respetando los derechos de cada uno, y llegar a acuerdos que prioricen el bien común, y mantener una postura y escucha asertiva.

Para ello el extensionista y/o profesional encargado del tema realizará una dinámica a través de videos o estudio de caso para ser expuesto a la organización o productores dispersos y todos participen del ejercicio.



<https://www.youtube.com/watch?v=0YPOyx60acY>

9.3.1.4 Taller de trabajo en equipo

Este taller es fundamental para afianzar la comunicación, coordinación, confianza, compromiso y la creación en las organizaciones pertenecientes a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria – ACFÉC; ya que es una habilidad donde no solamente compartes conocimientos sino herramientas para llegar al objetivo común de la organización de forma eficiente y eficaz.

Es indispensable fortalecer el espíritu colectivo y el compromiso con la organización, fomentar la comunicación, mejorar las habilidades para la resolución de conflictos y desarrollar la confianza.

El extensionista y/o profesional social encargado de efectuar estos talleres debe conocer la organización, con el fin de fomentar estas habilidades y llegar de una forma acertada.



<https://www.youtube.com/watch?v=K5G8gRvx7nQ>



https://www.youtube.com/watch?v=CgBAo_JnUkk



https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A

Anexo 21: Taller sobre liderazgo, trabajo en equipo, comunicación asertiva y resolución de conflictos

9.3.2 Competencias duras

Las competencias o habilidades duras hacen referencia a los conocimientos técnicos o capacidades específicas que se adquieren a través de una educación continua; son medibles y cuantificables, para el caso que nos ocupa. Una investigación de mercado, de compradores, una estrategia de comercialización que se realiza a través de un diseño basado en una experiencia de producir para vender, cualquiera de estos ejemplos se podría catalogar como habilidades duras. Para ello, en el desarrollo de esta guía se espera que esta habilidad se adquiera por medio del conocimiento tácito necesario para que las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales con enfoque diferencial desarrollen esta habilidad, entre otras.

Igualmente, es fundamental que toda organización conozca de contabilidad básica que permita a sus asociados conocer los registros y cuentas que maneja su organización; para el taller es indispensable involucrar los conceptos básicos de contabilidad para proporcionar a las

organizaciones una información clara y entendible de los aspectos contables a tener en cuenta en el manejo administrativo y financiero al interior de las mismas.

De manera particular se puede realizar un taller donde cada organización perteneciente a la Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria (ACFEC) realice un análisis de costos de producción, donde se fortalezca su proceso contable.

Las habilidades de gestión se pueden incluir en los estatutos de una organización, que son las normas que regulan, es su carta de navegación, que identifica cuál es su objeto social, sus funciones, cuáles son los derechos y deberes de sus asociados, cuál es la conducta del asociado, las sanciones y todas aquellas reglas que se consideren necesarias para asegurar el adecuado cumplimiento y que sean compatibles con su objeto social.

A continuación, se relacionan algunas herramientas que pueden aplicarse como parte del proceso formativo en las competencias duras:

9.3.2.1 Contabilidad básica

La contabilidad básica es una herramienta esencial para que las organizaciones o los productores/as o los grupos de valor identificados para esta transferencia de conocimientos, incluidos los pertenecientes a la ACFEC, puedan comprender su realidad económica, tomar decisiones informadas, gestionar sus recursos de manera eficiente y asegurar su sostenibilidad. La información generada es financiera.

Conocer cómo se comporta contable y financieramente una organización permite abrir el panorama para las personas que invierten en ella y genera confianza al conocer claramente la distribución de los recursos en cualquier organización, sobre todo en una entidad sin ánimo de lucro.

Para contabilidad básica en una organización o personal, se deben resaltar tres elementos básicos: activos, pasivos y patrimonio. Para realizar una correcta planificación financiera, a continuación se relacionan dos videos de YouTube para comprender mejor los conceptos y el enlace de la consulta cartilla Aspectos Administrativos de las Entidades Sin Animo de Lucro, de la Secretaria General - Dirección de Asesoría Legal y Control de Antioquia.

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://www.youtube.com/watch?v=AD6y8kzPc-U>



<https://www.youtube.com/watch?v=sANzL9dO7pw>



<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Secretar%C3%ADa%20General/esal-cartilla.pdf>

9.3.2.2 Fondos autogestionados

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural lo define como una herramienta de ahorro y crédito administrada directamente por los asociados de una organización, que les permite acceder a recursos de capital de trabajo y/o inversión para atender sus actividades productivas y comerciales.

Igualmente, la Agencia de Desarrollo Rural, a través de la Dirección de Comercialización, ha desarrollado metodologías para la constitución y operación de esta herramienta que facilita y fortalece los procesos comerciales en las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales pertenecientes también a la ACFEC, que adelanten procesos de comercialización de la producción de sus asociados.

Para mayor información consultar el siguiente enlace:



[https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Documents/CARTILLA%20FINAL%20Guia%20Creando%20Nuestro%20Fondo%20Autogestionado\(6\).pdf](https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Documents/CARTILLA%20FINAL%20Guia%20Creando%20Nuestro%20Fondo%20Autogestionado(6).pdf)

9.3.2.3 Alfabetización digital

La alfabetización digital comprende el conjunto de habilidades necesarias para utilizar eficazmente tecnologías de la información y comunicación (TIC). Esto incluye el manejo de dispositivos, herramientas digitales, plataformas en línea y redes sociales, con el propósito de potenciar la productividad, comercialización y comunicación de productores. En el contexto colombiano agropecuario, se fortalece al integrar herramientas específicas del sector y redes sociales como medios de difusión, venta y aprendizaje.

Las TIC se han convertido en recursos clave para el intercambio de información, específicamente internet y los dispositivos que permitan conectarse a una red y realizar actividades a través de esta herramienta en zonas rurales apartadas, con el fin de difundir productos agropecuarios, ventas de los productos, formación virtual gratuita, información en tiempo real del clima, posibilidad de contactar proveedores, conocer precios de insumos y de mercado, de ahí la importancia del conocimiento en el uso de algunas aplicaciones útiles en el campo.

Una de las herramientas tecnológicas eficientes en estos procesos es:

1. Siembra.co: página web con información sobre Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI) del sector agropecuario, a nivel nacional y sectorizada por departamentos.

Para mayor información consultar el siguiente enlace:



<https://siembra.co/HomeNew>

2. Comproagro.com: "Emprendimiento social que elimina intermediarios en el proceso de compra y venta de productos agrícolas a través de una plataforma web, permitiendo la comercialización directa entre campesino y consumidor, mejorando los ingresos y la calidad de vida de los agricultores colombianos"

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://comproagro.com/>

3. Agronet: Red de información y comunicación del sector agropecuario colombiano, del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, que difunde información relacionada con el clima, políticas para el desarrollo rural en el país, capacitaciones virtuales para pequeños productores y datos para realizar agronegocios.

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://www.agronet.gov.co/Paginas/inicio.aspx>

Las redes sociales son excelentes canales para promocionar y vender productos de manera fácil y rápida: Instagram, Facebook, X (Twitter), TikTok, entre otros. Existen diversos manuales para desarrollar conocimientos básicos de cómo usar de manera concreta estas herramientas, en los siguientes enlaces podrá consultar estos temas:

Para más información consultar el siguiente enlace:



<https://iniciacentic.gov.co/776/w3-article-280810.html>



<https://clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2022/08/Manual-de-alfabetizacion-digital-para-Trabajadores-y-Trabajadoras.pdf>



<https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE1499.pdf>

2. GLOSARIO

ACFEC: Agricultura Campesina, Familiar, Étnica y Comunitaria es un sistema de producción y organización gestionado y operado por mujeres, hombres, familias y comunidades campesinas, indígenas, negras, afrodescendientes, raizales y palenqueras que conviven en los territorios rurales del país. En este sistema se desarrollan principalmente actividades de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios agrícolas, pecuarios, pesqueros, acuícolas y silvícolas; que suelen complementarse con actividades no agropecuarias. Esta diversificación de actividades y medios de vida se realiza predominantemente a través de la gestión y el trabajo familiar, asociativo o comunitario, aunque también puede emplearse mano de obra contratada. El territorio y los actores que gestionan este sistema están estrechamente vinculados y co-evolucionan, combinando funciones económicas, sociales, ecológicas, políticas y culturales. Resoluciones 00464 de 2017 y 00175 del 2024.

ADR: La Agencia de Desarrollo Rural es una entidad adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que se encarga de estructurar, cofinanciar y ejecutar planes y proyectos de desarrollo agropecuario y rural, generando capacidades en las y los pobladores rurales para mejorar su productividad, sus ingresos y su calidad de vida.

AGRICULTURA ORIENTADA AL MERCADO: Estrategia de producción en la que las decisiones de siembra y manejo se basan en la demanda y requisitos de los consumidores, no solo en la capacidad productiva (JICA, 2017).

ALFABETIZACIÓN DIGITAL: Proceso de adquisición de competencias básicas para el uso de tecnologías de la información y comunicación, fundamentales en la comercialización y gestión agropecuaria. MinTIC (2020). Estrategia de alfabetización digital en Colombia.

ÁRBOL DE PROBLEMAS: Esta herramienta de forma visual se utiliza para analizar problemas que presenta una comunidad, la cual se asemeja a un árbol. La raíz del árbol, en la parte baja del dibujo, representa las causas del problema principal; el tronco del árbol representa el principal problema y las ramas, en la parte superior del dibujo, permiten visualizar los efectos del problema principal.

ASIMETRÍA DE LA INFORMACIÓN: Según George Akerlof, Michael Spence y Joseph E. Stiglitz, se refiere a la situación en la que una de las partes en una transacción tiene más información que la otra, lo que puede llevar a fallas en el mercado y resultados ineficientes, incluyendo selección adversa y comportamiento estratégico, lo que afecta la eficiencia y la equidad de las transacciones económicas.

ASOCIATIVIDAD: Entendido como el mecanismo de cooperación que permite a pobladores rurales la posibilidad voluntaria de organizarse con un objetivo y un beneficio en común, bajo los principios de solidaridad, colaboración y comunidad, con el fin de mejorar la productividad, competitividad, sostenibilidad y el desarrollo social integral del territorio, mejorando las condiciones de vida de sus pobladores.

AUTONOMÍA: Es el deseo de actuar por iniciativa propia, o más bien, el deseo de no ser controlado por otros. Los agricultores son orientados a realizar actividades por su cuenta para que puedan sentir que tienen el control de su propia acción, lo que lleva a apoyar su necesidad de autonomía.

