

**UNIVERSIDAD MAYOR, REAL Y PONTIFICIA DE SAN
FRANCISCO XAVIER DE CHUQUISACA**

**VICERRECTORADO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**



**PROPUESTA DE UN MODELO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA QUE
CONTRIBUYA CON LA TRANSFORMACIÓN DE LA “AGRICULTURA
TRADICIONAL” HACIA UNA “AGRICULTURA ORIENTADA AL MERCADO”
(ENFOQUE SHEP) PARA PRODUCTORES DE PEQUEÑA ESCALA**

GROVER OLIVER CHAVARRIA ROCHA

**TRABAJO QUE SE PRESENTA EN OPCIÓN A
DIPLOMADO EN EDUCACIÓN SUPERIOR VERSION II**

**SUCRE – BOLIVIA
2024**

CESIÓN DE DERECHOS

Al presentar esta Monografía como uno de los requisitos previos a la obtención del Diplomado en Educación Superior, autorizo al Centro de Estudios de Postgrado e Investigación o a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo un documento disponible para su lectura según normas de la Universidad.

Asimismo, manifiesto mi acuerdo en que se utilice como material productivo dentro del Reglamento de Ciencia y Tecnología, siempre y cuando esta utilización no suponga ganancia económica potencial.

También cedo a la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca y al Centro de Estudios de Postgrado e Investigación los derechos de publicación de esta Monografía o de parte de ella, manteniendo mis derechos de autor/a, hasta por un período de 30 meses después de su aprobación.

Grover Oliver Chavarría Rocha

DEDICATORIA

A mi familia. Este logro es un testimonio del amor a mi esposa y mis hijos, por quienes dedico cada proyecto que llevo adelante y el valor que tiene significa cada minuto dedicado a la elaboración de este trabajo dejándolos de lado.

A mis padres. Por el inmenso amor y dedicación que me dan cada día y su ejemplo de trabajo duro, me motivan a seguir adelante.

A mis amigos, por estar ahí siempre conmigo en las buenas y malas.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la vida, salud y la oportunidad de poder concluir con la experiencia de formación profesional que me brinda este diplomado.

Por otro lado, quiero agradecer al personal experto, profesionales y técnicos del proyecto JICA PROCIVA por el apoyo brindado.

A las autoridades y colegas del Servicio de Desarrollo Agropecuario – SEDACRUZ y al personal técnico de contraparte del proyecto PROCIVA dependiente del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz.

A los profesionales y docentes del Instituto de Desarrollo Rural Integral de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca a través de su director, por el apoyo brindado para la entrevista realizada.

A los docentes y compañeros del Diplomado en Educación Superior que me permitieron escalar en este reto de adquirir nuevo conocimiento relacionado a una de las más nobles tareas como es la docencia.

ÍNDICE

CESIÓN DE DERECHOS.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE.....	iv
ÍNDICE DE CUADROS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
1. ANTECEDENTES.....	2
2. JUSTIFICACIÓN.....	5
3. SITUACIÓN PROBLÉMICA.....	6
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA	7
5. OBJETIVOS.....	7
5.1. Objetivo general	7
5.2. Objetivos específicos.....	7
6. DISEÑO METODOLÓGICO	8

6.1. Tipo de investigación.....	8
6.2. Enfoque de la investigación.....	8
6.3. Métodos	9
6.4. Técnicas de investigación empírica.....	9
6.5. Instrumentos de investigación	9
CAPÍTULO I	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.....	11
1.2. Modalidades de extensión universitaria	13
2. CONCEPTO DE “AGRICULTURA TRADICIONAL” Y “AGRICULTURA ORIENTADA AL MERCADO”	17
2.1. Agricultura tradicional.....	17
2.2. Agricultura orientada al mercado	18
3. EXTENSIÓN RURAL.....	19
4. UNIVERSIDAD COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS DE EXTENSIÓN RURAL	19
5. CONCEPTO DEL ENFOQUE SHEP	20
4.1. Pilares del enfoque SHEP.....	22
4.2. Método de implementación del enfoque SHEP (los 4 pasos esenciales de SHEP)	24

