

Proyecto de Empoderamiento de la Horticultura de Pequeños Agricultores (SHEP)

Manual de SHEP para el extensionista



Marzo 2018



Guía Práctica para la
Implementación del Enfoque SHEP
Agencia de Cooperación Internacional del Japón





Manual de SHEP para el extensionista

**Guía práctica para la
implementación del Enfoque SHEP**

Tabla de contenido

Prefacio	1
Apreciados lectores	2
Agradecimientos/Reconocimientos	3
Colaboradores del Guía	4
PARTE 1. CONCEPTO	7
1. Concepto del enfoque SHEP	8
1.1. Los dos pilares claves del enfoque SHEP	8
1.2. Cuatro pasos esenciales del SHEP	11
1.3. Género en SHEP	13
2. Ventajas de SHEP	14
2.1. ¿Cómo se diferencia el SHEP de los otros enfoques?	14
2.2. Efectos e impactos del enfoque SHEP	15
PART 2. PRÁCTICA	17
1. Paso 1 – Compartir las metas con los agricultores	18
1.1. Taller de sensibilización	18
2. Paso 2 – Aumenta la conciencia de los agricultores	21
2.1. Estudio de línea de base participativo	21
2.2. Foro de actores (Actividad opcional)	32
2.3. Estudio de mercado	37
3. Paso 3 – Los agricultores toman decisiones	49
3.1. Selección del cultivo objetivo	49
3.2. Elaboración del calendario de cultivos	55
4. Paso 4 – Los agricultores adquieren capacidades	61
4.1. Capacitación en el campo	61
5. Seguimiento y monitoreo (incluyendo estudio de línea final participativo)	69
6. Ejemplos de capacitación de concientización de género	76
PARTE 3. GUIA	82
1. Preguntas frecuentes	83
1.1. Preguntas referentes al método y aplicabilidad de SHEP	83
1.2. Preguntas referentes a los desafíos de comercialización	85
1.3. Preguntas referentes a los modos de asistencia	85
1.4. Preguntas referentes al establecimiento de las metas	87
1.5. Preguntas referentes al sistema y el extensionista	87
1.6. Preguntas referentes a los recursos financieros	88
1.7. Preguntas referentes al género	88
2. Recursos	89

Lista de figuras

Figura 1 Los dos pilares de SHEP	8
Figura 2 Cuatro pasos esenciales	11
Figura 3 Interrelación entre la motivación y el desarrollo de capacidades	12
Figura 4 Integración del género en SHEP	13
Figura 5 Cambios positivos posteriores a SHEP	15
Figura 6 Estudio de línea de base para el beneficio de los agricultores	22
Figura 7 Elementos a ser incorporados en el calendario de cultivos	55
Figura 8 Comparación entre capacitaciones por oferta y por demanda	62
Figura 9 Rotafolio elaborado en Kenya	67
Figura 10 Folletos elaborados en Ruanda, Nepal y Etiopía	67
Figura 11 Afiches elaborados en Palestina	68
Figura 12 Asegurando el “despegue” a través del seguimiento y el monitoreo	70

Lista de cuadros

Cuadro 1 Tabla de conversión de unidades ilustrada para estudios de línea de base	25
Cuadro 2 Hoja de trabajo para cálculo de costos	25
Cuadro 3 Agricultores ayudando a otros agricultores	26
Cuadro 4 Estudio de línea de base para tierras de cultivo grupales e individuales	26
Cuadro 5 Sistema “tareas” durante los estudios de línea de base	27
Cuadro 6 Foro de compradores y vendedores	34
Cuadro 7 Más representantes de agricultores participando del foro	34
Cuadro 8 Presentación de herramientas y equipos de ayuda de trabajo	35
Cuadro 9 Visitando varias compañías y organizaciones durante el estudio de mercado	40
Cuadro 10 Simulacro de agricultores antes de la práctica del estudio de mercado	40
Cuadro 11 Implementadores dirigiendo el estudio de mercado preliminar	41
Cuadro 12 Agricultores eligiendo más de seis cultivos para investigar	41
Cuadro 13 Agricultores analfabetos elegidos como representantes para los estudios de mercado	42
Cuadro 14 Dirigiendo estudios de mercado en mercados formales e informales	42
Cuadro 15 Eligiendo cultivos objetivo para dos diferentes estaciones	51
Cuadro 16 Presupuesto del cultivo	51
Cuadro 17 Desarrollo de tabla de máxima demanda	57
Cuadro 18 Calendario de cultivo para tierras agrícolas grupales e individuales	58
Cuadro 19 Extensión de técnicas de producción de agricultor a agricultor	64
Cuadro 20 Establecimiento de parcelas demostrativas/campo experimental	65
Cuadro 21 Colaboración con servicios de extensión del sector privado	65

Lista de columnas

Columna 1 Mitigando asimetrías de información a través del SHEP	9
Columna 2 Tres necesidades psicológicas para aumentar la motivación	10
Columna 3 Diferente orden, diferente propósito	36
Columna 4 Tres principios de estudio de mercado de SHEP	45
Columna 5 Materiales de entrenamientos varios para técnicas de producción	67
Columna 6 Historia de un esposo en un hogar agrícola	80
Columna 7 Historia de una esposa en un hogar agrícola	80

Prefacio

Hacia la normalización del SHEP para los servicios de extensión agrícola

SHEP surgió originalmente a través de pruebas y errores en el proceso de cooperación técnica entre Kenia y Japón para mejorar los servicios de extensión agrícola de Kenia. La cooperación comenzó en 2006 y el enfoque SHEP se desarrolló como un método innovador de servicios de extensión agrícola respaldado por las disciplinas de economía y psicología. SHEP es un enfoque en la extensión agrícola que facilita que los pequeños agricultores lleven a cabo una agricultura orientada al mercado. El mencionado proyecto de extensión agrícola implementado en Kenia que utilizó este método duplicó el ingreso agrícola de 2,500 agricultores seleccionados en solo dos años.

En el discurso de apertura de la 5ª Conferencia Internacional de Tokio sobre Desarrollo Africano en 2013, el Primer Ministro japonés, Shinzo Abe, expresó su deseo de cambiar la agricultura africana de “producir y vender” a “producir para vender”. A partir de esto, la Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA) ha venido trabajando con el gobierno de Kenia para difundir el conocimiento de SHEP a los funcionarios de extensión agrícola y a los extensionistas en otros países africanos. Actualmente, más de veinte países africanos se encuentran implementando el enfoque SHEP.

¿Por qué la SHEP se ha extendido por toda África en tan poco tiempo? Creo que existen tres razones para esto. Primero, la simplicidad del eslogan de SHEP; “Transformar de ‘producir y vender’ a ‘producir para vender’”. A cualquier persona que se haya involucrado en la extensión agrícola le gustará este mensaje simple, ya que puede promover efectivamente la importancia de mirar el mercado para obtener ganancias. La segunda razón es que el enfoque SHEP tiene mecanismos incorporados que aumentan la motivación de los agricultores y técnicos de extensión agrícola hacia sus trabajos. “Sin diversión, no existe SHEP” es un lema entre los implementadores de SHEP y, de hecho, hay muchos agricultores y extensionistas que disfrutan trabajar en sus actividades. La tercera razón es la efectividad de la “Cooperación Sur-Sur” o la cooperación entre Kenia y otros países africanos. El conocimiento de SHEP, creado por primera vez en Kenia, puede ser utilizado y aplicado fácilmente en otros países africanos, lo que hace que la “Cooperación Sur-Sur” sea fácil de implementar. Mientras tanto, JICA ha estado organizando talleres internacionales de SHEP y ha proporcionado lugares para que las partes relevantes puedan crear conocimiento sobre extensión agrícola. Invitamos a todos a participar activamente en estos eventos.

Este es un manual práctico de paso a paso sobre cómo implementar servicios de extensión agrícola que utiliza SHEP. Esperamos que el enfoque presentado en este libro se convierta en regla para quienes se dedican al servicio de extensión agrícola, y que llegue el día en que se escuche a los agricultores de todo el mundo decir: “¿Producir para vender? ¡Por supuesto, obvio!” Con ese objetivo en mente, continuamos trabajando con usted para apoyar a los pequeños agricultores.

Marzo 2018

Kenichi Shishido

Director General

Departamento de Desarrollo Rural

Agencia de Cooperación Internacional de Japón (JICA)

Queridos lectores

Si usted se encuentra en una posición para apoyar a los agricultores a través de servicios de extensión, considere las siguientes dos preguntas.

1. ¿Recomendaría a los agricultores una manera de producción que no ve las condiciones del mercado?
2. ¿Implementaría un programa/proyecto de extensión que no toma en consideración la motivación del agricultor?

Creo que la respuesta sería: un NO. Si la agricultura es su medio de vida, la conexión entre los productos (granos, hortalizas, frutas y ganado) que cultivan y el mercado donde venden esos productos es extremadamente importante. Si el agricultor pudiera cultivar los productos demandados por el mercado, a la calidad exigida por el mercado, en el momento exigido por el mercado, entonces, al menos ese agricultor obtendrá ganancias. Por otro lado, si el agricultor decide y cultiva sus productos sin tener en cuenta las necesidades del mercado, entonces, el agricultor no podrá esperar vender sus productos en el mercado al precio deseado. Se piensa que entre los pequeños agricultores de los países en desarrollo, existen agricultores que siembran sus semillas y cultivan sus cultivos sin comprender propiamente las informaciones del mercado, y que estos agricultores continúan cultivando de esta manera.

Además, se puede decir que el núcleo de los servicios de extensión reside en una comunicación bidireccional con los agricultores. En muchos casos, sin embargo, los servicios de extensión prestaron mayor atención a las técnicas agrícolas en sí en lugar de los agricultores. Es de suma importancia para los servicios de extensión colocar a los agricultores en el centro, ya que son ellos los principales actores de la agricultura. Sin convencer a los agricultores de la utilidad de las técnicas que trata de promover el extensionista, es poco probable que las técnicas se difundan y sean utilizadas por los agricultores de manera continua. No se puede esperar un aumento en la productividad o una mejora en la calidad sin el compromiso de los agricultores.

El enfoque SHEP es uno de los enfoques de extensión agrícola. Entre sus características incluye realizar la agricultura como un negocio, especialmente promoviendo el intercambio de información del mercado entre los agricultores y los actores del mercado, mitigando así la brecha de información, y diseñando una serie de actividades teniendo en cuenta la motivación de los agricultores. El enfoque SHEP trata de implementar los pasos naturales y obvios para la extensión agrícola. No es nada especial en lo absoluto.

Este enfoque, desarrollado por primera vez en Kenia, ya se ha implementado en más de veinte países. Los agricultores que han recibido apoyo a través de este enfoque están orgullosos y disfrutan de su producción. Estos agricultores han remodelado sus casas, han comprado automóviles, han enviado a sus hijos a recibir mayor educación, han llegado a consumir alimentos balanceados y han experimentado mejoras reales en sus vidas.

Este manual se basa en la experiencia práctica que aplica el enfoque SHEP en las actividades de extensión. Se creó con la intención de proporcionar a los que participan en el trabajo de extensión algo que puedan implementar de inmediato. Sin embargo, a este manual pueden faltar en partes descripciones detalladas de técnicas y métodos. Esperamos que este recurso pueda ponerse en práctica adecuándose para cada entorno práctico, agregando y adaptando creativamente. ¡Así que adelante! ¡Los agricultores del mundo te están esperando!

Jiro Aikawa
Asesor Senior de JICA / Asesor de SHEP

Agradecimientos/Reconocimientos

El presente “Manual SHEP para el extensionista” ha sido elaborado en gran medida gracias a la contribución de los funcionarios del Ministerio de Agricultura de Kenia asignados para la Unidad de Coordinación del Proyecto de Promoción y Empoderamiento de la Horticultura de Pequeños Agricultores para operativos y directivos (SHEP PLUS) y la fase anterior del proyecto (SHEP y SHEP UP). Los funcionarios no solo contribuyeron en el desarrollo del enfoque SHEP, sino que también lo han mejorado continuamente. Además, la Unidad de Coordinación del Proyecto ha capacitado a más de doscientos (200) empleados de veintidós (22) países africanos que ahora están implementando el enfoque SHEP. Apreciamos sus esfuerzos junto con los agricultores kenianos participantes, los actores y el apoyo de los directivos del ministerio.

Miembros de la Unidad de Coordinación del Proyecto SHEP UP/SHEP PLUS	
Nombre	Cargos en el Proyecto
Sra. Francisca Malenge	Coordinador Nacional del Proyecto
Sr. Stephen Kioko	Producción de cultivos y Control de calidad
Sr. Collins Otieno	Producción de cultivos y Control de calidad
Sr. Thomas Mumu	Incorporación de género & Empoderamiento grupal
Sra. Florence Wambua	Incorporación de género & Empoderamiento grupal
Sr. Peter Orangi	Coordinación de capacitación/Administración
Sra. Elizabeth Mbutia	Monitoreo y evaluación
Sr. Raymond Chelule	Monitoreo y evaluación
Sra. Antonina Luta	Manejo de informaciones
Sr. Stephen Nzioka	Mejoramiento de lugar utilizando la ingeniería Do-nou
Sra. Alice Nyaga	Ingeniera en procesamiento agrícola
Sr. Dishon Mkaya	Ingeniero en captación y utilización del agua
Equipo SHEP	
Sr. James Ogolla Arim	Sublíder de equipo
Sra. Grace Mbutia	Producción de cultivos y Control de calidad
Sra. Florence Mang'oli	Empoderamiento grupal & Incorporación del género
Sr. Zablon Oirere	Empoderamiento grupal & Incorporación del género
Sra. Grays Kiplagat	Infraestructura rural/ Administración

Colaboradores del Manual

La publicación de este documento, “Manual del SHEP para el extensionista”, fue posible gracias a la iniciativa conjunta de JICA y los países implementadores SHEP. Particularmente, las informaciones detalladas fueron recopiladas mediante una serie de visitas de estudio realizadas a países como Lesoto, Malawi, Sudáfrica y Zimbabue durante el período comprendido entre abril y octubre de 2017. Después de que el equipo de JICA preparara el texto original, fue revisado por el equipo editorial compuesto por representantes de los países mencionados anteriormente. La versión final del manual que refleja los comentarios del equipo editorial fue preparada y luego publicada por el equipo de JICA. A continuación, se muestra la lista de los miembros del equipo editorial y el equipo de JICA quienes son los principales colaboradores del manual.



Reunión de edición realizado el 5 de diciembre de 2017 en Pretoria, Sudáfrica

[Participantes de la reunión de edición]

Sra. Limakatso Makoae, Jefe Oficial de Producción de Cultivos (Horticultura), Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria, Lesoto

Sra. Martha Mokhatha, Oficial Distrital de Horticultura, Ministerio de Agricultura y Seguridad Alimentaria, Lesoto

Sr. Andrew Chamanza, Oficial Senior de Agronegocios, Departamento de Servicios de Extensión Agraria (DAES), Malawi

Sr. Japhet Chimbeta Zingani, Oficial de Agronegocios, Ministerio de Agricultura, Irrigación y Desarrollo del Agua – Departamento de Servicios de Extensión Agraria (DAES), Malawi

Sra. Harue Kitajima, Jefe Asesor, Proyecto de Promoción y Empoderamiento de la Horticultura de los Pequeños Agricultores Orientado al Mercado (MA-SHEP), Malawi

Sr. Vongani Shivambu, Sub-Director: Asistencia Nacional de Extensión, Departamento de Agricultura, Forestal y Pesquero, Sudáfrica

Sra. Mpho Mudau, Director Asistente: Asistencia Nacional de Extensión, Departamento de Agricultura, Forestal y Pesquero, Sudáfrica

Sr. Dayanand Chetty, Sub-director, Departamento de Agricultura KZN, Desarrollo Rural, Sudáfrica

Sr. Blessing Lushaba, Asesor Senior en Agricultura, Departamento de Agricultura KZN, Desarrollo Rural, Sudáfrica.

Dr. Khathu Tshikolomo, Director: Producción de Cultivos, Departamento de Agricultura y Desarrollo Rural, Provincia Limpopo, Sudáfrica

Sra. Sibongile Gift Maswanganyi, Científica de Producción Grado B, Departamento de Agricultura y Desarrollo Rural de Limpopo, Sudáfrica

Sr. Magadani Ailwei Thomas, Asesor Senior en Agricultura, Departamento de Agricultura y

Desarrollo Rural de Limpopo, Sudáfrica

Dr. Mmantoa Sinky Kgaphola, Director: Servicios de Extensión y Asesoramiento, Departamento de Agricultura, Desarrollo Rural, Asuntos Ambientales y de Suelo de Mpumalanga, Sudáfrica

Sra. Thandekile Mhlabane, Sub-director: Cadena de Valores (Marketing), Departamento de Agricultura, Desarrollo Rural, Asuntos Ambientales y de Suelo de Mpumalanga, Sudáfrica

Sra. Matilda Sambo, Sub-director: Cadena de Valores (Macroeconomía), Departamento de Agricultura, Desarrollo Rural, Asuntos Ambientales y de Suelo de Mpumalanga, Sudáfrica

Sr. Assah Mudhefi, Sub-director, Ministerio de Tierras, Agricultura y Restablecimiento Rural – Departamento de Agricultura, Servicios Técnicos y Extensión (AGRITEX), Zimbabue

Sra. Hilda T. Manditsvara, Jefe Especialista en Extensión Agrícola - Horticultura, Ministerio de Tierras, Agricultura y Restablecimiento Rural – Departamento de Agricultura, Servicios Técnicos y Extensión (AGRITEX), Zimbabue

[Equipo JICA]

Dr. Jiro Aikawa, Asesor Senior, JICA

Sr. Keisuke Ito, Departamento de Desarrollo Rural, JICA

Sra. Risa Goto, Departamento de Desarrollo Rural, JICA

Sra. Yoko Ichikawa, Departamento de Desarrollo Rural, JICA

Sr. Toshio Murakami, JICA Sudáfrica

Sra. Yurie Komine, JICA Sudáfrica

Sra. Eva Nderumaki, JICA Sudáfrica

Sr. Takuya Oiwa, Experto de JICA en Sudáfrica

Dr. Kumiko Shuto, Consultora del Enfoque SHEP, IMG Inc.

PARTE 1. CONCEPTO

“Parte 1. CONCEPTO” explica el concepto principal del Enfoque SHEP con sus antecedentes, ventajas, efectos reales e impacto en el campo.

1. Concepto del Enfoque SHEP

1.1. Dos Pilares Claves del Enfoque SHEP

Los dos pilares claves como columna vertebral del SHEP

El enfoque SHEP apunta a capacitar a los pequeños agricultores en su esfuerzo por lograr una horticultura orientada al mercado. Intenta desarrollar la capacidad de los agricultores para emprender la agricultura como un negocio de manera sostenible, impartiendo las habilidades de comercialización y producción necesarias. Durante el proceso, SHEP enfatiza especialmente en apoyar la motivación autónoma de los agricultores, ya que es un ingrediente esencial para lograr la autosuficiencia y el resultado sostenible de los agricultores que idea SHEP. El diagrama a continuación describe estos dos pilares en los que se basa SHEP, que abordan los dos temas de “promover la agricultura como un negocio” y “empoderar y motivar a los agricultores”. Ambos pilares, que son la columna vertebral de SHEP, están respaldados por discursos académicos e investigaciones: el primero por una teoría económica llamada “Mercados con información asimétrica” y el último por una teoría psicológica llamada “Teoría de la autodeterminación”.

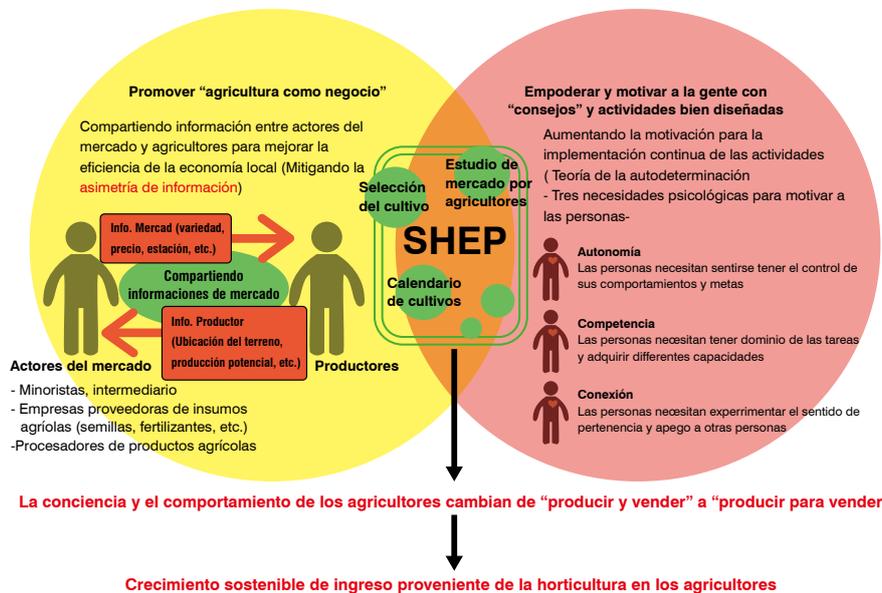


Figura 1 Los dos pilares de SHEP

La teoría económica: “Mercados con información asimétrica”

El círculo de la izquierda ilustra la estrategia principal de SHEP para materializar una agricultura orientada al mercado, en lugar de orientada a la producción. SHEP cree que la información asimétrica, es decir, la información desigual entre los pequeños agricultores y los actores del mercado como los compradores de hortalizas, los vendedores de insumos agrícolas, las organizaciones financieras y otros, es uno de los factores más importantes de una economía local ineficiente que los agricultores a menudo sufren. La teoría económica denominada “mercados con información asimétrica” propuesta por los premios Nobel de economía de 2001, a saber, George Akerlof, Michael Spence y Joseph E. Stiglitz, explica esta situación de manera apropiada. La teoría sostiene que **superar la asimetría de la información es la clave para corregir un desequilibrio de poder en las transacciones y para vitalizar una economía local eficiente**. De acuerdo a esta concepción, SHEP ayuda a los agricultores a llenar la brecha de información existente entre ellos y sus socios comerciales a través de medios tales como enseñar a los agricultores cómo realizar encuestas de mercado así como a ayudarlos a establecer vínculos comerciales con los actores del mercado (Columna 1).

Columna 1 Mitigando informaciones asimétricas a través del SHEP

PROBLEMAS causados por informaciones asimétricas

- El comercio, es decir, la compra y venta de hortalizas no se establece, no porque los compradores no encuentran productores o viceversa, sino porque los cultivos no cumplen con los requisitos del mercado y no logran abastecer en ciertos momentos, etc.
- Los precios pueden distorsionarse porque los agricultores deben aceptar precios bajos injustos debido a su desconocimiento de los precios del mercado.
- Las transacciones no son continuas o son inestables porque los compradores y los productores no pueden establecer redes comerciales confiables.
- Los costos de transacción, como los costos de búsqueda y negociación, son elevados porque sin relaciones comerciales estables, tanto los compradores como los productores necesitan encontrar socios comerciales en cada vez.

SOLUCIONES a través de medios como estudios de mercado realizado por los agricultores y foros de los actores

- Los agricultores establecen vínculos comerciales con los actores del mercado.
- Los agricultores obtienen información sobre las demandas del mercado (cultivos preferidos, variedades, cantidad, calidad, período de máxima demanda, etc.).



Foto: Malawi

RESULTADOS luego de la mitigación de informaciones asimétricas

- Los agricultores amplían sus redes comerciales y tienen más opciones para elegir sus socios comerciales.
- Los agricultores y los actores del mercado entienden la situación de cada parte y trabajan para establecer una situación de ganar-ganar (win-win).
- Los agricultores descubren diversas oportunidades para penetrar en el mercado hortícola.
- Los agricultores y los actores del mercado construyen confianza para un lazo de negocio continuo.

La teoría psicológica: “Teoría de la autodeterminación”

Los psicólogos estadounidenses, Edward Deci y Richard Ryan, propusieron tres necesidades psicológicas que motivan a las personas en su teoría sobre la motivación humana denominada “teoría de la autodeterminación”. Según esta teoría, las personas se sienten motivadas cuando sus necesidades de autonomía, competencia o conexión son apoyadas. En el caso de 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 (Columna 2). Por ejemplo, los agricultores son orientados a realizar estudios de mercado por su cuenta para que puedan sentirse tener el control de su propia acción, lo que lleva a apoyar su necesidad de autonomía. Al realizar exitosamente el estudio de mercado, 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. Por último, SHEP solicita a los representantes de los agricultores que han realizado los estudios de mercado regresar a su grupo de agricultores y compartir los resultados de los estudios con sus compañeros agricultores. A través de ese proceso, los agricultores experimentan el sentido de pertenencia y apego a los miembros del grupo, lo que a su vez, contribuye a apoyar su necesidad psicológica de conexión.



Columna 2 Tres necesidades psicológicas para aumentar la motivación

AUTONOMÍA

La necesidad de autonomía es el deseo de actuar por iniciativa propia, o más bien, el deseo de no ser controlado por otros. La gente no quiere ser el títere en un juego de ajedrez, sino el jugador de ajedrez.