BENEFICIARIOS: Son aquellos individuos, organizaciones y asociaciones que recibirán de manera directa los bienes y servicios o que se beneficiarán indirectamente con los resultados o impactos de la intervención que se proponga realizar a través del proyecto.

BIENES PÚBLICOS RURALES: Entendidos como aquellos que benefician a la comunidad o a una porción importante de ella en forma colectiva y que, por lo tanto, no pueden ser apropiados o provistos de manera individual (Misión para la Transformación del Campo, DNP, 2015). Para efectos del presente reglamento, se entenderá como la infraestructura física que involucre actividades relacionadas con el sector agropecuario, necesarias para el desarrollo social y productivo del campo.

BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS (BPA): Es el conjunto de principios y normas técnicas que buscan garantizar la inocuidad, sostenibilidad ambiental y bienestar laboral en la producción agropecuaria. El ICA regula las BPA en Colombia. ICA (2020). Manual de BPA.

BUENAS PRÁCTICAS PECUARIAS (BPP): Conjunto de normas y procedimientos que buscan garantizar la inocuidad, sanidad y sostenibilidad en la producción pecuaria. En Colombia están reglamentadas por el ICA. ICA (2007). Resolución 2640 de 2007.

COFINANCIACIÓN: Para efectos de este reglamento se entenderá como el aporte de recursos provenientes de la Agencia de Desarrollo Rural para la financiación de los PIDAR.

COFINANCIADOR: Persona natural o jurídica que aporta dinero, bienes o servicios para la financiación del PIDAR.

CAMPESINO: Pequeño productor es toda persona dedicada a la actividad agropecuaria, pesquera, acuícola o de desarrollo rural campesino, cuyos activos totales no superen los doscientos salarios mínimos legales mensuales vigentes (200 SMLMV), incluidos los del cónyuge o compañero permanente, si fuere del caso (Artículo 2.1.4.1.4. Decreto 1071 de 2015). No obstante, las anteriores definiciones para los proyectos que se realicen con acuicultores comerciales en Colombia, las definiciones de pequeño y mediano productor que se tendrán en cuenta serán las establecidas en la Resolución 1607 del 25 de julio del 2019 expedida por la Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP), así como las normas que la complementen, adicionen o sustituyan.

CAPACITACIÓN EN CAMPO: Es el espacio donde los productores u organizaciones reciben conocimientos y habilidades necesarios para cultivar, fabricar y generar productos demandados por el mercado, es una capacitación impulsada por la demanda. El contenido de las capacitaciones técnicas debe estar adaptada a las necesidades de los productores u organizaciones, para que puedan adaptar y aplicar las tecnologías de inmediato en la producción.

CARTOGRAFÍA SOCIAL: Es la representación del territorio dada por la comunidad donde ha desarrollado su manera particular de ver el entorno a través de sus saberes compartidos y acerca sus realidades sociales, culturales, ambientales, políticas y económicas, para analizar colectivamente problemas que se derivan en su comunidad.

COMERCIALIZACIÓN: Es la implementación de un modelo de atención basado en el acompañamiento, fortalecimiento y encadenamiento comercial a las asociaciones de productores legalmente constituidas, buscando llegar a un acuerdo justo y duradero que beneficie a la oferta y a la demanda.

COMPETENCIA: Es la capacidad de interactuar efectivamente con el entorno, cuando podemos lograr con anticipación una tarea planeada, sentimos que nuestras habilidades están mejorando y satisfacemos nuestra curiosidad.

COMPETENCIAS BLANDAS: Se refiere a las habilidades sociales, emocionales y de comunicación de los individuos que permiten interactuar, gestionar sus emociones y construir relaciones positivas. Estas competencias incluyen la comunicación asertiva, liderazgo, la resolución de conflictos a través de la empatía, el trabajo en equipo, que son la columna vertebral para una organización o para que el individuo sea parte de una organización.

COMPETENCIAS DURAS: Las competencias o habilidades duras hacen referencia a los conocimientos técnicos o capacidades específicas que se adquieren a través de una educación continua; son medibles y cuantificables, para el caso que nos ocupa; una investigación de mercado, de compradores, una estrategia de comercialización que se realiza a través de un diseño basado en una experiencia de producir para vender, se podrían catalogar como habilidades duras; para ello en el desarrollo de esta guía se espera que se adquieran estas habilidades por medio del conocimiento tácito necesario para que las organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales con enfoque diferencial las desarrollen.

CONEXIÓN: Es el deseo de tener buenas relaciones con los demás. Al solicitar a los agricultores que han realizado las actividades, regresar a su grupo de agricultores y compartir los resultados de

lo realizado con sus compañeros, estos experimentan el sentido de pertenencia y apego a los miembros del grupo, lo que, a su vez, contribuye a apoyar su necesidad de conexión.

CLIENTE: Es aquel que adquiere algún producto o servicio en el mercado, pero estos se clasifican de acuerdo con unas características en cuatro tipos:

CLIENTE HABITUAL: Es aquel que realiza la compra del producto o servicio de manera frecuente.

CLIENTE NUEVO: Es aquel que realiza su primera compra del producto o servicio.

CLIENTE POTENCIAL: Es aquel que no está familiarizado con el producto o servicio.

CLIENTE POSIBLE: Es aquel que muestra interés por el producto o servicio.

DEMANDA: Es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos y pueden comprar a diferentes precios en un mercado específico. Es un concepto fundamental que, junto con la oferta, determina los precios y las cantidades de equilibrio en una economía.

DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO: Se trata de la construcción colectiva de una estrategia de análisis y reconocimiento de la realidad para la transformación social, dada desde la participación de diversos actores. Con la identificación de un panorama de las problemáticas e intereses de trabajo en la comunidad seleccionada, se hace entonces una priorización, la cual debe ser definida y acordada entre los diferentes participantes, teniendo como resultado un proceso planeado y programado de abordaje (Corporación RedeAmerica, 2014).

DIAGNÓSTICO RURAL PARTICIPATIVO: Es una herramienta metodológica que permite a las comunidades rurales realizar su propio diagnóstico, donde analizan sus propias realidades con el propósito no solo de identificar necesidades y problemas en aspectos técnicos, sociales, ambientales o económicos; sino cuáles son sus prioridades; permite también que se inicie un proceso participativo que se basa en: aplicar la teoría de la autodeterminación como marco comprensivo para entender no solo la fuerza impulsora detrás de la conducta de los seres humanos, sino también la calidad de esa motivación, enfatizando cómo la satisfacción de necesidades básicas y la internalización de valores y regulaciones a través de entornos que apoyen la autonomía son esenciales para un funcionamiento psicológico óptimo y para la resolución de problemas motivacionales.

DOFA: La matriz Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas es una herramienta de planificación estratégica que evalúa los factores internos y externos que afectan a una organización.

ENFOQUE DIFERENCIAL: Desarrollo progresivo del principio de igualdad y no discriminación, el cual entiende que, aunque todas las personas son iguales ante la ley, se ven afectadas de manera diferente de acuerdo con su condición de clase, identidad de género, grupo étnico, edad, salud física o mental y orientación sexual. Es así como el artículo 13 de la Constitución Política de Colombia afirma que el Estado debe promover las condiciones para que la igualdad sea material y efectiva y adoptar medidas en favor de los grupos que históricamente han sido discriminados y/o excluidos. (Ministerio del Interior 2017- El enfoque diferencial y étnico en la política pública de víctimas del conflicto armado) (ADR, Acuerdo 011 de 2023). Los grupos poblacionales que la Dirección de Participación y Asociatividad considera sujetos de esta atención diferenciada para el acompañamiento asociativo son: las mujeres rurales, diversidades sexuales, jóvenes rurales, capacidades diversas, pueblos étnicos (pueblo negro, personas afrocolombianas, pueblo palenquero, pueblo raizal, pueblo Rrom, pueblos indígenas), víctimas del conflicto y personas en proceso de reincorporación.

EQUILIBRIO ENTRE OFERTA Y DEMANDA: Permite determinar el precio del mercado, que es el punto en que se cruzan la necesidad de los compradores con la oferta que tienen los productores en el mercado. Es decir, este sería el precio adecuado. El precio varía en el tiempo de acuerdo con el comportamiento del mercado, ya sea por la variable de la demanda o la oferta. Es por eso por lo que los negocios en el mundo se basan en el equilibrio entre la cantidad y el precio de la oferta y la demanda.

ESTUDIO DE LÍNEA BASE: Investigación inicial que recopila información cuantitativa y cualitativa de una comunidad o proyecto para servir de punto de referencia en el seguimiento y evaluación (Guía metodológica para líneas de base. DNP, 2014).

ESTUDIO DE MERCADO: Es el análisis de las características y dinámicas de los mercados en zonas no urbanas, incluyendo la oferta y demanda de productos y servicios, el comportamiento de los consumidores y los factores que influyen en la economía rural. Este análisis es crucial para entender las oportunidades y desafíos del sector rural, así como para desarrollar estrategias efectivas para emprendimientos e inversiones.

EXTENSIÓN AGROPECUARIA: Proceso de acompañamiento mediante el cual se gestiona el desarrollo de capacidades de los productores agropecuarios, su articulación con el entorno y el acceso al conocimiento, tecnologías, productos y servicios de apoyo, con el fin de hacer competitiva y sostenible su producción, al tiempo que contribuye a la mejora de la calidad de vida familiar. Por lo tanto, la extensión agropecuaria facilita la gestión de conocimiento, el diagnóstico y la solución de problemas, en los niveles de la producción primaria, la poscosecha y la comercialización; el intercambio de experiencias y la construcción de capacidades individuales, colectivas y sociales. Para tal efecto, la extensión agropecuaria desarrollará actividades vinculadas a promover el cambio técnico en los diferentes eslabones que constituyen la cadena productiva, la asesoría y acompañamientos a productores en acceso al crédito, formalización de la propiedad, certificación en BPA, entre otros. (Ley 1876 de 2017)

EXTENSIÓN RURAL: Proceso educativo continuo que busca mejorar la productividad y calidad de vida de los productores mediante la transferencia de conocimientos, tecnologías y asesoría técnica (FAO, 2014).

FONDOS AUTOGESTIONADOS: Es una herramienta de ahorro y crédito administrada directamente por los asociados de una organización, que les permite acceder a recursos de capital de trabajo y/o inversión para atender sus actividades productivas y comerciales (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural).

FORO DE ACTORES: Es un espacio de encuentro y diálogo entre diferentes actores del ámbito rural (productores, instituciones, comercializadores) que busca fortalecer la colaboración y la articulación en torno al desarrollo económico local, la implementación de políticas de desarrollo rural y la reflexión sobre problemáticas y soluciones en el campo. Apunta a identificar oportunidades, problemáticas y alianzas. (Guía de foros multiactor. FAO, 2016).