4.3. Concepto de cadena inclusiva de valor.....	34
CAPÍTULO II.....	35
DIAGNÓSTICO	35
2.1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO	35
2.1.1. Proceso de transformación de la “agricultura tradicional” en una “agricultura orientada al mercado”.....	35
2.1.2. Descripción del Proyecto para la promoción de la cadena inclusiva de valor alimentaria en Santa Cruz (PROCIVA).....	36
2.1.3. Elementos identificados para la implementación del enfoque SHEP.....	40
2.1.4. Extensión universitaria en la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca	47
2.1.6. Políticas de interacción social Carrera de Ciencias Agronómicas	49
2.1.7. Instituto de Desarrollo Rural Integral (IDRI).....	52
2.1.8. Conclusiones del diagnóstico	55
2.2. PROPUESTA.....	56
2.2.1. Componente 1: Unidad de implementación	57
2.2.2. Componente 2: Beneficiarios	57
2.2.3. Componente 3: Socios estratégicos	58
2.2.4. Estrategias de implementación	60
CAPÍTULO III.....	63

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
3.1. CONCLUSIONES	63
3.2. RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	69
ANEXO 1.....	70
Guía de entrevista con el Instituto de Desarrollo Rural Integral – IDRI de la Facultad de Ciencias Agrarias	70
ANEXO II.....	76
Guía de entrevista con el responsable de implementación del proyecto PROCIVA	76

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Características de la agricultura tradicional vs. agricultura orientada al mercado	36
Cuadro N° 2	Detalle de roles para la implementación del enfoque SHEP	43

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica N° 1	Características de los planes de acción	31
Gráfica N° 2	Problemas identificados por PROCIVA en las cadenas de valor alimentaria	38
Gráfica N° 3	Flujograma de proceso de implementación del enfoque SHEP.....	39
Gráfica N° 4	Organigrama resultante del recurso humano requerido para implementación de SHEP desde una institución nacional.....	40
Gráfica N° 5	Estructura de las facultades de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca.....	47
Gráfica N° 6	Esquema de la propuesta de modelo de extensión universitaria para la Transformación hacia una Agricultura Orientada al Mercado	59
Gráfica N° 7	Estrategia de implementación.....	62

RESUMEN

El presente trabajo de investigación comprende una propuesta de modelo de extensión universitaria para contribuir a la transformación de la “agricultura tradicional” hacia una “agricultura orientada al mercado” para productores de pequeña escala, proceso que corresponde a un cambio en la mentalidad de los productores para lograr que su sistema de producción se constituya en un agronegocio.

Este proceso ha sido aplicado por proyectos de la cooperación técnica del Japón mediante un enfoque y metodología denominada SHEP. Este enfoque se concentra en la aplicación de cuatro pasos fundamentales mediante los cuales los pequeños productores logran transformar su estilo de producción tradicional que se conoce también como “Agricultura tradicional” hacia una “Agricultura orientada al mercado” que es enfocar la agricultura como un negocio y no solo como una actividad de abastecimiento personal. Este cambio implica un proceso que ayuda a los productores a mejorar sus ingresos haciendo de la agricultura una actividad más rentable y sostenible.

En este trabajo se analizó cada uno de los cuatro pasos de esta metodología, desde su bibliografía de aplicación mediante documentos como el Manual de SHEP para extensionistas y la experiencia de la ejecución del proyecto PROCIVA de JICA, identificando componentes que debería tener un servicio de extensión para agricultores. Identificando las modalidades de extensión que dispone la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca a través de su sistema interfacultativo, se diseñó una propuesta de modelo de servicio de extensión universitaria que podría implementarse desde la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad San Francisco Xavier, para contribuir al desarrollo de capacidades de los productores mediante el desarrollo de pasantías, trabajo dirigido, becas trabajo u otras modalidades de graduación disponibles por la universidad que contribuiría al proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Agrarias y otras facultades que podrían aportar con recursos humanos calificados para contribuir a procesos de investigación científica y desarrollo de capacidades.

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES

La extensión universitaria es una de las tres funciones fundamentales de la universidad como entidad formadora de capital humano y de servicio a la sociedad¹.

Por medio de la extensión las universidades facilitan servicios que van desde la difusión cultural, del conocimiento científico y extensión de servicios asistenciales tales como educación complementaria, enseñanza de otras lenguas, orientación vocacional, radio, televisión y producción editorial o audiovisual. Asimismo, se proveen servicios de especialidades médicas, asesoría legal y se promueven actividades de recreación, deporte y preparación física.