Para apoyar la necesidad de autonomía de los agricultores, se recomienda al extensionista tener cuidado con el lenguaje y nunca debe ordenar ni exigir a los agricultores a que hagan una tarea. También deben comunicar a los agricultores las razones de participación en cada una de las actividades de SHEP, ofrecer opciones en cuanto a qué tarea realizar y cómo hacerlo, y escuchar sus opiniones sobre cómo realizar la tarea. Aceptar los sentimientos de descontento y las críticas de los agricultores hacia la tarea también es importante, ya que los agricultores sentirán que sus puntos de vista son considerados, lo que a su vez, promueve la sensación de que están actuando por su propia iniciativa.

COMPETENCIA

La competencia es la capacidad de interactuar efectivamente con el entorno de uno. Nos sentimos competentes en casos como cuando podemos lograr con anticipación una tarea planeada, cuando sentimos que nuestras habilidades están mejorando y cuando satisfacemos nuestra curiosidad.



El extensionista puede apoyar la necesidad de competencia de los agricultores mediante el diseño de las tareas de cada una de las actividades de SHEP de modo que estén en el nivel correcto de dificultad para los agricultores, permitiéndolos evaluar con precisión sus propios logros y proporcionar una estructura clara de por qué, cuándo, qué y cuánto necesitan realizar varias actividades de SHEP para alcanzar el objetivo específico que se establece en cada tarea de capacitación de SHEP.



CONEXIÓN

La conexión es el deseo de tener buenas relaciones con los demás. La relación entre la persona que provee la tarea y la persona que la recibe, tiene un gran efecto en la motivación de esta última hacia la tarea. Como extensionista, ganarse la confianza de los agricultores que realizan las actividades de SHEP es lo más importante para el apoyo de la conexión. Para generar confianza entre los agricultores, se recomienda al extensionista escuchar con atención lo que los agricultores tienen que decir en su compromiso de SHEP y estar disponible tanto física como psicológicamente para que los agricultores puedan confiar en ellos.

(Adaptado de "Introducción a la psicología de la cooperación internacional" (2016) de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón)

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 explicadas más arriba. En otras palabras, SHEP intenta mitigar la asimetría de 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 objetivo podrán administrar su negocio agrícola por su propia iniciativa, incluso sin la ayuda del gobierno una vez que hayan completado el curso de capacitación SHEP. La visión de SHEP es, después de todo, capacitar a los agricultores para que sean autosuficientes para que puedan continuar desarrollando su negocio agrícola y mejorar su vida sin crear el síndrome de dependencia.

1.2. Los Cuatro Pasos Esenciales de SHEP

Cuatro pasos esenciales

Con referencia a la teoría de la autodeterminación, SHEP ofrece una serie de capacitaciones de desarrollo de habilidades a los agricultores objetivo, de tal manera que la motivación de los agricultores se vea aumentada mediante el apoyo a sus tres necesidades psicológicas. Por ejemplo, SHEP ofrece a los agricultores varias capacitaciones en un orden óptimo. Este orden se denomina “Los cuatro pasos esenciales de SHEP” como se muestra a continuación.

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades	- Capacitación en campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

Figura 2 Cuatro pasos esenciales

[Paso 1. El extensionista comparte las metas con los agricultores] En primer lugar, SHEP considera que compartir su objetivo y visión con los agricultores beneficiarios es el primer paso crucial porque, después de todo, son los propios agricultores quienes hacen el mayor esfuerzo para materializar negocios agrícolas económicamente viables a través del curso de capacitación. Los agricultores deben estar convencidos y estar de acuerdo con las metas que SHEP intenta alcanzar. Organizar un taller de sensibilización es una forma específica de compartir este objetivo con los agricultores objetivo (ver “1.1. Taller de sensibilización” en la PARTE 2 de este manual).

[Paso 2. Los agricultores se vuelven más conscientes] El segundo paso se refiere a la sensibilización de los agricultores en el área de oportunidades y el potencial de la horticultura. Este paso es extremadamente importante ya que sin esta conciencia, los agricultores tienen menos oportunidades de estar motivados para comprometerse a mejorar sus prácticas agrícolas. Este paso implica principalmente exponer a los agricultores a las realidades comerciales y de mercado. Las actividades para el Paso 2 incluyen el estudio de línea de base participativo, el foro de los actores (como actividad opcional) y el estudio de mercado realizado por los propios agricultores (ver “2.1. Estudio de línea de base participativo”, “2.2 Foro de actores” y “2.3. Estudio de mercado” en la PARTE 2 de este manual). Tenga en cuenta que el foro de actores se considera como una actividad opcional; es decir, es una actividad que se llevará a cabo siempre cuando se aseguren los recursos financieros y humanos suficientes y se confirme que la realización de esta actividad es apropiada y efectiva dadas las situaciones socioeconómicas locales de las áreas objetivo.

[Paso 3. Los agricultores toman decisiones] Con la conciencia el nuevo conocimiento adquirido por los agricultores en el segundo paso, se toman decisiones para hacer un cambio. Este es el tercer paso. Este proceso involucra a los agricultores que seleccionan los cultivos objetivo y hacen un plan llamado Calendario de cultivos para que puedan suministrar estratégicamente sus cultivos objetivo a los mercados específicos de su elección en el momento adecuado (ver “3.1. Selección de cultivos objetivo” y “3.2. Elaboración del calendario de cultivos” en la PARTE 2 de este manual).

[Paso 4. Los agricultores adquieren habilidades] Como último paso, los implementadores de SHEP brindan soluciones técnicas a los agricultores, es decir, imparten capacitaciones en el campo para los cultivos seleccionados, para que puedan producirlos como lo han planeado (ver “3.1. Selección de cultivos objetivo y 3.2. Elaboración del calendario de cultivos” en la PARTE 2 de este manual).

[Seguimiento y monitoreo] Después de finalizar los cuatro pasos, se realiza un seguimiento y monitoreo para asegurar que los agricultores estén aplicando en su negocio agrícola diario el conocimiento que adquirieron (ver el apartado 5, Seguimiento y monitoreo (incluido el estudio de línea final participativo)” de este manual).

Interconexión entre la motivación y el desarrollo de habilidades

¿Por qué el enfoque SHEP toma los cuatro pasos que consumen tiempo en lugar de saltar al cuarto paso: capacitación en campo? Es porque en SHEP se cree que los agricultores primero deben estar motivados para que aprendan y adquieran nuevas habilidades. En SHEP se considera que la serie de actividades de capacitación debe tener en cuenta la interrelación entre la motivación de los agricultores y el desarrollo de habilidades. Como se muestra en el siguiente diagrama, si los agricultores no están motivados, será difícil para ellos aprender algo nuevo. 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.

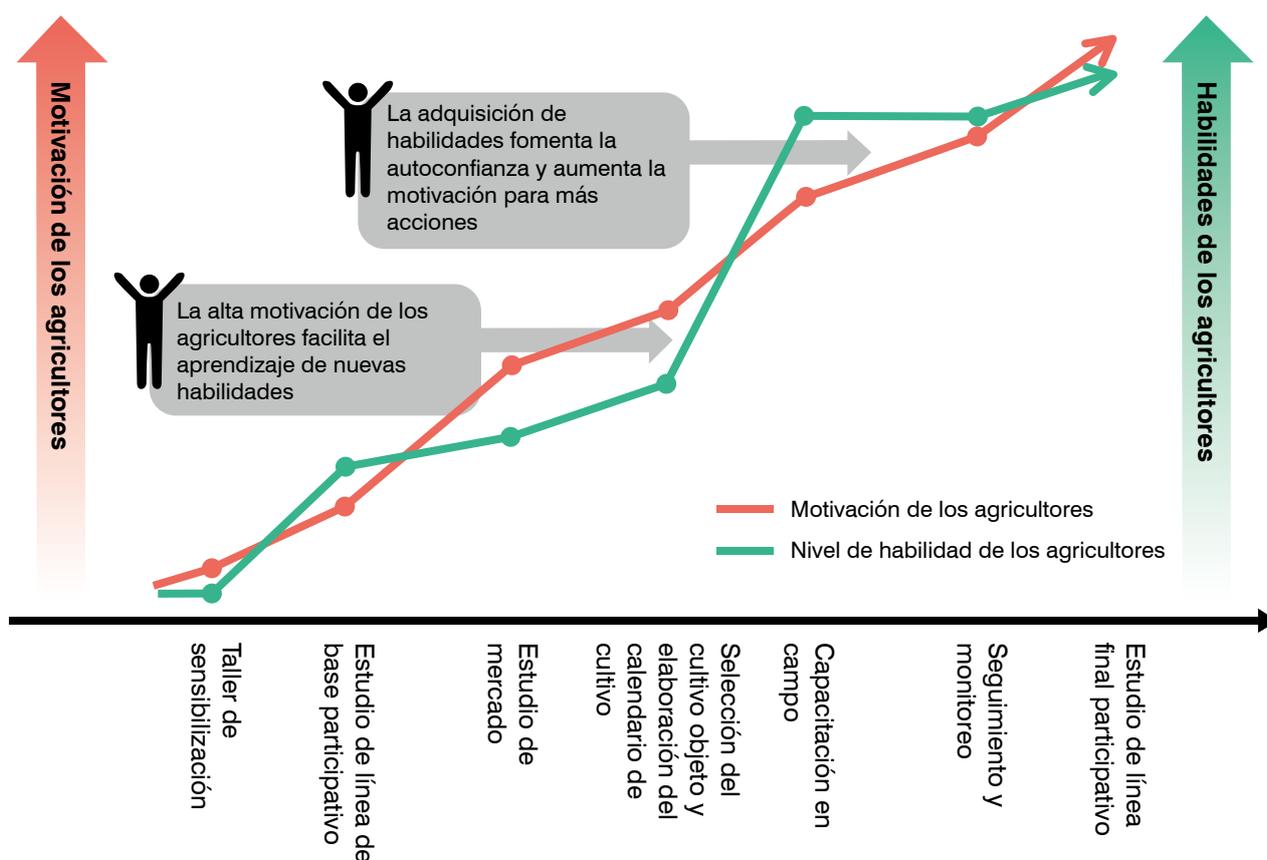


Figura 3 Interconexión entre la motivación y el desarrollo de habilidades

Los cuatro pasos de SHEP, o el orden óptimo de las actividades, que se examinaron y validaron en Kenia, toman total consideración de esta interrelación entre la motivación y el desarrollo de habilidades de los agricultores. Por lo tanto, puede traer resultados óptimos en el campo en términos de adquisición de habilidades y alta motivación de los agricultores.

1.3. Género en SHEP

En el Enfoque SHEP se considera **el género como una parte integral y esencial de la gestión de negocios agrícolas** para los pequeños agricultores hortícolas. El género es un aspecto esencial para lograr las metas de SHEP, es decir, la mejora de los medios de vida de los hogares. Si no se considera la igualdad de género durante la intervención, 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. En Kenia, los temas de género se abordaron cuidadosamente en cada una de las actividades y, como resultado, las parejas de agricultores se convirtieron en actores activos de la gestión de negocios agrícolas. Al final, este cambio condujo aún más a la mejora de sus medios de subsistencia.

Las normas y temas de género son diversos según el país y la región. Por ejemplo, puede haber algunas comunidades donde la gente piense que los hombres y las mujeres no deben sentarse juntos en una reunión. Otras comunidades pueden tener solo mujeres dedicadas a la agricultura porque sus esposos están fuera de la ciudad trabajando como trabajadores migrantes. En cualquiera de los casos, como el esposo y la esposa son la unidad básica en la administración de las finanzas domésticas, es importante considerarlos como socios comerciales para promover la agricultura como un negocio. Por lo tanto, se recomienda a los implementadores de SHEP que analicen detenidamente las relaciones de género y las normas de las comunidades objetivo y planifiquen actividades de extensión que se adapten a las situaciones locales específicas de las comunidades.



Figura 4 Incorporación de género en SHEP

Como se muestra en la Figura 4, SHEP aborda los problemas de género en Kenia desde tres puntos de vista diferentes: (1) oportunidades iguales, (2) roles de género revisados y, (3) toma de decisiones conjunta. Para incorporar estos puntos de vista en SHEP, es esencial trabajar en la incorporación de la perspectiva de género en todos los pasos de la implementación de SHEP. Este manual proporciona algunos indicadores útiles¹ de integración de género que se incluyen en la “lista de verificación - checklist” en cada una de las actividades de SHEP del capítulo “PARTE 2. PRÁCTICA”. Si las comunidades objetivo tienen condiciones de género similares a las de Kenia, utilice estos indicadores.

¹ Los indicadores que aparecen en el manual son generales y no específicos para la situación de cada país o región. Por lo tanto, se recomienda a los implementadores observar cuidadosamente los asuntos de género de las comunidades objetivo y pensar en los mejores indicadores que podrían facilitar la incorporación de género en sus países o regiones.

2. Ventajas de SHEP

2.1. ¿Cómo Se Diferencia SHEP de Otros Enfoques?

En SHEP se emplean diversos dispositivos y técnicas que son diferentes de los enfoques convencionales. El principio rector de SHEP es motivar y capacitar a los agricultores a través de la implementación de la actividad, tal como se explica en “1.1 Dos pilares clave del enfoque de SHEP”. Por lo tanto, SHEP siempre se enfoca en el aspecto de desarrollo de la capacidad de la intervención enfocado en **lograr un impacto en el terreno**. Aquí tenemos algunos ejemplos concretos de este **enfoque centrado en el agricultor** al que se adhiere SHEP.



Foto: Kenia

Taller de sensibilización

- Se informa a los agricultores que SHEP es puramente asistencia técnica y que no se les dará ayuda financiera o material directa.
- Los agricultores acuerdan participar en SHEP para volverse autosuficientes a través del desarrollo de su capacidad técnica.

Estudio de línea de base y estudio de línea final

- El extensionista y los agricultores realizan encuestas conjuntamente.
- Se recopilan datos mínimos pero cruciales y los propios agricultores pueden completar los formularios de la encuesta.

(Opcional) Foro de actores

- Solamente los actores del mercado más relevantes en la industria de la horticultura en pequeña escala son invitados al foro. Los agricultores pueden cómodamente tener conversaciones de negocios individuales con los participantes.

Estudio de mercado

- Los agricultores visitan los mercados cercanos y ven cómo se venden los cultivos. No solo recopilan información sobre los precios, sino que también comprenden las necesidades del mercado, como los cultivos comerciales, la calidad y la cantidad requeridas.
- Los agricultores también conocen a los actores del mercado y establecen redes personales con ellos.

Selección de cultivos objetivo y elaboración del calendario de cultivos

- Con el asesoramiento técnico del extensionista, los propios agricultores deciden qué cultivos producir en qué momento según la información de mercado que hayan recopilado.

Capacitación en el campo

- El extensionista proporciona capacitación a los agricultores sobre los cultivos que han elegido, es decir, la capacitación impulsada por la demanda.

2.2. Efectos e Impactos del Enfoque SHEP

Las experiencias en Kenia, así como en otros países que están implementando SHEP, han demostrado que el Enfoque SHEP puede tener numerosos efectos e impactos positivos en los agricultores objetivo y además en los actores involucrados del mercado. Algunos de los cambios comunes después de implementar SHEP son los siguientes:



Figura 5 Cambios positivos después de SHEP

[Cambios en las prácticas agrícolas]

- Los agricultores aplicaron técnicas de cultivo introducidas por SHEP
- Los agricultores cambiaron los cultivos o las variedades de acuerdo a las necesidades del mercado.
- Los agricultores comenzaron a utilizar semillas certificadas.
- Los agricultores cambiaron el tiempo de siembra para que pudieran cosechar en el período de máxima demanda.
- Los agricultores expandieron las tierras de cultivo para la horticultura a fin de satisfacer la demanda del mercado.
- Los agricultores utilizaron técnicas apropiadas de manejo de cultivos para mejorar la calidad de los productos comerciales.

[Cambios en las prácticas de gestión y marketing]

- Los agricultores comenzaron a realizar estudios de mercado con regularidad.
- Los agricultores investigaron las necesidades del mercado antes de decidir qué cultivo producir.
- Los agricultores comenzaron a anotar el registro de cultivo.
- Los agricultores comenzaron a planificar las actividades agrícolas.
- Los agricultores mantuvieron contacto con los compradores potenciales e intercambiaron información regularmente por teléfono.
- Los agricultores empaquetaron algunos cultivos de una manera que el mercado requería.
- Los agricultores captaron clientes regulares (minoristas, mayoristas, intermediarios, etc.) confiables y honestos.
- Los agricultores comenzaron la agricultura por contrato con empresas de exportación o empresas de procesamiento de alimentos.
- Los agricultores se aseguraron de que varios miembros del grupo ayudaran a los minoristas a cargar los cultivos en el camión cuando llegaban a sus tierras de cultivo para comprar sus cultivos.

[Cambios en las actividades de los grupos de agricultores]

- Los grupos de agricultores se unieron más creando mayor confianza entre los miembros.
- Los grupos de agricultores comenzaron a comprar y vender en grupo.
- Los miembros del grupo de agricultores coordinaron entre sí para que pudieran suministrar productos al mercado constantemente como grupo.
- Los grupos de agricultores invirtieron en infraestructura básica para la agricultura, como instalaciones de riego, con el dinero que ganaron en la agricultura hortícola.
- Los grupos de agricultores ampliaron sus membresías y se registraron oficialmente como cooperativas.

[Cambios en los medios de vida]

- Con el aumento de los ingresos, los agricultores compraron casas, motocicletas, automóviles o terrenos.
- Los agricultores mandaron a sus hijos a escuelas privadas o instituciones educativas de nivel superior.
- Los agricultores utilizaron los ingresos de la horticultura para invertir en empresas no agrícolas a tiempo parcial como peluquería y quioscos, para obtener ingresos adicionales.

[Cambios en las relaciones familiares]

- Los esposos y las esposas comenzaron a intercambiar opiniones sobre la administración de las granjas y empezaron a tomar decisiones conjuntamente.
- Los esposos y las esposas revisaron sus roles de género y encontraron divisiones de trabajo más eficientes tanto en la agricultura como en el trabajo del hogar.
- Los esposos y las esposas comenzaron a administrar juntos su presupuesto familiar.
- Los esposos comenzaron a beber menos y a pasar más tiempo en la agricultura, lo que llevó a una buena relación con sus esposas.
- Los niños comenzaron a ayudar a sus padres con el trabajo agrícola.
- Los aldeanos más jóvenes comenzaron a quedarse y cultivar en la comunidad en lugar de mudarse a la ciudad para encontrar un trabajo.

PARTE 2. PRÁCTICA

“Parte 2. PRÁCTICA” explica cómo realizar detalladamente cada actividad del Enfoque SHEP

1. Paso 1 – El extensionista comparte las metas con los agricultores

El primer paso del enfoque SHEP es compartir las metas con los agricultores. SHEP no es un enfoque para proporcionar asistencia material o financiera a los agricultores. Es una intervención de desarrollo de capacidades donde los agricultores deben comprometerse firmemente en el aprendizaje de nuevos conocimientos y habilidades a través de su participación en SHEP. El objetivo final de SHEP es capacitar a los agricultores, tanto técnica como socialmente, para que puedan continuar practicando la agricultura orientada al mercado, o “la agricultura como negocio”, con una mentalidad de emprendedor. Este mensaje debe comunicarse claramente a los agricultores objeto para que estén motivados a alcanzar las metas de SHEP.

1.1. Taller de Sensibilización

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización Estamos aquí
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

¿POR QUÉ? - Objetivos

El taller de sensibilización tiene como objetivo compartir la visión y el objetivo de SHEP con los agricultores, es decir, ayudarlos a convertirse en agricultores independientes con aspiraciones emprendedoras.

¿QUÉ? - Esquema

Una vez que se seleccionan los agricultores objeto, se lleva a cabo el taller de sensibilización para explicar los detalles y el calendario del curso de capacitación de SHEP, así como el objetivo del enfoque de SHEP.



¿CÓMO? - Consejos claves para la implementación

- El taller de sensibilización es un acontecimiento inicial importante en donde los implementadores y los agricultores **comparten la visión de SHEP**.
- Los agricultores entienden y consienten que la visión será alcanzada **solamente a través de las propias iniciativas de los agricultores** impulsando hacia una agricultura orientada al mercado.
- Los agricultores comprenden que SHEP es **asistencia técnica pura sin provisión de ninguna asistencia financiera ni material** por parte del gobierno.



PASO - Proceso de implementación (Tiempo requerido² : 1-2 horas)

1. Convocar la reunión en un lugar donde los agricultores puedan llegar fácilmente como un salón comunitario, iglesia, escuela, la casa del líder del grupo, etc.
2. Los implementadores, incluyendo a los extensionistas a cargo del grupo, explican la esencia del enfoque SHEP para que ambas partes puedan compartir la visión.
3. Deben incluir también en las explicaciones los detalles y cronograma de las actividades SHEP, los roles y responsabilidades de los agricultores para completar el curso de capacitación SHEP.
4. Los implementadores deben enfatizar que tanto los miembros masculinos como femeninos deben participar igualmente en las capacitaciones. Es más, los miembros y sus cónyuges deben participar activamente en la toma de decisiones y la realización de las actividades durante la implementación de SHEP.



Foto: Zimbabue

Siempre producíamos las verduras primero y luego nos preocupábamos donde vender. Eso es el comportamiento “producir y vender”



Foto: Takeshi Kuno/JICA, Kenia

Es cierto. Por eso siempre tuvimos problemas en encontrar mercado a tiempo. ¡A través de SHEP, podremos poner en práctica “producir para vender”!

² El “tiempo requerido” no incluye el tiempo de preparación como reservar el lugar, comunicación con los agricultores, capacitación de capacitadores y otros.

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de esta actividad

- Los agricultores objetivo entienden y están de acuerdo con el calendario de las próximas capacitaciones.
- Los agricultores objetivo entienden y explican qué roles, responsabilidades y derechos tienen como participantes de SHEP.
- Los agricultores objetivo pueden ver y explicar el objetivo que lograrán al completar las sesiones de capacitación de SHEP.
- La proporción hombre-mujer de los participantes es equilibrada.
- Se llevó a cabo un debate sobre la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer y se alentó la participación de: (1) miembros masculinos y femeninos y (2) los miembros y sus cónyuges.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS - Soluciones para problemas frecuentes

P: Los agricultores esperan recibir “folletos” - Dado que casi todos los proyectos / programas previos que proporcionaron algunos tipos de insumos materiales para los agricultores, también esperan folletos de SHEP. ¿Dejarán de asistir a la capacitación cuando se den cuenta de que SHEP no proveerá apoyo financiero ni material?

R: Es extremadamente importante que los agricultores objetivo entiendan y acepten, desde el principio, que solo recibirán asistencia técnica, y ninguna asistencia material. Cuando se comunique con los posibles agricultores para la selección de beneficiarios y explique claramente que solo los agricultores que están dispuestos a participar en una serie de capacitaciones de desarrollo de capacidades sin recibir insumos materiales son aptos para SHEP.

P: ¿Por qué hablar de género en el taller de sensibilización? - ¿Por qué necesitamos discutir temas de género en el taller de sensibilización? ¿Podemos hacerlo en una etapa posterior?

R: En cuanto al concepto de SHEP en temas de género, consulte “1.3. Género en SHEP de la PARTE 1”. SHEP considera que el género debe ser visto como una parte integral del esfuerzo de SHEP para actualizar su objetivo; mejora de los medios de vida a través de la gestión agrícola autosuficiente. Las metas de SHEP solo se pueden lograr si la participación y la toma de decisiones tienen equilibrio de género durante la implementación de SHEP. Por lo tanto, los agricultores objetivo deben conocer este problema al comienzo del curso de capacitación de SHEP, es decir, en el taller de sensibilización, para que tanto los agricultores masculinos y femeninos como sus cónyuges acepten realizar una participación activa y una toma de decisiones conjunta en sus compromisos con SHEP.

2. Paso 2 – Los agricultores se vuelven más conscientes

El segundo paso de SHEP es brindarles a los agricultores amplias oportunidades para que puedan crear conciencia sobre sus situaciones actuales, así como encontrar oportunidades que el negocio de la horticultura pueda ofrecerles. Este es el paso donde los agricultores de SHEP pasan por experiencias que les abren los ojos y aumentan su motivación para tomar medidas concretas para materializar la agricultura orientada al mercado. Por lo tanto, este paso es extremadamente crítico y los implementadores de SHEP deben asegurarse de que los agricultores abran su horizonte de la agricultura hortícola como un negocio, a través de ejercicios como los estudios de línea de base y los estudios de mercado.

2.1. Estudio de Línea de Base Participativo

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

¿POR QUÉ? - Objetivos

El estudio de línea de base participativo brinda a los agricultores objetivo la oportunidad de analizar sus situaciones agrícolas actuales en términos de producción, ingresos y técnicas agrícolas para que puedan identificar claramente las áreas de mejora. Los agricultores también entienden la importancia de llevar registros. Esta ocasión permite a los implementadores recopilar datos concretos sobre las prácticas agrícolas de los beneficiarios objetivo que, en una etapa posterior, se utilizarán para monitorear los resultados de la intervención SHEP.