INDICADORES: Son una expresión cuantitativa observable y verificable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad. Esto se logra a través de la medición de una variable o una relación entre variables. Los indicadores facilitan los procesos de diagnóstico y seguimiento, permitiendo cuantificar los cambios que se presentan en determinados contextos de desarrollo, realizar seguimiento al cumplimiento de acuerdos, compromisos, planes, programas y proyectos y así generar alertas tempranas para el logro de los objetivos planteados (DNP, 2018).

JICA: La Agencia de Cooperación Internacional de Japón (Japan International Cooperation Agency) es una entidad gubernamental japonesa, su objetivo principal es contribuir al desarrollo socioeconómico de estos países, compartiendo la experiencia y conocimientos de Japón.

LÍNEA BASE PARTICIPATIVA: Es una metodología que involucra a las comunidades rurales en el proceso de diagnóstico y análisis de su propia realidad, con el objetivo de diseñar, ejecutar, dar seguimiento y evaluar proyectos de desarrollo de manera conjunta.

LÍNEA PRODUCTIVA: Cadena de actividades relacionadas con un tipo de producción agrícola o pecuaria específica (ej. línea de café, láctea, avícola), que estructura el grupo del trabajo y la asistencia técnica.

LLUVIA DE IDEAS: Es utilizada para tratar un tema de una comunidad u organización, como complemento de otra actividad en donde se han identificado los temas específicos que los afectan.

En el ejercicio, cada asociado o miembro de la comunidad puede participar; se recomienda grupos no tan grandes, se le entrega una tarjeta a cada uno o se realiza con ayuda de una persona escribiente y el facilitador, los participantes o asociados dicen sus ideas o las escriben y, una vez todos participen en un corto tiempo, colocan en el papelógrafo o tablero sus tarjetas, se revisan las respuestas, se agrupan si expresan la misma idea o si están de acuerdo los participantes se eliminan y se organizan por temas técnicos, organizativos, comerciales, ambientales, de infraestructura, etc.; posteriormente se hace un análisis con todos los participantes, se prioriza el problema o los problemas identificados.

OFERTA: Es la cantidad de bienes o servicios que los vendedores están dispuestos a ofrecer en el mercado a un precio determinado. Es un concepto fundamental en economía, donde la interacción entre la oferta y la demanda determina los precios y cantidades de bienes y servicios.

ORGANIZACIÓN: Agrupaciones de base, formales o informales, voluntarias, democráticas, cuyo fin primario es promover los objetivos económicos o sociales de sus miembros.

ORGANIZACIONES Y/O ASOCIACIONES CAMPESINAS: Son aquellas personas jurídicas y organizaciones de derecho privado en las que los pequeños productores vinculados pretenden la mutua colaboración para el desarrollo de las actividades agropecuarias, agroindustriales, piscícolas y pesqueras que conforman su objeto y pueden adoptar la forma de asociaciones agropecuarias y campesinas, y formas asociativas solidarias.

ORGANIZACIONES BENEFICIARIAS DE PIDAR: Son aquellas organizaciones sociales, comunitarias y productivas rurales que han sido beneficiadas con la cofinanciación de un Proyecto Integral de Desarrollo Agropecuario y Rural – PIDAR, mediante la expedición de un acto administrativo que lo formaliza.

ORGANIZACIONES SOCIALES, COMUNITARIAS O PRODUCTIVAS RURALES – OSCPR: Corresponde a aquellas figuras jurídicas sin ánimo de lucro, legalmente constituidas, las cuales desarrollan actividades de producción agrícolas, pecuarias, acuícolas y/o pesqueras, forestales u otra actividad productiva o comercial relacionada con el sector rural (ADR, 2023).

PEQUEÑO PRODUCTOR: Se entenderá por pequeño productor la persona natural con ingresos brutos anuales mayores a mil doscientas cincuenta Unidades de Valor Tributario (1.250 UVT) y hasta tres mil quinientas Unidades de Valor Tributario (3.500 UVT), y que además cuente con activos totales no mayores a once mil doscientos cincuenta Unidades de Valor Tributario (11.250 UVT).

PLAN ESTRATÉGICO: Es una herramienta que sirve para definir hacia dónde quieren ir los productores y/o organización(es) y qué acciones se deben realizar. En otras palabras, es una hoja de ruta donde se establece la visión, misión, los objetivos a corto, mediano y largo plazo, análisis DOFA en el cual se mide cada acción cumplida con unos indicadores de resultado.

PRODUCTO: Son los bienes o servicios que genera el proyecto y se obtienen como resultado de la ejecución de las actividades; éstos forman parte de la cadena de valor, ya que a través de ellos se logra el cumplimiento de los objetivos específicos definidos para el proyecto.

PRODUCTOR RURAL: Son los pobladores de zonas rurales, dedicados a actividades agrícolas, pecuarias, acuícolas y/o pesqueras, u otra actividad productiva relacionada con el sector rural.

PROYECTOS INTEGRALES DE DESARROLLO AGROPECUARIO Y RURAL – PIDAR: Se entenderán como aquellos instrumentos a través de los cuales se ejecuta parte de la política de desarrollo rural del país, con el fin de incentivar la generación de ingresos o excedentes de producción, mediante la ejecución de actividades organizadas en un período de tiempo determinado y de recursos financieros, humanos y tecnológicos, a partir de un ejercicio de planificación de los territorios, articulando actores públicos y privados, para avanzar de manera significativa e integral en el cierre de las brechas socioterritoriales. (ADR, Acuerdo 011 de 2023).

RURALIDAD: Es el conjunto de interacciones sociales, económicas y culturales que se surten en espacios de baja e intermedia densidad poblacional y cuyas actividades económicas preponderantes están estrechamente relacionadas con el medio natural y sus encadenamientos productivos.

SECTOR AGROPECUARIO: Se entiende por sector agropecuario aquel cuya actividad económica está circunscrita a los ámbitos agrícola, pecuario, forestal, acuícola y pesquero, así como la adecuación y la transformación de la producción, los servicios de apoyo asociados y la comercialización de productos primarios (Ley 1876 de 2017).

SERVICIOS: Son aquellos productos de naturaleza intangible, que además se caracterizan por generarse y consumirse de forma simultánea, con lo cual para su desarrollo regularmente se hace uso tanto de insumos como de bienes. En este sentido, la cuantificación de la prestación de los servicios se realiza en función de los beneficiarios que se espera atender con ellos (DNP, 2018).

SHEP: Enfoque de Empoderamiento y Promoción de Horticultura de Pequeños Productores (*Smallholder Horticulture Empowerment & Promotion*). Es una metodología desarrollada por JICA que busca transformar la agricultura de pequeña escala, orientándola hacia el mercado. En lugar de simplemente cultivar y vender, SHEP promueve que los agricultores "cultiven para vender", adaptando su producción a las demandas del mercado.

TALLER DE SENSIBILIZACIÓN: Es un evento inicial donde el extensionista y/o profesional social y los productores rurales u organización(es) comparten los objetivos, visión y metas de SHEP. Los productores rurales u organizaciones entienden que la visión se hará realidad únicamente a través de sus propias iniciativas, para así avanzar hacia una agricultura orientada al mercado.

TEORÍA DE LA DETERMINACIÓN: Teoría propuesta por Edward Deci y Richard Ryan, que postula que la motivación humana se basa en tres necesidades psicológicas innatas: autonomía, competencia y relación. Estas necesidades son fundamentales para el crecimiento personal, el bienestar y el funcionamiento óptimo, aumentando su motivación intrínseca, mejorar su rendimiento y promover su bienestar general.

VALOR AGREGADO: Proceso de transformación, empaque, certificación o diferenciación que aumenta el valor económico de un producto agropecuario, generando mayores ingresos para el productor. En Colombia, se promueve en cadenas como café, cacao, lácteos y frutas. (Agregar valor en cadenas agroalimentarias. FAO, 2019).

BIBLIOGRAFÍA:

- Accounting Chanel. (s.f.). Elementos Básicos de Contabilidad. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=AD6y8kzPc-U>
- Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA). (2018). Manual de SHEP para el extensionista: Guía práctica para la implementación del enfoque SHEP. Obtenido de https://www.jica.go.jp/english/our_work/thematic_issues/agricultural/shep/c8h0vm0000bm5ayp-att/handbook_sp.pdf
- Agencia de Desarrollo Rural- Dirección de Comercialización. (2018). Alfabetización digital con énfasis comercial. Obtenido de <https://www.adr.gov.co/atencion-y-servicios-a-la-ciudadania/comercializacion/>
- Agencia de Desarrollo Rural- Dirección de Comercialización. (2018). Constitución y Operación de Fondos Rotatorios de Comercialización. Obtenido de <https://www.adr.gov.co/atencion-y-servicios-a-la-ciudadania/comercializacion/>
- Agencia de Desarrollo Rural -Dirección de Participación y Asociatividad. (2024). Metodología Integral de Asociatividad - MIA. Obtenido de <https://www.adr.gov.co/servicios-de-participacion-y-asociatividad/metodologia-mia/>
- AGROSAVIA. (2025). Plataforma de Gestión del Conocimiento en Ciencia Tecnología e Innovación. Obtenido de <https://siembra.co/HomeNew>
- Aprendiz del Bienestar. (2023). Asertividad - El equilibrio perfecto en la comunicación: la asertividad. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=BNkN47S5slc>
- Arias, L. (s.f.). Seamos Gansos. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=K5G8gRvx7nQ>
- Asociación de Mujeres de Juntas Parroquiales Rurales del Ecuador. (2016-2017). Módulo de formación a mujeres Líderes rurales del Ecuador. Obtenido de <https://www.pazydesarrollo.org/wp-content/uploads/2020/06/MODULOS-ESCUELA-DE-LIDERESAS-COMPLETO.pdf>
- Comproagro. (s.f.). Obtenido de <https://comproagro.com/>
- Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores y Trabajadores de Comercio Justo - CLAC. (s.f.). Manual de Alfabetización Digital . Obtenido de <https://clac-comerciojusto.org/wp-content/uploads/2022/08/Manual-de-alfabetizacion-digital-para-Trabajadores-y-Trabajadoras.pdf>
- Corporación de Abastos Bogotá S.A. (2025). Boletín de Precios. Obtenido de Corabastos: <https://corabastos.com.co/boletin-de-precios/>
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA -DANE. (2025). Componente Precio Mayorista SIPSA-diario. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuario/sistema-de-informacion-de-precios-sipsa/componente-precios-mayoristas>
- Desentrañable. (2021). Activo, Pasivo y Capital (Contabilidad básica). Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=AD6y8kzPc-U>
- E., P. S. (2016). El mejor video de Liderazgo. Obtenido de www.youtube.com/watch?v=E8UQRDD2nQw

