

Trabajando con Productores...

En búsqueda de un cambio

Dr. Jeff Coutts
Catalina Montalvo A.

2012

resumen

El Manual “Trabajando con productores, en búsqueda de un cambio”, busca hacer un acercamiento a herramientas y métodos de desarrollo de la extensión.

Es una ayuda práctica al desempeño diario constante de asesores hacia los agricultores.



Consorcio Lechero
LA CADENA LÁCTEA DE CHILE

Lord Cochrane 925
2° Piso, Osorno, Chile
Fono/Fax: (56)(64) 226 123
www.consorcirolechero.cl



Consorcio Lechero
LA CADENA LÁCTEA DE CHILE

AMERICA
INTERNATIONAL

CORFO
sueña emprende crece

COUTTS J&R
MANAGING AND EVALUATING CHANGE

Introducción

Este taller es parte del Programa de Difusión y Transferencia “Uso eficiente de recursos forrajeros en lecherías del Sur de Chile” 11PDT-12156 llevado a cabo por el Consorcio Lechero, y financiado en conjunto con Corfo Chile.

Es la continuación de los talleres realizados el 2011 “Camino a la adopción – Extensión de Formación”, el cual introdujo una serie de enfoques y herramientas para apoyar el proceso de adopción.

Este taller se enfoca principalmente en el sentido práctico para lograr un cambio en el predio y proporcionar más ideas y herramientas y ayudar al trabajo con agricultores para mejorar su rentabilidad y sustentabilidad agrícola.

Uno de los temas claves de este taller es proporcionar un cambio en el predio como un esfuerzo *colaborativo* con la familia agricultora. No es *decirles* a los agricultores qué es lo que deben hacer – sino más bien descubrir *junto* a ellos, donde hace más sentido hacer un cambio en la práctica actual, y luego ayudarles a resolver con éxito los cambios que de manera exitosa pudieran ocurrir.

Dr. Jeff Coutts

Coutts J&R

www.couttsjr.com.au

Catalina Montalvo Araya

Jefe Departamento de Extensión

Consorcio Lechero

Mayo 2012

Contenidos

Introducción	1
Sesión 1: Marco General para el cambio	3
Factores que influyen la toma de decisiones en el predio	3
Ejercicio en grupos pequeños	5
Benchmarking o Evaluación comparativa	5
Sesión 2: Visitas Individuales a los predios	8
Conocimiento del Agricultor	9
Ejercicio Grupal	12
Proceso de Adopción	12
Sesión 3: Utilizando ensayos y demostraciones en el predio	14
Razones para la utilización de los ensayos y demostraciones en el predio	14
Factores de éxito para la ejecución de ensayos y demostraciones en el predio	14
Ejercicio en grupos pequeños	16
Sesión 4: Grupos de Agricultores	17
Tipos de grupos de agricultores	17
Ejercicio en grupos pequeños	18
Técnicas de facilitación	18
Ejercicio en grupos pequeños	20
Sesión 5: Midiendo y reportando el cambio	21
Benchmarking (evaluaciones comparativas)	21
Cuestionarios y entrevistas	23
Narrativas	24
Ejercicio Individual	25
Hoja de Retroalimentación del participante	26

Sesión 1:

Marco General para el cambio

Objetivo: Entender qué influye sobre los productores al momento de modificar sus prácticas, de modo que se pueda trabajar de mejor manera con ellos para implementar el cambio.

Factores que influyen en la toma de decisiones en el predio

Una empresa agrícola compromete una variedad de elementos:

- Físicos:** El tamaño del predio; número de vacas; tipo y área de cultivos y forraje; instalaciones y equipo.

- Financieros:** El valor del predio; las existencias y el equipamiento; los activos y el capital disponible para administrar y mejorar o modernizar el predio; el flujo de caja (cuando hay activo disponible); débitos del predio (cuánto dinero se adeuda al banco, a la familia y/o a otros).

- Sociales:** La familia agricultora y sus etapas en el tiempo; la cultura predial (las creencias que se tienen acerca de la manera en que el predio debe ser administrado y dirigido); la influencia de los pares (con lo que la familia cree que otros agricultores concuerdan y respetan); información y sugerencias de asesores técnicos y financieros.

Todos estos factores explican el modo en que opera un predio e influyen si el agricultor es receptivo a la implementación de cambios y si es o no capaz de adoptar nuevas tecnologías.