¿QUÉ? - Esquema

El estudio de línea de base participativo les pide a los agricultores objeto que llenen dos tipos de hojas de encuesta: (1) Estudio de línea de base Parte 1- Producción, ingreso y costo; (2) Estudio de línea de base Parte 2- Técnicas agrícolas. Los propios agricultores llenan las hojas con la ayuda del extensionista cuando sea necesario. Los datos son recopilados y analizados por los implementadores. La retroalimentación sobre los resultados del estudio de línea de base se entrega a los agricultores posteriormente una vez que los datos analizados estén disponibles.

¿CÓMO? - Consejos claves para la implementación

- El estudio debería ser más **beneficioso para los agricultores que para los implementadores** (Figura 6).
- El estudio **debería realizarse de manera participativa en el cual los agricultores sean los actores**, en lugar de que los extensionistas colecten información de manera unilateral.
- Los extensionistas ayudan a los agricultores a calcular varias cifras como el rendimiento de los cultivos, costo, ganancias, etc., los cuales son importantes para el manejo de la granja.

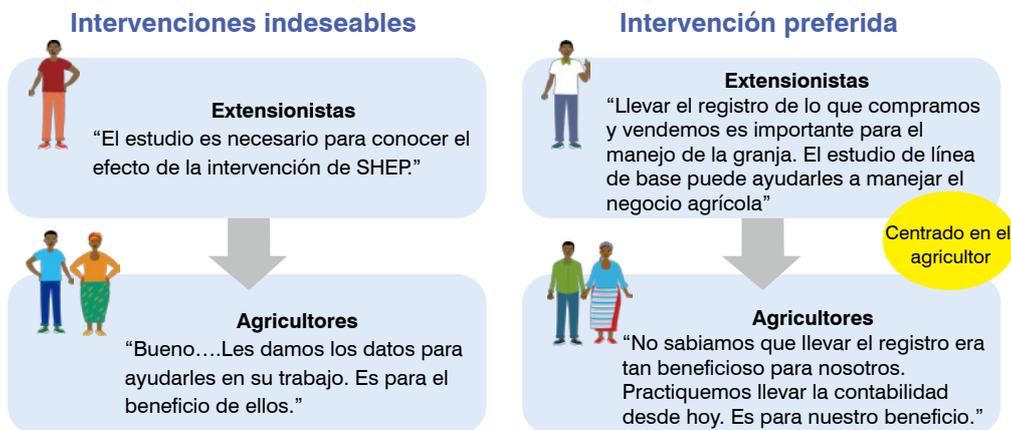


Figura 6 Estudio de línea de base para el beneficio de los agricultores

PASO - Proceso de implementación (Tiempo requerido: 3-4 horas)

1. (Preparación) Investigue las unidades locales utilizadas para el comercio de cultivos hortícolas y prepare una tabla de conversión, por ejemplo: una tabla que convierta las unidades locales en kilogramos.
2. Convoque una reunión y explique el propósito de la encuesta de línea de base a los agricultores. Indique a los agricultores cómo completar los dos tipos de formatos de encuesta. **¡Atención!** Si los agricultores, especialmente los analfabetos, tienen dificultades para entender cómo llenar los formularios, pida ayuda a los agricultores alfabetizados para asistirles.
3. Los propios agricultores llenan los formularios con la ayuda del extensionista cuando sea necesario.
4. Si es difícil convertir unidades comerciales, como paquetes, bolsas, cajas, etc. en kilogramos, proporcione una tabla de conversión que los implementadores hayan elaborado de antemano en función de las situaciones del mercado local.
5. Cuando los agricultores terminen de llenar los formularios, aliéntelos a discutir cualquier hallazgo nuevo que hayan encontrado a través de este ejercicio de encuesta. Los puntos de discusión pueden incluir los siguientes (no limitante):
 - ✓ ¿Son nuestros métodos actuales de registros lo suficientemente buenos? ¿Cómo los registros pueden ayudarnos en el manejo de nuestro negocio agrícola?



Foto: Kenia

- ✓ ¿Estamos obteniendo tanta ganancia como queremos? ¿Estamos perdiendo dinero en lugar de ganar en algunos cultivos?
 - ✓ ¿Estamos asignando el tamaño apropiado de tierra para cultivos con buenas perspectivas de comercialización?
 - ✓ ¿Sabemos con exactitud la cantidad de productos que empaquetamos en una bolsa (o caja, paquete, balde, etc.)? ¿Nuestros compradores saben el peso exacto?
 - ✓ ¿Tenemos suficientes habilidades de cultivo? ¿Cuáles son nuestras debilidades?
6. Después de la reunión, ingrese los datos en hojas de cálculo, procese, analice y brinde retroalimentación a los agricultores posteriormente. (Confirme quién es responsable de insertar los datos, del procesamiento y el análisis en su organización). Los elementos de retroalimentación pueden incluir los siguientes (no limitante):
- ✓ Qué tan suficientes y bien están los registros de los agricultores para hacer un buen análisis del manejo de las granjas.
 - ✓ Qué cultivos se producen más comúnmente, qué cultivos son rentables, etc.
 - ✓ Qué área de técnicas de cultivo necesitan fortalecer los agricultores.



FORMATO - Formulario de preguntas del estudio de línea de base

Aquí están algunos de los formatos de preguntas para el estudio de línea de base. Dos tipos de formatos necesitan ser completados por los agricultores.

1. Estudio de línea de base Parte 1 – Producción, ingreso y costo

1.Cultivo (Nombre y variedad)	2.Área bajo el cultivo (m ² o ha) 100m ² =0.01ha 1,000m ² =0.1ha 10,000m ² =1ha		3. Producciones vendidas (unidades locales) (Ej. bolsas, cajas, paquetes, fanegas, etc.)	4. Producción vendida (convertido a kg)	5.Producción vendida por área (kg/ ha)	6. Precio promedio por unidades locales	7. Precio promedio por kg (convertido a kg)	8.Ingreso total	9. Costo total de producción (incl. insumos, transporte, mano de obra, etc.)	10.Ingreso neto (ganancia)
1	2 a	2 b.	3	4	(4./2 b.)	6	6./unidad de conversión en caja	(3. x 6.) o (4. x7.)	9	8. - 9.
1 ^{er} Cultivo:	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
2 ^{do} Cultivo:	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
3 ^{er} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
4 ^{to} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				

Por favor indique la unidad de conversión en el siguiente cuadro (Ej.) 1 bolsa de papas = 110 kg, 1 cabeza de repollo = 2 kg

--

2. Estudio de línea de base Parte 2- Técnicas agrícolas

Etapas en manejo agronómico		Ítems	Técnicas recomendadas en horticultura	Si	No
1	Preparación pre-cultivo	P 1	¿Realiza estudios de mercado para determinar qué cultivar en cada estación?		
		P 2	¿Prepara y usa el calendario de cultivo basado en los resultados de estudio de mercado?		
		P 3	¿Realiza pruebas de suelo por lo menos cada dos años para hortalizas/flores anuales o antes de plantar árboles frutales/flores perennes?		
		P 4	¿Aplica prácticas de compostaje recomendadas utilizando diferentes materiales orgánicos para proveer mayores nutrientes: nitrógeno (N), fósforo (P) y potasio (K) para preparar compost/abono?		
		P 5	¿Utiliza materiales de siembra certificados recomendados con una o más de las siguientes características: Resistencia y tolerancia a las enfermedades, alto rendimiento, madurez temprana, mejores gustos, tamaños y mayor tiempo de conservación?		
2	Preparación de suelo	P 6	¿Usa una o más de las siguientes prácticas recomendadas de preparación de suelo en el manejo de plagas y enfermedades: Solarización, arado adecuado (tiempo y profundidad apropiados) y minimización del movimiento del suelo para verificar posibles plagas y enfermedades transmitidas por el suelo?		
		P 7	¿Realiza el arado del suelo incorporando residuos de plantas 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 la siembra?		
3	Siembra/Trasplante	P 9	¿Aplica las técnicas adecuadas para establecer el semillero para hortalizas/flores anuales? ¿Consigue las plántulas de árboles frutales/flores perennes preparadas en viveros reconocidos?		
		P 10	¿Toma distancias de siembra?		
		P 11	¿Aplica fertilización básica con dosificación adecuada?		
4	Manejo de cultivo	P 12	¿Riega según el requerido de agua del cultivo a través de uno o más de los siguientes métodos de riego: regadera, aspersor, por goteo y surco?		
		P 13	¿Realiza control de maleza utilizando herramientas adecuadas en tiempo adecuado?		
		P 14	¿Aplica fertilización adecuadamente: tiempo, tipo, dosificación y método?		
		P 15	¿Utiliza al menos dos de las siguientes prácticas de manejo integrado de plagas (MIP): cultural, biológica, física y química?		
		P 16	¿Aplica plaguicidas adecuadamente: dosificación, medidas de seguridad personal y ambiental e intervalo de pre-cosecha (PHI)?		
5	Cosecha	P 17	¿Utiliza al menos uno de los siguientes criterios para la determinación de cosecha: color, tamaño, forma y firmeza?		
6	Manejo post-cosecha	P 18	¿Utiliza contenedores de recolección y materiales de embalaje estándar para evitar los daños y pérdidas con las siguientes características durante almacenamiento y transporte: bien ventilado, fácil de limpiar y suave?		
		P 19	¿Aplica alguna de las siguientes técnicas recomendadas para agregar valor: limpieza, clasificación, calificación, empaque o procesamiento del producto?		
7	Análisis de costo e ingreso	P 20	¿Mantiene registros del costo de producción y ventas, y analiza costos e ingresos?		
8	Acción colectiva	P 21	¿Compra insumos agrícolas como semillas, fertilizantes y plaguicidas de manera grupal?		
		P 22	¿Coordina el transporte de los productos de forma colectiva o vende sus productos de forma colectiva (venta en grupo)?		
		P 23	¿Selecciona los cultivos objeto y planifica las estrategias de producción/comercialización en conjunto con los miembros del grupo?		

INNOVACIÓN

- Adaptación en varios países/regiones

A continuación se muestran ejemplos de adaptación realizados en algunos países y regiones para que los estudios de línea de base se realicen sin problemas en sus áreas.

Cuadro 1 Tabla de conversión de unidad ilustrada para los estudios de línea de base

Elaborando una tabla de conversión de unidades ilustrada para facilitar la conversión de los pesos (Malawi)

<¿Por qué?> Los agricultores y compradores tradicionalmente utilizaban varias unidades, como bolsas, baldes, paquetes para cultivos particulares para ser comercializados en los mercados locales. Los agricultores no sabían cuánto pesaba realmente cada unidad.

<¿Cómo?> Los implementadores visitaron los mercados locales con una balanza y una cámara. Tomaron fotos y pesaron verduras y frutas comúnmente comercializadas. La tabla de conversión de unidades ilustrada fue desarrollada y utilizada para convertir varias unidades en kilogramos.

<¿Resultados?> La conversión de unidades comercializadas localmente en kilogramos se hizo más fácil y los agricultores tomaron mayor conciencia de la importancia de vender por peso.



Tabla de conversión de unidades elaborada en Malawi

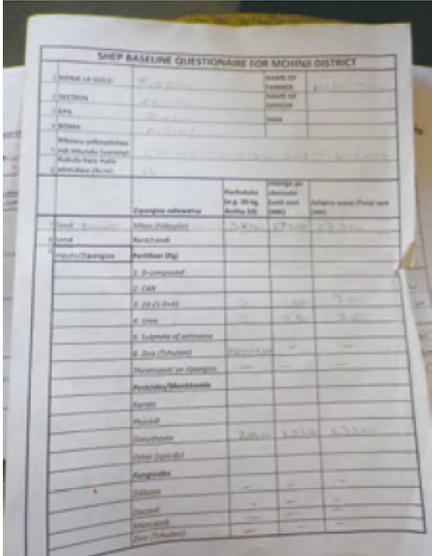
Cuadro 2 Hoja de trabajo para cálculo de costos

Elaborando una hoja de trabajo adicional para cálculo de costos (Malawi)

<¿Por qué?> A los agricultores les costaba sumar todos los costos de los insumos agrícolas y la mano de obra para calcular el costo total que se debe completar en el formulario del estudio de línea de base.

<¿Cómo?> Los implementadores prepararon una hoja de trabajo adicional para calcular los costos totales. La hoja de trabajo incluía elementos típicos del área, como los costos de varios fertilizantes, semillas, pesticidas, herbicidas, costos de mano de obra, costos de transporte, etc. para que los agricultores puedan completar fácilmente toda la información necesaria para sumar el costo total.

<¿Resultados?> Los agricultores pudieron calcular el costo total de manera bastante precisa sin confundirse o abrumarse.



Hoja de trabajo desarrollado en Malawi

Cuadro 3 Agricultores ayudando a otros agricultores

Agricultores alfabetizados ayudando a agricultores analfabetos (Etiopía)

<¿Por qué?> Los grupos de agricultores objetivo tenían una tasa de alfabetización baja. Se anticipó que muchos de los agricultores objetivo tendrían dificultades para completar los formularios de la encuesta.



Foto: Etiopía

<¿Cómo?> Los implementadores pidieron a aproximadamente diez agricultores alfabetizados y relativamente con buen nivel de educación de cada grupo que puedan ayudar en la capacitación junto con el extensionista para aprender cómo realizar el estudio de línea de base participativo en un proyecto piloto.

Esos agricultores alfabetizados trabajaron junto con el extensionista para ayudar a los agricultores analfabetos a completar los formularios.

<¿Resultados?> Los agricultores analfabetos pudieron completar la encuesta con poca dificultad gracias a la ayuda de los agricultores alfabetizados. El sentimiento de unidad de los agricultores también se fortaleció, lo que contribuyó a apoyar la necesidad psicológica de los agricultores de relacionarse.

Cuadro 4 Estudio de línea de base para tierras de cultivo grupales e individuales

Realización del estudio de línea de base tanto para tierras de cultivo grupales como individuales

<¿Por qué?> Algunos de los grupos de agricultores objetivo tenían dos tipos de huertos; una propiedad del grupo y la otra propiedad de los miembros individuales del grupo. Los implementadores necesitaban comprender las situaciones de ambos tipos de tierras agrícolas.



Agricultores de Ruanda en su huerto grupal

<¿Cómo?> Dado que los formatos del estudio de línea de base se diseñaron principalmente para huertos administrados por familias individuales, los implementadores modificaron algunas de las preguntas, según su necesidad, y realizaron la encuesta para los huertos grupales y los miembros individuales.

<¿Resultados?> Tanto los agricultores como los implementadores pudieron comprender las situaciones actuales de los huertos grupales e individuales. Los agricultores fueron motivados para hacer mejoras en ambos tipos de tierras de cultivo.

Introducción del sistema de “tareas” para una mejor recopilación de datos y un mayor compromiso de los cónyuges (Malawi y Nepal)

<¿Por qué?> Los implementadores descubrieron que muchos de los agricultores no tenían a mano cifras, como costos de producción y montos de las ventas durante el estudio de línea de base. Necesitaban ir a casa para revisar su registro o pedir a los miembros de su familia que obtuvieran cifras exactas. Terminar el estudio de línea de base en el lugar en un día de reunión fue difícil.



Foto: Malawi

<¿Cómo?> El implementador organizó sesiones de dos días para el estudio de línea de base. El primer día explicaron qué datos se necesitaban y les asignaron una “tarea” para obtener datos precisos de sus casas. En el caso de Nepal, los implementadores pidieron a los agricultores una “tarea” para completar el formulario en casa con sus cónyuges. Los agricultores se reunieron de nuevo el segundo día y presentaron los formularios de la encuesta.

<¿Resultados?> Se recolectaron datos más precisos y confiables. Los esposos y las esposas trabajaron juntos para comprender la situación actual de su negocio agrícola, por lo que aumentaron su sentido de unidad y responsabilidad conjunta como una unidad de administración agrícola.

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de esta actividad

- Los agricultores objetivo entienden su situación actual de producción y ventas, e identifican las brechas que deben cubrirse.
- Los agricultores objetivo entienden sus niveles técnicos actuales en términos de producción y comercialización, e identifican las brechas que deben cubrirse.
- Los agricultores objetivo entienden la importancia de llevar registros agrícolas, tanto en términos de contabilidad como de registros de actividad agrícola, y están dispuestos a empezar a registrar.
- La proporción hombre-mujer de los participantes es equilibrada.
- Se recopilan y analizan datos por separado para cada género.
- (Opcional) Los cónyuges de los miembros están involucrados.

P: Registros no muy practicados - Los pequeños agricultores no tienen mucha práctica llevando los registros. ¿Pueden realmente aprender a llevar los registros y beneficiarse de ello?

R: Es cierto que muchos de los pequeños agricultores no suelen llevar registros. El primer paso que se les recomienda tomar es explicar a los agricultores la importancia de llevar los registros a través de su experiencia de participación en el estudio de línea de base. Se recomienda a los implementadores que los alienten a seguir anotando informaciones básicas como la venta de los productos y los gastos de semillas, fertilizantes y pesticidas, etc. en un formato muy simple, como la contabilidad de una sola entrada. Es beneficioso para los agricultores hacer que sea un hábito mantener un registro de las actividades agrícolas y contables.

P: ¿Pueden llevar registros los agricultores analfabetos? - Incluso los agricultores alfabetizados tienen dificultades para calcular las cifras necesarias para el estudio de línea de base. ¿Pueden los agricultores analfabetos completar las tareas de la encuesta?

R: Los agricultores analfabetos podrían tener más dificultades para completar los formularios de la encuesta que sus homólogos alfabetizados. Sin embargo, eso no significa automáticamente que tengan menos conocimiento de sus problemas de administración de granjas que los agricultores alfabetizados. Simplemente tienen dificultad para poner su conocimiento en papel. Pida ayuda a los miembros del grupo o a los miembros de su familia alfabetizados como sus cónyuges o hijos, para que les ayuden a completar los formularios. Los agricultores analfabetos también pueden continuar manteniendo registros con la ayuda de los miembros de su familia a diario.

P: Los datos no son tan confiables - Aunque los agricultores hicieron todo lo posible para completar la información, veo que faltan algunas informaciones o algunos no son realmente precisas. ¿Debo renunciar a obtener información de ellos ya que la confiabilidad y precisión de los datos no son tan altas como se esperaban?

R: El estudio de línea de base participativo de SHEP tiene dos propósitos: (1) aumentar la conciencia de los agricultores sobre su situación agrícola actual y (2) recopilar datos concretos de los agricultores. Nos gustaría que comprendan, primero y ante todo, que es muy importante lograr el primer propósito, la sensibilización a través del ejercicio de la encuesta. Por otro lado, garantizar la fiabilidad y la precisión de los datos, como saben, siempre es un desafío cuando se trata de recopilar datos en el campo. Especialmente durante el estudio de línea de base, es difícil lograr una precisión muy alta, ya que muchos de los agricultores aún no han llevado registros precisos. Debemos ser pacientes y alentar a los agricultores a comenzar a llevar registros gradualmente, de modo que la confiabilidad y la precisión de los datos se eleven en el momento del estudio final.

P: Agricultores que no desean proveer datos - Los agricultores están dispuestos a completar los datos. Sin embargo, no quieren revelar datos relacionados a sus ganancias. ¿Qué debo hacer?

R: No es una buena idea obligar a todos los agricultores a relevar todos los datos si se sienten incómodos de hacerlo. Sin la presentación de los datos, los agricultores aún tienen la oportunidad de aumentar su conciencia sobre la gestión de las granjas. Por lo tanto, se cumple al menos uno de los dos propósitos del estudio de línea de base, como se explicó anteriormente. Pregunte a otros agricultores si están dispuestos a proveerlos para que usted pueda obtener algunos datos concretos a fin de procesar y analizar los estudios de línea de base y los estudios de mercado.

Estudio de línea de base Parte 1 - Producción, ingreso y costo

Fecha: ____/____/____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo agrícola: _____

Nombre del agricultor: _____ Masculino/Femenino: ____ Tel. No.: _____

Por favor indique la información de los cultivos hortícolas (no incluya otros cultivos como maíz o caña de azúcar) en la última época de cultivo.

1. Cultivo Nombre y variedad	2. Área bajo el cultivo (m ² o ha) 100m ² =0.01ha 1,000m ² =0.1ha 10,000m ² =1ha	3. Producciones vendidas (unidades locales) (Ej. bolsas, cajas, paquetes, fanegas, etc.)	4. Producción vendida (convertido a kg)	5. Producción vendida por área (kg/ha)	6. Precio promedio por unidades locales	7. Precio promedio por kg (convertido a kg)	8. Ingreso total	9. Costo total de producción (incl. insumos, transporte, mano de obra, etc.)	10. Ingreso neto (ganancia)	
1	2 a.	2 b.	3	4	(4./2 b.)	6	6./unidad de conversión en caja	(3. x 6.) o (4. x 7.)	9	8. - 9.
1 ^{er} Cultivo:	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
2 ^{do} Cultivo:	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
3 ^{er} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
4 ^{to} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				

Por favor indique la unidad de conversión en el siguiente cuadro. (Ej.) 1 bolsa de papas = 110 kg; 1 cabeza de repollo = 2 kg

--	--

Ejemplo Estudio de línea de base Parte 1 - Producción, ingreso y costo

Fecha: ____/____/____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo agrícola: _____

Nombre del agricultor: _____ Masculino/Femenino: ____ Tel. No.: _____

Por favor indique la información de los cultivos hortícolas (no incluya otros cultivos como maíz o caña de azúcar) en la última época de cultivo.

1. Cultivo Nombre y variedad	2. Área bajo el cultivo (m ² o ha)	3. Producciones vendidas (unidades locales)	4. Producción vendida (convertido a kg)	5. Producción vendida por área (kg/ ha)	6. Precio promedio por unidades locales	7. Precio promedio por kg (convertido a kg)	8. Ingreso total	9. Costo total de producción (incl. insumos, transporte, mano de obra, etc.)	10. Ingreso neto (ganancia)	
1	2 a.	2 b.	3	4	(4./2 b.)	6	6/unidad de conversión en caja	(3. x 6.) o (4. x 7.)	9	8. - 9.
1 ^{er} Cultivo: Tomate Cali	M x M (m ²) 20x100= 2.000m²	0,2ha	100 (unidad: caja)	2.000 kg	10.000 kg	\$20 (unidad: caja)	\$1	\$2.000	\$700	\$1.300
2 ^{do} Cultivo:	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
3 ^{er} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
4 ^{to} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				

Por favor indique la unidad de conversión en el siguiente cuadro. (Ej.) 1 bolsa de papas = 110 kg. 1 cabeza de repollo = 2 kg

1 caja de tomates = 20kg

--	--

Estudio de línea de base Parte 2- Técnicas agrícolas

Fecha: ___/___/___

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-districto: _____

Nombre del grupo agrícola: _____

Nombre del agricultor: _____ Masculino/Femenino: ___ Tel. No.: _____

* Marque "SÍ" o "NO" a las siguientes preguntas. Escriba cualquier información adicional en el margen.

Etapas de cultivo pre a post		Ítems	Técnicas hortícolas recomendadas para adoptar	Si	No
1	Preparación pre-cultivo	P 1	¿Realiza estudio de mercado para determinar qué cultivar en cada estación?		
		P 2	¿Prepara y usa el calendario de cultivo basado en los resultados de estudio de mercado?		
		P 3	¿Realiza pruebas de suelo por lo menos cada dos años para hortalizas/flores anuales o antes de plantar árboles frutales/flores perennes?		
		P 4	¿Aplica prácticas de compostaje recomendadas utilizando diferentes materiales orgánicos para proveer mayores nutrientes: nitrógeno (N), fósforo (P) y potasio (K) para preparar compost/abono?		
		P 5	¿Utiliza materiales de siembra certificados recomendados con uno o más de las siguientes características: Resistencia y tolerancia a las enfermedades, alto rendimiento, madurez temprana, mejores gustos, tamaños y mayor tiempo de conservación?		
2	Preparación de suelo	P 6	¿Usa con una o más de las siguientes prácticas recomendadas de preparación de suelo en el manejo de plagas y enfermedades: Solarización, arado adecuado (tiempo y profundidad apropiados) y minimización del movimiento del suelo para verificar posibles plagas y enfermedades transmitidas por el suelo?		
		P 7	¿Realiza el arado del suelo incorporando residuos de plantas 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 la siembra?		
3	Siembra/ Trasplante	P 9	¿Aplica las técnicas adecuadas para establecer el semillero para hortalizas/flores anuales? ¿Consigue las plántulas de árboles frutales/flores perennes preparadas en viveros reconocidos?		
		P 10	¿Toma distancias de siembra?		
		P 11	¿Aplica fertilización básica con dosificación adecuada?		
4	Manejo de cultivo	P 12	¿Riega según el requerido de agua del cultivo a través de uno o más de los siguientes métodos de riego: regadera, aspersor, por goteo y surco?		
		P 13	¿Realiza control de maleza utilizando herramientas adecuadas en tiempo adecuado?		
		P 14	¿Aplica fertilización adecuadamente: tiempo, tipo, dosificación y método?		
		P 15	¿Utiliza al menos dos de las siguientes prácticas de manejo integrado de plagas (MIP): cultural, biológica, física y química?		
		P 16	¿Aplica plaguicidas adecuadamente: dosificación, medidas de seguridad personal y ambiental e intervalo de pre-cosecha (PHI)?		
5	Cosecha	P 17	¿Utiliza al menos uno de los siguientes criterios para la determinación de cosecha: color, tamaño, forma y firmeza?		
6	Manejo post-cosecha	P 18	¿Utiliza contenedores de recolección y materiales de embalaje estándar para evitar los daños y pérdidas con las siguientes características durante almacenamiento y transporte: bien ventilado, fácil de limpiar y suave?		
		P 19	¿Aplica alguna de las siguientes técnicas recomendadas para agregar valor: limpieza, clasificación, calificación, empaque o procesamiento del producto?		
7	Análisis de costo e ingreso	P 20	¿Mantiene registros del costo de producción y ventas, y analiza q costos e ingresos?		
8	Acción colectiva	P 21	¿Compra insumos agrícolas como semillas, fertilizantes y plaguicidas como grupo (compras grupales)?		
		P 22	¿Coordina el transporte de los productos de forma colectiva o vende sus productos de forma colectiva (venta en grupo)?		
		P 23	¿Selecciona los cultivos objeto y planifica las estrategias de producción/comercialización en conjunto con los miembros del grupo?		