- Escuela Nacional de la Judicatura - República Dominicana. (s.f.). Taller Comunicación Asertiva. Obtenido de es.slideshare.net/slideshow/enj500-taller-comunicacin-sertiva-123815893/123815893
- Geilfus, F. (2009). 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo . Obtenido de <https://evalparticipativa.net/wp-content/uploads/2019/05/02.-80-herramientas-para-el-desarrollo-participativo.pdf>
- González C., M. (2021). Caja de herramientas para la gestión del enfoque de género y liderazgo organizacional. Fundación MarViva, Ciudad de Panamá, Panamá. 43 pp. Obtenido de <https://marviva.net/wp-content/uploads/2022/03/Guia-Liderazgo-Organizacional.pdf>
- Iconoclasista, mapeo e investigación colaborativa. (2008). Un breve paseo por mapeo colectivo. Obtenido de https://www.youtube.com/channel/UCsxaDI_skfs8rbMHmKYQ_fQ/about
- KPS management. (2020). Webinar Gratuito - Planeación Estratégica. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=NH-ydJ8jC24>
- Lepatru007. (2019). Planeación Estratégica: Concepto-Etapas-Herramientas. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=o9DRitotADY>
- López, Luz. (2017). Liderazgo y trabajo en equipo Pingüinos. Obtenido de <https://acortar.link/4GWt1L>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia. (s.f.). Red de información y comunicación del sector agropecuario colombiano- Agronet. Obtenido de <https://www.agronet.gov.co/Paginas/inicio.aspx>
- Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad -España. (2015). Talleres de alfabetización digital y empoderamiento de las mujeres rurales. Obtenido de <https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE1499.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones Comunicaciones. (s.f.). Obtenido de <https://iniciacentic.gov.co/776/w3-article-280810.html>
- Pascual, Álvaro. (s.f.). Trabajo Cooperativo. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A
- Performia Colombia-Chile. (2010). La carreta - ¿A quién tienes en tu equipo? Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A
- Programa de Intercambio Diálogo y Asesoría en Agricultura Sostenible y Seguridad Alimentaria en América Latina y el Caribe-PIDAASSA -Bolivia. (2008). Diagnóstico Participativo Rápido y selección de mejoras "llave" en la Metodología "de Campesino a Campesino". Obtenido de <https://www.bivica.org/files/diagnostico-participativo.pdf>
- Ramírez, J. T. (2015). Fortalecimiento de organizaciones sociales. (Centros de investigación, innovación social y transferencia tecnológica- UNIAGRARIA) Obtenido de <https://www.uniagraria.edu.co/wp-content/uploads/2015/11/CARTILLA-SAN-JUAN-DE-ARAMA.pdf>
- Retos Educativos. (2023). Cortometraje: El Puente. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=0YPOyx60acY>
- Revista Entidades Sin Ánimo de Lucro -ESAL. (s.f.). Aspectos Administrativos y Financieros. Obtenido de

<https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Secretar%C3%ADa%20General/esal-cartilla.pdf>

- SENA. (2023). Taller de Comunicación Asertiva – Documentación conceptual – Material de Apoyo para el proceso de Apoyo a la Docencia. Obtenido de <https://www.studocu.com/co/document/universidad-nacional-abierta-y-a-distancia/diseo-experimental/taller-de-comunicacion-asertiva/69394203>
- Tecnológica FITEC - Instituto de Educación Superior. (2019). Taller de Comunicación Asertiva. Obtenido de https://academica.repo.fitec.edu.co/index.php/frontend/files/get/presentaciones_/TALLERCOMUNICACIONASERTIVA2019.pdf
- TeoCom. (2024). Comunicación Asertiva: Definición, técnicas y ejemplos. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?v=42IbE_N4-bo
- Torres, M., Mendoza, M., & Campo, L. (2021). Resolución de conflictos para organizaciones -Pilares - Sosteniendo el presente y el futuro de la niñez y la juventud. Obtenido de <https://pactcolombia.org/wp-content/uploads/2021/09/100921-Resolucion-de-conflictos-para-organizaciones.pdf>
- Unidad Administrativa Especial Organizaciones Solidarias- UAEOS; Agencia de Desarrollo Rural - ADR. (2019). Creando Nuestro Fondo Autogestionado. Obtenido de [https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Documents/CARTILLA%20FINAL%20Guia%20Creando%20Nuestro%20Fondo%20Autogestionado\(6\).pdf](https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Documents/CARTILLA%20FINAL%20Guia%20Creando%20Nuestro%20Fondo%20Autogestionado(6).pdf)
- Universidad de Kansas. (1994-2025). La Caja de Herramientas Comunitarias - Centro para la Salud y Desarrollo Comunitario. Obtenido de <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/proveer-informacion-y-destacar-habilidades/resolucion-de-conflicto/principal>
- Verdejo, M. E. (2003). Diagnóstico Rural Participativo. Obtenido de https://biblioteca.clacso.edu.ar/Republica_Dominicana/ccp/20120731033315/diagrural.pdf

10. ANEXOS

Anexo 1: Test de autoevaluación - Inducción enfoque

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 4 SHEP

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas.

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Cuál de las siguientes afirmaciones NO describe adecuadamente el propósito del taller de sensibilización?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr que los productores objetivo entiendan la importancia de trabajar juntos como grupo para recibir subsidios y subvenciones del Gobierno. 2. Ayudar a los productores objetivo a empezar el proceso para cambiar la mentalidad de «producir y vender» a «producir para vender». 3. Compartir con los productores objetivo la visión del SHEP, que consiste en lograr mejores medios de subsistencia a través del negocio agrícola. 4. Lograr que los productores objetivo entiendan que el SHEP consiste en desarrollar las capacidades y no en entregar apoyo material ni financiero. 	
2	¿Cuál es el objetivo principal del taller de sensibilización?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr que los productores entiendan la importancia de mejorar sus habilidades agrícolas, pecuarias y administrativas para que puedan ser autosuficientes. 2. Realizar estudios del mercado para elegir los productos objetivos o la línea productiva. 3. Prometer a los agricultores objetivo que si tienen una alta asistencia a las capacitaciones del SHEP, recibirán un subsidio para semillas y fertilizantes. 4. Distribuir varios formularios de encuestas y materiales de capacitación para que los productores objetivo se lleven a casa. 	
3	¿Por qué el taller de sensibilización debe incluir el debate acerca de la igualdad de género y el empoderamiento femenino?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque si se debate sobre los asuntos de género, hay mayor posibilidad de que los grupos de productores puedan captar asistencia financiera de parte del Ministerio de Género. 2. Porque el objetivo primordial del SHEP es alcanzar la igualdad de género. 3. Porque JICA exige que todos los proyectos comiencen con reuniones sobre el género. 4. Porque para lograr una mejor gestión agrícola se necesita de la participación equitativa de hombres y mujeres durante las sesiones de capacitación del SHEP. 	
4	¿Cuál de las siguientes reacciones de los productores objetivo debemos esperar después del taller de sensibilización?	<ol style="list-style-type: none"> 1. «Qué bueno que fuimos elegidos como agricultores objetivo, ya que podemos esperar algunos subsidios gubernamentales en el futuro». 2. «Entendemos que el enfoque SHEP nos permitirá obtener algunos bienes e instalaciones como centros de recolección y maquinaria agrícola». 3. «Tras los cursos del SHEP, nos hemos dado cuenta de que convertimos en productores autosuficientes depende de nosotros». 4. «Estamos contentos de poder recibir préstamos para mejorar nuestra inversión en agricultura si completamos con éxito las capacitaciones del SHEP». 	

Anexo 2: Tabla de prestación, cantidad y unidad de medida de las centrales de comercialización agropecuaria de Colombia

HORTALIZAS			
Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad
ACELGA	ATADO	10	KILO
AHUYAMA	KILO	1	KILO
AJO ROSADO	ATADO	10	KILO
ALCACHOFA	DOCENA	10	KILO
APIO	ATADO	10	KILO
ARVEJA VERDE SABANERA	BULTO	50	KILO
BERENJENA	KILO	1	KILO
BRÓCOLI	DOCENA	10	KILO
CALABACÍN	KILO	1	KILO
CALABAZA	KILO	1	KILO
CEBOLLA CABEZONA	BULTO	50	KILO
CEBOLLA LARGA	ROLLO	25	KILO
CILANTRO	ATADO	10	KILO
COLIFLOR	DOCENA	10	KILO
ESPINACA	ATADO	10	KILO
FRÍJOL VERDE	BULTO	50	KILO
HABA VERDE SABANERA	BULTO	50	KILO
HABICHUELA	BULTO	50	KILO
LECHUGA	DOCENA	10	KILO
MAZORCA	BULTO	50	KILO
PEPINO	KILO	1	KILO
PIMENTÓN	KILO	1	KILO
RÁBANO ROJO	ATADO	3	KILO
REMOLACHA	BULTO	50	KILO
REPOLLO	BULTO	50	KILO
TOMATE	KILO	1	KILO
ZANAHORIA	BULTO	50	KILO
FRUTAS			
Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad
AGUACATE	KILO	1	KILO
BANANO CRIOLLO	CAJA DE MADERA	30	KILO
BANANO URABÁ	CAJA	20	KILO
BREVA	KILO	1	KILO
COCO	DOCENA	12	KILO
CURUBA BOYACENSE	CANASTILLA	22	KILO

CURUBA SAN BERNARDO	KILO	1	KILO
DURAZNO IMPORTADO	CAJA	10	KILO
DURAZNO NACIONAL	KILO	1	KILO
FEIJOA	KILO	1	KILO
FRESA	KILO	1	KILO
GRANADILLA	CAJA	14	KILO
GUANÁBANA	KILO	1	KILO
GUAYABA	KILO	1	KILO
LIMÓN	BULTO	70	KILO
LULO	CANASTILLA	25	KILO
MANDARINA ARRAYANA	CANASTILLA	22	KILO
MANDARINA ONECO	KILO	1	KILO
MANGO	CAJA	11	KILO
MANGO DE AZÚCAR	KILO	1	KILO
MANZANA NACIONAL	KILO	1	KILO
MANZANA IMPORTADA	CAJA	18	KILO
MARACUYÁ	BOLSA	10	KILO
MELÓN	KILO	1	KILO
MORA DE CASTILLA	CAJA	7	KILO
NARANJA	BULTO	50	KILO
PAPAYA HAWAIANA	CANASTILLA	22	KILO
PAPAYA	CAJA DE MADERA	18	KILO
PAPAYA TAINUNG	CAJA DE MADERA	10	KILO
PATILLA	KILO	1	KILO
PIÑA GOLD	CAJA	11	KILO
PIÑA PEROLERA	CAJA DE MADERA	32	KILO
PITAHAYA	KILO	1	KILO
TOMATE DE ÁRBOL	CANASTILLA	25	KILO
UVA	CAJA	10	KILO