La extensión universitaria comprende una parte del proceso de enseñanza aprendizaje de la educación superior que busca perfeccionar mecanismos de la práctica profesional mediante la interacción y servicio que provee la universidad a la sociedad. Implica un involucramiento de la universidad con el desarrollo de la sociedad mediante la ejecución de prácticas integrales orientadas como un mecanismo complementario al aprendizaje teórico que se genera en las aulas.

Los servicios de extensión universitaria crean compromiso y búsqueda constante de resolución de problemas de distintos sectores de la sociedad a la cual prestan sus servicios mediante el desenvolvimiento de los estudiantes durante su proceso de formación.

Uno de los sectores que tradicionalmente ha recibido asistencia técnica de la universidad mediante la extensión rural, son los productores de pequeña escala, cuya problemática común se relaciona a la baja productividad y bajos ingresos que obtienen con la comercialización de

¹ Funciones fundamentales de la universidad: 1. Transmisión de conocimientos, 2. Investigación científica, 3. Extensión universitaria según el Observatorio Permanente de organizaciones sociales de la Universidad Nacional de Luján

sus productos, obteniendo ingresos muy bajos que no les permite contribuir a mejorar su economía familiar y cumplir con las necesidades básicas.

A pesar de los rendimientos bajos de este sector, según el Programa Mundial de Alimentos (PMA) ⁱ, el 94% de los agricultores de pequeña escala que habitan principalmente regiones rurales de los valles y altiplano de Bolivia, producen una mayor parte de los alimentos básicos que llegan a la canasta familiar boliviana (alrededor de un 40 a 60%), por tanto, promover el desarrollo de este sector contribuye directamente a fortalecer la producción de alimentos de primera necesidad que se dispone y consume en las principales ciudades y la generación de ingresos para la población rural.

El sistema de producción rural se denomina comúnmente “agricultura tradicional” y atraviesa por problemas comunes que se han identificado por mucho tiempo como falta de acceso a tecnologías de producción moderna e insumos productivos de calidad. A esto se suma la escasa tenencia de terrenos para la producción disponiendo en su generalidad de pequeñas parcelas productivas.

Si bien esto es correcto, como medida de solución a esta problemática, se han ejecutado diversidad de proyectos mediante servicios de asistencia técnica y apoyo para el sector rural y agropecuario, de parte de diversas instituciones públicas, la universidad, organizaciones no gubernamentales, fundaciones y cooperación internacional, concentrando sus esfuerzos por mucho tiempo en promover el desarrollo de capacidades técnicas de los agricultores para mejorar su productividad.

Sin embargo, mejorar la productividad sin considerar la demanda del mercado para sus productos podría tener efectos secundarios, entre estos la generación de mayor oferta de un producto que satura el mercado en determinadas épocas del año obligando a disminuir precios del producto, reduciendo las posibilidades de obtener ganancias justas por el esfuerzo realizado.

Esta realidad ha llevado a que se desarrolle un nuevo enfoque de apoyo al sector rural agrícola denominado “Agricultura orientada al mercado”, que motiva a que el productor cambie

su forma de pensar y primero conozca qué es lo que el mercado demanda, en qué tiempo, cantidad y cómo para poder tomar decisiones sobre qué se debería producir, cuánto, cuándo y cómo, y definir planes de producción, manejando su actividad como un agronegocio. Internacionalmente este enfoque ha sido denominado como “Enfoque SHEP”² por sus siglas en Inglés “Smallholder Horticulture Empowerment Project” - Proyecto de empoderamiento de pequeños horticultores, debido a que se inició con el apoyo difundido a productores de hortalizas en África.

Desde el 2021 con el objetivo de mejorar la economía familiar de agricultores en Bolivia, la Agencia de Cooperación Internacional del Japón - JICA, ejecuta junto al Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz (GAD SCZ) un proyecto denominado Promoción de la cadena inclusiva de valor alimentaria – PROCIVA , por el cual se aplica este enfoque de transformación de la “agricultura tradicional” hacia una “agricultura orientada al mercado”, promoviendo el desarrollo de capacidades de agricultores de pequeña escala.