2.2. Foro de Actores (Actividad Opcional)

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

Nota: ésta es una "actividad opcional", lo que significa que ésta se realizará si (1) los implementadores creen que es muy eficaz teniendo en cuenta las situaciones socioeconómicas de las áreas objeto y (2) hay suficientes recursos humanos y financieros para llevar a cabo esta actividad.

¿POR QUÉ? - Objetivos

El foro de actores tiene dos propósitos: (1) muestra a los agricultores una oportunidad comercial que la horticultura puede brindarles, y (2) ayuda a los agricultores a establecer vínculos comerciales con una variedad de actores del mercado involucrados en el negocio de la horticultura.

¿QUÉ? - Esquema

El foro de actores de medio día de duración invita a los representantes de los grupos de agricultores objetivo de SHEP e interesados del mercado tales como proveedores de insumos agrícolas, compradores (comerciantes, intermediarios, mayoristas, minoristas, etc.), industrias de procesamiento de alimentos, exportadores de cultivos, transportistas, instituciones financieras, organizaciones no gubernamentales, entre otros. Los agricultores visitan los puestos de los actores del mercado e intercambian información a través de conversaciones de negocios.

¿CÓMO? - Consejos clave de implementación

- A diferencia de los eventos a gran escala, como la Feria Agrícola o el Día de la Agricultura, el foro de actores debería restringir el número de participantes para facilitar la comunicación entre los participantes selectos.
- Deberían ser invitados solo aquellos interesados en el mercado, tales como aquellos comerciantes locales, que se convertirían en futuros socios comerciales de los grupos de agricultores de SHEP.
- El extensionista debe ayudar a los agricultores a mantener conversaciones comerciales activas con los actores del mercado.
- **Los perfiles de los participantes deben intercambiarse de antemano** para que puedan comenzar a conversar sobre negocios de inmediato, sin perder demasiado tiempo en el foro.



PASO - Procesos de implementación (Tiempo requerido: 3-4 horas)

1. (Preparación) Reserve una sala de conferencias para llevar a cabo el foro de actores. **[¡Atención!]** Si se puede utilizar una instalación gubernamental para llevar a cabo el foro, el costo del alquiler se reducirá sustancialmente.
2. (Preparación) Identifique e invite a los actores del mercado local al foro. **[¡Atención!]** Invite solo a aquellos que estén interesados en comenzar un negocio con los agricultores objetivo.
3. (Preparación) Pida a los grupos de agricultores que seleccionen a dos agricultores hombres y dos mujeres para que participen en el foro como representantes del grupo. **[¡Atención!]** Asegúrese de que los agricultores masculinos y femeninos sean elegidos como representantes, ya que un equipo compuesto por ambos géneros puede ampliar sus puntos de vista durante sus interacciones con los actores del mercado.
4. (Preparación) Intercambie los perfiles de los participantes antes del día del foro. Pida a los grupos de agricultores que traigan muestras de sus productos al foro. Estas se mostrarán en sus puestos.
5. (Preparación) En el lugar del foro, como una sala de conferencias del gobierno, prepare puestos con suficientes mesas y sillas para todos los participantes. **[¡Atención!]** Debe haber suficientes asientos para los participantes en cada stand para que puedan concentrarse en sus discusiones sin ser molestados.
6. Durante el foro, los representantes de los agricultores, acompañados por el extensionista, visitan los puestos de los actores del mercado para intercambiar información y mantener conversaciones comerciales.
7. Después del foro, los representantes del grupo organizan una reunión de retroalimentación con su grupo para compartir lo que han aprendido durante el foro.



INNOVACIÓN - Adaptación en varios países/regiones

Algunos países organizaron foros de los actores de manera diferente a los de Kenia. Aquí hay unos ejemplos.

Cuadro 6 Foro de compradores y vendedores

Foro de compradores y vendedores: Invitación solo para compradores y vendedores (Nepal y Malawi)

<¿Por qué?> Había una profunda desconfianza e incomprensión entre los agricultores y los compradores de cultivos hortícolas.

<¿Cómo?> En lugar de (o antes de) organizar el foro de actores, los implementadores organizaron un foro de compradores y vendedores en el cual solo participaron los agricultores y los compradores.

<¿Resultados?> Los participantes pudieron tener discusiones enfocadas y entendieron mejor las posiciones del otro. Superaron la desconfianza y los malentendidos anteriores, y comenzaron a explorar soluciones hacia el futuro que beneficiarían a ambas partes.



Foto: Malawi

Cuadro 7 Más representantes de agricultores participando en el foro

Realización del estudio de línea de base tanto para tierras de cultivo grupales como individuales

<¿Por qué?> Los agricultores objetivo en Malawi y Etiopía tenían poca confianza en comunicarse con los actores del mercado. Además, sintieron que no eran tan buenos en explicar a los otros miembros del grupo lo que habían aprendido en las capacitaciones.

<¿Cómo?> Los implementadores invitaron a más de cuatro representantes de cada grupo para asistir al foro de actores.

<¿Resultados?> Los agricultores se sintieron cómodos interactuando con los actores del mercado. Después del foro, pudieron explicar en detalle lo que habían aprendido durante el foro a los miembros de su grupo en una reunión que se realizó en la comunidad.



Foto: Malawi

Cuadro 8 Presentación de las herramientas y equipos de ayuda de trabajo

Presentación de las herramientas y equipos de ayuda de trabajo (Palestina)

<¿Por qué?> El trabajo pesado, especialmente para las agricultoras, era un problema grave en Palestina.

<¿Cómo?> Los implementadores invitaron a empresas que vendieron varias herramientas y equipos agrícolas que ahorran mano de obra.

<¿Resultados?> Los grupos de agricultores decidieron comprar tales herramientas y equipos para que puedan conducir la agricultura de manera más eficiente. Las agricultoras se beneficiaron particularmente de la introducción de herramientas y equipos que ahorran mano de obra.



Foto: Palestina

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de la actividad

- Los miembros del grupo son informados de los hallazgos y resultados del foro por sus representantes que han participado en el foro.
- Los agricultores objetivo entienden que hay varias oportunidades de negocio de la agricultura hortícola.
- Los agricultores objetivo amplían sus redes de negocios con los actores del mercado invitados al foro.
- Los agricultores objetivo mantienen contactos con los actores del mercado invitados al foro.
- Es equilibrada la proporción hombre-mujer de los actores del mercado.
- Es equilibrada la proporción hombre-mujer de los representantes del grupo.
- Es equilibrada la proporción hombre-mujer de los participantes en la reunión de retroalimentación organizada en el grupo de agricultores.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS - Soluciones para problemas frecuentes

- P: Voluntad de participación** - Los actores del mercado, tales como comerciantes, minoristas, etc., no parecen estar tan interesados en participar en el foro de actores. ¿Cuál sería su motivación para participar en el foro?
- R:** Ellos vienen al foro principalmente porque quieren expandir sus redes de negocios. Recuerde, son personas muy ocupadas. Si no ven mucho beneficio en participar en el foro, podrían perder el interés. Ej. Solo llegan a conocer un número muy limitado de grupos de agricultores en el foro. En tales casos, podría ser mejor visitar a los actores del mercado individualmente durante la práctica del estudio de mercado, en lugar de organizar un foro.
- P: Discusiones no tan activas** - Los agricultores no pueden tener discusiones activas con los actores del mercado. ¿Por qué?
- R:** Puede haber varias razones. Los agricultores pueden estar demasiado nerviosos, o estar inseguros o no estar tan acostumbrados a tener discusiones formales con alguien fuera de su comunidad. En tal caso, el extensionista necesitará ayudarlos de manera proactiva para que las dos partes puedan tener discusiones activas.

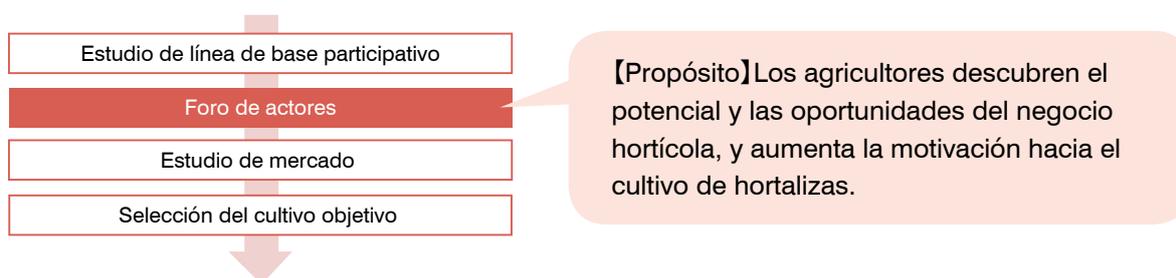
P: Discusiones no constructivas - Los compradores y agricultores comienzan a quejarse entre ellos diciendo cosas como “los compradores no pagan un precio justo” o “los agricultores a menudo esconden productos podridos en el fondo de una bolsa”. No pueden tener discusiones constructivas para resolver los problemas. ¿Qué deberíamos hacer?

R: Al comienzo del foro, se recomienda a los implementadores que aclaren a los participantes que el foro no es un lugar para culpar a los demás. Más bien, es una oportunidad para que los participantes encuentren soluciones al problema. En Nepal, los implementadores llevaron a cabo una sesión plenaria de lluvia de ideas para enumerar los problemas comerciales comunes al inicio del foro. Luego, durante las conversaciones individuales de negocios, se le pide a los participantes que se centren en las soluciones de los problemas para que puedan apuntar a desarrollar una situación de ganar-ganar (win-win).

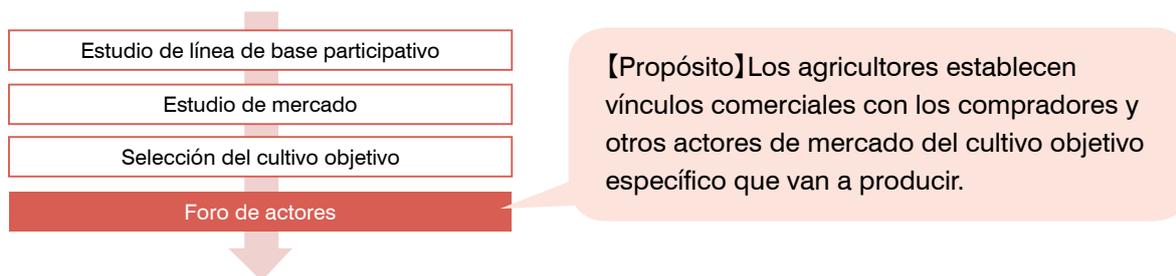
Columna 3 Diferente orden, diferente propósito

En Kenia, el foro de actores se organiza después del estudio de línea de base participativo, es decir, en una etapa relativamente temprana del curso de capacitación SHEP. Por otro lado, algunos países, como Etiopía, organizan el foro de actores después de que los agricultores hayan seleccionado los cultivos objetivo. Si el foro se organiza en un tiempo u orden diferente, su propósito también es diferente, como se describe a continuación.

[Foro organizado en la primera etapa]



[Foro organizado luego de la selección del cultivo objetivo]



Nota: Dado que los actores del mercado están informados de los cultivos seleccionados por los agricultores y el interés de los grupos de agricultores antes de que se celebre el foro, se vuelven deseosos de venir al foro y conocer a los agricultores como sus socios comerciales potenciales.

2.3. Estudio de mercado

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado Estamos aquí
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio del línea final participativo)	

¿POR QUÉ? - Objetivos

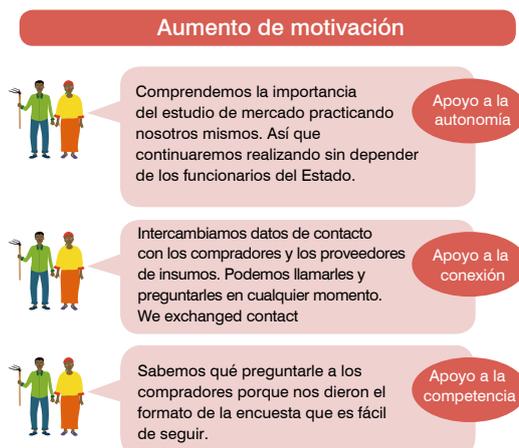
En SHEP, los estudios de mercado no son realizados por funcionarios del gobierno o expertos externos, sino por los propios agricultores. El objetivo principal del estudio de mercado realizado por los agricultores de SHEP es alentarlos a tener **experiencias prácticas de comprensión sobre cómo operan los mercados y qué quieren de los productores**. Al mismo tiempo, al realizar los estudios de mercado, los agricultores 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 ganar-ganar (win-win) con los actores del mercado**.

¿QUÉ? - Esquema

Los representantes elegidos por los grupos de agricultores asisten a la capacitación para aprender a realizar los estudios de mercado. La capacitación incluye (1) explicaciones sobre cómo realizar los estudios de mercado y (2) practicar estudios de mercado reales organizados y llevados a cabo en mercados locales. Después de la capacitación, los representantes de los agricultores enseñan a otros miembros del grupo el resultado de la encuesta de mercado, así como la forma de realizar el estudio de mercado para que el grupo pueda continuar realizando los estudios por su cuenta, incluso después de que finalice su participación en SHEP. Es importante recordar que los implementadores de SHEP solo brindan a los agricultores la oportunidad de realizar una “práctica” de estudio de mercado. Después de la “práctica”, se espera que los agricultores realicen repetidamente los estudios de mercado “reales”, sin ayuda del gobierno.

¿CÓMO? - Consejos clave de implementación

- Los estudios de mercado **deberían ser realizados por los agricultores**, no por funcionarios del gobierno, con un formulario de cuestionario en mano.
- Los estudios de mercado tienen como objetivo recopilar **información no solo sobre los precios de mercado**, sino también sobre la calidad y cantidad del producto, las fluctuaciones estacionales de los precios y la cantidad comercializada, la forma de pago, etc.
- Durante los estudios de mercado, se alienta a los agricultores a **establecer relaciones comerciales** con los actores del mercado.
- Los agricultores deberían entender que los estudios de mercado **necesitan ser realizados por ellos continuamente** de forma regular sin ayuda del gobierno.



PASO - Procesos de implementación (Tiempo requerido: 3-4 horas)

1. (Preparación) Pida al grupo de agricultores que seleccione a sus representantes (un entrevistador, un anotador y un cronometrador, un total de tres agricultores) quienes participarán en la capacitación del estudio de mercado. **¡Atención!** Tanto hombres como mujeres deben ser seleccionados como representantes. Pueden ser seleccionados agricultores alfabetizados para facilitar la capacitación. Sin embargo, la experiencia pasada sugiere que con la ayuda suficiente de compañeros alfabetizados, los agricultores analfabetos también pueden trabajar como representantes de grupo.
2. (Preparación) Obtenga el permiso del gerente del mercado que los agricultores visitarán para realizar su práctica de estudio de mercado. Si los implementadores de SHEP y el extensionista no están tan familiarizados con la forma en que se comercializan los cultivos en el mercado, realice un estudio de mercado preliminar entre los implementadores antes de llevar a los agricultores al mercado. Investigue y elija los días más apropiados de la semana, o la hora del día para que los agricultores puedan recopilar de manera eficiente la información necesaria.
3. Organice una capacitación para enseñar cómo realizar el estudio de mercado; primero de forma teórica y luego la práctica en un mercado cercano.
4. Recapitule la información que los agricultores han recopilado en el mercado. Pídales que compartan la información con otros miembros del grupo dentro de un cierto período de tiempo (por ejemplo, dentro de una semana después del estudio de mercado) para asegurarse de que todos los miembros del grupo tengan acceso a la información que obtuvieron los representantes. **¡Atención!** Asegúrese de establecer un calendario claro para compartir la información con otros agricultores. El extensionista debería ayudar a los representantes a organizar una reunión para intercambiar información.



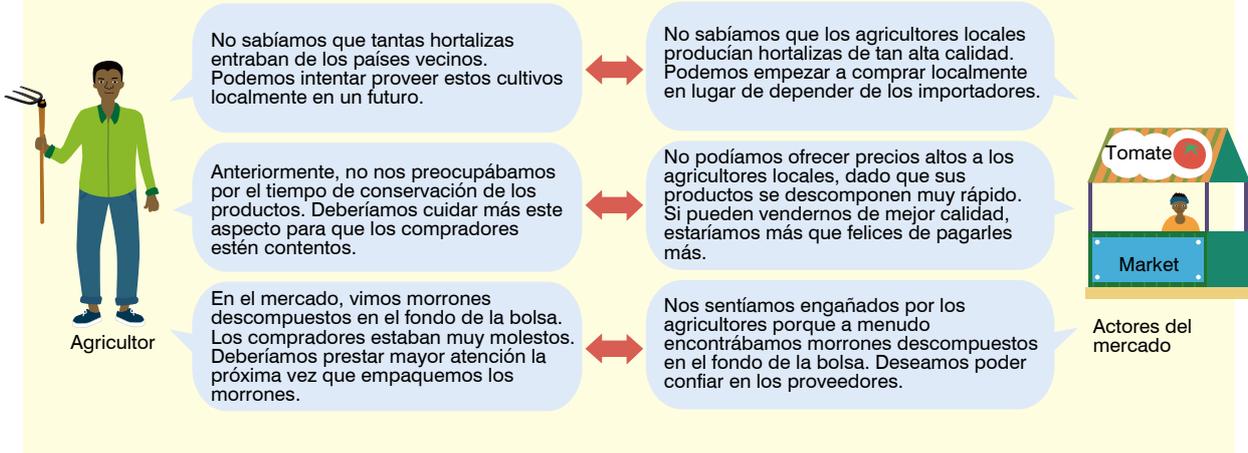
Foto: Kenia

No sabía que había tantos productores de repollo capaces en este distrito. Siempre he comprado de los importadores. Debería considerar comprar repollos frescos locales de ustedes.



Hemos venido produciendo esta variedad de repollo en los últimos tiempos. ¿Estaría interesado en comprarlos?

Mitigando informaciones asimétricas



FORMATO - Cuestionario de estudio de mercado

Aquí tenemos una muestra de estudio de mercado. Además de completar las columnas que se muestran a continuación, se recomienda a los agricultores que recopilen cualquier otra información relevante que consideren importante para ellos. En ese caso, pídeles que anoten la información que obtuvieron en un espacio vacío de la hoja del cuestionario.

Nombre y contacto del distribuidor de productos	Producto y Variedad	Requisitos de calidad de mercado del producto	Demanda máxima (meses)	Cantidad (kg) y frecuencia (diario/semanal etc.) de suministro	Lugar de producción	Precio de compra por unidad (USD/kg)	Forma de pago	Términos de pago	Desafíos de marketing	Deseo del distribuidor de comprar los productos del grupo *

A continuación se muestran algunos ejemplos de adaptación innovadora llevada a cabo en varios países y regiones, cuyas condiciones socioeconómicas son diferentes

Cuadro 9 Visitando varias empresas y organizaciones durante el estudio de mercado
Visitando varias empresas y organizaciones durante el estudio de mercado (Lesoto, Tanzania y Zimbabue)

<¿Por qué?> El equipo de implementación de SHEP tenía limitaciones sustanciales en recursos financieros y humanos. Organizar un foro de actores fue difícil debido a las limitaciones de los recursos.

<¿Cómo?> Durante el ejercicio de estudio de mercado, los implementadores organizaron visitas a varias empresas y organizaciones, como empresas de insumos agrícolas, empresas de exportación, hospitales, escuelas, albergues, supermercados, etc., que no estaban necesariamente en el mercado pero que estaban ubicadas en el mismo pueblo o en lugares cercanos a este. Los agricultores visitaron y se reunieron con los principales actores del mercado además de los compradores.

<¿Resultados?> El impacto que podría generar un foro de actores se logró a través de este método sin utilizar recursos financieros y humanos adicionales para organizar un foro formal.

Cuadro 10 Simulacro de los agricultores antes de la práctica del estudio de mercado
Simulacro de los agricultores antes de la práctica del estudio de mercado (El Salvador)

<¿Por qué?> En el área objetivo, la mayoría de los agricultores solo vendían sus productos a intermediarios que acudían a sus huertos. Nunca antes habían interactuado en el mercado. Se sentían muy nerviosos de hacer preguntas a la gente del mercado.

<¿Cómo?> Después de enseñarles a realizar el estudio de mercado, los implementadores pidieron a los representantes de los agricultores que practicar las preguntas por medio de juego de roles. Algunos hicieron el papel del agricultor, y otros de compradores del mercado.



Foto: El Salvador

<¿Resultados?> Los agricultores se sintieron más cómodos y confiados para hacer preguntas durante la práctica del estudio de mercado. Pudieron obtener la información que querían de los compradores hábilmente con confianza.

Cuadro 11 Implementadores realizando un estudio de mercado preliminar

Implementadores realizando un estudio de mercado preliminar (El Salvador y Sudáfrica)

<¿Por qué?> Los implementadores no estaban tan familiarizados con las situaciones de los mercados locales.

<¿Cómo?> Los implementadores visitaron los mercados con anticipación e identificaron posibles compradores, es decir, aquellos que estaban dispuestos a comprar las hortalizas de los grupos de pequeños agricultores. También, dibujaron mapas simples de los mercados para que los agricultores pudieran encontrar fácilmente a esos compradores potenciales mirando los mapas.

<¿Resultados?> Los agricultores pudieron localizar e identificar a los compradores que estaban dispuestos a comercializar con ellos en un tiempo limitado durante la práctica del estudio de mercado.



Mapa del mercado y explicaciones de compradores potenciales dibujado/escrito por los implementadores de SHEP El Salvador

Cuadro 12 Los agricultores seleccionan más de seis cultivos para investigar

Los agricultores seleccionan más de seis cultivos para investigar (El Salvador y Sudáfrica)

<¿Por qué?> El área objetivo enfrentó un alto nivel de riesgos relacionados al clima y las plagas/enfermedades en la producción de cultivos. La diversificación de cultivos fue una de las principales prioridades para los agricultores en el área. Por lo que, los agricultores objeto estaban interesados en explorar la viabilidad financiera y técnica para producir diferentes tipos de cultivos con fines de gestión de riesgos.



Foto: Kenia

<¿Cómo?> Mientras que, al principio, a los agricultores se les pidió seleccionar cinco cultivos objetivo para investigar en el estudio de mercado, se les recomendó seleccionar más de seis cultivos para observar durante el estudio de mercado, después de que los implementadores se dieron cuenta de la necesidad de diversificar los cultivos. .

<¿Resultados?> Los agricultores pudieron encontrar cultivos potenciales de producción que no eran necesariamente familiares para ellos luego del estudio de mercado. Los implementadores apoyaron a los agricultores brindándoles capacitaciones sobre técnicas de producción específicas para los nuevos cultivos que los agricultores habían elegido como sus cultivos objetivo. De este modo, los agricultores pudieron participar en la diversificación de cultivos.

Cuadro 13 Elección de agricultores analfabetos como representantes para el estudio de mercado

Elección de agricultores analfabetos como representantes para el estudio de mercado (Etiopía y Sudáfrica)

<¿Por qué?> La mayoría de los agricultores objetivo eran analfabetos en el área objetivo y los miembros del grupo estaban motivados a que podrían liderar el grupo sin estar necesariamente alfabetizados.

<¿Cómo?> El grupo de agricultores eligió a agricultores alfabetizados y analfabetos como representantes de grupos para la práctica del estudio de mercado.



Foto: Etiopía

<¿Resultados?> Los agricultores alfabetizados y analfabetos demostraron diferentes fortalezas. Por ejemplo, los agricultores alfabetizados tenían más confianza en interactuar con personas que no conocían. También tomaron nota sin dificultad. Los agricultores analfabetos, por otro lado, a menudo tenían buena memoria y eran muy observadores. Se complementaron entre ambos e hicieron buenos equipos como siendo los analfabetos inspectores. Además, la elección de los agricultores analfabetos como representantes del grupo empoderó psicológicamente no solo a los elegidos, sino también a sus compañeros miembros analfabetos del grupo.

Cuadro 14 Estudios de mercado en mercados formales e informales

Estudios de mercado en mercados formales e informales (Sudáfrica y Zimbabue)

<¿Por qué?> El área objetivo tenía dos mercados distintos: el mercado formal como los supermercados y el mercado informal como los mercados locales al aire libre. Los actores y los requisitos de estos dos mercados eran muy diferentes.

<¿Cómo?> Los implementadores organizaron dos sesiones de práctica de estudio de mercado; una para el mercado formal y otra para el mercado informal.