TUBÉRCULOS

Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad
ARRACACHA	BULTO	50	KILO
PAPA	BULTO	50	KILO
YUCA	BOLSA	30	KILO

PLÁTANOS

Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad
PLÁTANO COLICERO	KILO	1	KILO
PLÁTANO HARTÓN	CANASTILLA	22	KILO
PLÁTANO HARTÓN	BOLSA	20	KILO

HUEVOS

Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad
--------	--------------	----------	--------

HUEVO	30 UNIDADES	1	CUBETA
HUEVO	15 UNIDADES	0,5	CUBETA
GRANOS Y PROCESADOS			
Nombre	Presentación	Cantidad	Unidad
ARROZ	BULTO	50	KILO
ARVEJA VERDE SECA	BULTO	50	KILO
AZÚCAR EMPACADA	BULTO	25	KILO
AZÚCAR SULFITADA	BULTO	50	KILO
CEBADA	ARROBA	12,5	KILO
CHOCOLATE DULCE	CAJA	24	KILO
CUCHUCO DE CEBADA	ARROBA	12,5	KILO
CUCHUCO DE MAÍZ	BULTO	50	KILO
CUCHUCO DE TRIGO	ARROBA	12,5	KILO
FRÍJOL	BULTO	50	KILO
GARBANZO	BULTO	50	KILO
HARINA DE MAÍZ	ARROBA	12,5	KILO
LECHE EN POLVO 400 GR	CAJA	30	KILO
MAÍZ AMARILLO DURO	BULTO	60	KILO
MAÍZ BLANCO DURO	BULTO	50	KILO
MAÍZ TRILLADO PETO	BULTO	50	KILO
PANELA	CAJA	20	KILO

TABLA CONVERSIÓN DE PESO

1 Kg	2 libras
1 Libra	500 gr
500 gr	0,5 Kg

Anexo 3a: Formato Producción, Ingresos y Costos - Agrícola

Fecha: ___/___/___

Departamento: _____ Municipio: _____ Vereda

Nombre de la organización: _____

Nombre del productor: _____ Género: _____ Celular: _____

Indique la información de los cultivos

Cultivo	Superficie cultivada en m ² y ha		Presentación	Cantidad y unidad de medida	Producción Kg/ha	Precio por unidad	Precio x Kg	Total de ingresos	Costo total de producción	Ingresos netos (ganancia)
Papa R12	10.000	1 ha	Bulto	50 kg	20.000	\$150.000	\$3.000	\$60.000.000	\$30.000.000	\$30.000.000

Indique las unidades de conversión. (Ej.) 1 bolsa de yuca = 30 kg, 1 caja piña Gold = 11 kg, canastilla plátano hartón = 22 kg

Anexo 4: Estudio de línea base - Técnica de manejo productivo

Fecha: ___/___/___
 Departamento: _____ Municipio: _____ Vereda _____
 Nombre de la organización: _____
 Nombre del productor: _____ Género: _____ Celular: _____

* Marque «Sí» o «No» para las siguientes preguntas. Escriba en el margen cualquier información adicional.

Etapas previas y posteriores		Ítems	Técnicas productivas propuestas para su adopción	Sí	No
1	Preparación previa al producto(s)	P 1	¿Realiza cada temporada un estudio de mercado para determinar qué producto(s) producir?		
		P 2	¿Prepara y usa el calendario de producto(s) a partir de los resultados del estudio de mercado?		
		P 3	¿Realiza un análisis de suelos al menos una vez cada dos años para el sistema productivo que implementa?; ¿O antes de implementar el sistema productivo?		
		P 4	Al preparar compost/abono, ¿aplica las prácticas de compostaje recomendadas con distintos materiales orgánicos para proveer mayores nutrientes: nitrógeno (N), fósforo (P) y potasio (K)?		
		P 5	¿Utiliza los materiales de siembra de calidad recomendados con una o más de las siguientes características: resistencia y tolerancia a las enfermedades, alto rendimiento, madurez temprana, mejor sabor, tamaño y mayor tiempo de conservación?		
2	Preparación del suelo	P 6	¿Realiza una o más de las siguientes prácticas recomendadas de preparación del suelo en el manejo de plagas y enfermedades: solarización, arado oportuno y de la profundidad adecuada, así como la minimización del movimiento del suelo para verificar la posible transmisión de plagas y enfermedades por el suelo?		
		P 7	¿ Incorpora residuos de producto(s) durante el arado al menos dos meses antes de la siembra para promover el reciclaje de nutrientes?		
		P 8	¿Aplica compost/abono o fertilizante orgánico como una aplicación basal al menos 1-2 semanas antes de sembrar?		
3	Establecimiento de producto(s) (siembra/trasplante)	P 9	¿Realiza las prácticas recomendadas para el producto(s) de material vegetal o utiliza plántulas procedentes de viveros reconocidos?		
		P 10	¿Utiliza la distancia entre siembra recomendada para la siembra o trasplante?		
		P 11	¿Planta o trasplanta con las tasas recomendadas para la aplicación de fertilizantes?		
4	Manejo del (los) producto(s)	P 12	¿ Complementa los requisitos hídricos del producto(s) a través de uno o más de los siguientes métodos de riego: regadera, aspersor, goteo o surco? (para cumplir con los requisitos mínimos de agua del producto(s))		
		P 13	¿Se asegura de controlar la maleza mediante el desmalezado oportuno con las herramientas adecuadas?		
		P 14	¿ Esparcie fertilizante mediante prácticas adecuadas: oportunidad, tipo, tasa y método de aplicación recomendados?		

		P 15	¿Utiliza al menos dos de las siguientes prácticas de manejo integrado de plagas (MIP) : cultural, biológica, física y química?		
		P 16	¿ Usa los plaguicidas de forma segura y eficaz , en lo que respecta a la dosificación adecuada, pesticidas recomendados e intervalos precosecha (PHI)?		
5	Cosecha	P 17	¿Utiliza al menos uno de los siguientes índices de cosecha : color, tamaño, forma y firmeza?		
6	Manejo poscosecha	P 18	¿Utiliza contenedores de cosecha, almacenamiento y transporte , así como materiales de embalaje estándar con las siguientes características, para minimizar los daños: buena ventilación, facilidad de limpiar y suavidad?		
		P 19	¿Aplica alguna de las siguientes técnicas recomendadas para agregar valor: limpieza, clasificación, calificación, empaque o procesamiento del producto ?		
7	Análisis de costos e ingresos	P 20	¿Mantiene registros de los costos de producción y de las ventas, junto con análisis de costos e ingresos ?		
8	Acción colectiva	P 21	¿Compra en grupo los insumos agrícolas como semillas, fertilizantes y plaguicidas (compra grupal)?		
		P 22	¿Coordina el transporte de los productos o los vende de forma colectiva (venta grupal)?		
		P 23	Como grupo, ¿selecciona los productos objetivo y planifica las estrategias de producción/marketing en conjunto con los miembros del grupo?		

Anexo 5: Estudio de línea base – Costos Totales de Producción

FORMATO COSTOS

INFORMACIÓN DE LA UNIDAD PRODUCTIVA

Sistema Productivo	
Fecha	
Departamento	
Municipio	
Vereda	
Finca	
Productor	

1	MANO DE OBRA	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total
		Jornal			
		Jornal			
	TOTAL 1. MANO DE OBRA				\$ -

2	INSUMOS	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total
		kg			
		Global			
		kg			
	TOTAL 2. COSTOS INSUMOS				

3	SERVICIOS	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Valor Total
	TOTAL 3. COSTOS SERVICIOS				

RESUMEN - COSTOS DE ESTABLECIMIENTO

	TOTAL 1. MANO DE OBRA				
	TOTAL 2. COSTOS INSUMOS				
	TOTAL 3. COSTOS SERVICIOS				

Anexo 6: Test sobre el estudio de línea base

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 6

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas:

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta al implementar el estudio de línea base participativo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. El propósito principal del estudio de línea base participativo es obtener los datos necesarios para una base de datos estadísticos nacional. 2. Si es necesario, los extensionistas y/o el profesional social pueden pedir a los productores objetivo que consulten con sus cónyuges u otros miembros de su familia para obtener datos precisos. 3. Los extensionistas deben invitar al estudio de línea base participativo solo a productores que sepan leer y escribir. 4. Los extensionistas tienen numerosas responsabilidades, como diseñar el estudio, desarrollar los formularios, recopilar datos, ingresarlos en hojas de cálculo, analizarlos, informarlos y retroalimentar los resultados a los productores objetivo. 	
2	¿Cuáles son los dos propósitos principales del estudio de línea base participativo que beneficia tanto a productores como implementadores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los productores pueden entender su situación agrícola actual. 2. Los implementadores pueden decidir a quiénes seleccionar como agricultores objetivo. 3. Los productores pueden entablar lazos con posibles compradores. Los implementadores les pueden presentar los productores a ellos. 4. Los productores pueden entender la importancia de llevar registros. Los implementadores pueden recabar datos sobre las prácticas agrícolas o pecuarias de los productores objetivo. 5. Los productores pueden entender la rentabilidad de su explotación agrícola o pecuaria. Los implementadores pueden recomendar la línea productiva más rentable para los productores objetivo. 	
3	¿Qué datos se deben recolectar durante el estudio de línea base participativo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Información de los compradores, como direcciones y números de teléfono. 2. Calendarios de producto(s). 3. Producción de producto(s) de cereales, hortalizas, frutales y la línea pecuaria. 4. Producción, ingresos, costos y prácticas agrícolas. 	
4	¿Qué debates deberían facilitar los extensionistas después de que los productores hayan completado los formularios del estudio de línea base? Elija la pregunta que NO sea adecuada para comenzar los debates.	<ol style="list-style-type: none"> 1. «En el foro entre actores, ¿conocimos a muchos actores del mercado?» 2. «¿Tenemos las capacidades suficientes para cultivar?» 3. «¿Estamos logrando las ganancias que deseamos?» 4. «¿Son suficientes nuestros métodos actuales para llevar registro?» 	
5	¿Cuál de las siguientes reacciones de los productores objetivo debemos esperar después del estudio de línea base participativo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. «Me alegro de que haya terminado el estudio. Ya no me tengo que preocupar más de los datos». 2. «No quiero llevar registro de mis ingresos y gastos, ya que me da miedo saber que podría estar perdiendo dinero». 3. «Entiendo la importancia de llevar registros; pero puedo calcularlo todo mentalmente, así que en realidad no necesito anotarlo todo». 4. «Yo debería tener como norma registrar todo para poder conocer con precisión la situación financiera de mi negocio agrícola». 	
6	Los extensionistas solicitan a los productores objetivo que lleven a casa el formulario del estudio de línea base para que lo diligencien en la siguiente sesión. ¿Por qué lo dispusieron así intencionalmente?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque solo asistieron a la reunión mujeres productoras. 2. Porque la tasa de alfabetismo del país era muy baja. 3. Porque la tasa de asistencia de los productores en el país era muy baja. 4. Porque los extensionistas no se sentían seguros de realizar el estudio de línea base. 	