Como resultado, se está logrado que los agricultores puedan mejorar sus ganancias tomando en cuenta que su producción busca mercados seguros y se promueve un cambio en la mentalidad de los productores y otros miembros de la cadena de valor, debido a que manejan la agricultura como un negocio con miras a que sea rentable y a través de la extensión rural que reciben, se desarrollan capacidades que se transmiten entre productores y otros miembros de sus propias familias y comunidades.

Este proyecto es de carácter piloto y demostrativo, y busca aplicar la metodología de implementación del enfoque SHEP para que pueda difundirse a través de otras entidades que

² SHEP: Por sus siglas en inglés “Smallholder Horticulture Empowerment Project” - Proyecto de empoderamiento de pequeños horticultores. Denominado así porque inicialmente se desarrolló para agricultores dedicados a la producción de hortalizas. Sin embargo, se ha aplicado en otros sectores productivos de la agricultura y ganadería de pequeña escala, además del turismo comunitario.

puedan proveer asistencia técnica a los productores de pequeña escala mediante la extensión rural.

Por tanto, la potencialidad de las universidades públicas que disponen de la extensión universitaria, podrían ser candidatos para consolidar un servicio de asistencia técnica permanente que pueda contribuir con la implementación de este enfoque de transformación de la “agricultura tradicional” en una “agricultura orientada al mercado” para productores de pequeña escala.

2. JUSTIFICACIÓN

Existen diferentes formas de contribuir al sector productivo rural, pero la implementación del enfoque SHEP, por los antecedentes señalados, está permitiendo que la extensión rural obtenga resultados que contribuyen a lograr efectos positivos y sostenibles en grupos de productores de pequeña escala.

Con la aplicación de este enfoque, los agricultores están concentrando sus esfuerzos en obtener productos (alimentos) de primera necesidad y de calidad, pues comprenden lo que el mercado necesita y exige, y se concentran en obtener el producto que se demanda. De esta manera, también saben cuánto, cuándo y cómo deben producir, proyectando sus ganancias, racionalizando sus costos y disminuyendo la cantidad de productos e insumos que se desechan.

De la misma manera el productor disminuye sesgos de información principalmente sobre precios del mercado y la dependencia de los intermediarios o rescatistas, pues obtienen información de forma directa a través de los estudios o sondeos de mercado que aprenden a realizar, generando redes de información y oportunidades para conocer tendencias en cuanto a la preferencia de los consumidores.

La implementación de un servicio de extensión en una entidad como la universidad que aplique el enfoque SHEP y su metodología de transformación de la “agricultura tradicional” a

la “agricultura orientada al mercado” contribuiría a tener un servicio en una entidad donde se forman nuevos profesionales cada año y que podría replicarse a diferentes grupos de productores.

Por otro lado, contribuiría a que los estudiantes guiados por sus docentes podrían poner en práctica conocimientos que se desarrollan en las aulas, verificando la aplicabilidad de la teoría que se aprende, creando un compromiso de servicio social y generando experiencia de trabajo en campo.

Mediante este trabajo de investigación se plantea recopilar información relacionada a la aplicación de la metodología de implementación del enfoque SHEP y presentar una propuesta de modelo de servicio de extensión universitaria que puede ser aplicado por la Universidad San Francisco Xavier y por otras universidades, con la finalidad de que se pueda profundizar la investigación científica que se requiere para considerar implementar esta metodología con el objetivo de contribuir con el sector productivo rural.

3. SITUACIÓN PROBLÉMICA

Si bien se han desarrollado manuales de implementación de la metodología de transformación y cambio de la “agricultura tradicional” hacia una “agricultura orientada al mercado” (enfoque SHEP) como un material de apoyo provisto por la cooperación técnica de JICA, y se tiene la experiencia de la aplicación de esta metodología junto al Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz a través de proyectos como PROCIVA, para considerar su implementación desde instituciones de educación superior como la universidad, es necesario sistematizar y definir componentes que son necesarios para formular un modelo de extensión universitaria, con la finalidad de que se pueda promover la creación de un servicio de extensión para productores de pequeña escala a través de la universidad.