Foto: Malawi

Organizaron primero un estudio de mercado en un mercado informal, primeramente, con el que los agricultores estaban más familiarizados, y luego en un mercado formal.

<¿Resultados?> Los agricultores pudieron comprender que los diferentes mercados tenían preferencias particulares en cuanto a los tipos, la calidad y la cantidad de los cultivos. Ellos, que no estaban familiarizados con el mercado formal, comenzaron a investigar la posibilidad de penetrar en el mercado formal, como los supermercados, comparando cuidadosamente las oportunidades tanto en el mercado formal como en el informal.

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de la esta actividad

- Los representantes de los agricultores que han participado en la práctica informan a los miembros del grupo sobre los hallazgos y resultados de la práctica de estudio de mercado.
- Los agricultores objetivo entienden que el estudio de mercado realizado es una “práctica” y que los estudios de mercado “reales” deberían realizarse de manera regular y sin la ayuda del gobierno.
- Los agricultores objetivo se mantienen en contacto con los actores del mercado que visitaron durante el estudio de mercado.
- La proporción hombre-mujer de los representantes del grupo es equilibrada.
- La proporción hombre-mujer de los participantes en la reunión de retroalimentación organizada en el grupo de agricultores es equilibrada.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS - Soluciones para problemas frecuentes

P: Mercado local demasiado pequeño - El mercado local cercano a los agricultores objetivo es muy pequeño y solo vende papas y cebollas. Después de realizar el estudio de mercado allí, los agricultores se decepcionaron porque no pudieron aprender nada nuevo. ¿Cómo puedo resolver esta situación?

R: Incluso un pequeño mercado local puede proporcionar mucha información útil para los agricultores. Por ejemplo, si se los entrevista de manera adecuada, los actores del mercado pueden brindar información a los agricultores, como el cambio estacional de la demanda, la fluctuación anual de los precios, los diferentes orígenes de los productos según las estaciones, la forma, la variedad, los tamaños preferidos, etc. Los agricultores también pueden fortalecer sus relaciones con los actores del mercado local mediante la realización de estudios de mercado regularmente. Por lo tanto, generalmente, visitar el mercado local más cercano es un buen punto de partida para una práctica de estudio de mercado. Sin embargo, si usted y los agricultores consideran que sería más beneficioso visitar diferentes mercados, por ejemplo, los que se encuentran cerca de las grandes ciudades, pueden hacerlo. Después de realizar el estudio en dichos mercados, es probable que los agricultores continúen visitando dicho mercado si se convencen de que vale la pena el tiempo y los costos de transporte hasta ese lugar. Otro punto importante es que un “mercado” no significa necesariamente un mercado físico. Los mercados pueden ser vendedores ambulantes o instituciones como escuelas locales, hospitales, cárceles, etc. Si los agricultores sienten que los mercados cercanos no ofrecen mucha información útil, intente ponerse en contacto con los compradores potenciales de su localidad.



Foto: Takeshi Kuno/JICA, Kenia

P: Dificultad para obtener información sobre los precios - Los comerciantes en el mercado no dan información sobre los precios de venta reales o los precios de compra. Son muy reservados en cuanto a las ganancias que obtienen. ¿Hay alguna manera de conseguir información precisa sobre los precios?

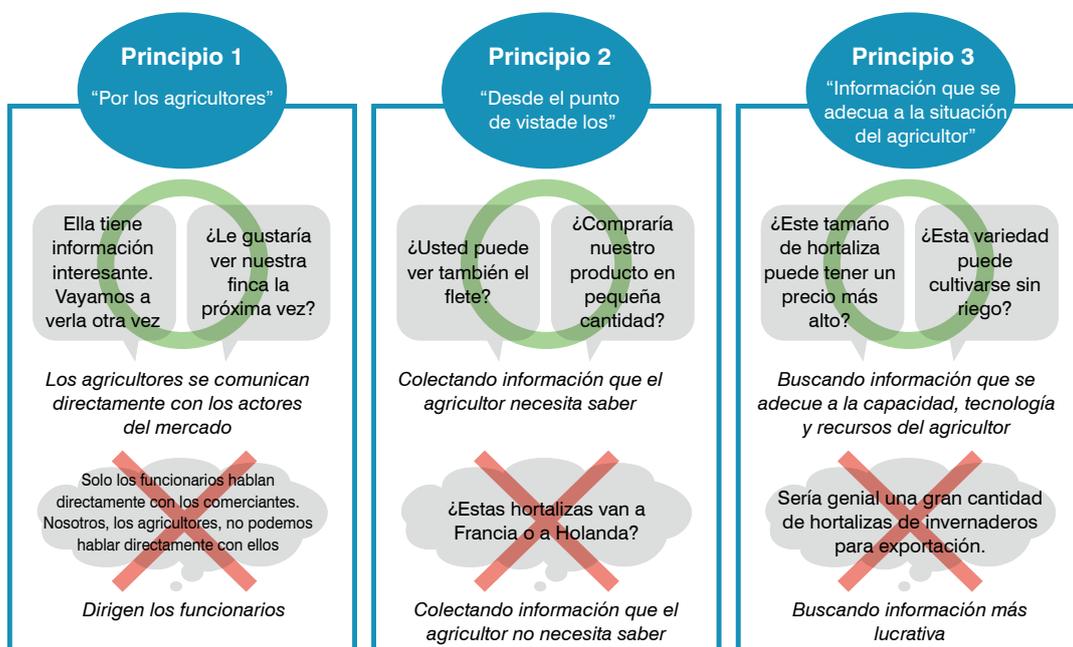
R: Es natural que los comerciantes se muestren reacios a divulgar informaciones sobre sus ganancias. En lugar de centrar sus preguntas en cuánto ganan, podría hacer preguntas generales estratégicas, como las fluctuaciones de precios anuales en productos específicos. También, podría preguntar a los compradores del mercado cuánto pagaron por el cultivo que está investigando.

- P: Diferentes niveles de motivación dentro del grupo de agricultores** - si bien los representantes del grupo conocen muy bien las demandas y los requisitos del mercado después de completar con éxito la práctica del estudio de mercado, parece que otros miembros del grupo no están motivados. ¿Por qué?
- R:** ¿Se aseguró de que los representantes del grupo compartieran la información que obtuvieron durante la encuesta de mercado con otros miembros del grupo? Debería ser obligatorio proporcionar la información útil a otros miembros del grupo para que no la “monopolicen”. Considere establecer una regla, por ejemplo, que los representantes deben convocar una reunión de grupo una semana después del estudio de mercado para compartir lo que han encontrado durante el estudio.

Columna 4 Tres principios del estudio de mercado SHEP



El estudio de mercado de SHEP demuestra los tres “principios” muy importantes que ponen énfasis en apoyar la necesidad psicológica de los agricultores en cuanto a autonomía y competencia. Los tres principios son: recopilar información (1) que se adecue a las situaciones de los agricultores, (2) desde el punto de vista de los agricultores, (3) por los agricultores para que ellos exploren las posibilidades y opciones de negocios. A diferencia de la noción convencional de los otros estudios, el estudio de mercado SHEP no se trata solo de obtener los precios del mercado; sino más bien, se trata de encontrar posibilidades y opciones de negocio. Los tres principios de SHEP en el estudio de mercado se muestran en el siguiente diagrama, donde se explican las comparaciones de los ejemplos de cada principio cumplido y no cumplido.



Entre los tres principios, quizás el más vital de todos es el elemento de los estudios “realizados por los agricultores”. La autonomía de los agricultores y la participación en los estudios de mercado son extremadamente cruciales para el éxito de las actividades de SHEP.

El estudio de mercado SHEP, que trata de capturar no solo los precios del mercado sino también la información multidimensional, está, de hecho, diseñada para descubrir el “conocimiento tácito” que posee el mercado. Para acceder, sentir y comprender el conocimiento tácito es necesario compartir experiencias y dialogar con aquellos que poseen ese conocimiento. En este sentido, es importante que los agricultores vayan al mercado ellos mismos y observen/tengan conversaciones directas con los actores del mercado, como compradores, intermediarios, comerciantes, etc. Es por esto que es crítico que los agricultores realicen el estudio ellos mismos.

El estudio de mercado SHEP es para descubrir el conocimiento tácito del mercado, que es relevante y beneficioso para los agricultores objetivo. En otras palabras, el estudio de mercado de SHEP consiste en utilizar y compartir el conocimiento tácito de los agricultores con el del mercado. Los dos tipos de conocimiento tácito se combinarán efectivamente y se formarán en nuevos conocimientos en el proceso del estudio de mercado.



Aquí están algunos comentarios de los agricultores quienes realizaron el estudio de mercado con éxito siguiendo los tres principios.

- Nos dimos cuenta de que deberíamos cosechar las zanahorias antes de lo que solemos hacer. Las zanahorias pequeñas tienen mejor sabor y se venden a un precio más alto que las zanahorias grandes.
- Descubrimos que debemos cosechar las zanahorias muy temprano en la mañana cuando todavía no amanece. Las zanahorias duran más cuando se cosechan de esa manera. Los compradores están dispuestos a comprar esas zanahorias y darnos un precio mejor.
- Nos hemos dado cuenta de que es menos riesgoso proveer los productos al mercado constantemente a lo largo de la temporada, en vez de mayores cantidades por pedido.
- Estamos convencidos de que las semillas certificadas y las semillas híbridas pueden producir hortalizas de mejor calidad, lo que significa que podemos venderlas a un precio más alto.
- Entendemos que el momento de la siembra es importante. Deberíamos plantar las semillas en la temporada adecuada o usar semillas de variedades de maduración rápida para poder cosechar en los meses de mayor demanda.
- Descubrimos que en el mercado mayorista, se prefiere una variedad de repollo de periodo de conservación larga. Por el contrario, en el mercado minorista se prefiere una variedad de repollo dulce y succulenta, adecuada para ensaladas, incluso si tiene una vida útil más corta.
- Conocimos a un intermediario durante el estudio de mercado. Obtuvimos información sobre el tamaño de papas que prefieren. Después de eso, el intermediario comenzó a venir a nuestras fincas regularmente para comprar nuestras papas a un precio alto.
- Durante el estudio de mercado, nos dimos cuenta de que entre los diversos productos de banana, las galletas eran las más populares en esta localidad. Después de eso, comenzamos a producir galletitas de banana en paquetes pequeños que no existían en el mercado. El paquete se convirtió en el producto más vendido de la tienda en nuestro grupo y a muchos niños locales les encanta.
- El minorista nos dijo que no quiere comprar los productos de los pequeños agricultores porque no lo ayudan a cargar los cultivos cuando va a comprarlos en sus fincas. Por otro lado, los productores de mediana a gran escala, siempre tienen a alguien disponible en las fincas para dar una mano. Después de escuchar esta historia, nos aseguramos de que varios miembros del grupo ayudan al minorista durante el proceso de carga. Ahora, el minorista viene a comprar nuestros cultivos también.

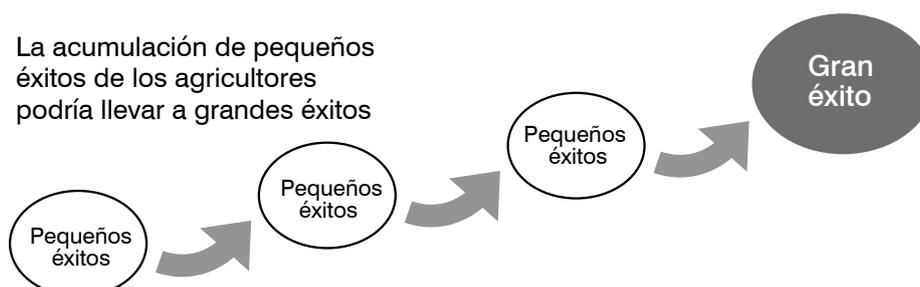


Foto: Kenia



Foto: Kenia

Para algunos, la información que los agricultores obtuvieron durante el estudio de mercado, como los que se mencionan arriba, puede parecer algo insignificante. Sin embargo, si se detiene a ver la naturaleza de la información, se dará cuenta de que la información que los agricultores obtuvieron puede ser utilizada por los agricultores (1) de inmediato y (2) con recursos adicionales mínimos. Por lo tanto, dichas informaciones pueden llevar fácilmente a pequeños éxitos para los agricultores. Los pequeños éxitos crecientes son importantes para alcanzar metas más grandes a lo largo del tiempo.



Questionario de estudio de mercado

Fecha: ____ / ____ / ____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo de agricultores: _____

Estudio de mercado realizado por (nombres de los agricultores representantes) _____

Nombre y contacto del distribuidor de productos	Producto y Variedad	Requisitos de calidad de mercado del producto	Demanda máxima (meses)	Cantidad (kg) y frecuencia (diario/semanal etc.) de suministro	Precio por unidad (USD/kg)	Forma de pago	Término de pago	Desafíos de marketing	Intención del distribuidor de comprar los productos del grupo

3. Paso 3 – Los Agricultores Toman Decisiones

Después de la realización de oportunidades de negocios en el Paso 2, los agricultores pasan a la siguiente etapa, Paso 3, donde toman decisiones importantes sobre sus negocios hortícolas. Las decisiones incluyen su plan sobre qué cultivos producir, en qué época, qué cantidad y de qué calidad, y así sucesivamente. Las decisiones se basan en el consenso grupal y los miembros del grupo de agricultores discutirán y acordarán varias acciones colectivas para facilitar la producción y la comercialización eficientes. El rol de los implementadores de SHEP no es tomar decisiones por los agricultores, sino ayudarles a tomar las decisiones correctas al proporcionarles la orientación adecuada y el conocimiento experto sobre la agricultura.

3.1. Selección del Cultivo Objetivo

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

Estamos aquí

¿POR QUÉ? - Objetivos

La selección de cultivos objetivo se realiza para que los grupos de agricultores puedan identificar colectivamente los tipos específicos de cultivos que el mercado exige. Los agricultores acuerdan producir y comercializar los cultivos identificados como grupo.

¿QUÉ? - Esquema

Los grupos de agricultores seleccionan los objetivos relacionados a los cultivos hortícolas basados en los descubrimientos. Los grupos discuten sus cultivos preferidos y crean un consenso sobre los cultivos que producirán como grupo. El extensionista, como experto en producción de cultivos, asesora al grupo durante el proceso de selección de cultivos.

¿CÓMO? - Consejos claves para la implementación

- Los grupos de agricultores discuten sus oportunidades agrícolas futuras y **toman decisiones sobre los cultivos objetivo en base a sus actividades previas de SHEP, en particular, el estudio de mercado.**
- El extensionista **brinda consejos y sugerencias útiles, particularmente en el área de la idoneidad agroecológica de cultivos específicos**, para que los agricultores puedan tomar una decisión integral al elegir los cultivos objetivo.

Aumento de motivación



Obtuvimos informaciones útiles durante el estudio de mercado. Estamos entusiasmados de elegir los mejores cultivos para producir.

Apoyo a la autonomía



Podemos elegir los cultivos objetivo más apropiados porque los extensionistas nos brindaron informaciones científicas que desconocíamos. Estamos contentos de recibir este tipo de consejos.

Apoyo a la competencia y conexión

PASO - Proceso de implementación (Tiempo requerido: 2-3 horas)

1. Organice una reunión e invite, si la circunstancia lo permite, a los miembros y sus cónyuges. **¡Atención!** *Invitar a los cónyuges de los miembros facilita la toma de decisiones efectiva ya que los cónyuges también tienen una fuerte participación en la producción de hortalizas.*
2. Pida al grupo de agricultores que discuta los resultados del estudio de mercado y complete la información de algunos cultivos prometedores en la hoja de selección de cultivos objetivo. **¡Atención!** *Para completar la hoja, es posible que los agricultores deban consultar los resultados del estudio de mercado y la línea de base. Deje disponibles estos documentos durante la selección del cultivo objetivo.*
3. El grupo de agricultores analiza las ventajas y desventajas de elegir los cultivos listados como cultivo objetivo. Los que se seleccionen deben ser fáciles de cultivar, aptos para las condiciones de producción local, accesibles y tener los requisitos técnicos adecuados. **¡Atención!** *El extensionista debe asesorar sobre la idoneidad de producción y las cuestiones técnicas para que los agricultores no elijan los cultivos basándose únicamente en su rentabilidad.*
4. Cada miembro del grupo vota por sus cultivos preferidos (votación secreta): Primero escriba el nombre de sus cultivos preferidos primero y luego en el papel de votación. La mayoría, preferiblemente más del 70%, de los miembros del grupo deben participar en este proceso para crear un consenso entre los miembros del grupo. Luego para el segundo cultivo, repita el proceso anterior. Clasifique los cultivos de acuerdo al número de votos y elija dos o tres cultivos objetivo. **¡Atención!** *El extensionista debe garantizar que los miembros influyentes del grupo, como los líderes de grupo, los ancianos o los miembros con educación, no afecten en la decisión grupal.*

¿Por qué no elegimos estos dos cultivos ya que son los más rentables?



¡Espera! ¿Sabes que este cultivo no crece bien en ambientes cálidos? También, he visto que los agricultores de esta zona sufren de infestación de plagas en este cultivo. Es muy arriesgado elegir estos dos cultivos.

FORMATO - Hoja de selección de cultivo objetivo

Esta es la hoja de selección de cultivos objetivo. El número de cultivos/variedades a analizar depende de los resultados del estudio de mercado. Sin embargo, tenga en cuenta las limitaciones del tiempo. Puede llevar demasiado tiempo para analizar todos los cultivos que los agricultores investigaron durante el estudio de mercado. En ese caso, elija los más prometedores para un análisis detallado.

Cultivo/ variedad	Consumido localmente o no	Experiencia en producir el cultivo	Mes de siembra / período de maduración	Principales desafíos de producción	Promedio de rendimiento comercial por ha (kg)	Precio unitario promedio (USD/kg)	Ingreso total por ha (USD)	Costo de producción por ha (USD)	Ingreso estimado neto por ha (USD)	Principal(es) mercado(s)	Requisitos del mercado (Calidad/ Cantidad)	Observaciones	Calificación

INNOVACIÓN - Adaptación para varios países/regiones

A continuación se presentan ejemplos de adaptación innovadora llevada a cabo en varios países o regiones en la elección de los cultivos objetivo.

Cuadro 15 Elección de cultivos objetivo para dos diferentes temporadas

Elección de cultivos objetivo para dos diferentes temporadas (Ruanda)

<¿Por qué?> Ruanda tiene dos temporadas principales para la producción de hortalizas y los cultivos que se producen en cada temporada son muy diferentes.

<¿Cómo?> Los implementadores pidieron a los grupos de agricultores que seleccionen los cultivos objetivo para cada temporada.

<¿Resultados?> Los agricultores pudieron elegir los mejores cultivos de producción para cada temporada. Ahora pueden planear mejor que antes.



Foto: Ruanda

Cuadro 16 Presupuesto de cultivos

Presupuesto de cultivos (Palestina)

<¿Por qué?> Para elegir los cultivos objetivo adecuados, los agricultores querían examinar en detalle la rentabilidad de algunos de los principales cultivos.



Foto: Palestina

<¿Cómo?> Los grupos de agricultores, apoyados por el extensionista, llevaron a cabo cálculos de ingresos y costos de algunos de los principales cultivos basados en las habilidades literarias y numéricas de los agricultores así elaboraron el “presupuesto de cultivos” que fue un análisis de rentabilidad de cultivos específicos.

<¿Resultados?> Los agricultores se mostraron más confiados en la selección de cultivos objeto adecuados. El ejercicio de cálculo también mejoró las habilidades de gestión comercial de los agricultores.

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de esta actividad

- Los agricultores objetivo entienden los métodos de selección de cultivos objetivo.
- Los agricultores objetivo entienden que para elegir el cultivo que van a producir no solo se deben tener en cuenta la rentabilidad, sino también las condiciones agroecológicas, así como sus habilidades técnicas y capacidad financiera.
- Los grupos objetivo acuerdan realizar la selección de cultivos de forma regular por sí mismos en el futuro.
- La proporción hombre-mujer de los participantes es equilibrada.
- Se asegura la calidad de la participación de los miembros masculinos y femeninos en la toma de decisiones.
- (Opcional) los cónyuges de los miembros participan en la toma de decisiones.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS - Soluciones para problemas frecuentes

P: Empate en el voto: ¿Qué debo hacer si varios cultivos obtienen el mismo número de votos que el cultivo objetivo?

R: Pida a los agricultores que voten de nuevo. Esta vez, votarán solo por los cultivos que obtuvieron la misma cantidad de votos.

P: Preocupación por el exceso de oferta: Me preocupa que la selección de dos o tres cultivos objetivo dará lugar a un exceso de oferta de esos cultivos en el mercado local, lo que hace que baje el precio al final.

R: Durante el estudio de mercado, los agricultores recopilan información, junto con otros datos, sobre la cantidad de cultivos que el mercado objetivo puede absorber. Por lo tanto, los agricultores deberían poder saber cuánto es demasiado, para qué mercado y en qué momento. La selección de unos pocos cultivos objetivo no necesariamente satura el mercado local, siempre que los agricultores sepan cuándo y qué cantidad deben suministrar al mercado.

P: Cultivo no seleccionado: Los agricultores me preguntaron si se les permitía plantar cultivos que no fueron seleccionados por el grupo. ¿Qué debo responder?

R: La selección de los cultivos objetivo significa que los agricultores pueden recibir capacitación intensiva en producción sobre esos cultivos por parte del extensionista. Los grupos de agricultores también pueden planear la comercialización colectiva para esos cultivos seleccionados. Los agricultores, por otro lado, son libres de producir cualquier otro cultivo que deseen. Solo que no podrán recibir capacitación específica sobre cultivos y oportunidades para emprender una planificación grupal para tales cultivos.

Ejemplo Hoja de selección de cultivo objetivo

Fecha: ____/____/____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo de agricultores: _____

Cultivo/ variedad	Consumido localmente o no	Experiencia en producir el cultivo	Mes de siembra / periodo de maduración	Principales desafíos de producción	Promedio de rendimiento comercial por ha (kg)	Precio unitario promedio (USD/kg)	Ingreso total por ha (USD)	Costo de producción por ha (USD)	Ingreso estimado neto por ha (USD)	Principal(es) mercado(s)	Requisitos del mercado (Calidad/ Cantidad)	Observaciones	Calificación
Zanahorias/ Nantes	SI	SI	Marzo & julio/ 3 meses	Mosca de la roya de la zanahoria (Plaga que afecta la raíz)	10.000	0,20	2.000	825	1.175	Mercado X Mercado Y	Mercado X: 300kg los jueves Mercado Y:200kg los lunes	Los pequeños se pueden vender en el pueblo. Resistente a las enfermedades	3
Espinacas/ Cornet	SI	SI	Marzo/ 3 meses	Semilla cara	22.500	0,15	3.375	1.000	2.375	Mercado X Mercado Y	Mercado Y: 500kg los lunes Minorista Z:100kg los miércoles	Los minoristas Z llegan a la finca	1
Cebollitas/ White Lisbon	SI	SI	Febrero & Junio/ 1 mes	Ninguno	5.000	0,10	500	75	425	Mercado X Mercado Y	Mercado X: 600kg los jueves Mercado Y: 400kg los lunes	Fácil producción	
Col rizada/ Thousand Head(mil cabeza)	SI	SI	Marzo/ 3 meses	Pudrición negra (Mancha foliar)	20.000	0,15	3.000	1.000	2.000		Mercado X: 600kg los jueves Mercado Y:200kg los lunes	Puede venderse en el pueblo.	2

3.2. Elaboración de Calendario de Cultivos

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo Estamos aquí - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

¿POR QUÉ? - Objetivos

La elaboración del calendario de cultivos permite al grupo de agricultores planificar acciones futuras como grupo en términos de producción y comercialización de los cultivos objetivo seleccionados en la actividad anterior.

¿QUÉ? - Esquema

Los grupos de agricultores elaboran un plan anual de producción, así como actividades de mercadeo como grupo, centrándose en los cultivos objetivo que seleccionaron anteriormente. El plan incluye acciones colectivas para producir y comercializar cultivos, así como otras actividades grupales que faciliten el negocio agrícola de los grupos.

¿CÓMO? - Consejos claves para la implementación

- Los grupos de agricultores discuten y deciden la mejor manera de realizar negocios agrícolas sostenibles mediante el diseño de un plan anual específico de producción y comercialización para los cultivos objetivo. El plan también incluye otras actividades que se realizarán en grupo, lo que facilitará la generación de más ingresos de la horticultura (Figura 7).
- El extensionista se asegura de que el plan sea realista y alcanzable teniendo en cuenta la capacidad actual del grupo de agricultores.