Anexo 7: Test foro de actores

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 6

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas:

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Cuál de las siguientes aseveraciones corresponde al objetivo principal del foro entre actores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comenzar una agricultura contractual. 2. Incentivar a los actores del mercado a comprar productos hortícolas a través del Gobierno. 3. Establecer puestos de venta directa para los pequeños productores. 4. Ayudar a los productores objetivo a entender cuáles son y dónde están las oportunidades de negocios en su zona local. 	
2	¿A quiénes hay que invitar al encuentro de agronegocios?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solo a aquellos compradores que ya comercian con productores de pequeña escala. 2. A una gran variedad de compradores del mercado formal, como cadenas de supermercados y empresas de comercio internacional. 3. A una variedad de actores del mercado, incluyendo compradores, intermediarios, empresas y tiendas de semillas e instituciones de microfinanzas, entre otros. 4. A actores del mercado, como compradores e intermediarios en la capital. 	
3	¿Cuál de las siguientes disposiciones se recomienda para implementar con fluidez el foro entre actores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que participen en el foro todos los miembros de los grupos de productores objetivo. 2. Que se envíe una carta de invitación a los actores del mercado con bastante anticipación. 3. Los extensionistas no necesitan asistir al foro. 4. Se debe reservar la mayor sala de conferencias de un hotel capitalino como recinto para el foro. 	
4	¿Cuál de las siguientes afirmaciones es un consejo efectivo para el éxito del foro entre actores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe restringir la cantidad de participantes. 2. Solo se invita a los compradores de las líneas productivas o producto(s). 3. Los principales facilitadores del foro deben ser los funcionarios del Gobierno central. 4. El foro debe durar tres días. 	
5	¿Qué arreglos hay que hacer para reducir los costos de organizar el foro entre actores sin perjudicar su eficacia?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Invitar solo a un representante de cada grupo de productores. 2. No disponer de mesas ni sillas. 3. Organizar el foro en un edificio gubernamental y no en un hotel. 4. No enviar cartas de invitación a los actores del mercado. 	
6	¿Cuál de los siguientes comentarios de los actores del mercado debería experimentar después del foro entre actores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un comerciante de hortalizas dice «Si compro verduras a los productores del SHEP, el Estado me dará algo de apoyo financiero». 2. Una institución de microfinanzas dice «estamos dispuestos a dar préstamos a los productores del SHEP porque si no puede pagar su deuda, el Estado lo hará en su lugar». 3. Una ONG dice «No deseamos apoyar a los productores del SHEP porque queremos realizar nuestro proyecto de forma independiente sin interferencia alguna del Estado ni de otros proyectos». 4. Un intermediario dice «No me importa transar en kilos en lugar de sacos si los productores del SHEP así lo prefieren». 	

Anexo 9: Test estudio de mercado

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 12

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas:

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Qué afirmación describe adecuadamente la preparación necesaria de los productores objetivo antes de realizar el ejercicio del estudio de mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si el personal gubernamental no está familiarizado con el mercado que se visitará, deberán contratar asesores de marketing profesionales para que realicen un estudio preliminar del mercado. 2. El personal gubernamental no debe visitar el mercado antes de llevar a los agricultores para el ejercicio de estudio del mercado. 3. El personal gubernamental investiga y elige las horas y días de la semana más adecuados para realizar el ejercicio de estudio del mercado. 4. Los extensionistas eligen a los representantes más educados entre los grupos de productores, para que puedan realizar el ejercicio de estudio del mercado sin problemas. 	
2	¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe adecuadamente el objetivo principal del estudio del mercado del SHEP?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recopilar los precios de mercado con la mayor precisión posible. 2. Permitir que los productores recopilen información del mercado. 3. Eliminar a los intermediarios del comercio de cosechas. 4. Crear capacidades de expertos en marketing. 	
3	En el SHEP, los agricultores mismos llevan a cabo un estudio de mercado. ¿Con qué necesidad psicológica de los productores ayuda esto?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Autonomía. 2. Competencia. 3. Conexión. 4. Ninguna de los anteriores. 	
4	¿Qué formulario se debe usar para el estudio de mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. El mismo formulario que para el estudio de línea base. 2. El mismo formulario que para el estudio de línea final. 3. El formulario del cuestionario para el estudio del mercado. 4. En el estudio de mercado no se usa ningún formulario. 	
5	¿Cuál de las siguientes afirmaciones describe adecuadamente el formulario y el uso del cuestionario del SHEP para el estudio del mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. El formulario está diseñado para ser usado por funcionarios de Gobierno especializados en el marketing agrícola o pecuario. 2. El formulario es lo bastante simple como para que lo completen los productores objetivo. 3. El formulario tiene columnas donde los expertos en marketing escriben los precios de los remates de las principales cosechas en el mercado central. 4. El formulario tiene dos hojas: una para anotar los ingresos y gastos, y otra para anotar las técnicas agrícolas. 	
6	¿Cuál de los siguientes tipos de información se recopila por lo general durante el estudio de mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. El margen de beneficios de los comerciantes. 2. Los números de teléfono de los comerciantes. 3. Los nombres de los compradores. 4. La cantidad de producto(s) o línea productiva transados por cada comerciante. 	
7	Al realizar el estudio del mercado, ¿qué deben hacer los implementadores si el mercado local cercano a la ubicación de los productores objetivo es muy pequeño?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los implementadores siempre deben llevar a los productores al mercado central de la capital. 2. Los implementadores nunca deberán organizar el ejercicio de estudio del mercado en sitios distintos al mercado local. 3. Por lo general visitar el mercado local más cercano es un buen punto de partida. Realizar los estudios en mercados cercanos a ciudades grandes puede considerarse como el siguiente paso. 	

		4. Los implementadores deben disponer de un vehículo para que los agricultores visiten grandes empresas exportadoras y procesadoras de alimento para realizar el estudio en ellas.	
8	¿Cuál es la función de los representantes de los productores tras terminar el ejercicio de estudio de mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escribir un informe detallado acerca de la implementación del estudio de mercado y mandarlo a la oficina del Gobierno. 2. Volver donde los actores del mercado para confirmar la precisión de los datos recopilados. 3. Revisar la información sobre los precios de mercado en el sitio web gubernamental e informar al Gobierno si hay alguna diferencia de precios. 4. Organizar una reunión grupal para compartir con otros miembros del grupo la información recopilada durante el ejercicio del estudio de mercado. 	
9	¿Cuál de las siguientes situaciones NO permite considerar que el estudio de mercado haya mitigado la asimetría de información?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un productor dijo: «antes no me preocupaba por el tiempo de conservación de los productos. Debo tener más cuidado al respecto para que los compradores estén felices». 2. Un comprador dijo: «no sabía que los productores locales estuvieran produciendo papas de alta calidad. Me alegra que de ahora en adelante podamos comprar papas de forma local». 3. Un mayorista dijo: «Debemos comprar más tomates a los grandes productores porque no confiamos en la calidad de aquellos producidos por los pequeños agricultores». 4. Un intermediario dijo: «No me importa disponer del transporte a los campos de los productores, ya que el grupo de productores prometió venderme una gran cantidad de pimientos de forma grupal». 	
10	¿Cuál de las siguientes opiniones deberían esperar oír los implementadores del SHEP de parte de los productores objetivo después del ejercicio del estudio del mercado?	<ol style="list-style-type: none"> 1. «Me he dado cuenta de que visitar un mercado grande en la capital es más beneficioso que visitar los mercados locales». 2. «Pude obtener información no solo sobre los precios, sino también de varios aspectos de los requisitos del mercado, como el tamaño y color de las cosechas, los períodos de mayor demanda, etc.» 3. «Es mejor que los hombres hagan los estudios del mercado ya que tienen más confianza que las mujeres para hablar con los actores del mercado». 4. «De ahora en adelante siempre deberemos llevar con nosotros a nuestros extensionistas para realizar los estudios del mercado». 	
11	¿Con qué frecuencia los productores objetivo deben realizar el estudio del mercado una vez terminado el ejercicio de este?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nunca, ya que los productores ya hicieron el ejercicio del estudio del mercado. 2. Una vez al año. 3. Dos veces al día. 4. De manera regular, al menos una vez por estación de cosecha. 	
12	Los profesionales agropecuarios del país no están familiarizados con los mercados locales, no saben qué cosechas se transan, ni cómo ni entre quiénes. ¿Cómo deberían organizar el ejercicio de estudio de mercado para los agricultores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe omitir el estudio de mercado y pasar a la actividad siguiente, la selección de producto(s) objetivo. 2. Los funcionarios agrícolas deben organizar un ejercicio de estudio de mercado solo en el mercado central de la capital. 3. Los funcionarios agrícolas deben pedir a otras organizaciones pertinentes, como el Ministerio de Comercio, que poseen más conocimiento de asuntos de marketing, que realicen el ejercicio del estudio de mercado para los agricultores. 4. Los profesionales agropecuarios deben tratar de realizar estudios de mercado por sí mismos antes de llevar a los productores al mercado. Al hacerlo, pueden aprender de antemano sobre los mercados locales y planificar también el ejercicio en cuestión. 	