Actualmente el método SHEP está siendo aplicado por diferentes instituciones gubernamentales en países de América Latina como Guatemala, Honduras, Perú, Argentina y Paraguay, a través de instituciones públicas tales como dependencias técnicas de ministerios de desarrollo rural y agropecuario, institutos de investigación y tecnología, asociaciones de

productores y algunas universidades a través de sus departamentos de extensión e investigación agrícola. Estos comparten experiencias sobre la ejecución de proyectos y resultados que se están logrando con la aplicación de este enfoque y su metodología, aspecto que motiva a que se pueda implementar también un servicio de extensión universitaria desde la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

¿Cómo establecer un servicio de extensión universitaria desde la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, para promover el desarrollo de capacidades de productores de pequeña escala que busquen consolidar un proceso efectivo de transformación de la “agricultura tradicional” a una “agricultura orientada al mercado” (enfoque SHEP)?.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Proponer un modelo de servicio de extensión universitaria con intervención de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca, que contribuya a promover el desarrollo de capacidades de productores de pequeña escala para consolidar un proceso de transformación de la “agricultura tradicional” a una “agricultura orientada al mercado” (enfoque SHEP).

5.2. Objetivos específicos

- Analizar fundamentos teóricos que sustentan a la universidad como un proveedor de servicios de extensión y desarrollo de capacidades para productores de pequeña escala.
- Identificar elementos y procedimientos de la aplicación de la metodología SHEP para transformación de la “agricultura tradicional” a una “agricultura orientada al mercado”

desde su base teórica y experiencia de aplicación con grupos de productores de pequeña escala.

- Identificar componentes que deben incluirse en el diseño de un modelo de servicio de extensión universitaria que aplique la metodología SHEP.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente monografía aplica dos tipos de investigación:

- **Descriptiva.** Debido a que el estudio se centra en la observación, registro, análisis y descripción de los fenómenos tal como se presentan en el contexto natural, sin aplicar la manipulación de variables o relaciones causales.
- **Investigación de campo.** Considerando que es necesario recopilar datos directamente de la fuente, como ser los técnicos que se capacitaron en Japón y actualmente están aplicando las herramientas del enfoque SHEP en la implementación del proyecto PROCIVA y personal de la Facultad de Ciencias Agrarias para obtener datos más precisos sobre la actividad de extensión que realiza la universidad.

6.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo exploratoria porque tiene como objetivo obtener información que permita comprender mejor el fenómeno estudiado. Asimismo, es propositiva no experimental, debido a que se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de una institución (Universidad), considerando que se tomará la información descrita y se realizará una propuesta.

6.2. Enfoque de la investigación

La investigación aplica un enfoque cualitativo, considerando que se recolectará información disponible en documentos, informes, manuales y publicaciones sobre la aplicación de la metodología SHEP.

6.3. Métodos

Se aplicará el método de inducción y deducción, considerando que se realizará la revisión y recopilación documental, analizándola para encontrar generalizaciones de las teorías de implementación del enfoque SHEP, para ser usado en el diagnóstico para lograr pasar de aspectos particulares hacia generalizaciones.

Se realizará recopilación de información mediante análisis documental, mediante la revisión de informes, bibliografía, páginas web referidas al objeto de estudio.

6.4. Técnicas de investigación empírica

6.4.1. Entrevista

Está dirigida al responsable de PROCIVA, técnicos que participaron en cursos de formación para extensionistas de la metodología SHEP y que ejecutan los talleres con productores a través de PROCIVA, conociendo su experiencia y obteniendo sus recomendaciones para la implementación de un servicio de asistencia técnica a partir de la extensión universitaria. Por otro lado, se obtendrá información de la Facultad de Ciencias Agrarias a través una entrevista con personal docente dedicado a la investigación científica y extensión rural.

6.5. Instrumentos de investigación

6.5.1. Guías de entrevista

Se elaborarán guías para la realización de entrevistas a personal y técnicos de PROCIVA y personal docente de investigación científica y extensión rural de la Facultad de Ciencias Agrarias para sustentar la información que se va a obtener para la realización de la presente monografía.

6.5.2. Fichas bibliográficas

Se prepararán fichas bibliográficas sobre la información documental verificada y descrita en el presente trabajo de investigación que permita sustentar la propuesta a ser elaborada.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

La extensión es una función que enfatiza la relación que tiene la universidad con la sociedad. Está definida como un conjunto de actividades de colaboración entre actores universitarios y no universitarios, en formas tales que todos los involucrados aportan sus respectivos saberes y aprenden mediante un proceso interactivo orientado con la expansión cultural, y a la transferencia de saberes y conocimientos que requiere la sociedad, enfatizando a sectores más postergados (Arocena, y otros, 2010).