El calendario de cultivos como un eje para el trabajo grupal

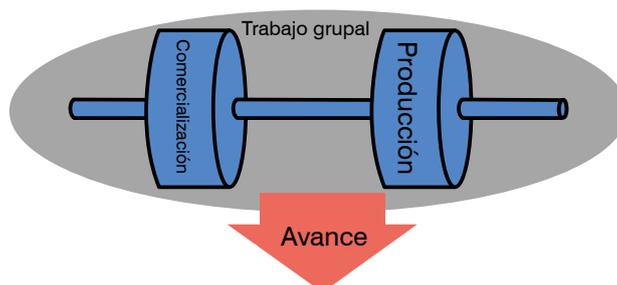


Figura 7 Elementos a ser incorporados en el calendario de cultivos

PASO - Proceso de implementación (Tiempo requerido: 2-3 horas)

1. De acuerdo con el formato del calendario de cultivos, los grupos de agricultores primero deciden qué cambios desean hacer con respecto a los cultivos objetivo. Los cambios, tanto en la producción como en la comercialización, incluyen cambios y/o mejoras en los cultivos/ variedades, calidad, cantidad, tiempo de cosecha, compradores y otros, así como el empaque.
2. Después de decidir qué cambios desean lograr, los grupos de agricultores elaboran un plan anual que especifica las acciones mensuales que se deben tomar en términos de (1) producción, (2) comercialización y gestión de negocios, y (3) otras actividades grupales centradas en el cultivo objetivo. ¡Atención! *El extensionista ayuda a los grupos de agricultores a recordar lo que han aprendido durante las actividades previas de SHEP, como información de mercado, capacidades para tomar los registros, etc. para que puedan utilizar ese conocimiento en la planificación de acciones concretas.*

Si queremos cambiar la variedad de los tomates, debemos empezar a comprar en grupo, ya que de esa manera podemos reducir los costos de las semillas y los fertilizantes

Eso es verdad. Deberíamos empezar a ahorrar el dinero como grupo para comprar juntos los insumos agrícolas.

Para la época de cosecha, podemos ver también el transporte en grupo.

Foto: Malawi



FORMATO - Calendario de cultivos

Aquí tenemos el formato del calendario de cultivos. En primer lugar, los grupos deciden qué quieren cambiar o mejorar y marcan los cuadros correspondientes en la parte superior del Calendario. Luego escriben acciones mensuales específicas para la producción y comercialización de los cultivos objetivo. También identifican cualquier otra actividad grupal relevante que contribuya a la producción y comercialización de los cultivos. Si el grupo está trabajando en más de tres cultivos objetivo, añade nuevas filas para colocar más cultivos objetivo.

Estamos mejorando y/o cambiando

Cultivo/Varietal, Calidad, Cantidad, Época de cosecha, Compradores, Otros (especificar: _____).

Mes													
Producción	1 ^{er} cultivo ()												
	2 ^{do} cultivo ()												
	3 ^{er} cultivo ()												
Comercialización y gestión de negocios													
Actividades grupales/Otros													

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de esta actividad

- Los agricultores objetivo entienden los métodos de elaboración del calendario de cultivos.
- Cada uno de los miembros del grupo entiende qué acciones y roles específicos tomar de acuerdo al calendario de cultivos del grupo.
- Los grupos objetivo acuerdan realizar el calendario de cultivos de forma regular por sí mismos en el futuro.
- La proporción hombre-mujer de los participantes es equilibrada.
- Se garantiza la calidad de la participación de los miembros masculinos y femeninos en la toma de decisiones.
- (Opcional) Los cónyuges de los miembros participan en la toma de decisiones.

INNOVACIÓN - Adaptación en varios países/regiones

A continuación tenemos algunos ejemplos de personalización innovadora en la elaboración del calendario de cultivos.

Cuadro 17 Desarrollo de la tabla de máxima demanda

Desarrollo de tabla de máxima demanda (Tanzania)

<¿Por qué?> A fin de saber la temporada de producción de los cultivos para obtener mayor precio en el mercado, los agricultores estudiaron las fluctuaciones anuales de precio de los principales cultivos.

<¿Cómo?> Los grupos de agricultores, apoyados por el extensionista, desarrollaron un calendario simple que mostraba en qué mes se le daría a los cultivos un precio mayor que otros. Resaltaron en el calendario las temporadas de mayor demanda /precios altos.

<¿Resultados?> Con la exhibición de este calendario en la oficina de una aldea, muchos agricultores pudieron identificar cultivos potenciales para su comercialización durante un año, incluidos los tipos de cultivos que se producirían y el momento de la cosecha.

JAN	FEB	MAR	APR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEP	OCT	NOV	DEC
	karoti	karoti									
	brokori	brokori				brokori	brokori	brokori	brokori	brokori	brokori
	cowflower	cowflower				cowflower	cowflower	cowflower	cowflower	cowflower	cowflower
	Lettuce	Lettuce	Lettuce			Lettuce	Lettuce	Lettuce	Lettuce	Lettuce	Lettuce
	zucchini	zucchini		zucchini							
Viazi	Viazi	Viazi	Viazi	Viazi							Viazi
	Tomato	Tomato	Tomato	Tomato	Tomato						
Snowpeas	Snowpeas	Snowpeas	Snowpeas	Snowpeas	Snowpeas						Snowpeas
Beatroot	Beatroot	Beatroot	Beatroot	Beatroot							
			Green peppers	Green peppers	Green peppers						
	French beans	French beans					French beans	French beans			
Color peppers											
Basil&Mint											

Tabla de demanda máxima desarrollada en el distrito de Lesoto, Tanzania

Cuadro 18 Calendarios de cultivo para tierras de cultivo individual y grupal

Desarrollo de calendarios de cultivo para tierras de cultivo individual y grupal (El Salvador y Nepal)

<¿Por qué?> Los grupos de agricultores en El Salvador y Nepal tenían tanto fincas grupales como individuales para el cultivo de hortalizas. Los agricultores querían formular planes para ambas tierras de cultivo.

<¿Cómo?> Los agricultores hicieron dos tipos de calendario de cultivos: uno para las tierras del grupo y otro para las individuales.



Foto: Nepal

<¿Resultados?> Los agricultores pudieron planear e implementar efectivamente las actividades agrícolas utilizando los dos tipos de calendarios de cultivos.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

- Soluciones para problemas frecuentes

P: ¿Necesito plantar al mismo tiempo? - ¿Elaborar el calendario de cultivos significa que todos los miembros del grupo necesitan plantar los mismos cultivos al mismo tiempo?

R: No necesariamente. El grupo puede acordar, por ejemplo, intercalar el tiempo de siembra entre los miembros para que puedan cosechar una cantidad constante de producto durante un período prolongado de tiempo. Dicha planificación debe ser realizada por los miembros del grupo durante el proceso de elaboración del calendario de cultivos para que puedan atender mejor al mercado objetivo.

P: Ya pasó el tiempo de siembra: Cuando los agricultores hicieron el calendario de cultivos, el tiempo de siembra para algunos de los cultivos objetivo ya había pasado. ¿Qué debo decirles a los agricultores que hagan?

R: Lo ideal es preparar el calendario de cultivos mucho antes de que comience la temporada de la siembra. Sin embargo, es posible que no pueda hacerlo debido a varias razones administrativas o técnicas. Aliente a los agricultores a producir los cultivos en la próxima temporada, si no es posible en esa temporada. Asegúrese de impartir capacitación en técnica de producción de todos los cultivos seleccionados en el momento adecuado.

Calendario de cultivos

Fecha: ____ / ____ / ____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo de agricultores: _____

Estamos mejorando y/o cambiando Cultivo/Varietal, Calidad, Cantidad, Época de cosecha, Compradores, Otros

(especificar: _____)

Mes												
	1 ^{er} Cultivo ()											
Producción 2 ^{do} Cultivo ()												
3 ^{er} Cultivo ()												
Comercialización y gestión de negocios												
Actividades grupales/ Otros												

Ejemplo Calendario de cultivos

Fecha: ____/____/____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo de agricultores: _____

Estamos mejorando y/o cambiando Cultivo/Variiedad, Calidad, Cantidad, Época de cosecha, Compradores, Otros
(especificar: **empaquetado, negociación de precios más fuerte** _____).

Mes	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Producción	1 ^{er} Cultivo (Tomate)	Preparación de suelo ↓ Vivero	Trasplante	1 ^o Acond. de suelo ↓ Control de plagas y enfermedades	2 ^o Acondicionamiento de suelo ↓ Control de plagas y enfermedades	1 ^o Acond. de suelo	Cosecha/ limpieza/ selección/ empaquetado					
	2 ^{do} Cultivo (Repollo)											
	3 ^{er} Cultivo (Batata)											
Comercialización y gestión de negocios	Estudio de Mercado en los mercados X y Y	Empezar a tomar registro de esta temporada	Control de plagas y enfermedades			Ver el transporte Venta grupal	Análisis de ganancias					
Actividades grupales/ Otros	Convertir el maizal en plantación de hortalizas	Compra grupal de semillas y fertilizantes	Limpieza del canal de irrigación			Cobro de cuota social						

4. Paso 4 – Los Agricultores Adquieren Habilidades

El paso 4 es el último paso del enfoque SHEP en el que los agricultores reciben conocimientos y habilidades necesarios para producir los cultivos demandados por el mercado. Para entonces, la disposición de los agricultores para aprender nuevos conocimientos debería ser alta, ya que ya están convencidos de las oportunidades de mercado de los cultivos objetivo que han seleccionado. El contenido de la capacitación técnica debe estar específicamente adaptado a las necesidades de los agricultores para que puedan adoptar y aplicar las tecnologías de inmediato en sus prácticas agrícolas. En otras palabras, hacer que la capacitación sea impulsada por la demanda y no por la oferta es la clave del éxito.

4.1. Capacitación en el Campo

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo ← Estamos aquí
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

¿POR QUÉ? - Objetivos

Las capacitaciones en el campo están diseñadas para difundir las habilidades y el conocimiento necesarios para la producción de los cultivos objetivo que los agricultores han elegido. **Es una capacitación impulsada por la demanda.**

¿QUÉ? - Esquema

El extensionista organiza sesiones de capacitación donde los agricultores objetivo aprenden habilidades, técnicas y conocimientos necesarios para la producción de los cultivos objetivo. La capacitación debe ser práctica y llevada a cabo en los campos de los agricultores o en sus alrededores con amplias demostraciones y prácticas.

¿CÓMO? - Consejos claves para la implementación

- La capacitación debe atender las necesidades de los agricultores. Dedique más tiempo donde los agricultores necesitan más capacitación y menos tiempo si los agricultores ya están familiarizados con los temas.
- La capacitación debe realizarse utilizando materiales didácticos fáciles de entender, como rotafolios, 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 agricultores debería ser significativamente alta en comparación con la capacitación orientada a la oferta (Figura 8).

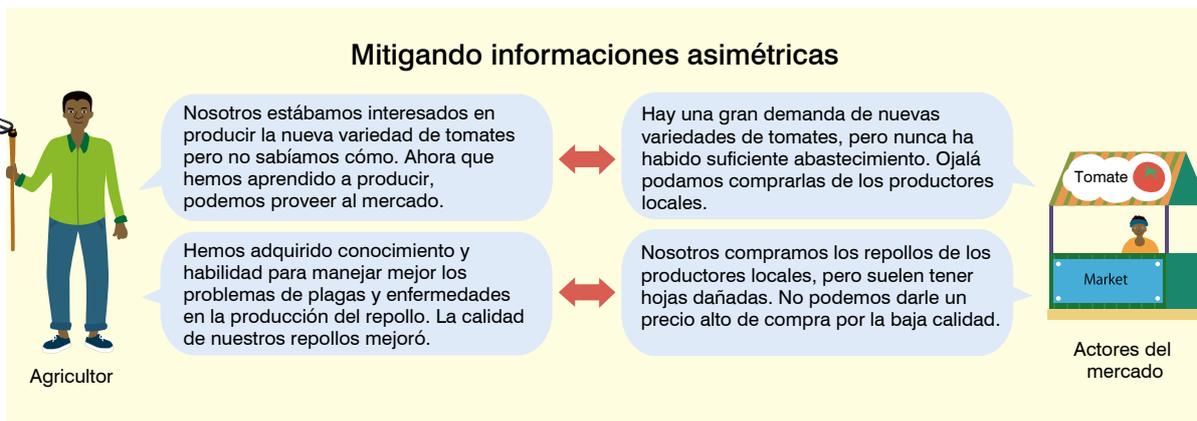


Figura 8 Comparación de capacitaciones impulsados por oferta y por demanda

PASO - Proceso de implementación (Tiempo requerido: 6-7 horas³)

1. (Preparación) El extensionista debe estar bien equipado con los conocimientos y habilidades necesarios para enseñar a los agricultores. Si necesitan más capacitación, los implementadores deben organizar la capacitación de capacitadores o TOT (Training of Trainers por sus siglas en inglés) para el extensionista antes de realizar la capacitación para los agricultores.
2. El extensionista organiza sesiones de capacitación teóricas y prácticas para cada tema utilizando materiales de enseñanza efectivos. **¡Atención!** Invite a los cónyuges de los miembros a la capacitación si se dedican a la producción hortícola.
3. Los temas de la capacitación deben coincidir exactamente con las necesidades de la producción de cultivos objetivo y las necesidades de desarrollo de la capacidad de los agricultores. En términos generales, los temas de capacitación se pueden clasificar en tres áreas: (1) técnicas generales de manejo agrónomico y manejo poscosecha, (2) técnicas específicas de cada cultivo y (3) habilidades de gestión como contabilidad, presupuesto de cultivos y registros agrícolas.

³ No se debe realizar la capacitación continuamente por 6-7 horas en un día. Se realizan sesiones cortas de una hora durante varios días y el total de horas de capacitación serían 6-7 horas.



EJEMPLO - Ejemplo de un módulo de capacitación

Este es un ejemplo del módulo para capacitación de técnicas de producción en campo para un grupo de agricultores que ha elegido dos cultivos objetivo.

Sesión 1	Producción del cultivo de la 1ra meta: Técnicas específicas del 1 ^{er} cultivo
Sesión 2	Producción del cultivo de la 2da meta: Técnicas específicas del 2 ^{do} cultivo
Sesión 3	Preparación pre-cultivo: Prueba de suelo, fertilización & materiales de siembra de calidad
Sesión 4	Preparación de suelo: Prácticas de preparación de suelo (solarización), incorporación de residuos de cultivo y aplicación basal
Sesión 5	Establecimiento de cultivos: establecimiento de semillero/vivero, distancia de siembra/trasplante, dosificación de aplicación de fertilizantes
Sesión 6	Manejo de cultivos: manejo de malezas, acondicionamiento de suelo, prácticas de manejo integrado de plagas, uso efectivo y seguro de pesticidas
Sesión 7	Manejo de cosecha y poscosecha: Índices de cosecha, materiales de envase/empaque y técnicas de valor agregado
Sesión 8	Habilidades de gestión: Contabilidad, presupuesto de cultivos, registros agrícolas

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser confirmados después de esta actividad

- Los agricultores objetivo entienden y adquieren los conocimientos técnicos y las habilidades que se enseñan en las capacitaciones.
- Los agricultores objetivo no enfrentan dificultades técnicas, financieras o sociales al aplicar las técnicas enseñadas en las capacitaciones (Si la tienen, identifique los problemas, consulte y provea la orientación adecuada. Asimismo, brinde comentarios a los implementadores de SHEP para que puedan mejorar sus materiales y módulos de capacitación en el futuro).
- La proporción hombre-mujer de los participantes es equilibrada.
- Se alienta la participación de los cónyuges de los miembros.
- Se evita el uso de los métodos y materiales de capacitación estereotipados e insensibles al género.
- Se otorga suficiente consideración a los agricultores analfabetos en el diseño de métodos de capacitación.
- Se introducen técnicas o herramientas/equipos de ayuda de trabajo, especialmente para el beneficio de las mujeres.

INNOVACIÓN - Adaptación en varios países/regiones

A continuación, se incluyen algunos ejemplos de personalización innovadora en los métodos en capacitación en el campo.

Cuadro 19 Extensión de técnicas de producción de agricultor a agricultor

Capacitación a través del método de agricultor a agricultor (Ruanda y Etiopía)

<¿Por qué?> El gobierno de Ruanda promovió el enfoque de la Escuela de Campo para Agricultores para difundir las técnicas de producción entre los agricultores. También tenían el problema de limitada cantidad de extensionistas para cubrir a todos los agricultores objetivo.

<¿Cómo?> Varios representantes de agricultores de cada grupo se reunieron y aprendieron nuevas habilidades. Luego regresaron a su comunidad y compartieron su conocimiento con otros agricultores en los campos de demostración.

<¿Resultados?> A pesar de los desafíos de contar con un número limitado de extensionistas, los agricultores objetivo pudieron aprender de sus representantes de agricultores las técnicas de producción.



Foto: Lesoto

Cuadro 20 Establecimiento de las parcelas demostrativas/campos experimentales

Establecimiento de las parcelas demostrativas/campos experimentales (Nepal, Ruanda, Etiopía, Sudáfrica, Zimbabue)

<¿Por qué?> La experiencia de los gobiernos sugería que los agricultores probablemente adoptarían nuevas tecnologías si los vieran y experimentaran primero en una parcela demostrativa o campo experimental.

<¿Cómo?> Los implementadores establecieron una parcela en la comunidad del grupo de agricultores objetivo y mostraron nuevas técnicas. Los agricultores eran responsables de cuidar la parcela desde la preparación de la tierra hasta la cosecha. En algunos países, el gobierno invitó a las organizaciones del sector privado a establecer parcelas de demostración.

<¿Resultados?> Después de ver los resultados positivos de la parcela demostrativa/campo experimental, los agricultores comenzaron a adoptar las nuevas técnicas que habían aprendido durante la capacitación.



Foto: Kenia

Cuadro 21 Colaboración con los servicios de extensión del sector privado

Establecimiento de las parcelas demostrativas/campos experimentales (Nepal, Ruanda, Etiopía, Sudáfrica, Zimbabue)

<¿Por qué?> En algunos países son comunes los servicios de extensión del sector privado, como los prestados por organizaciones no gubernamentales, asociaciones de productos básicos, compañías de semillas, exportadores, etc. Ellos están dispuestos a proporcionar servicios de extensión a los agricultores en la producción hortícola.

<¿Cómo?> Los implementadores invitaron a organizaciones del sector privado a realizar algunas de las sesiones de capacitación para agricultores como parte de las capacitaciones en el campo de SHEP.

<¿Resultados?> El gobierno pudo movilizar los recursos disponibles localmente para realizar capacitaciones y se llevó a cabo una implementación rápida de algunas sesiones de capacitación.



Foto: Kenia

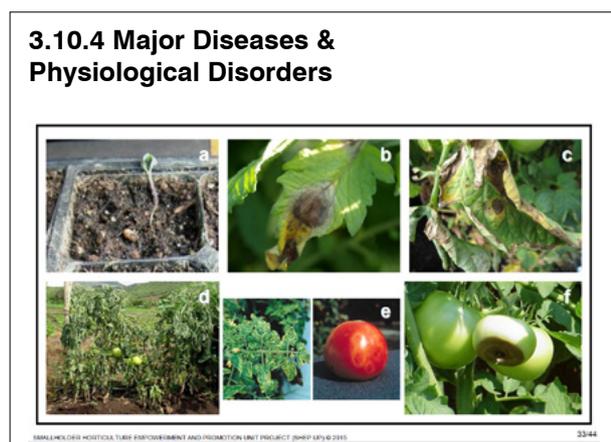
- P: Los agricultores tienen dificultades para comprender:** Algunos agricultores parecen tener dificultades para entender las técnicas de producción que son nuevas para ellos. ¿Cómo puedo ayudarles a entender mejor?
- R:** Intenta que la capacitación sea lo más práctico posible. Por ejemplo, use un lenguaje que les sea fácil de entender, elija materiales de capacitación fáciles de usar, muestre técnicas realizando una gran cantidad de demostraciones en lugar de dedicar demasiado tiempo a dar clases teóricas. Repase estos métodos de enseñanza y, lo más importante, pregunte a los agricultores cómo desean que se realicen las capacitaciones.
- P: Los agricultores están demasiado ocupados para asistir a las capacitaciones:** Aunque los agricultores se mostraron dispuestos a asistir a las capacitaciones, ahora están demasiado ocupados con el trabajo agrícola para asistir a las sesiones de capacitación. El porcentaje de participación no es tan alta.
- R:** Se aconseja que las capacitaciones en técnicas de producción se realicen justo antes de que los agricultores comiencen a plantar las hortalizas objetivo para que asistan con entusiasmo a la capacitación y apliquen de inmediato en sus tierras de cultivo las técnicas que aprendieron. Cuando no sea posible coordinar de esta manera, intente organizar capacitaciones cuando la disponibilidad de los agricultores sea mayor.



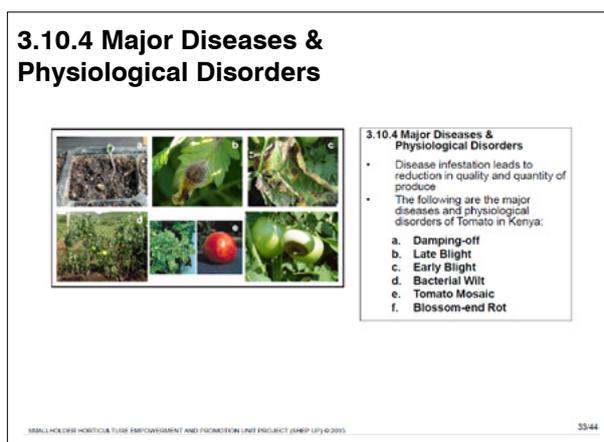
Muchos países implementadores de SHEP han elaborado materiales didácticos para la producción de cultivos hortícolas. Los materiales didácticos están diseñados de tal manera que mejor se adapten a las necesidades de los agricultores objetivo en los respectivos países. Aquí tenemos algunos ejemplos.

1. Rotafolio en Kenia

Kenia desarrolló un material tipo rotafolio todo color y laminado para que sea resistente a cualquier tipo de clima. La primera página es para que los agricultores observen, además tiene muchas fotos. La página trasera contiene descripciones de las imágenes para que el extensionista pueda leerlas en voz alta a los agricultores.



Anverso

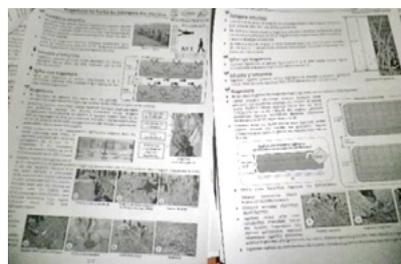


Reverso

Figura 9 Rotafolio elaborado en Kenia

2. Folletos en Nepal, Palestina, Ruanda y Etiopía

Países como Nepal, Palestina, Ruanda y Etiopía elaboraron folletos sobre la producción de cultivos. Los implementadores de SHEP en estos países distribuyeron los materiales a los agricultores objetivo para que puedan llevarlos a casa y revisarlos después de la capacitación. Los agricultores analfabetos que han recibido los materiales por lo general les piden a sus familiares alfabetizados que los lean en casa cuando sea necesario.



Folletos en Ruanda



Folletos en Nepal



Folletos en Etiopía

Figura 10 Folletos elaborados en Ruanda, Nepal y Etiopía

3. Posters en Palestina

Los implementadores de SHEP en Palestina elaboraron posters y folletos. Los posters se utilizan durante la capacitación y también se pegan por las paredes de las oficinas gubernamentales donde los agricultores pueden verlos fácilmente cuando visitan las oficinas.

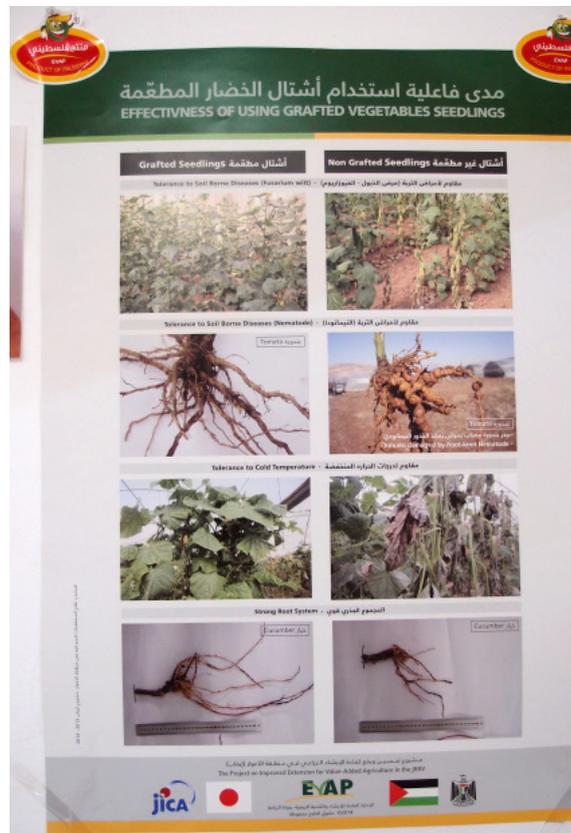


Figura 11 Poster en Palestina

4. Base de datos en línea y materiales electrónicos existentes en Sudáfrica

Sudáfrica tiene materiales electrónicos bien establecidos y una base de datos en línea sobre producción de cultivos llamada “Extension Suite Online”. Los usuarios del sistema, incluidos los implementadores locales y el extensionista, pueden descargar diversos materiales de enseñanza desde esta plataforma en línea. Por lo tanto, en lugar de elaborar materiales de capacitación desde cero exclusivamente para SHEP, los implementadores en Sudáfrica utilizan estos materiales existentes.