Anexo 11: Test sobre la selección de producto objetivo

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 6

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas:

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Cuál es el principal propósito de seleccionar la línea productiva objetivo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que los miembros de los grupos de productores elijan individualmente lo que quieran cultivar a partir de su experiencia agrícola o pecuaria previa. 2. Que los grupos de productores identifiquen en conjunto los tipos específicos de la línea productiva que demanda el mercado, a partir de los hallazgos del estudio de mercado. 3. Que los implementadores elijan las cosechas más adecuadas a sus ubicaciones específicas a partir de las condiciones agroecológicas. 4. Que el grupo de productores elija la línea productiva adecuada para su granja grupal. 	
2	¿Cuál es la función más adecuada de los extensionistas cuando los agricultores eligen sus líneas productivas objetivo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los extensionistas y/o profesional social les dicen a los agricultores sus preferencias. 2. Los extensionistas y/o profesional hacen sugerencias a los productores, en especial en lo que respecta a la sostenibilidad del (los) producto(s) a las condiciones agroecológicas locales. 3. Los extensionistas y/o profesional eligen los productos objetivo desde el punto de vista de la rentabilidad. 4. Los extensionistas y/o profesional no deben facilitar ni participar en los debates entre productores. 	
3	¿Cuál de las consideraciones o acciones sensibles al género es más adecuada al facilitar el proceso de selección de las líneas productiva de los productores?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los extensionistas y/o profesional invitan solo a las mujeres del grupo de productores para la selección de producto(s). 2. Los extensionistas y/o profesional se aseguran de que los participantes de la reunión para seleccionar el (los) producto(s) se limiten a miembros poderosos de la comunidad. 3. Los extensionistas y/o profesional incentivan a los productores objetivo que consulten con sus cónyuges u otros miembros de su familia que estén relacionados con la agricultura o la línea pecuaria, antes o durante la selección de la línea productiva. 4. El voto de una agricultora vale por dos durante la selección de la línea productiva, mientras que el de un agricultor vale por uno. 	
4	¿Cuál de los ítems siguientes se enumera en la hoja para seleccionar producto(s) objetivo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los aranceles del comercio internacional. 2. El precio unitario promedio 3. La experiencia en marketing para la línea productiva. 4. El precio de la maquinaria agrícola. 	
5	¿Cuál de las siguientes aseveraciones describe adecuadamente el formato y el uso de la hoja para seleccionar las líneas productivas objetivo del SHEP?	<ol style="list-style-type: none"> 1. La hoja tiene una columna donde los productores escriben su experiencia en la producción de la cosecha que están investigando. 2. La hoja debe también tener la información de los resultados del estudio de mercado que los funcionarios de Gobierno llevan a cabo periódicamente. 3. La hoja debe usarse durante la reunión de los representantes de los productores, no con los miembros en general. 4. La hoja incentiva a los agricultores a elegir el (los) producto(s) o la línea pecuaria objetivo solo desde el punto de vista de la rentabilidad. 	
6	¿Cuál de las siguientes aseveraciones NO es un consejo adecuado para seleccionar las líneas productivas objetivo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Invitar a la reunión de selección de la línea productiva a los cónyuges de los productores miembros, si es que participan de la agricultura. 2. Poner los resultados del estudio del mercado a disposición de los productores durante la reunión, para que puedan referirse con facilidad a la información. 3. Invitar siempre a funcionarios de Gobierno de alto nivel a dar un discurso en la reunión para motivar a los productores. 4. Facilitar la reunión de forma democrática para que los miembros poderosos del grupo no dominen el proceso de toma de decisiones. 	

Anexo 13: Test sobre elaboración de calendario de producto

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 7

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas:

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Cuál es el principal objetivo de confeccionar el calendario de producto(s)?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar la producción y marketing de los productos objetivo. 2. Entender las necesidades del mercado. 3. Establecer vínculos con los actores del mercado. 4. Mejorar las relaciones entre hombres y mujeres. 	
2	¿Qué aseveración es verdadera con respecto al calendario de producto(s)?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los agricultores recopilan información del mercado. 2. Los agricultores aprenden sobre la maquinaria agrícola. 3. Los agricultores planifican actividades grupales de producción y marketing. 4. Los agricultores escogen su(s) producto(s) objetivo. 	
3	¿Quién debiera asistir a la reunión para confeccionar el calendario de producto(s), organizada por los grupos de agricultores objetivo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los representantes grupales. 2. Todos los miembros del grupo. 3. Los agricultores que participaron en los estudios de mercado. 4. Los agricultores que participaron en el estudio participativo de línea base. 	
4	¿Quién debiera ser el organizador principal de la reunión para confeccionar el calendario de producto(s)?	<ol style="list-style-type: none"> 1. El equipo implementador del SHEP en la oficina del Gobierno central. 2. Los especialistas en la materia. 3. Los miembros del grupo de agricultores en general. 4. El extensionista a cargo del grupo de agricultores objetivo. 	
5	¿Cuáles son los tres componentes principales que se deben analizar al confeccionar el calendario de producto(s)?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las técnicas poscosecha, los precios de las semillas, los costos de mano de obra. 2. El calendario de producción, los asuntos de gestión comercial y marketing, además de las actividades grupales. 3. Las técnicas de producción, el establecimiento de lazos comerciales y los costos de marketing. 4. El transporte, la reparación vial y la reducción de costos. 	
6	¿Cuál de los siguientes métodos es apropiado para aumentar la motivación de los agricultores durante la confección del calendario de producto(s)?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los implementadores les piden a unos pocos líderes con educación que decidan todo a nombre del grupo. 2. Los implementadores invitan a expertos agrícolas universitarios para convencer a los agricultores de cultivar cosechas específicas según el programa de siembra elaborado por los expertos. 3. Los implementadores facilitan las conversaciones entre los agricultores y los dejan planificar por sí mismos. 4. Los implementadores redactan un borrador del calendario de producto(s) y les piden a los agricultores que lo adopten. 	
7	¿Cuál de las siguientes opiniones indica que el agricultor NO logró el objetivo de confeccionar el calendario de producto(s)?	<ol style="list-style-type: none"> 1. «Me alegro de haber podido realizar un plan en que los miembros del grupo puedan trabajar juntos». 2. «Es la primera vez que analizo cuáles son los productos más rentables». 3. «Debo trabajar arduamente no solo para producir las cosechas, sino también para su marketing». 4. «Siento que es importante que los miembros del grupo trabajen colectivamente a lo largo del año para que tengamos mejores precios para el marketing». 	

Anexo 14: Formato módulo de capacitación

Sesión 1	Línea productiva No.1: se revisan las técnicas específicas para su desarrollo
Sesión 2	Línea productiva No.2: se revisan las técnicas específicas para su desarrollo
Sesión 3	Preparación para establecer la línea productiva: análisis de suelos, insumos, fertilización y materiales para desarrollar la línea productiva (semillas, genética, etc.)
Sesión 4	Preparación del suelo: realizar las prácticas de acuerdo con la región, incorporación de materia orgánica, aplicación de enmiendas. Arar con tracción animal o mecánica, renovar praderas, entre otras
Sesión 5	Establecimiento de la línea productiva: se refiere a todo lo concerniente con la materialización del establecimiento de producto(s)
Sesión 6	Manejo de la línea productiva, control de malezas, Buenas Prácticas Agrícolas y /o Pecuarias, manejo de praderas, uso de biopreparados u agroquímicos si es acorde con el objetivo de la línea productiva, entre otros
Sesión 7	Manejo de poscosecha: revisión de rendimientos, producción, empaque, calidad del producto agrícola o pecuario, valor agregado, etc.
Sesión 8	Habilidades duras o de gestión: llevar registros agropecuarios, contabilidad básica, presupuestos, etc.

Anexo 15: Test formato módulo de capacitación

Nombre:

Número de respuestas correctas: de 6

Elija solo una respuesta entre las cuatro alternativas presentadas:

	Pregunta	Alternativas	Respuesta
1	¿Qué afirmaciones describen mejor la capacitación en campo del SHEP?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es muy profesional. 2. Es sumamente básica. 3. Está orientada a la demanda. 4. Exige recursos. 	
2	¿Cuál debe ser el foco central de la capacitación en campo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar a los productores las habilidades para producir todos los productos que puedan darse en su parcela. 2. Suministrar a los productores las habilidades de marketing adecuadas. 3. Compartir conocimientos con los productores para que la selección de las líneas productivas sea producto de esta implementación. 4. Mejorar el conocimiento y las habilidades de los extensionistas y/o sociales en la producción agropecuaria. 	
3	¿Qué se necesita considerar para desarrollar el temario de la capacitación en campo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los extensionistas y/o profesional social desarrollan un temario acerca de la producción agropecuaria con la que estén más familiarizados. 2. El temario debe cubrir las técnicas de producción agropecuarias más adecuadas entre los productores comerciales a gran escala a nivel nacional. 3. Los extensionistas y/o profesional social deben decidir las líneas productivas que se incluirán en el temario, después de haber realizado el estudio del mercado. 4. El temario debe incluir no solo técnicas productivas específicas, sino también otras técnicas acerca de la producción en general y de la manipulación de los productos. 	
4	¿Quién debe normalmente realizar las capacitaciones en campo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los extensionistas. 2. Los funcionarios del Gobierno central. 3. Los profesores universitarios. 4. Los expertos de los institutos de investigaciones agrícolas. 5. Los de las casas comerciales de insumos agropecuarios. 	
5	¿Cuál de los siguientes NO es un material conveniente para la capacitación en campo de los agricultores objetivo?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un completo libro sobre tecnología agrícola preparado por universidades del rubro para sus programas de grado. 2. Rotafolios laminado (para todo clima). 3. Posters de gran tamaño con texto y dibujos. 4. Un librito escrito en el idioma local. 	
6	Los agricultores objetivo dicen que están muy ocupados como para asistir a la capacitación en campo. ¿Qué es lo que debe uno hacer o debería haber hecho?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Debo dar almuerzo y una bonificación a los productores. 2. Debo incentivar a los productores vecinos a asistir a la capacitación en lugar de los productores objetivo. 3. Debería haber organizado la capacitación antes de que los productores estuvieran más ocupados realizando labores de campo. 4. Debería haber organizado una capacitación en la zona urbana o cabecera municipal para que los productores puedan pedir a sus familias hacer su trabajo durante su ausencia. 	

Anexo 16: Ejemplo formato diálogo semiestructurado - Agrícola

Objetivo: Conocer cómo los productores u organizaciones producen, venden y qué dificultades tienen en su actividad productiva y familiar.

Datos básicos

Nombre del productor u organización: _____

Vereda / Corregimiento: _____

Producto(s) principal(es): _____

1. Producción

- ¿Qué cultivos siembra usted normalmente?
- ¿De dónde consigue las semillas o los insumos?
- ¿Ha tenido problemas de plagas o clima?