Cuando se les enfrenta a una nueva tecnología, la investigación nos muestra que el agricultor considerará un número de factores. Los que incluyen:

Sesión 1: Marco General para el cambio

Factor de adopción	Preguntas	Grado de Influencia 1= muy negativo 10=muy positivo
Fuente de información	¿Es esta fuente confiable? ¿Tienen experiencia? ¿Es relevante para mi predio? ¿Están al tanto de la situación de mi predio?	
Costos	¿Cuánto tengo que pagar de pie? ¿Qué costos extra tendrá cada año? ¿De dónde obtengo este dinero extra? ¿Qué cosas/tiempo extra necesito invertir?	
Beneficios	¿Qué ingresos extra tendré al implementar esto? ¿Cuánto tardaré en cubrir mis costos? ¿Qué beneficios obtendría?	
Riesgos	¿Qué tan probable es que obtenga los beneficios esperados? ¿Existe la probabilidad que el costo sea más alto? ¿Puedo probarlo primeramente a pequeña escala?	
Simplicidad de utilización	¿Qué tan fácil es de entender y utilizar? ¿Qué tan simple es la integración de esto en mi situación agrícola actual? ¿Podrán mis empleados hacer lo que se requiere?	
Impacto	¿Cómo se verá afectado mi predio en el futuro con esta implementación? ¿Cómo afectará esto la manera en que me gusta llevar a cabo mi actividad agrícola? ¿Necesitaré menos o más empleados?	
Opinión familiar	¿Estará mi familia contenta con este cambio? ¿Qué impacto tendrá esto sobre mi familia?	
Opinión de los pares	Los agricultores a quienes respeto, ¿estarán de acuerdo con la innovación que efectúe?	
Necesidad	¿La industria lechera o el gobierno requieren que yo realice este cambio? ¿Es esto esencial para que mi predio continúe siendo rentable?	
Promedio general de grado de influencia [Alto/Medio/Bajo]		

Ejercicio en grupos pequeños

Considere una situación en la que usted (por ejemplo, siendo un agrónomo que trabaja para el predio lechero de un agricultor) está alentando un productor lechero a introducir una nueva semilla de forraje en su predio. El predio es de tamaño mediano. Nuevota, nueva semilla forrajera cuesta el doble de lo que cuesta la actual pero luego de un año proveerá un 20% extra de rendimiento. El agricultor requerirá comprar equipo nuevo para la siembra de esta semilla en particular.

- 1. Utilice la tabla para considerar la posibilidad de que el agricultor adopte la siembra de esta nueva semilla.*
- 2. Basado en estas tasas o grados de influencia, ¿Dónde podría usted hacer la diferencia al momento de influenciar la decisión a adoptar el cambio?*

Benchmarking o Evaluación comparativa

Si usted está realizando cambios para mejorar algún aspecto – necesitará saber cuál es la situación actual de modo que pueda evaluar los beneficios. Esto tendrá un gran impacto en algunos de los factores que influyen sobre la adopción de los cambios discutida con anterioridad, así como también demostrando la ventaja de el cambio en el tiempo.

El primer cuestionamiento que se debe responder es “¿qué cambiaría o mejoraría si alguien adoptara un nuevo y particular enfoque o innovación?”– y el segundo es: “¿qué puedes medir?”

Por ejemplo, si usted está trabajando con un productor con el fin de mejorar el sistema de alimentación de los terneros, entonces los puntos primordiales que pueden cambiar son:

- Tasa de supervivencia de terneros
- Ganancia de peso de terneros
- Costos de alimentación
- Costos veterinarios para los terneros
- Precios de venta
- Edad al primer parto

Sesión 1: Marco General para el cambio

Factor Variable	Medición	Nivel actual antes de la mejora	Nivel esperado al año después de la mejora
Tasa de supervivencia terneros	Registros a los 3 meses de edad	90%	95%
Ganancia de peso	Pesaje de los terneros a los 3 meses de edad		
Costo de la alimentación	Total anual del costo de alimentación		
Costos veterinarios para los terneros	Total anual de gastos veterinarios relacionados con los terneros		
Precios de venta	Valor promedio anual de venta por ternero		
Edad al primer parto	Registros del rebaño – edad promedio al momento del primer encaste		

Ejercicio en grupos pequeños

Utilizando el ejemplo anterior de forraje, ¿cuáles son los factores que cambiarían con la nueva especie de forraje mejorada? ¿Qué aspectos se pueden medir en cada factor? Y ¿qué cambio podría esperarse si el agricultor adopta la nueva pastura?

Sesión 1: Marco General para el cambio

Factor de cambio	Medición	Nivel actual previo al cambio	Nivel esperado un año posterior al cambio
Rendimiento incrementado	Muestreo estratégico del forraje - compare con praderas con otras especies	X kg MS/ha	X kg MS/ha
% Destinado a conservación de forraje			

Reflexión

 **Cuál es el mensaje principal de esta sesión?** 

Sesión 2:

Visitas Individuales a los predios

Objetivo: Entender cómo mejorar el trabajo personalizado con los agricultores.

Estilos de Personalidad

En la primera sesión, estudiamos en contexto del agricultor - aquellos factores que influyen en si el agricultor adoptará o no un nuevo enfoque o innovación. A pesar que muchos de los factores que influyen sobre la decisión o habilidad del agricultor de adoptar innovaciones se relacionan con los factores cubiertos en la Sesión 1, generalmente es el tipo de personalidad del productor el que *afecta cuáles de estos factores influyen mayormente sobre él o ella* - así también sobre cómo ellos reaccionan hacia usted como técnico.