Según la definición establecida por el Sistema de la Universidad Boliviana Interacción social es una función fundamental que requiere de procesos debidamente planificados, organizados, dirigidos y controlados, a efectos de que la acción universitaria permita una relación recíproca entre la universidad y la sociedad, verificando y retroalimentando su pertinencia y calidad en el contexto externo institucional. Dicha función se realiza en estrecha relación con la investigación científica y tecnológica, la formación de profesionales y la oferta de servicios.

Extensión universitaria, comprende una función sustantiva del sistema de la Universidad Boliviana porque se desarrollan en estrecha relación con los procesos de las otras funciones de la Formación Profesional y la Investigación Científica, sus actividades permiten la relación recíproca entre la universidad y la sociedad. Es así que el Sistema de la Universidad Boliviana tradicionalmente y desde su creación, viene desarrollando un largo proceso histórico en la atención e incorporación de poblaciones vulnerables que no tienen acceso a la educación superior, que viven aún en condiciones de vulnerabilidad social marginalidad económica y situaciones de pobreza (SIUB & Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, 2015).

La extensión universitaria es parte del proceso educativo y transformador, donde se espera que todos aprendan y enseñen, buscando un intercambio horizontal entre el saber académico y popular, mediante la resolución de problemas sociales reales, buscando aportar a su resolución e

intervención a través de los actores universitarios (docentes y no docentes de la universidad y estudiantes, y los beneficiarios (Universidad de la República de Uruguay).

El lugar que ocupa la extensión universitaria en la estructura organizacional de cada tipo de universidad difiere según cada caso. En algunas universidades existen departamentos o secciones específicas de extensión que concentran exclusivamente esta función y tienen a su cargo la programación de actividades de difusión cultural o científica. De la misma manera se relacionan con otras universidades o instituciones públicas o privadas de interés mediante la firma de convenios y acciones conjuntas, promoviendo la participación de estudiantes y docentes en actividades de interés social, cultural, científico, tecnológico o empresarial.

En otras entidades, el área dedicada a la extensión universitaria está relacionada con la del bienestar estudiantil, ocupándose de brindar ayuda a estudiantes y de favorecer su proyección profesional mediante la orientación educativa, becas, pasantías y actividades extracurriculares.

También contemplan la situación de graduados, ofertando propuestas de actualización científico - tecnológica relacionadas a sus profesiones y otros conocimientos transversales que son importantes para mejorar su desempeño laboral.

Entonces en términos generales, la Extensión Universitaria ha sido entendida como una política de intercambio que permite transferir conocimientos para acercar a la Universidad con la comunidad y en ese camino, promover un desarrollo cultural, social, productivo tecnológico y educativo, consolidando así una relación satisfactoria entre la universidad y la sociedad.

Este intercambio colaborativo, es un ámbito propicio para la interacción de conocimientos teóricos, técnicos y prácticos en contextos reales, tales situaciones se convierten en espacios de enseñanza y aprendizaje tanto para los universitarios como para los miembros de la comunidad; es decir, un acercamiento entre la teoría y realidad empírica que, por un lado, puede favorecer intervenciones oportunas para solucionar problemas prácticos y, por el otro, puede generar interrogantes que propicien nuevas búsquedas a través de la investigación". Dicho intercambio también abre numerosas oportunidades de trabajo compartido para producir y aplicar nuevos conocimientos profundizando el rol sociocultural y científico de la universidad.

1.2. Modalidades de extensión universitaria

Existen diversas concepciones y modalidades de Extensión Universitaria; sin embargo, todas responden a objetivos previstos por las casas de estudio, que abarcan desde facilitar el acceso a la población a servicios especializados y promover el acceso a la educación continua, asesorías y asistencia técnica especializada.