5. Seguimiento y Monitoreo (Incluyendo el Estudio de Línea Final Participativo)

Cuatro pasos	Actividades
1. El extensionista comparte las metas con los agricultores	- Taller de sensibilización
2. Los agricultores se vuelven más conscientes	- Estudio de línea de base participativo - (Opcional) Foro de actores - Estudio de mercado
3. Los agricultores toman decisiones	- Selección del cultivo objetivo - Elaboración del calendario de cultivo
4. Los agricultores adquieren habilidades.	- Capacitación en el campo
Seguimiento y monitoreo (incluyendo el estudio de línea final participativo)	

Estamos aquí

¿POR QUÉ? - Objetivos

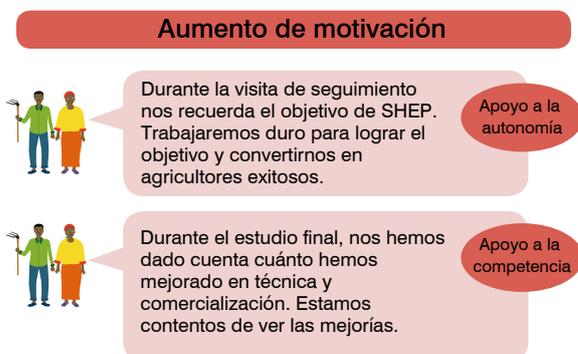
Las visitas de seguimiento y monitoreo a los agricultores objetivo tienen como objetivo asegurar la aplicación real de los conocimientos y las técnicas enseñadas. Las visitas no solo observan las prácticas de producción de los agricultores, sino también evalúan su progreso en la comercialización y otros trabajos colectivos como grupo.

¿QUÉ? - Esquema

Las visitas de seguimiento y monitoreo se realizan periódicamente para garantizar que los agricultores apliquen el conocimiento que han aprendido durante las capacitaciones de SHEP. Los implementadores también monitorean el progreso de las actividades descritas en los calendarios de cultivo de los grupos. Después de un cierto período de tiempo, se realiza el estudio de línea final participativo utilizando casi los mismos formatos del estudio de línea de base participativo. Los datos obtenidos se analizan con el fin de compararlos con los resultados del estudio de línea de base.

¿CÓMO? - Consejos claves para la implementación

- Las visitas de seguimiento y monitoreo deben llevarse a cabo de tal manera que **ayude al grupo de agricultores a “despegar” para convertirse en agricultores independientes que puedan practicar la agricultura orientada al mercado por sus propias iniciativas** (Figura 12).
- El estudio de línea final participativo debe darles a los agricultores la oportunidad de confirmar cuánto han mejorado a través de su experiencia en la participación del SHEP.



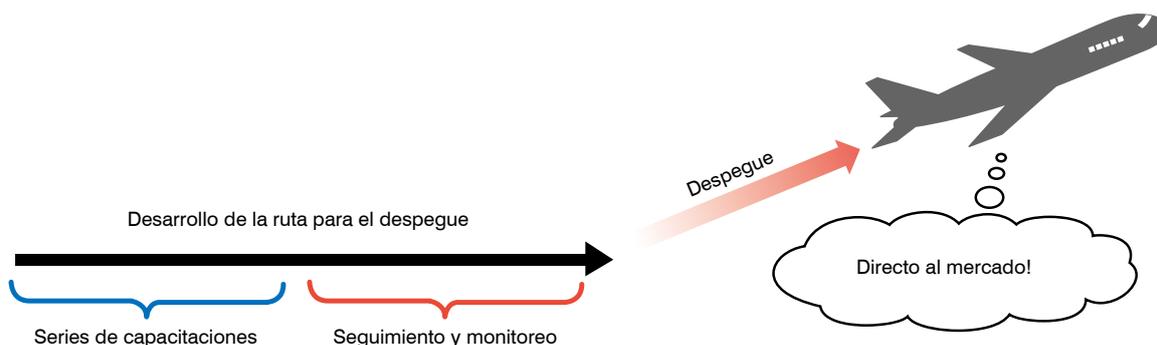


Figura 12 Asegurando el “despegue” a través del seguimiento y monitoreo

PASO - Proceso de implementación (Tiempo requerido: 3-4 horas)

1. El extensionista y el equipo de implementación visitan periódicamente los grupos de agricultores para asesorar y monitorear el progreso de la implementación de la actividad.
2. Refiérase a los resultados del “Estudio de línea de base Parte 2- Técnicas agrícolas” y evalúe cuánta mejora han estado haciendo los agricultores en términos de adopción de técnicas. Si todavía existen puntos débiles, brinde apoyo a aquellos agricultores que todavía tienen dificultades para adoptar nuevas técnicas.
3. Refiérase a los calendarios de cultivo que los agricultores objetivo han elaborado y supervise el progreso de la implementación de la actividad. Proporcione consultoría en caso de ser necesario.
4. Recopile información cualitativa sobre género, como por ejemplo historias exitosas, para ver cómo la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres han contribuido a alcanzar la meta de los grupos.
5. Después de un cierto período de tiempo según lo prescrito por el equipo de implementación, realice el estudio de línea final participativo utilizando (1) el Estudio Final Parte 1- producción, ingreso y costo; y (2) el Estudio de Línea Final Parte 2- Técnicas agrícolas, que son los mismos formatos que el estudio de línea de base, excepto las columnas en las cuales se les pide a los agricultores que escriban información sobre los cambios que han hecho después de SHEP.
6. Los implementadores deben ingresar, limpiar, procesar y analizar los datos. El extensionista brinda comentarios a los agricultores, particularmente en las áreas progresadas y mejoradas a partir del estudio de línea de base.

Estás poniendo en práctica la preparación del compost? Te acuerdas que aprendiste durante la capacitación?

A ver...Claro que puedes! Te mostraré cómo hacer.



Bueno, quise preparar el compost pero no pude encontrar los materiales necesarios. Crees que puedo utilizar estos materiales orgánicos en lugar de ellos?

Foto: Zimbabue

FORMATO - Formularios de encuesta para el estudio de línea final

Los formatos para el estudio de línea final participativo son los mismos que los del estudio de línea de base participativo, excepto en las columnas donde se les pide a los agricultores que escriban información sobre los cambios que han hecho después de SHEP.

LISTA DE CHEQUEO - Puntos a ser considerados después de esta actividad

- Los agricultores objetivo entienden sus fortalezas y debilidades y reciben orientación y asesoramiento específicos para mejorar aún más su producción y comercialización.
- Los agricultores objetivo entienden cuándo y cómo “graduarse” de SHEP.
- Los grupos objetivo acuerdan y están dispuestos a emprender actividades tales como estudios de mercado, selección de cultivos objetivo, creación de calendarios de cultivos y aplicación de técnicas de producción adquiridas, continuamente en el futuro.
- La proporción hombre-mujer de los participantes es equilibrada.
- Se revisa la calidad de participación de miembros masculinos y femeninos.
- Se recopilan y analizan los datos de la encuesta final segregados por género.
- Se revisan los cambios en los roles de género entre marido y mujer.
- Se revisan los cambios en la toma de decisiones entre marido y mujer.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS – Soluciones para problemas frecuentes

P: ¿Desmotivación a causa de fracasos de cultivos?: ¿Qué debo hacer si los agricultores se desmotivan debido al fracaso en los cultivos?

R: El enfoque SHEP apoya las necesidades psicológicas de los agricultores para la autonomía, entre otras, y les ayuda a ser proactivos para impulsar continuamente los negocios agrícolas. A través de su experiencia en SHEP, los agricultores sienten que son “dueños” de todo el proceso de planificación, toma de decisiones, toma de riesgos y acciones concretas en la producción y comercialización hortícola. Por lo tanto, no se desmotivan fácilmente porque su motivación ya está muy alta como para desanimarse por las adversidades comunes, como el fracaso de los cultivos a la que la agricultura es inherentemente susceptible.

P: Técnicas de producción no adoptadas suficientemente: Durante el seguimiento, noté que algunos grupos de agricultores objetivo aún no habían adoptado las técnicas de producción que enseñé durante la capacitación.

R: El proceso y el tiempo requerido para que los agricultores individuales adopten nuevas técnicas varían según la personalidad y el entorno. Algunos agricultores pueden tomar más tiempo que otros para entender y adoptar las técnicas con precisión. Una de las formas efectivas de convencer a los agricultores de que introduzcan nuevas habilidades y tecnologías es ver la historia exitosa de los vecinos. Nos concentramos para crear historias y oportunidades para que los agricultores aprendan. El propósito del seguimiento es ayudar a estos agricultores a avanzar. Siga animándolos, pregúnteles por qué y brinde instrucciones adicionales o capacitaciones según necesidad.

P: El grupo está desintegrado. ¿Qué podemos hacer al respecto?

R: Intente sondear qué salió mal en qué punto. También es una buena idea explorar cómo el grupo puede compartir su interés para obtener más ganancias. Es importante que los agricultores entiendan que asegurar un volumen de productos es un factor esencial para que los pequeños agricultores aumenten la rentabilidad del negocio agrícola. Reconsidere los miembros del grupo si lo considera absolutamente necesario reorganizar el grupo después de todas estas discusiones.



Estudio final Parte 1- Producción, ingreso y costo

Fecha: ____/____/____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo agrícola: _____

Nombre del agricultor: _____ Masculino/Femenino: ____ Tel. No.: _____

Por favor indique la información de los cultivos hortícolas (no incluya otros cultivos como maíz o caña de azúcar) en la última época de cultivo.

1. Cultivo y variedad	2. Área bajo el cultivo en metro x metro (m ² o ha) 100m ² = 0.01ha 1,000m ² = 0.1ha 10,000m ² = 1ha	2 a.	2 b.	3. Producciones vendidas en unidades locales (Ej.: bolsas, cajas, paquetes, fanegas, etc.)	4. Producción vendida (convertido a kg)	5. Producción vendida por área (kg/ ha)	6. Precio promedio por unidades locales	7. Precio promedio por kg (convertido a kg)	8. Ingreso total	9. Costo total de producción en moneda local (incl. insumos, transporte, mano de obra, etc.)	10. Ingreso neto (ganancia)
1				3	4	(4./2 b.)	6	6./unidad de conversión en caja	(3. x 6.) o (4. x7.)	9	8. - 9.
1 ^{er} Cultivo:	M x M (M ²)		ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
2 ^{do} Cultivo:	M x M (m ²)		ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
3 ^{er} Cultivo	M x M (m ²)		ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
4 ^{to} Cultivo	M x M (m ²)		ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				

Por favor indique la unidad de conversión en el siguiente cuadro. (Ej.) 1 bolsa de papas = 110 kg. 1 cabeza de repollo = 2 kg

--

Por favor escriba qué cambios ha hecho después de SHER. (Por ejemplo, encontraron nuevos compradores que compran una gran cantidad. Comenzó la compra en grupo de semillas certificadas para reducir el costo)

--

Ejemplo Estudio final Parte 1 - Producción, ingreso y costo

Fecha: ____/____/____

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-distrito: _____

Nombre del grupo agrícola: _____

Nombre del agricultor: _____ Masculino/Femenino: ____ Tel. No.: _____

Por favor indique la información de los cultivos hortícolas (no incluya otros cultivos como maíz o caña de azúcar) en la última época de cultivo.

1. Cultivo y variedad	2. Área bajo el cultivo en metro x metro (m ² o ha)	3. Producciones vendidas en unidades locales (Ej.: bolsas, cajas, paquetes, fanegas, etc.)	4. Producción vendida (convertido a kg)	5. Producción vendida por área (kg/ ha)	6. Precio promedio por unidades locales	7. Precio promedio por kg (convertido a kg)	8. Ingreso total	9. Costo total de producción en moneda local (incl. insumos, transporte, mano de obra, etc.)	10. Ingreso neto (ganancia)	
1 1 ^{er} Cultivo: Tomate Cal J	2 a. M x M (M ²) 20X100= 2,000m ²	2 b. 0,2 ha	3 100 (unidad: caja)	4 2,000 kg	(4./2 b.) 10,000 kg	6 \$25 (unidad: caja)	6./unidad de conversión en caja \$1,25	(3. x 6.) o (4. x7.) \$2,500	9 \$600	8. - 9. \$1,900
2 ^{do} Cultivo:	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
3 ^{er} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				
4 ^{to} Cultivo	M x M (m ²)	ha	(unidad:)	kg	kg	(unidad:)				

Por favor indique la unidad de conversión en el siguiente cuadro. (Ej.) 1 bolsa de papas = 110 kg. 1 cabeza de repollo = 2 kg

1 caja de tomates = 20kg

Por favor escriba qué cambios ha hecho después de SHEP (Por ejemplo, encontraron nuevos compradores que compran una gran cantidad. Comenzó la compra en grupo de semillas certificadas para reducir el costo)

Comencé a producir una variedad de tomates, Cal J, que el mercado prefiere. Esa variedad particular de tomates se puede vender a un precio más alto. Empecé a coordinar el transporte con los miembros de mi grupo para reducir el costo.

Estudio de línea de base Parte 2- Técnicas agrícolas

Fecha: ___/___/___

Nombre del distrito: _____ Nombre del sub-districto: _____

Nombre del grupo agrícola: _____

Nombre del agricultor: _____ Masculino/Femenino: ___ Tel. No.: _____

* Marque "SÍ" o "NO" a las siguientes preguntas. Escriba cualquier información adicional en el margen.

Etapas de cultivo pre a post		Elementos	Técnicas hortícolas recomendadas para adoptar	Si	No
1	Preparación pre-cultivo	P 1	¿Realiza un estudio de mercado de mercado para determinar qué cultivar en cada estación?		
		P 2	¿Prepara y usa el calendario de cultivo basado en los resultados de estudio de mercado?		
		P 3	¿Realiza pruebas de suelo por lo menos cada dos años para hortalizas/flores anuales o antes de plantar árboles frutales/flores perennes?		
		P 4	¿Aplica prácticas de compostaje recomendadas utilizando diferentes materiales orgánicos para proveer mayores nutrientes: nitrógeno (N), fósforo (P) y potasio (K) para preparar compost/abono?		
		P 5	¿Utiliza materiales de siembra certificados recomendados con uno o más de las siguientes características: Resistencia y tolerancia a las enfermedades, alto rendimiento, madurez temprana, mejores gustos, tamaños y mayor tiempo de conservación?		
2	Preparación de suelo	P 6	¿Usa con una o más de las siguientes prácticas recomendadas de preparación de suelo en el manejo de plagas y enfermedades: Solarización, arado adecuado (tiempo y profundidad apropiados) y minimización del movimiento del suelo para verificar posibles plagas y enfermedades transmitidas por el suelo?		
		P 7	¿Realiza el arado del suelo incorporando residuos de plantas 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 la siembra?		
3	Siembra/ Trasplante	P 9	¿Aplica las técnicas adecuadas para establecer el semillero para hortalizas/flores anuales? ¿Consigue las plántulas de árboles frutales/flores perennes preparadas en viveros reconocidos?		
		P 10	¿Toma distancias de siembra?		
		P 11	¿Aplica fertilización básica con dosificación adecuada?		
4	Manejo de cultivo	P 12	¿Riega según el requerido de agua del cultivo a través de uno o más de los siguientes métodos de riego: regadera, aspersor, por goteo y surco?		
		P 13	¿Realiza control de maleza utilizando herramientas adecuadas en tiempo adecuado?		
		P 14	¿Aplica fertilización adecuadamente: tiempo, tipo, dosificación y método?		
		P 15	¿Utiliza al menos dos de las siguientes prácticas de manejo integrado de plagas (MIP): cultural, biológica, física y química?		
5	Cosecha	P 16	¿Aplica plaguicidas adecuadamente: dosificación, medidas de seguridad personal y ambiental e intervalo de pre-cosecha (PHI)?		
		P 17	¿Utiliza al menos uno de los siguientes criterios para la determinación de cosecha: color, tamaño, forma y firmeza?		
6	Manejo post-cosecha	P 18	¿Utiliza contenedores de recolección y materiales de embalaje estándar para evitar los daños y pérdidas con las siguientes características durante almacenamiento y transporte: bien ventilado, fácil de limpiar y liso?		
		P 19	¿Aplica alguna de las siguientes técnicas recomendadas para agregar valor: limpieza, clasificación, calificación, empaque o procesamiento del producto?		
7	Análisis de costo e ingreso	P 20	¿Mantiene registros del costo de producción y ventas, y analiza los costos e ingresos?		
8	Acción colectiva	P 21	¿Compra insumos agrícolas como semillas, fertilizantes y plaguicidas como grupo (compras grupales)?		
		P 22	¿Coordina el transporte de los productos de forma colectiva o vende sus productos de forma colectiva (venta en grupo)?		
		P 23	¿Selecciona los cultivos objetivo y planifica las estrategias de producción/comercialización en conjunto con los miembros del grupo?		

Por favor escriba los cambios realizados después de SHEP. (Ej. Empecé a preparar compost. Empecé a llevar los registros agrícolas.)

6. Ejemplos de Capacitación de Sensibilización de Género

En Kenia, una capacitación denominada “Capacitación sobre sensibilización de género” ha sido parte del curso de capacitación SHEP y se ha ofrecido a todos los grupos de agricultores objetivo⁴. Aquí se presenta como ejemplo la capacitación sobre sensibilización de género realizada en Kenia⁵. La capacitación sobre sensibilización de género de SHEP en Kenia es participativa y consta de cuatro ejercicios principales: (1) roles y responsabilidades, (2) acceso y control de recursos, (3) calendario de actividades diarias y (4) presupuestos de familias agrícolas. Los agricultores deben formular (5) un plan de acción de género e implementarlo sobre la base de la realización de sus temas de género a través de estos cuatro ejercicios.

¡Atención! *Si es difícil hablar sobre temas de género debido a las normas sociales locales, considere la posibilidad de involucrar a la capacitación a líderes locales de referencia como líderes religiosos de la comunidad. Necesitan estar bien informados con anticipación para que estén conscientes de la esencia de la capacitación.*

¡Atención! *Durante las discusiones de grupo, es importante que un facilitador cree un ambiente amigable para que los agricultores puedan interactuar entre sí cómodamente, sin entrar en el juego de culpar sobre quién es responsable de ciertos temas.*

(1) Ejercicio de roles y responsabilidades

Los agricultores masculinos y femeninos que trabajan por separado en grupos, identifican qué tarea productiva (en este caso, producción de cultivos hortícolas) y tarea reproductiva (trabajo del hogar) se realiza según el sexo al asignar un total de cuatro tics por fila. Después de terminar de trabajar en el grupo utilizando los formatos que se muestran a continuación, los grupos de los hombres y las mujeres presentan los resultados de sus discusiones y comparan cómo perciben los roles de género de manera diferente en su trabajo productivo y reproductivo diario. Luego discutirán qué cambios en los roles de género se pueden hacer para administrar el huerto y el hogar de manera más eficiente. Si hay muchos participantes analfabetos, se pueden usar imágenes en cuadros de actividades, en lugar de las letras.

Roles productivos <Ejemplo>

No	Actividades	Hombres	Mujeres
1	Preparación de semillero	✓	✓ ✓ ✓
2	Preparación de suelo	✓ ✓ ✓	✓
3	Trasplante	✓ ✓	✓ ✓
4	Aplicación de fertilizantes	✓	✓ ✓ ✓
5	Aplicación de pesticidas	✓ ✓ ✓ ✓	
6	Desmalezar		✓ ✓ ✓ ✓
7	Cosechar	✓	✓ ✓ ✓
8	Limpiar, categorizar, empaquetar	✓	✓ ✓ ✓
9	Comercializar	✓ ✓ ✓	✓
10	Control de ingreso	✓ ✓ ✓ ✓	

⁴ Dado que los hogares agrícolas objetivo en Kenia casi siempre tienen esposos y esposas muy comprometidos en la producción de cultivos hortícolas, la realización de capacitaciones centradas en el género, además de otras formaciones relacionadas con la comercialización y la producción, se considera beneficiosa para aumentar la motivación de los agricultores y mejorar la eficiencia de los negocios agrícolas.

⁵ Comuníquese con la oficina de JICA más cercana para obtener el plan de estudios completo y los materiales desarrollados en Kenia.

Roles reproductivos <Ejemplo>

No	Actividades	Hombres	Mujeres
1	Cocinar		✓ ✓ ✓ ✓
2	Lavar los platos		✓ ✓ ✓ ✓
3	Ir a recoger leñas	✓	✓ ✓ ✓
4	Ir a buscar agua		✓ ✓ ✓ ✓
5	Cuidar a los niños	✓	✓ ✓ ✓
6	Cuidar al enfermo	✓	✓ ✓ ✓
7	Moler		✓ ✓ ✓ ✓
8	Reparación de la casa	✓ ✓ ✓	✓
9	Seguridad	✓ ✓ ✓ ✓	

(2) Ejercicio de acceso y control de recursos⁶

Los grupos de hombres y mujeres continúan trabajando para completar los dos siguientes formatos. Identifican qué sexo tiene acceso a recursos importantes para diversos trabajos productivos. También identifican qué sexo tiene control sobre los mismos recursos. Los resultados de las discusiones entre hombres y mujeres se compararán y analizarán cómo las restricciones específicas de género en el acceso o control sobre recursos importantes pueden tener un impacto negativo en la vida agrícola. Si se encuentran muchos participantes analfabetos, en los cuadros de recursos se pueden usar imágenes, en lugar de letras.

Acceso⁷ a recursos <Ejemplo>

No	Recursos	Hombres	Mujeres
1	Tierra	✓ ✓	✓ ✓
2	Herramientas agrícolas	✓ ✓ ✓	✓
3	Vaca lechera mejorada	✓ ✓ ✓	✓
4	Cabras locales	✓	✓ ✓ ✓
5	Gallinas locales	✓	✓ ✓ ✓
6	Capacitación agrícola	✓ ✓ ✓	✓
7	Tomate (como cultivo principal)	✓ ✓	✓ ✓
8	Pimiento (como cultivo principal)	✓ ✓	✓ ✓

Acceso⁸ a recursos <Ejemplo>

No	Recursos	Hombres	Mujeres
1	Tierra	✓ ✓ ✓ ✓	
2	Herramientas agrícolas	✓ ✓ ✓ ✓	
3	Vaca lechera mejorada	✓ ✓ ✓	✓
4	Cabras locales	✓ ✓ ✓	✓
5	Gallinas locales	✓ ✓	✓ ✓
6	Capacitación agrícola	✓ ✓ ✓ ✓	
7	Tomate (como cultivo principal)	✓ ✓ ✓ ✓	
8	Pimiento (como cultivo principal)	✓ ✓ ✓ ✓	

6 Recurso: Cualquier cosa que el agricultor puede poseer o usar como tierra, herramientas, cultivos, animales, etc. para obtener un beneficio de ello.

7 Acceso La oportunidad para hacer uso de un recurso.

8 Control: El poder para decidir cómo se utiliza un recurso, quién tiene acceso y cuándo puede ser vendido.

(3) Ejercicio de calendario de actividad diaria

Tanto hombres como mujeres dibujan sus calendarios de actividades diarias de un típico día de la semana. Las actividades incluyen trabajo en el huerto, trabajo doméstico como cocinar y limpiar, así como descansar, dormir, etc. En la discusión plenaria, hombres y mujeres comparan sus calendarios de actividades diarias y piensan en un mejor uso del tiempo para las parejas.

Calendario de actividad diaria de hombres <Ejemplo>



Calendario de actividad diaria de mujeres <Ejemplo>



(4) Ejercicio de presupuesto de una familia agrícola

Los grupos de hombres y mujeres trabajan por separado para completar el monto del gasto de cada mes en la “hoja de presupuesto de las familias agrícolas” según su patrón de gasto anual típico. Si los agricultores tienen problemas para escribir números debido a los problemas de alfabetización, los implementadores pueden pedirles que usen caramelos, piedras pequeñas, etc. para representar una cierta cantidad de dinero. Al finalizar el ejercicio, los grupos de hombres y mujeres muestran la hoja de cada uno y discuten los problemas causados por la falta de comunicación entre el esposo y la esposa sobre el presupuesto de los hogares, la utilización ineficiente de los recursos financieros, etc. A lo largo del proceso, se guía al grupo a explorar qué pueden hacer para mejorar la gestión del presupuesto familiar.

Hoja de presupuesto de una familia agrícola

	Artículos de gastos	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
	Total													



Foto: Kenia

(5) Plan de acción de género

La realización de roles de género ineficientes, el poder de toma de decisiones desbalanceada y la falta de confianza y comunicación entre el esposo y la esposa llevan a discusiones adicionales del grupo sobre cómo pueden superar estos problemas. Para ayudarlos a tomar medidas concretas en función de su conciencia acrecentada, se formulará el plan de acción sobre género que se muestra a continuación. El plan establece elementos de acción que ayudarían a resolver algunos de los problemas identificados a través de los cuatro ejercicios anteriores. Se espera que los grupos de agricultores implementen el plan de acción a través de las capacitaciones implementadas en SHEP.