Existen muchas y variados tipos de personalidades descritos. Pero, para nuestros propósitos consideraremos una lista simplificada de las características de personalidad:

Características de personalidad	Influyen en la adopción	Actitud hacia el asesor
Una fuerte necesidad de éxito	Altamente interesado en: <ul style="list-style-type: none">• Fuentes• Costo/beneficio• Impactos• Riesgos	<ul style="list-style-type: none">• Reputación, conocimiento técnico y experiencia altamente valorada.• Quiere discutir hechos técnicos y económicos.• Desea asistir a conferencias y talleres y hablar con expertos• Se interesará en hacer benchmarking.
Una fuerte necesidad de estabilidad	Altamente interesado en: <ul style="list-style-type: none">• Riesgos• Facilidad de uso• Opinión familiar• Necesidad	<ul style="list-style-type: none">• Quiere asegurarse que el cambio es seguro y que causará una mínima perturbación.• Quiere ser capaz de probar una idea nueva y verla funcionando en otros predios.• Tendencia a involucrarse en política industrial o agrícola.

Sesión 2: Visitas Individuales a los predios

Características de personalidad	Influyen en la adopción	Actitud hacia el asesor
Una fuerte necesidad de relacionarse	Altamente interesado en: <ul style="list-style-type: none">• Fuentes de información• Opinión Familiar• Opinión de sus pares	<ul style="list-style-type: none">• Quiere ser capaz de confiar y relacionarse con el asesor a un nivel personal.• Quiere saber lo que opinan otros agricultores respecto del cambio propuesto.• Le alegra ser parte grupos de agricultores.
Una fuerte necesidad de status	Altamente interesado en: <ul style="list-style-type: none">• Fuentes• Opinión de los pares• Riesgos• Impactos	<ul style="list-style-type: none">• Reputación, el conocimiento técnico y la experiencia son importantes.• Quiere saber lo que opinan otros agricultores respecto del cambio propuesto.• Se alegra de hacer ensayos demostrativos o días de campo en su predio.

Ejercicio Individual / en Parejas

¿Cuál de las características de personalidad mejor describe su enfoque hacia su trabajo?

*Piense en un agricultor con el que se haya relacionado recientemente. ¿Cuál de estas características describe mejor su motivación **principal**? ¿Cómo afectaría esto su interés en el mejoramiento del manejo del forraje?*

Comparta este ejemplo con otro participante.

Conocimiento del Agricultor

Una clave para trabajar más efectivamente con los agricultores e incentivarlos a la adopción de innovaciones, es reconocer su alto nivel de conocimiento acerca de su predio. La **fuerza real para el cambio** es cuando el conocimiento del agricultor y el del asesor técnico **se unen** de manera que proveen un camino de avance realista.

Sesión 2: Visitas Individuales a los predios

Los agricultores (y sus trabajadores), por ejemplo, saben mucho acerca de:

- La historia de su predio – porqué funciona de la manera que lo hace.
- Qué han intentado implementar con anterioridad – lo que funcionó y lo que no.
- Los ciclos estacionales y el impacto de estos en el forraje y la productividad.
- Los ciclos económicos – cómo varían los precios en el tiempo y el impacto que tienen estas variaciones.
- Su raza particular de ganado, las especies de sus cultivos y forraje – y cómo se comportan en el tiempo.
- Las habilidades y capacidades de su labor agrícola.
- Sus propias habilidades y prioridades.
- Sus recursos financieros para implementar cambios significativos.

Los asesores técnicos generalmente saben más acerca de:

- Nuevos enfoques y nuevas tecnologías que han sido desarrolladas con las investigaciones.
- Lo que realizan otros agricultores y que está funcionando bien.
- La ciencia tras los enfoques de manejo y qué mejora los resultados.
- La economía de introducir nuevos enfoques y tecnologías.
- Lo que el mercado requiere.
- Reglamentaciones gubernamentales y comerciales.
- Dónde se encuentra tanto la información como la capacitación.

Por lo tanto, el reto es cómo asociar lo mejor de estos dos conocimientos.

Considere el ejemplo anterior de introducción de un nuevo sistema de alimentación de terneros.

Contribución del conocimiento del agricultor	Contribución del conocimiento del asesor
<ul style="list-style-type: none">• Por qué se utiliza el actual sistema de alimentación (tradición, práctica, fuente, otras razones).• Qué resultados se están obteniendo (por ejemplo, tasas de supervivencia) y qué factor ha hecho la diferencia en el tiempo.• Cuáles son los costos actuales (alimento, horas/hombre, veterinario).• Utilidad de hacer cambios - qué se puede poner en práctica rápidamente y qué no.• La importancia de la innovación para ellos.	<ul style="list-style-type: none">• Cómo se compara el sistema del predio a lo que se está usando en otros.• Cómo se compara la obtención de resultados con otros predios agrícolas y qué investigaciones indican esta posibilidad.• Las opciones para hacer innovaciones - sus costos y probables beneficios.• Las utilidades y sugerencias para cambiar el sistema actual por uno mejorado.• Con qué otros agricultores hablar - y dónde obtener más información y ayuda.• Los proveedores que poseen nuevos sistemas de alimentación.