Se presentan algunos ejemplos de modalidades de extensión universitaria en universidades bolivianas y universidades latinoamericanas.

a) Universidad Andina Simón Bolívar (UASB)

La Universidad Andina Simón Bolívar (UASB) con sede en la ciudad de Sucre, cuenta con un programa de extensión universitaria e interacción social que extiende los siguientes servicios:

- **Atención médica:** Odontología y psicología de niños y adultos de escasos recursos, teniendo a disposición profesionales, clínicas, laboratorios y gabinetes de investigación.
- **Centros tecnológicos:** para estudiantes de primaria y secundaria con acceso a nuevas tecnologías, información actualizada, bancos de datos y redes informáticas. Procesos de capacitación a docentes en el manejo de herramientas informáticas orientadas a la educación.
- **Investigación aplicada:** de producción y horticultura en viveros experimentales, uso y aprovechamiento de agua, salud pública, preservación del medio ambiente y otras.
- **Transferencia de conocimientos:** Además de capacidades y tecnologías a municipios y organizaciones campesinas, como parte de políticas de uso de resultados de las investigaciones realizadas en la UASB.
- **Producción de materiales impresos y audiovisuales:** (libros, revistas, audiovisuales y materiales multimedia) que democratizan el acceso a la educación, comunicación e información.
- **Actividades culturales de diversas expresiones artísticas:** que aportan a la formación académica y social difundiendo música, pintura, cine y otras artes que son puestas al alcance de la población a través de la “Casa universitaria de la cultura”.

- **Bibliotecas virtuales de acceso libre:** para investigadores, estudiantes y otros usuarios a través de la Red Internet, poniendo a disposición materiales bibliográficos y audiovisuales que forman parte de la producción propia que es desarrollada por la UASB (UASB, 2024).

b) Universidad Privada de Bolivia – UPB

La Universidad Privada de Bolivia cuenta con un Reglamento de Extensión Universitaria en el cual se especifican las siguientes modalidades de extensión:

- **Prácticas empresariales:** Los planes de estudio en las facultades pregrado, disponen de las prácticas empresariales que deben ser realizadas en empresas productivas y de servicios del sector privado y estatal por los estudiantes bajo la responsabilidad directa de los docentes.
- **Extensión social:** Las carreras deben desarrollar programas específicos de extensión en favor de comunidades y agrupaciones sociales del entorno de la universidad. Las carreras deben generar proyectos de extensión con objetivos y metas que produzcan impactos sociales orientados a satisfacer las necesidades de la comunidad y a mejorar sus condiciones de vida.
- **Centros de investigación:** La UPB cuenta con diferentes centros de investigación y laboratorios en sus diferentes sedes de Bolivia, los que facilitan el acceso a la sociedad a servicios especializados.

Por otro lado, se especifica la oferta de 4 tipos de programas de extensión a nivel nacional:

- **Diplomados:** Estructurados con carga horaria de 200 horas académicas.
- **Expertos:** Estructurados con carga horaria de 100 horas académicas.
- **Cursos cortos:** Con carga horaria de 25 horas académicas.
- **Programas “in company”:** Dirigidos a empresas e instituciones públicas y privadas, diseñados de acuerdo a sus requerimientos específicos, pueden desarrollarse en la modalidad de diplomado, experto o como curso corto (UPB, 2024).

c) **Universidad Tecnológica de Pereira (Colombia)**

Es una universidad pública establecida en el municipio de Pereira en Colombia, cuenta con un buen detalle sobre sus modalidades de extensión universitaria, conforme a al requerimiento de la presente investigación. Se describe a continuación las modalidades de extensión universitaria (UTP, 2024).

- **Servicios académicos de extensión:** Orientados a responder demandas y necesidades del sector externo en cumplimiento de un contrato o convenio entre la universidad y personas naturales o jurídicas.
- **Eventos de divulgación académica y científicos:** Son actividades dirigidas por un grupo de especialistas o expertos que promueven la reflexión, socialización o divulgación de diferentes temáticas, congresos, conferencias o simposios.
- **Demostración de actividades artísticas y culturales:** Conciertos, exposiciones, ferias o exhibiciones.
- **Servicios de laboratorio y organismos certificadores:** Son servicios de aval técnico porque cuentan con estándares nacionales e internacionales definidos durante periodos determinados.
- **Prácticas universitarias:** Mediante convenios interinstitucionales, se establece la posibilidad de práctica de los universitarios que cursan el pregrado, para aplicar todos los conocimientos y habilidades adquiridas durante su formación académica en cualquier tipo de empresa mediante prácticas empresariales, prácticas de investigación y pasantías.
- **Extensión social:** Se constituye en una modalidad de intervención productiva comunitaria, encaminada al tratamiento o necesidades productivas determinadas.
- **Proyectos institucionales de extensión:** Entre estos proyectos específicos se encuentran el observatorio astronómico, recursos informáticos y educativos, jardín botánico, centro de gestión ambiental, redes climatológicas y redes de extensión universitaria.