Plan de acción de género <Ejemplo>

Objetivo	Trabajo más tedioso	Actividades	Recursos	Cronograma	Ejecutor	Indicador de monitoreo	Instructor	Anotación
Se reducen los trabajos pesados de las mujeres	Recoger leña	Compra de una cocina mejorada	Dinero (Ksh.800) Mano de obra para construir la cocina	Dic 2018	Cada miembro del grupo	Más del 70% de los miembros del grupo se implementaron	Facilitador del grupo Comité ejecutivo	Cuando se hayan vendidos los productos hortícolas en la próxima temporada

Sugerencia: Organizar sesiones de discusión utilizando historias anecdóticas

Los módulos de capacitación explicados del (1) al (5) hasta ahora son los que fueron realizados en Kenia. Sin embargo, algunos países pueden enfrentar limitaciones financieras y de recursos humanos para organizar dichas sesiones de capacitación. En tal caso, en lugar de organizar la forma de capacitación en género de Kenia, puede ser beneficioso realizar una reunión de discusión para exponer a los agricultores objetivo a algunos de los temas clave de género. Un ejemplo de una reunión de este tipo es presentar a los agricultores algunas historias anecdóticas de la vida real como se muestra a continuación, para que los agricultores puedan entender fácilmente la importancia de tener a los esposos y esposas participando activamente en la toma de decisiones para el manejo del huerto. Si los implementadores pueden organizar sesiones de discusión después de presentar estas historias, podría ser una buena oportunidad de sensibilización para los agricultores.



Columna 6 La historia de un marido en un huerto



Un día salí de casa por la mañana para ir a buscar mercado para mis tomates que estaban listos para la cosecha. Mientras estaba ocupado buscando mercado, un comprador visitó mi casa y encontró a mi esposa. Él le preguntó si podía venderle los tomates, pero como no tenía autoridad alguna para tomar decisiones ni sabía mis planes, ella se negó. Mi búsqueda de mercado no tuvo éxito, así que me dirigí a casa donde mi esposa me informó lo acontecido en el día. Realmente me sentí mal y mis tomates se echaron a perder ya que no pude encontrar un lugar para venderlos.

Pregunte a los agricultores:

1. ¿Te resulta familiar esta situación?
2. ¿Por qué crees que sucedió este problema?
3. ¿Cómo crees que se puede evitar este tipo de situación?



Columna 7 La historia de una esposa en un huerto

Mi esposo me dijo: “He oído que la coliflor es rentable. Sembremos coliflor en toda nuestra tierra”. Me opuse a él diciendo “Sí, pero solo en la mitad de nuestra tierra, no en toda la tierra” porque vi que muchos otros agricultores ya habían plantado coliflor y escuché a muchas personas decir que querían plantar coliflor. Sabía que para cuando la cosechemos, el precio bajaría. Mi esposo no me escuchó e hizo lo que quería. Tuvimos una gran pérdida al final de la temporada. Después de esta amarga experiencia, sin embargo, mi esposo comenzó a preguntarme “¿Qué cultivo crees que es bueno para esta temporada?”



Foto: Sudáfrica

Pregunte a los agricultores:

1. ¿Te resulta familiar esta situación?
2. ¿Por qué crees que sucedió este problema?
3. ¿Cómo crees que se puede evitar este tipo de situación?

Solía contar el dinero en el baño secretamente.



Si. Disfruto trabajar contigo. Confiamos el uno en el otro como un equipo.

Pero ahora te has vuelto un marido mejor, platicando conmigo varios temas agrícolas y de contabilidad familiar.

PARTE 3. GUIA

“Parte 3. GUIA” provee informaciones adicionales útiles para la implementación del Enfoque SHEP.

1. Preguntas Frecuentes

Aquí tenemos algunas preguntas frecuentes de los implementadores de SHEP de todo el mundo. Según las diversas experiencias de los implementadores y planificadores de SHEP dentro y fuera de Kenia, algunas respuestas son preparadas como se muestran a continuación. Está demás mencionar que no hay una respuesta única para este tipo de preguntas. Se alienta a los lectores a encontrar sus propias respuestas trabajando con los agricultores en el campo.

1.1. Preguntas referentes a la aplicabilidad y métodos de SHEP

P1. ¿El enfoque SHEP es solo para la horticultura? ¿Se puede aplicar a otras actividades agrícolas como la producción de cereales y ganadería?

R1. El enfoque SHEP también se puede aplicar a otros subsectores de la agricultura. JICA está promoviendo el enfoque SHEP en varios subsectores agrícolas, así como en países fuera de África. Por ejemplo, un proyecto de arroz en Madagascar está utilizando el enfoque SHEP. En Namibia, la promoción de la ganadería se planea ahora utilizando el mismo enfoque. Los agricultores objetivo en Pakistán ahora están tratando de entender las necesidades de mercado de la ganadería y mejorar sus prácticas comerciales de acuerdo a las preferencias del mercado. Otros subsectores, como la promoción de diversos cereales, la pesca o el procesamiento agrícola también pueden ser usuarios potenciales del enfoque SHEP, siempre que la iniciativa sea para reducir la brecha de información entre productores y actores del mercado a través de la motivación de los actores preocupados por el desarrollo. De hecho, muchos de los agricultores de SHEP se encuentran aplicando el conocimiento que aprendieron en SHEP a otras actividades generadoras de ingresos, como la ganadería y el procesamiento de alimentos, sin que los funcionarios del gobierno se los indique.

P2. ¿No se desmotivarán los agricultores una vez que se complete la implementación del curso de capacitación SHEP? ¿Cómo puedo mantener su motivación alta incluso después de la intervención de SHEP?

R2. Aquellos agricultores que “graduaron” la capacitación SHEP no suelen desmotivarse. Es cierto que después de la intervención intensiva del curso de capacitación SHEP, el extensionista visita a los grupos con menos frecuencia. Sin embargo, dado que la relación entre los grupos de agricultores y el extensionista es mucho más fuerte que antes, pueden comunicarse con frecuencia por teléfono y mantener una relación cercana. Además, debido a que los grupos de agricultores han establecido redes de negocios con compradores, proveedores de insumos agrícolas, empresas de procesamiento de alimentos, instituciones financieras, institutos de investigación, etc., a través de su participación en SHEP, pueden continuar teniendo interacciones y transacciones comerciales con ellos sin asistencia individual del extensionista. Es importante que los implementadores de SHEP expliquen a los agricultores objetivo que SHEP trata de lograr negocios agrícolas independientes, al comienzo de la capacitación.



Foto: Takeshi Kuno/JICA, Kenia

P3. ¿En qué se diferencia SHEP de otros enfoques como la Escuela de Negocio Agrícola (FBS)?
¿No promueven ambos la agricultura orientada al mercado?

R3. Es cierto que tanto SHEP como FBS intentan promover “la agricultura como negocio”. FBS generalmente invita a representantes de un grupo y les ofrece sesiones de capacitaciones intensivas. Se espera que los representantes de los agricultores difundan el conocimiento a los otros miembros del grupo después de su participación en las capacitaciones de FBS. SHEP, por otro lado, ofrece oportunidades de capacitación a todos los miembros del grupo y les ayuda a adquirir y practicar nuevas habilidades a través de un método de “aprender haciendo”. Por lo tanto, las cosas comienzan a rodar inmediatamente a través de eso. Algunos implementadores de SHEP también han dicho que el enfoque de SHEP une a los agricultores y al extensionista y comienzan a confiar entre ellos, lo que es una ventaja adicional de SHEP. Por último, pero no menos importante, SHEP no solo promueve la agricultura orientada al mercado, sino que también aumenta la motivación de los agricultores para practicar en base a la teoría de la autodeterminación. Esto es un aspecto muy peculiar de SHEP.

P4. ¿En qué se diferencia el enfoque SHEP del enfoque de desarrollo de la cadena de valor?

R4. Ambos enfoques intentan lograr una economía de mercado eficiente mediante el establecimiento de vínculos comerciales más sólidos entre los actores en la cadena de valor de productos básicos particulares. Mientras que el Enfoque de Desarrollo de la Cadena de Valor a menudo se enfoca en ofrecer plataformas donde todos los interesados en la cadena de valor pueden dialogar, el Enfoque SHEP hace especial hincapié en el desarrollo de la capacidad de los agricultores para que los propios agricultores puedan identificar a los actores del mercado de la cadena de valor más relevantes para su negocio agrícola y establecer redes de negocios con los interesados por iniciativa propia. En resumen, el objetivo de SHEP es apoyar la motivación y las habilidades autónomas de los agricultores para desarrollar y aprovechar la cadena de valor por sí mismos.

P5. ¿Cuáles son las principales diferencias entre el estudio de mercado y el foro de actores si ambos eventos tienen como propósito llenar la brecha de información entre los agricultores y los actores del mercado?

R5. Ambos eventos tienen básicamente el mismo propósito de abordar el problema de la asimetría de la información. Sin embargo, los implementadores y agricultores de los países implementadores de SHEP han identificado algunas diferencias: (1) las personas tienen más tiempo para tener discusiones detalladas y enfocadas en un entorno sin perturbaciones durante el foro de actores que en el estudio de



Foto: Senegal

mercado, (2) dado que un estudio de mercado es dirigido por los propios agricultores, éstos pueden realizar las veces que deseen, de hecho, realizarse de manera regular sin la ayuda del gobierno, mientras que el foro de actores suele organizarse solo una vez al año cuando el gobierno otorga los recursos. Por lo tanto, los dos eventos tienen diferentes ventajas y desventajas.

1.2. Preguntas referentes a los desafíos del mercado

- P1. Para obtener más ganancias, ¿no es mejor aconsejar a los agricultores a “evitar” a los intermediarios y negociar directamente con los mayoristas o los minoristas que animarlos a tener una buena relación comercial con los intermediarios?
- R1. Es cierto que hay muchos casos en que los grupos de agricultores aumentan la rentabilidad al evitar a los intermediarios. Sin embargo, para aquellos agricultores que viven en áreas remotas, el transporte es un gran problema y tienen pocas opciones en cuanto a dónde vender. La única opción puede ser vender a los intermediarios. En tales casos, se les recomienda una buena relación comercial con los intermediarios, en lugar de eliminarlos. También hay otros casos donde los grupos de agricultores comparan dos escenarios basados en la información que recopilaron durante el estudio de mercado: (1) vender a intermediarios en la puerta de la finca o (2) transportar cultivos y vender a mayoristas en un mercado. Después de comparar los dos escenarios, finalmente pueden elegir vender a intermediarios porque la rentabilidad es alta o porque el riesgo es bajo. Lo importante es que los agricultores tomen conciencia de quiénes son los actores del mercado y qué opciones tienen.
- P2. Uno de los principales desafíos de los pequeños agricultores es su incapacidad para proveer los cultivos constantemente al mercado. ¿Cómo los agricultores SHEP superan este problema?
- R2. Dado que SHEP trabaja con grupos de agricultores, trata de aprovechar al máximo esta condición. Con respecto al tema del suministro constante, los grupos de agricultores exitosos planifican y coordinan la temporada de recolección entre los miembros del grupo para que puedan suministrar sus cultivos al mercado constantemente. SHEP les ayuda con este proceso enseñándoles cómo preparar el calendario de cultivos.
- P3. ¿Cómo pueden los pequeños agricultores comenzar a suministrar sus productos a los supermercados?
- R3. En la mayoría de los casos, el suministro a los supermercados no es fácil para los pequeños agricultores debido a los estrictos requisitos de calidad de los supermercados. Los agricultores comienzan con los mercados locales y mejoran gradualmente sus habilidades de producción para cumplir con los requisitos de los supermercados. Es mejor dar un pequeño paso a la vez.

1.3. Preguntas referentes al modo de asistencia

- P1. ¿Puede SHEP realmente lograr una alta tasa de participación a pesar de que no proporciona ninguna asistencia financiera/ material a los agricultores? Temo que la asistencia de los agricultores sea cada vez menos a medida que avancemos.
- R1. De acuerdo con la Teoría de la autodeterminación, no es un buen enfoque decir “Venga a la capacitación y obtendrá asistencia material” porque las necesidades psicológicas de autonomía de los agricultores se verían frustradas y solo acudirían a la capacitación para recibir folletos. Es extremadamente importante para los implementadores explicar claramente a los agricultores, antes de comenzar las actividades de SHEP, que esta asistencia es puramente de



Foto: Takeshi Kuno/JICA, Kenia

capacitación para el desarrollo de capacidades y no brinda ningún apoyo material. Asegúrese de elegir a aquellos agricultores que estén dispuestos a participar en SHEP después de escuchar esta explicación. Dicho esto, no es que SHEP no ofrezca apoyo para abordar el problema de la falta de recursos financieros de los agricultores. SHEP ayuda a los agricultores a obtener acceso a asistencia financiera o material. Se realiza vinculándolos con los actores relevantes, como ONG, instituciones financieras y departamentos gubernamentales, a través del foro de actores y el estudio de mercado. Lo importante es que los agricultores tomen la iniciativa para establecer relaciones con los actores que pueden proporcionar diversa asistencia material, mientras que SHEP apoya la necesidad psicológica de autonomía de los agricultores.

P2. A veces, proporcionar apoyo material es crucial para la supervivencia de los campesinos. Pero SHEP trata de no dar apoyo financiero o material a los agricultores. ¿SHEP está negando la ayuda humanitaria?

R2. La ayuda humanitaria es absolutamente necesaria en situaciones de emergencia como desastres y conflictos. SHEP está diseñado para ser implementado no en una emergencia, sino en una situación normal, porque el objetivo de SHEP es desarrollar la capacidad de los agricultores para llevar adelante sus negocios agrícolas de manera sostenible. SHEP también se dirige a los agricultores que están por encima del nivel de subsistencia. En otras palabras, aquellos agricultores que tienen un cierto grado de capacidad financiera para invertir en negocios hortícolas y no necesitan que el gobierno les brinde apoyo material para iniciar las actividades de SHEP. En cuanto a los agricultores de subsistencia, necesitan ser apoyados por un enfoque diferente al SHEP.

P3. Muchos agricultores carecen de infraestructura básica para la producción agrícola o necesitan dinero inicial para la expansión de su negocio agrícola. Ellos necesitan préstamos. ¿Proporciona SHEP préstamos a los agricultores?

R3. No directamente. Sin embargo, a través del foro de actores o el estudio de mercado, los agricultores tienen la oportunidad de vincularse con bancos, instituciones de microfinanciamiento u ONG que les otorgan préstamos. Muchos agricultores de SHEP en Kenia reciben préstamos de tales instituciones para la expansión de su negocio hortícola.



Foto: Takeshi Kuno/JICA, Kenia

P4. ¿No debería SHEP enfatizar la exportación y el procesamiento para agregar un valor alto a los cultivos hortícolas?

R4. Los exportadores y las empresas de procesamiento pueden ser invitados al foro de actores o visitados durante el estudio de mercado. Muchos agricultores en Kenia en realidad tuvieron éxito en la exportación de hortalizas a Europa. Sin embargo, es importante recordar que el objetivo de SHEP no es necesariamente lograr que los agricultores exporten o agreguen valor a los cultivos hortícolas. Mientras que los agricultores mejoren su negocio agrícola, no importa si sus ingresos provengan de la exportación o de las ventas nacionales. Lo más importante es ayudar a los agricultores a encontrar la forma que mejor se adapte a su situación para hacer negocios.

1.4. Preguntas referentes al enfoque

P1. ¿Podemos implementar SHEP si la mayoría de los agricultores son analfabetos?

R1. Seguro que podemos. De hecho, muchos países/regiones implementadores de SHEP tienen un número sustancial de agricultores analfabetos como beneficiarios. Sin embargo, es necesario que los implementadores diseñen varios medios para superar las dificultades derivadas de los problemas de analfabetismo, como desarrollar materiales de enseñanza visualmente atractivos y pedir a los agricultores alfabetizados que ayuden a los miembros analfabetos de su grupo con la lectura y la escritura.

P2. ¿Puede SHEP apuntar a un grupo de agricultores con más de 100 miembros?

R2. Es posible tener un grupo de más de 100 como grupo objetivo. Sin embargo, debemos ser muy cuidadosos con temas como la difusión eficiente de información entre los miembros y asegurar la toma de decisiones democráticas. Por esa razón, usted querrá pedir al grupo que se divida en varios subgrupos durante las sesiones de capacitación con fines prácticos, sin dañar su sentimiento de unidad como un solo grupo.

P3. ¿Qué pasa si no hay grupos de agricultores organizados en el área objetivo?

R3. El grupo no necesita ser formal. Los grupos no registrados o los grupos informales también pueden ser objetivo de SHEP siempre que exista un verdadero sentido de unidad entre los miembros del grupo. También es posible implementar el Enfoque SHEP para agricultores individuales si los agricultores en el área objetivo solo trabajan individualmente sin pertenecer a ninguna forma de grupo. En tales casos, puede ser difícil planificar las actividades en grupo durante la creación del calendario de cultivos. Los implementadores deben alentar a los agricultores a hacer un plan individualmente.

1.5. Preguntas referentes al extensionista y los sistemas

P1. ¿SHEP aumentará la carga de trabajo del extensionista?

R1. La experiencia dice que puede haber un ligero aumento en la carga de trabajo del extensionista, especialmente cuando realizan nuevas actividades en las áreas de comercialización. Sin embargo, muchos extensionistas dicen que su trabajo se volvió más fácil porque ya no reciben llamadas telefónicas de los agricultores que les preguntan dónde vender sus productos durante los meses de cosecha. El extensionista también obtiene mayor satisfacción laboral que antes porque puede ver a los agricultores mejorar sus medios de vida y su trabajo es apreciado por los agricultores. SHEP no solo motiva a los agricultores, sino también al extensionista.



Foto: Etiopía

P2. ¿Se puede implementar el SHEP si el número de extensionistas es muy limitado?

R2. Sí, puede hacerlo, siempre y cuando realice algunas modificaciones al proceso de implementación estándar. Por ejemplo, Ruanda ha superado este problema al presentar el enfoque de extensión de agricultor a agricultor para la difusión de técnicas de producción.

1.6. Preguntas referentes a los recursos financieros

P1. ¿Se puede implementar el SHEP si los recursos financieros del gobierno son muy limitados?

R1. Sí puede. Este manual está diseñado para aquellas circunstancias en que los recursos financieros para la implementación son limitados. Si sigue las instrucciones del Manual, se dará cuenta de que las actividades son razonables y simplificadas, por lo que no requieren un gran presupuesto. El Enfoque SHEP puede, de hecho, incorporarse en el trabajo de extensión de rutina sin muchos recursos financieros adicionales.

1.7. Preguntas referentes al género

P1. El género es un tema sensible. ¿Están los agricultores dispuestos a discutir este tema?

R1. La experiencia de Kenia nos dice que los agricultores, tanto hombres como mujeres, están muy contentos con las actividades de SHEP relacionadas al género. De hecho, éste es uno de los temas de capacitación más populares entre los agricultores de SHEP en Kenia. Les gusta el tema porque se enfoca siempre en mejorar los negocios agrícolas, y no en criticar a los demás por problemas relacionados al género.

2. Recursos

JICA ha preparado varios materiales referenciales y educativos para la promoción del Enfoque SHEP. Aquí están algunos de los materiales que pueden acceder desde el internet. Si desea una mayor información, contáctese con la oficina de JICA de su país.

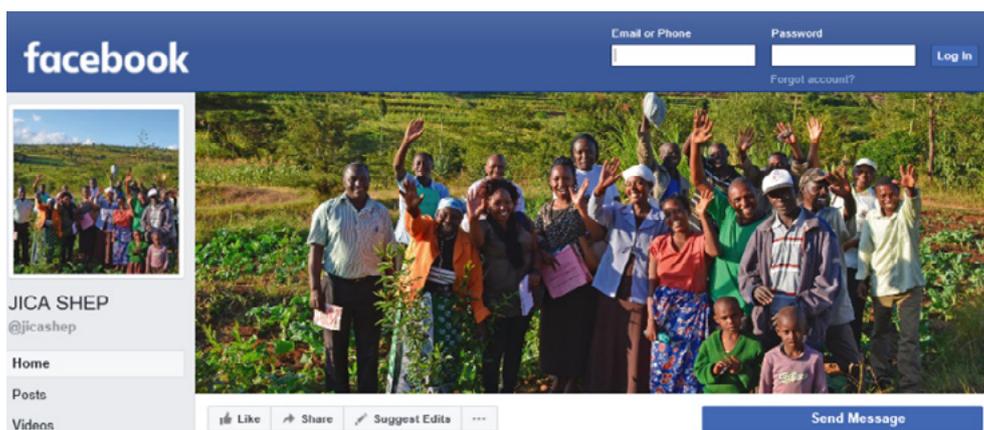
► Página web de SHEP

https://www.jica.go.jp/english/our_work/thematic_issues/agricultural/shep/sp_shep.html



► Facebook de SHEP

<https://ja-jp.facebook.com/jicashep/>



► Los pequeños agricultores hacen cambios para tener éxito en el mercado. El enfoque SHEP se está extendiendo por toda África

<https://www.youtube.com/watch?v=idGw6xLljH8&feature=youtu.be>



- ▶ Material de aprendizaje del Enfoque SHEP basado en multimedia JICA-Net (Short ver. 6min)

<https://www.youtube.com/watch?v=wpi8o0UCWRo>

(Full ver.26min) https://www.youtube.com/watch?v=WVn94IX_JSw



- ▶ Juego móvil SHEP “Fun Fun Farming!”

Para smartphone, Android / iOS están disponibles en Google Play

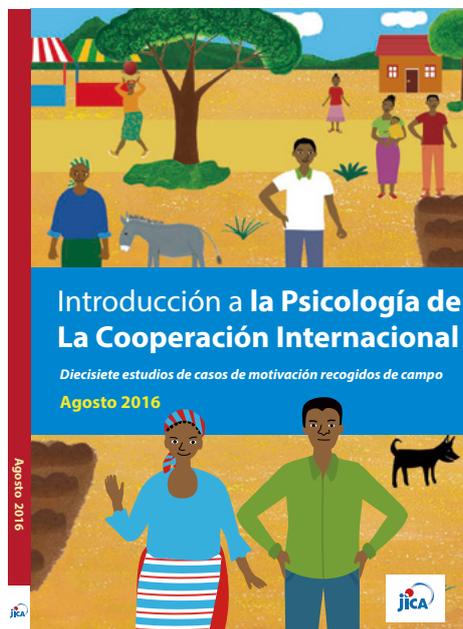
(iOS) <https://apps.apple.com/jp/app/shep-game/id1144804671?l=en>

(Android) <https://play.google.com/store/apps/details?id=air.jp.go.jica.shep&hl=en>



- ▶ Publicación “Introducción a la psicología de la cooperación internacional”

<http://libopac.jica.go.jp/images/report/12092193.pdf>



► Folleto SHEP (SHEP, marca japonesa) (Setiembre de 2016)

https://www.jica.go.jp/spanish/about/publications/japan_brand/c8h0vm0000bc51aw-att/japan_brand_09_sp.pdf



► Folleto SHEP (Marzo de 2013)

https://www.jica.go.jp/english/our_work/thematic_issues/agricultural/c8h0vm00009ul5bk-att/shep_04_fr.pdf



► Folleto SHEP ~Historia de SHEP~ (Febrero de 2014)”

https://www.jica.go.jp/english/our_work/thematic_issues/agricultural/c8h0vm00009ul5bk-att/shep_05_en.pdf



- ▶ Folleto SHEP “Tecnología Do-nou – Mejorando los caminos rurales de acceso”
https://www.jica.go.jp/english/our_work/thematic_issues/agricultural/shep/c8h0vm0000bm5dqa-att/Do-Nou.pdf

Successful cases of community "Do-nou" Technology projects in Kenya

Githura Self Help Group in Kiari West Sub-County was struggling to transport their product, Bush Onions, from their farms to the market through the rural access road. Because of the muddy conditions of the rural access road (Photo 1), the tractors carrying Bush Onions (Photo 2) sometimes get stuck in the mud (Photo 3). Bush Onions found rotten on the road as waste because they could not reach the market in time due to the bad rural access roads (Photo 4).

However, after Githura Self Help Group received the training and technical input on road maintenance using "Do-nou" Technology (Photo 5), the group members were motivated and continued to repair roads.

The "Do-nou" Technology is easily adaptable. The application of the technology motivates and builds farmers' confidence in improving their own development.

After a while, Area Member of Parliament heard of farmers' efforts and used Constituency Development Fund to repair the road (Photo 6). Now the group members are enjoying free transportation cost, which used to be 500 Ksh. per bag of Bush Onions. Because vehicles of buyers are able to get to the farm.

The **do-nou** training on rural road maintenance using "Do-nou" Technology has triggered the rural development.

Other application of "Do-nou" Technology

- Construction of dykes
- Construction of water pans
- Construction of pathways in muddy or swampy areas
- Reinforcement of irrigation canal lining

Example of the Dykes

Example of the Water pan

For More Information Contact:
 Engineer Horticulture Empowerment & Promotion Project for Local & Up-scaling (SHEP PLUS)

SHEP PLUS OFFICE
 1st Floor, N.I.P. Building, Upper Hill, Nairobi
 P.O. Box 19024-00100, NAIROBI
 Tel: 011-2518675/12-054504
 E-mail: shes@shesup.or.ke

Better Rural Access Roads, Better Farmers Life!

"Do-nou" Technology

"Mobilization community labor and use of local material for improving impassable rural access roads"

Main target reader: Stakeholders in rural development, Extension staff, Group leaders and Community members

- ▶ SHEP Canal YouTube Tecnología Do-nou “Mejoramamiento los caminos rurales de acceso” Kenia SHIEP-UP (2012)
<https://www.youtube.com/watch?v=bzYt8znD6OQ>



ISBN978-4-86357-079-5