Sesión 2: Visitas Individuales a los predios

¿Cómo aborda al agricultor sobre mejorar el sistema de alimentación de terneros que utiliza actualmente?

Considere las siguientes situaciones:

Enfoque 1:

Asesor: “Están muriendo demasiados terneros – tiene que mejorar su sistema de alimentación”

Agricultor: “No hay nada malo con mi sistema de alimentación – Lo he usado durante 20 años y funciona bien”

Asesor: “Tiene que ver el Nuevo Sistema Crías Plus – es muy bueno y terminará con las pérdidas”

Agricultor: “No va a funcionar en mi campo - ¿qué sabe usted?”

Enfoque 2:

Asesor: “¿Qué tan satisfecho está usted con su sistema de alimentación de terneros?”

Agricultor: “Está bien, pero a veces muchos terneros mueren, y no sé por qué.”

Asesor: “¿Cómo es esto de que usted ha usado este sistema durante tantos años?”

Agricultor: “Mi padre lo hizo“así porque descubrió que era más fácil así para distribuir la leche a los terneros más pequeños.”

Asesor: “Hace poco me encontré con un agricultor que tenía un sistema muy parecido al suyo, y que descubrió que podía introducir fácilmente un nuevo sistema llamado Terneros Plus, y le funcionó bastante bien.”

Agricultor: “Que interesante – Me pregunto si funcionaría en mi predio.”

Asesor: “Bueno, y ¿porqué no estudiamos los beneficios de ese sistema juntos?”

Estos son sólo ejemplos simples - pero el punto es que existe una gran diferencia entre “imponer” y “compartir” su conocimiento. Piense en los factores de *adopción* y *motivación* y eso influenciará cómo usted podría discutir un potencial cambio en el predio con el agricultor y sus beneficios en el tiempo.

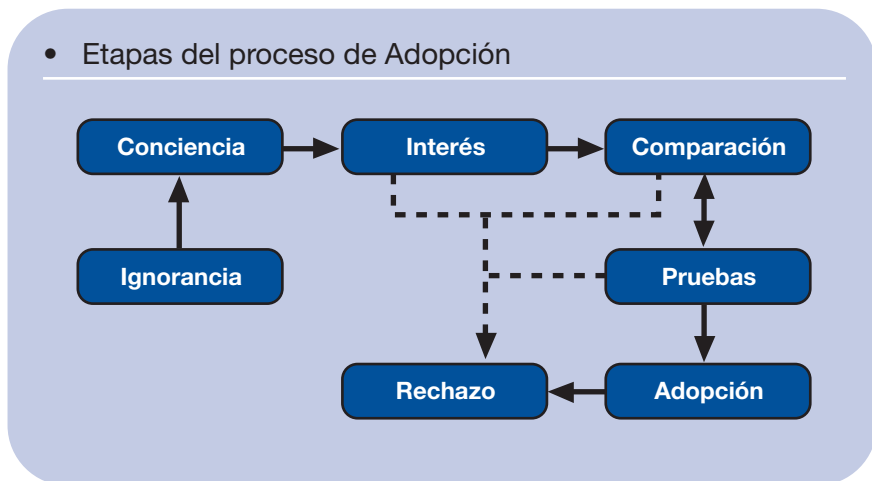
Ejercicio Grupal

Volvamos al ejemplo del forraje con el que hemos estado trabajando. Considere el conocimiento que el agricultor y el asesor técnico puede contribuir al manejo del forraje.

Contribución del conocimiento del agricultor	Contribución del conocimiento del asesor
<ul style="list-style-type: none">Por qué decidieron usar las especies de forraje actualmente establecidas en el predio.	<ul style="list-style-type: none">Qué nuevas especies están disponibles en la actualidad para los agricultores.

Proceso de Adopción

A medida que el agricultor considera el hecho de llevar a cabo un cambio o no, atraviesa por un proceso de sopesar los beneficios antes de decidir si adoptar o no el cambio en ese momento. Esto se muestra en el siguiente diagrama:



En la etapa de comparación están considerando (a menudo inconscientemente) todos los factores de adopción que hemos cubierto con anterioridad y luego, su decisión de adoptar o no la innovación es influenciada por las características de su personalidad.

Sesión 2: Visitas Individuales a los predios

Mientras más consciente esté de estos factores, más podrá ayudar al agricultor a tomar esta decisión de una manera sistemática y cuidadosa que sea más beneficiosa para ellos.

Por ejemplo, si un agricultor está motivado al éxito, entonces, necesitará comparar el desempeño actual con el que pudiera resultar del cambio. En este caso, ver ejemplos, revisar cifras económicas y hablar con otros agricultores que hayan tenido éxito con este mismo cambio es muy importante para el proceso. Si un agricultor es motivado por la estabilidad, entonces necesitará testear el cambio para ver si altera el funcionamiento de su predio o su forma de vida en demasía, antes de llevar completamente a cabo dicho cambio.

Reflexión



¿Cuál es el mensaje principal de esta sesión?