2. Comercialización

- ¿Dónde vende sus productos (plaza, intermediario, compradores directos)?
- ¿Qué dificultades tiene para vender?
- ¿Quién decide a qué precio se vende la cosecha?

3. Familia y trabajo

- ¿Quiénes en la familia ayudan en el cultivo?
- ¿Las decisiones de la finca las toma usted solo/a o en conjunto con su pareja/familia?
- ¿Qué papel tienen las mujeres y los jóvenes en la finca?

4. Apoyo y organización

- ¿Hace parte de alguna asociación o grupo de agricultores?
- ¿Ha recibido apoyo o capacitación del Gobierno o de alguna institución?
- ¿Qué apoyo cree que más necesita para mejorar?

5. Futuro

- ¿Qué cambios le gustaría hacer en su finca en los próximos años?
- ¿Qué sueña para sus hijos en relación con el campo?

Nota para el entrevistador

- Deje hablar al campesino con calma, no interrumpa.
- Use las preguntas solo como guía.
- Si el entrevistado menciona un tema importante (ej. transporte, deudas, agua), profundice en eso.

Anexo 17: Ejemplo formato lluvia de ideas

Este formato sirve para que los productores u organizaciones compartan sus ideas sobre un tema.

Recuerde: todas las ideas son válidas, nadie critica y al final el grupo escoge las más útiles.

Tema de la reunión:

Reglas básicas:

1. Todos pueden hablar.
 2. Ninguna idea es mala.
 3. No se critica a nadie.
 4. Se anotan todas las ideas.
- Ideas propuestas por el grupo

Nombre de quién propone	Idea

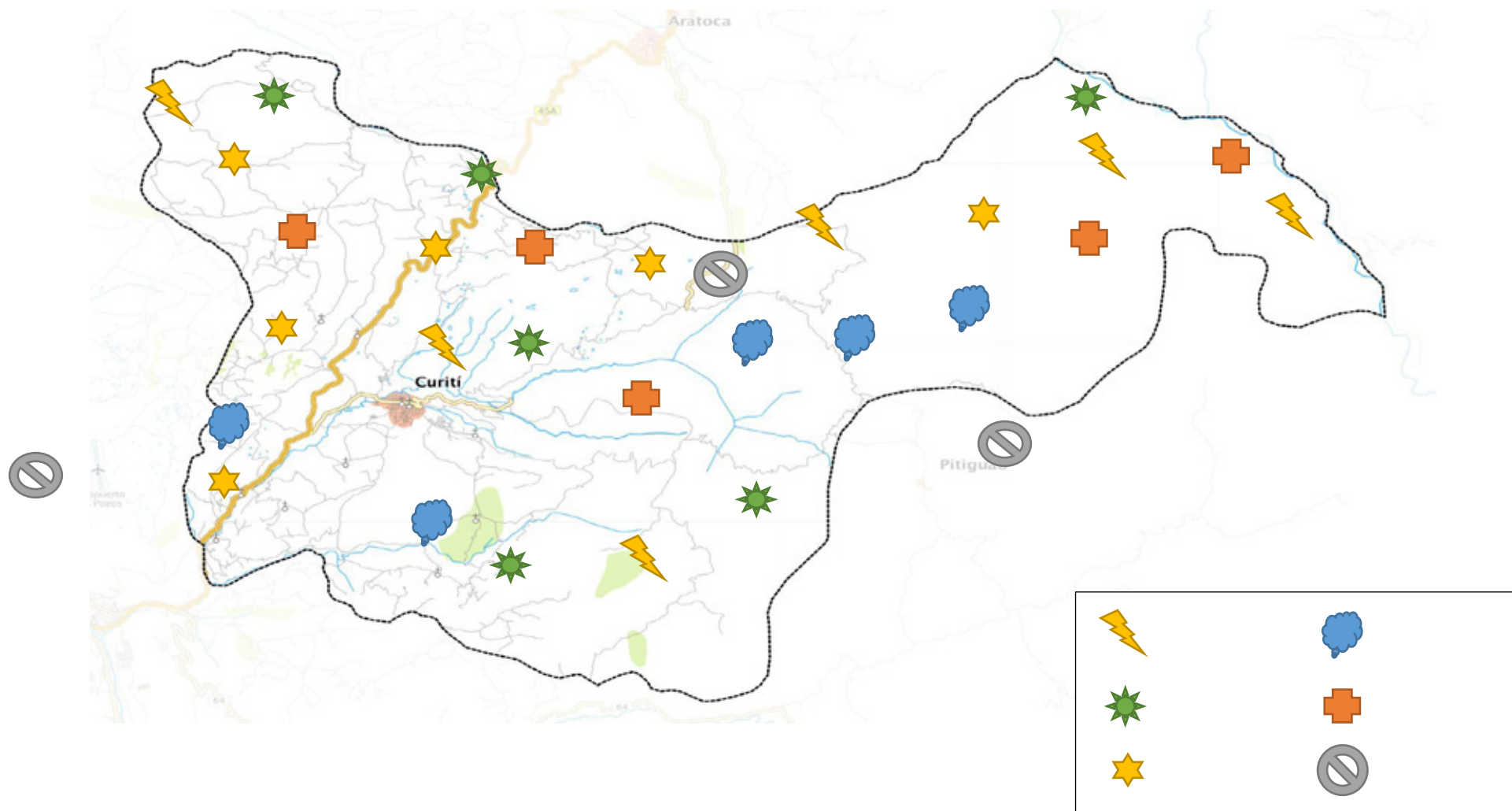
Ideas seleccionadas para trabajar

1. _____

2. _____

3. _____

Anexo 18: Ejemplo formato cartografía social



Anexo 19: Ejemplo formato Árbol de Problemas

Este formato sirve para que los productores identifiquen un problema central, sus causas (raíces) y consecuencias (ramas). Puede dibujarse como un árbol en papelógrafo o llenarse en este formato.

1. Formato para diligenciar y llenar en grupo:

Problema central (tronco): _____

Causas (raíces):

- _____
- _____
- _____

Consecuencias (ramas):

- _____
- _____
- _____

2. Formato diligenciado con un ejemplo (Productores de café en Colombia):

Problema central (tronco): Bajos precios del café

Causas (raíces):

- Alto costo de los insumos (fertilizantes, abonos).
- Poca organización para vender (cada campesino vende por separado).
- Intermediarios pagan poco.
- Falta de valor agregado (no se transforma el café en la vereda).

Consecuencias (ramas):

- Disminuye el ingreso de las familias.
- Jóvenes migran a la ciudad por falta de oportunidades.
- Se descuida el cultivo (menos inversión en abonos y renovación).
- Aumento de deudas.



Anexo 20: Ejemplo formato DOFA

MATRIZ DOFA

La **matriz DOFA** (también llamada FODA o SWOT) es una herramienta muy útil para que los productores campesinos analicen su situación.

Se organiza en **cuatro partes**:

- **D (Debilidades):** Lo que está mal dentro de la finca o el grupo (ej. poca organización, falta de riego).
- **O (Oportunidades):** Lo bueno que viene de afuera (ej. apoyo del Gobierno, nuevos mercados).
- **F (Fortalezas):** Lo que se tiene y es positivo dentro (ej. tierras fértiles, experiencia en el cultivo).
- **A (Amenazas):** Lo malo que viene de afuera (ej. cambio climático, intermediarios que pagan poco).

Matriz DOFA - Productores

Este formato sirve para que los campesinos analicen su situación identificando Fortalezas (F), Oportunidades (O), Debilidades (D) y Amenazas (A). Se recomienda llenar en grupo durante un taller.

<p style="text-align: center;">Fortalezas (F)</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p>	<p style="text-align: center;">Debilidades (D)</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p>
<p style="text-align: center;">Oportunidades (O)</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas (A)</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p> <p>- _____</p>

Anexo 21: Taller sobre liderazgo, trabajo en equipo, comunicación asertiva y resolución de conflicto

Objetivo. Identificar líderes, desarrollar habilidades para llegar a resultados, resolución de conflictos o problemas y afianzar la comunicación asertiva.

Participantes: Grupos integrados por 5 a 10 productores

Duración de la actividad: 45 minutos

Materiales: 20 espaguetis, 2 metros de cinta de enmascarar, un masmelo o malvavisco.

Es una actividad de trabajo en equipo en la que los equipos compiten en construir una estructura (torre de babel) independiente con los palitos de espagueti, cinta adhesiva y el masmelo o malvavisco, el cual debe estar en la cima. La torre más alta será la ganadora y un integrante del equipo explicará cómo realizaron la actividad.

Esta actividad enfatiza en la comunicación asertiva, dinámica de liderazgo, la colaboración, la innovación y la resolución de conflicto.

En conclusión, es un juego que permite identificar los liderazgos, la actividad consiste en construir por cada equipo una torre lo más alta posible y colocar el masmelo o malvavisco con los materiales suministrados (la idea es que sean esa cantidad de insumos y no proporcionar más escasos, ya que estos serían los recursos dados).

En el siguiente enlace podrá consultar temas relacionados:



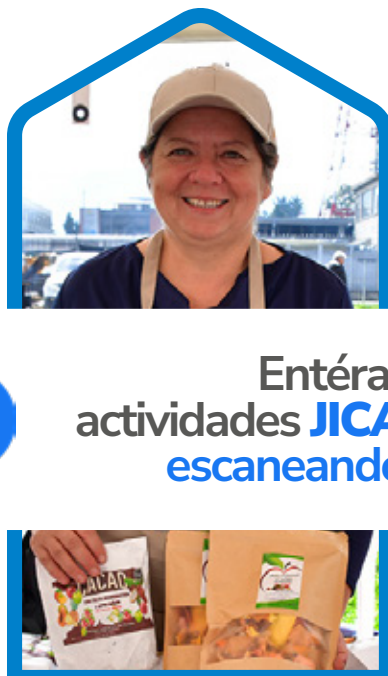
<https://www.sessionlab.com/blog/leadership-activities/#leadership-pizza>



Guía para la aplicación del
**Enfoque de Empoderamiento y Promoción de
 Agricultura de Pequeña Escala para una
 Agricultura Orientada al Mercado**
SHEP en los Proyectos Integrales de Desarrollo
 Agropecuario y Rural (PIDAR)

www.adr.gov.co

- @ADR_Colombia
- @AgenciaDesarrolloRuralCol
- @adr_colombia
- @adr_colombia
- @ADR_Colombia
- agenciasarrolloruralcol



Entérate de nuestras
 actividades **JICA COLOMBIA**,
 escaneando el código QR