Sesión 3:

Utilizando ensayos y demostraciones en el predio

Objetivo: Considerar la manera más efectiva de que los ensayos y demostraciones en el predio ayuden a implementar el cambio.

Razones para la utilización de los ensayos y demostraciones en el predio

Las principales razones para utilizar ensayos y demostraciones en el predio, en cuanto al proceso de adopción son:

- Proveen un enfoque visible en una nueva tecnología o práctica en particular que quiere ser adoptada;
- Proveen la oportunidad de reunir a los agricultores de modo que discutan las nuevas prácticas o la tecnología y consideren si es o no relevante para ellos;
- Demuestran que la nueva práctica o tecnología pueden funcionar en un predio local – y no sólo en una lejana estación experimental;
- Permiten que los agricultores consideren las implicancias prácticas del uso de nuevas tecnologías a mayor escala – teniendo así mayor confianza;
- Permiten que se hagan las modificaciones correspondientes en el uso y aplicación de la nuevas prácticas y tecnologías basados en el funcionamiento en el ensayo o demostración así como en la retroalimentación de los productores;
- Han probado ser efectivos en el incremento de la tasa de adopción de nuevas prácticas y tecnologías.

Factores de éxito para la ejecución de ensayos y demostraciones en el predio

Los factores claves a considerar en la ejecución exitosa de los ensayos y demostraciones en los predios son los incluidos en la siguiente tabla:

Sesión 3: Utilizando ensayos y demostraciones en el predio

Factor de éxito	Qué tan bien este ensayo o demostración cubre este factor de éxito [1=bajo; 10=alto]
Actualmente existe un nivel de interés en la práctica o tecnología y la gente está hablando de eso	
La práctica o tecnología ya ha sido testeada por investigadores o por otros agricultores y ha demostrado una diferencia visible	
Los investigadores están involucrados en el diseño y planificación de los ensayos o demostraciones	
El lugar donde se lleva a cabo el ensayo o demostración es de fácil acceso para la gente, se ve desde el camino o el vehículo en que se viaja puede llegar sin dificultad	
El tamaño del ensayo o demostración es lo suficientemente grande como para que se note la diferencia	
El ensayo o demostración se está llevando a cabo en un predio cuyo propietario es respetado por otros agricultores	
Existen los recursos necesarios para la perfecta puesta en marcha y mantención del ensayo o demostración a lo largo de su vida	
Lo que sucede en el ensayo es medido o registrado en contraposición con la práctica habitual, de modo que se puedan demostrar los cambios	
Los agricultores se ven involucrados en las distintas etapas del ensayo – planificación, establecimiento, manejo, monitoreo y evaluación	
El riesgo está controlado – de modo que si el ensayo o demostración no funciona correctamente – se puede explicar las causas – y asimismo más de un ensayo o demostración se lleva a cabo simultáneamente en otros predios	
Se realizan reuniones en el predio para que los agricultores discutan lo que está sucediendo y las implicancias de estos hechos	

En algunas ocasiones, podría ayudar a un agricultor a ensayar o probar nueva tecnología o equipamiento en su propio predio de manera que les facilite el proceso de toma de decisiones. Los ensayos o demostraciones en el predio que han sido discutidas en esta sección, se relacionan con la forma en que se compromete a un grupo de agricultores a aumentar su apreciación o interés en una determinada práctica o tecnología.

Ejercicio en grupos pequeños

Cree el proceso de planeación de una demostración en el predio para una especie mejorada de forraje en su comuna o región. ¿Cuál es el propósito de la demostración?, ¿Dónde la realizaría?, ¿Cómo involucraría a investigadores y agricultores?, ¿Qué tan probable es que resulte ser exitosa?

Utilice la tabla para determinar qué tan bien ha considerado los factores de éxito.

Reflexión



Cuál es el mensaje principal de esta sesión



Sesión 4:

Grupos de Agricultores

Objetivo: Entender de mejor manera el rol de las agrupaciones de agricultores en el proceso de adopción y cómo utilizarlos de modo más efectivo.

Tipos de grupos de agricultores

Para esta sección, consideraremos dos tipos principales de grupos de agricultores:

Grupos de Capacitación: Grupos que enseñan o informan a los agricultores acerca de nuevas capacidades o información.

Grupos de Aprendizaje: Grupos donde los agricultores comparten información y deciden juntos cómo les gustaría mejorar sus empresas.

En el primer grupo, el asesor técnico tiene el rol de ser el experto proporcionando la información a los agricultores de manera que ellos entiendan y puedan utilizarla en sus predios.

En el segundo grupo, el asesor técnico tiene el rol de facilitador, de manera que los agricultores compartan la información necesaria y al mismo tiempo, ayudarles a planificar las acciones necesarias para aprender más.

	Grupo de Capacitación	Grupo de Aprendizaje
Participantes	Cualquier agricultor que tenga interés en el tema	Agricultores que se conozcan entre sí y que respeten a los demás agricultores que pertenecen al grupo
Temas a tratar	Temas específicos determinados por la compañía, organización o el gobierno, donde existe un interés común de aprender más	Temas elegidos por los miembros del grupo
Fuente de información y contenidos	Los investigadores y expertos técnicos proveen y presentan la información o la capacitación	Los miembros del grupo comparten su propio conocimiento y experiencia en el tema – y algunas veces invitan a expertos que aporten nuevas ideas

	Grupo de Capacitación	Grupo de Aprendizaje
Estructura	Agenda estructurada; presentaciones; manuales; posibles ejercicios en grupos pequeños	El facilitador lleva a los participantes a través del proceso de modo tal que cada uno puede discutir, puede planificar acciones y revisar aquellas acordadas en reuniones anteriores
Medidas de Éxito	Número y tipo de participantes; la apreciación de las presentaciones; cuánto aprendieron acerca del tema; qué habilidades aprendieron; lo que decidieron hacer con la nueva información	Qué tan bien se integra cada participante con el resto del grupo; cuánto siente cada uno que ha aprendido del otro; las acciones tomadas como grupo; las innovaciones que se realizan en el tiempo

Ambos grupos tienen su espacio, y ambos son necesarios para ayudar a la innovación permanente en una industria. No todos los agricultores se ven involucrados en cada grupo.

Ejercicio en grupos pequeños

Si está trabajando para mejorar las prácticas de manejo de forraje en su comuna, ¿Cómo establecería un grupo de aprendizaje? ¿A quién se acercaría primero? ¿Posee usted las habilidades necesarias como para liderar ese grupo?

Técnicas de facilitación

Las técnicas de facilitación son un componente clave en los grupos de aprendizaje – pero son también útiles en los grupos de capacitación – y en reuniones en general.

A continuación encontrará algunas técnicas que le podrían ser útiles:

Análisis de la situación grupal

Para ayudar a un grupo a decidir las actividades o acciones que se tomarán para mejorar sus empresas agrícolas, podría comenzar utilizando un FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas).

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué cosas funcionan bien en nuestros predios? ➤ ¿Para qué somos buenos? ➤ ¿Dónde nos desempeñamos de mejor manera? ➤ ¿De dónde obtenemos la mejor información y apoyo? 	<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué es lo que no funciona bien? ➤ ¿En qué áreas no somos tan buenos? ➤ ¿Qué cosas no están funcionando bien? ➤ ¿Qué habilidades o conocimientos nos faltan?
<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué podemos hacer mejor? ➤ ¿Qué nuevas tecnologías y prácticas existen y son relevantes para nuestro predio? ➤ ¿Dónde podemos acceder a nueva información y asesoría? ➤ ¿Qué podríamos ensayar o probar de manera que podamos ver? 	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Qué sucede con los costos y los valores que podría afectarnos? ➤ ¿Qué situaciones podrían impedir que hiciéramos cambios en nuestra empresa? ➤ ¿Qué podríamos perder en cuanto a asesoría, información o soporte técnico?

El facilitador entonces, trabaja con el grupo y observa cómo se podría utilizar las fortalezas para sobreponerse a las debilidades y cómo aprovechar las oportunidades para así reducir el riesgo de las amenazas.

Proceso de reflexión grupal

Una vez que el grupo se haya reunido y haya tomado ciertas decisiones, es importante facilitar el proceso de reflexión de modo que se refleje en sus acciones y decisiones futuras. Una manera de llevar esto a cabo es utilizando el siguiente proceso de reflexión grupal.

<p>1. Acción: ¿Qué hicimos?</p>	<p>2. Reacción: ¿Qué piensa acerca de esto?</p>
<p>3. Mensaje: ¿Qué aprendió/imos de esta situación?</p>	<p>4. Planificación: ¿Qué se puede mejorar o realizar de mejor manera?</p>

En ambos procesos, se provee una estructura y se plantea una pregunta que debe ser respondida por el agricultor participante en su caso en particular.

Asimismo, podemos utilizar este principio al realizar o dirigir una reunión. Podemos incluir preguntas como las siguientes:

Sesión 4: Grupos de Agricultores

- ¿Cuál es su experiencia respecto de la situación?
- ¿Qué piensa acerca de esta nueva tecnología?
- ¿Qué información o soporte técnico necesitaría para hacer que esto funcione en su caso?
- ¿Le gustaría probarlo?

Ejercicio en grupos pequeños

A algunos grupos se les solicitará que utilicen el *Análisis de la Situación* y a otros el *Proceso de Reflexión Grupal*.

Para el *Análisis de la Situación*: Considere su situación como asesor técnico o equipo de extensión y utilice el FODA para determinar que puede hacer para desarrollar sus habilidades y carrera.

Para el *Proceso de Reflexión Grupal*: Utilice los 4 pasos del marco de trabajo para reflejar lo que ha aprendido hasta el momento de este taller.

Reflexión

¿Cuál es el mensaje principal de esta sesión?

Sesión 5: Midiendo y reportando el cambio

Objetivo: Ser capaz de medir y reportar los cambios que se están adoptando.

Es importante poder demostrar cómo nuestras actividades están contribuyendo a mejorar la adopción de nuevas prácticas y tecnologías. Compañías que contratan asesores técnicos para mejorar la productividad, rentabilidad y programas diseñados para aumentar la sustentabilidad; están todas interesadas en cuáles son las innovaciones que se están llevando a cabo.

En esta sección consideramos tres maneras de medir y reportar los cambios:

- Benchmarking (evaluaciones comparativas)
- Cuestionarios y entrevistas
- Narrativas

Benchmarking (evaluaciones comparativas)

Las evaluaciones comparativas pueden realizarse al enfocarse en el predio como sistema o al enfocarse en una parte de la producción de este sistema. En la primera sección, las referencias fueron utilizadas para mostrar qué beneficios podrían tener los agricultores al implementar un cambio en el sistema de alimentación de terneros. Podríamos ampliar esta tabla en dos o más columnas: “nivel real alcanzado” y “ganancia o pérdida”:

Factor de cambio	Medición	Nivel actual previo al cambio	Nivel esperado al año de implementado el cambio	Nivel real alcanzado	Ganancia o Pérdida
Tasa de supervivencia de terneros	Registros a los 3 meses de edad	90%	95%	92%	2%
Ganancia de peso	Pesaje de terneros a los 3 meses de edad				
Costo de la alimentación	Total anual del costo de alimentación				

Sesión 5: Midiendo y reportando el cambio

Factor de cambio	Medición	Nivel actual previo al cambio	Nivel esperado al año de implementado el cambio	Nivel real alcanzado	Ganancia o Pérdida
Costos veterinarios para los terneros	Total anual de gastos veterinarios relacionados con los terneros				
Precios de venta	Valor promedio anual de venta por ternera				
Edad al primer parto	Registros del rebaño – edad promedio al momento del encaste				

Por lo tanto, cuando se informa acerca de un predio en particular, podríamos decir algo como lo siguiente:

Como resultado de mis esfuerzos con el productor X, él ha mejorado el sistema de alimentación de terneros por medio de la instalación del sistema “Ternero Plus”. Luego del primer año, la tasa de supervivencia de los terneros a los 3 meses subió del 90% al 92%, una mejoría del 2%. El peso de los terneros de 3 meses se mejoró..., etc.

También se puede informar los cambios de distintos predios de la misma forma antes planteada. Por ejemplo, si se esta trabajando con 20 predios que tenían sistema de alimentación antiguos y 10 de ellos hicieron cambios similares con resultados parecidos, se podría informar lo siguiente:

Como resultado de mi trabajo con 20 agricultores de la región, y que trabajaban con sistemas de alimentación antiguos, 10 (50%) hicieron mejoras adoptando el sistema de alimentación “Ternero Plus”. En promedio, las tasas de supervivencia de los terneros se incrementaron en un 5% después de un año para aquellos productores que realizaron la implementación del nuevo sistema. Asimismo, el peso promedio de los terneros de 3 meses aumentó en un...

Teniendo datos así de detallados permite formular enunciados precisos acerca del tipo y extensión del cambio y el impacto que tiene en la producción y los beneficios.

Cuestionarios y entrevistas

Los cuestionarios y entrevistas pueden ser aplicados a grupos de agricultores que estén participando en una actividad o en un grupo, para determinar el impacto que este ha tenido sobre ellos – y para demostrar el valor de la actividad o grupo.

Las preguntas a incluir en un cuestionario de evaluación son:

Preguntas acerca del predio

- Detalles: Tamaño, n° vacas, ubicación, producción lechera

Preguntas acerca de la reacción hacia la actividad

- Qué tan útil fue esta actividad o información para ellos

Preguntas acerca de los beneficios en cuanto al conocimiento y las habilidades

- Cuánto aprendizaje nuevo pudieron obtener
- Qué tan seguros están de poder aplicar este nuevo conocimiento o habilidades

Preguntas acerca de la intención o habilidad de aplicar este conocimiento nuevo en sus predios

- Qué pueden aplicar en su propio predio
- Qué posibilidades de uso y aplicación existen
- Qué aspectos impiden el uso y su aplicación
- Qué podría ayudarles en su uso o aplicación

Preguntas acerca de la implementación utilizada en sus predios (encuestas de seguimiento, unos meses después del desarrollo de las actividades)

- Cuales son los cambios reales que se han llevado a cabo como resultado de la actividad
- Qué les detuvo al momento de implementar los cambios en sus predios
- Qué impacto o beneficios resultaron de la innovación
- Qué costos o problemas arrojó la innovación

A cada agricultor debiera aplicársele un pequeño cuestionario posterior a la actividad grupal, de modo de reportar el impacto inmediato de esta:

20 agricultores asistieron al taller de mejoramiento de forraje – representando X hectáreas de forraje y Y vacas. En general, los productores calificaron la utilidad del taller con un promedio de 9/10. El 80% de los agricultores indicaron que obtuvieron un alto nivel de nuevos conocimientos acerca del manejo del forraje, considerando que el 100% indicó tener más confianza para aplicar este conocimiento en sus predios. El 60% de los agricultores expresaron tener planeado hacer uno o más de los cambios recomendados en sus predios durante este año, otro 20% indicó que considerarían reunirse con sus asesores y hablar al respecto. El 70% de los agricultores señalaron que tener una herramienta de medición para el forraje, les ayudaría a implementar los cambios.

Narrativas

En algunas ocasiones no se tiene un buen benchmarking de la información y los cuestionarios o entrevistas no son apropiados – pero sí se observan cambios como resultado de sus actividades. Una forma de ser capaz de capturar y relatar estos cambios observados, es a través del uso de Narrativas (historias cortas).

Las narrativas tienen una estructura – un poco como un cuestionario – para mostrar cómo las actividades han influenciado las decisiones.

Quién: *Agricultor X ubicado en la región Y y que posee 100 vacas en ordeña.*

Actividad: *Asistió a una demostración acerca de forraje que la compañía organizó en el predio de su vecino, como parte del Proyecto de Forraje Mejorado.*

Reacción: *Estaba impresionado con el hecho de que el forraje creciera tan bien en los meses secos comparado con su propio forraje e hizo muchas preguntas a su vecino agricultor y al asesor técnico.*

Acción: *Como resultado de esta actividad e interacción, ha utilizado el forraje mejorado recomendado durante la demostración, en una pradera de 10 ha.*

Impacto: *Informó que fue capaz de obtener una tasa más alta de almacenamiento y uso prolongado con el manejo del nuevo forraje. Planea*

Sesión 5: Midiendo y reportando el cambio

extender la utilización de este último a otras praderas en reemplazo del forraje anterior.

Si se considera esta estructura, se podría generar una pequeña narración dentro del reporte de la información:

El agricultor X ubicado en la región Y con 100 vacas de ordeña asistió a una demostración de forraje organizada por la compañía en el predio de un vecino suyo, como parte del proyecto de Forraje Mejorado. Se impresionó con el crecimiento del forraje durante los meses secos comparado con la pastura que tenía en ese momento. Formuló diversas preguntas tanto a su vecino como a su asesor técnico.

Como resultado de esta actividad y la interacción descrita, él utilizó este forraje mejorado en una pradera de 10 ha. Asimismo, informó una alta tasa de almacenamiento y uso prolongado con el manejo del nuevo forraje en esa pradera. Planea extender esto a otras praderas, reemplazando las pasturas anteriores.

Ejercicio Individual

Escriba una narrativa acerca de un cambio que haya observado como resultado de una actividad que se realizó.

Reflexión

 **Cuál es el mensaje principal de esta sesión ?**

Hoja de Retroalimentación del participante

El propósito de esta hoja es obtener mediciones del impacto de este taller en usted. Cada sesión tenía objetivos y ahora queremos evaluar si capturó dichos objetivos y que podría hacer con el aprendizaje logrado.

Demografía

1. ¿Para qué compañía, organización o institución trabaja usted?

2. Por favor indique su rol principal en relación a la extensión o transferencia de tecnología:
 - Administrador / Gerente
 - Investigador
 - Servicios de asesoría o consultoría
 - Representante de ventas (también provee asesoría)
 - Otros

3. ¿Por cuántos años ha estado relacionado con este campo?

Reacción general

4. En general, ¿Qué tan útil cree usted que ha sido este taller en cuanto a transferir tecnología o hacer extensión de manera más efectiva? [en una escala de 1-10 donde 1=no útil y 10= muy útil]

No útil 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy útil

Comentarios:

Proceso

5. ¿Qué tan contento se sintió durante la implementación del taller (la forma en que se llevó a cabo el taller)?

Descontento 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy contento

Comentarios:

Por favor, también comente en relación al lugar donde se implementaron los talleres, las instalaciones, servicio de comida:

Conocimiento y habilidades

6. Cuánto ha contribuido su participación en este taller, a su entendimiento y confianza acerca de la mejora de la transferencia de tecnología y hacer extensión, a través de:

a. *Entendimiento de las influencia en la adopción y la motivación del agricultor*

Sin mejora 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Gran mejora

b. *La utilización del benchmarking en el predio para impulsar el cambio*

Sin mejora 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Gran mejora

c. *La utilización más efectiva de ensayos y demostraciones en el predio*

Sin mejora 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Gran mejora

d. *Utilización más efectiva de grupos de agricultores*

Sin mejora 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Gran mejora

e. *Medición y reporte de los cambios*

Sin mejora 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Gran mejora

Por favor comente acerca de los conocimientos que haya adquirido acerca de la teoría y práctica de transferencia tecnológica y extensión durante este taller.

Intención y Práctica

7. Luego del taller, ¿Qué planea seguir o hacer de manera diferente en su trabajo diario o enfoque sobre transferencia tecnológica/extensión?

8. ¿Qué asesoría/capacitación/soporte posterior necesitaría para llevar a cabo los cambios?

Conclusión

9. Por favor haga algún otro comentario acerca de los temas referentes a la transferencia tecnológica/extensión en su sector.

Muchas gracias por su asistencia