d) **Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca**

La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca concentra procesos de extensión e interacción a través de la Dirección de Interacción y Extensión Social Universitaria (DIESU) teniendo entre sus enunciados el de la integración de la docencia e investigación como vía de transferencia del conocimiento y arte generados por la Universidad para el mejoramiento de la calidad de vida de los integrantes de la comunidad (Miranda Valverde, 2017).

Las líneas de acción asumidas por la DIESU son:

- Educación y capacitación
- Asesoramiento y asistencia científica – técnica
- Fortalecimiento del arte y la cultura
- Investigación socio-cultural
- Interacción Comunitaria de los Institutos y Servicios de Salud
- Fortalecimiento del proceso de interacción y extensión

Actualmente la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca cuenta con 16 facultades con presencia en la ciudad de Sucre y a nivel de otros municipios del departamento de Chuquisaca siendo una de las principales instituciones con renombre a nivel nacional e internacional.

A continuación, se describen los principales servicios de extensión universitaria con los que cuenta, los mismos que se encuentran distribuidos a través de las diferentes facultades:

- **Servicios de salud:** Se dispone del Hospital Universitario, Banco de Sangre, Instituto de Medicina Nuclear, Clínica odontológica, Centro de estimulación infantil, laboratorios, investigación científica y campañas de salud.
- **Idiomas:** Cursos de extensión para enseñanza de idiomas y traducción.
- **Investigación científica:** Las facultades cuentan con institutos de investigación científica que realizan bajo encargo de la misma universidad o demanda de la sociedad.

- **Difusión de arte y cultura:** Con organización y participación en eventos que permitan demostrar el arte y la cultura boliviana.
- **Educación a distancia:** mediante la implementación de cursos cortos y especializados en diferentes áreas y técnicas para la difusión de conocimientos a la población de la ciudad de Sucre y de otros departamentos.
- **Extensión rural:** Se realizan labores propias de extensión rural y difusión de conocimientos agropecuarios y forestales generados en los diferentes programas mediante publicaciones, cursos, seminarios, congresos, conferencias y difusión directa mediante el asesoramiento a grupos de agricultores y campesino, mediante la participación directa de docentes y estudiantes en los rubros agrícola, pecuario, frutícola y forestal.
- **Institutos especializados:** Estos institutos fueron creados en diferentes facultades con especialidades específicas. Ejemplo: Instituto de aguas, Instituto de investigaciones del habitat, etc.

2. CONCEPTO DE “AGRICULTURA TRADICIONAL” Y “AGRICULTURA ORIENTADA AL MERCADO”

2.1. Agricultura tradicional

Según Certis Belchim (CERTIN BELCHIM, 2024) la agricultura tradicional ha sido el modelo de producción agrícola dominante durante miles de años en la mayoría de las civilizaciones. Comprende una agricultura básica, con un nivel bajo de tecnificación y con un uso inexistente o mínimo de tecnología. Las técnicas utilizadas son en cualquier caso rudimentarias y se asocian a un tipo de cultivo familiar y de subsistencia. Las capacidades físicas y técnicas de los agricultores juegan un papel fundamental. Las principales características de este tipo de producción son las siguientes:

- Los utensilios utilizados para la actividad agrícola son básicos y carecen de tecnificación y tecnología (pala, asador, pico).

- Diversidad de la vegetación, normalmente se siembran en los mismos terrenos diferentes especies y cultivos.
- Estrecha dependencia a las condiciones climáticas, frecuentemente este tipo de agricultura se ve afectada por condiciones climáticas adversas.
- Cultivos de subsistencia y familiar. El objetivo de esta agricultura es generalmente proporcionar alimentos a familias o pequeñas regiones, sin generar excedentes y no responde a necesidades de los mercados.

2.2. Agricultura orientada al mercado

A continuación, se presentan algunas definiciones de la Agricultura orientada al mercado:

1. **FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura):** La FAO define la Agricultura Orientada al Mercado como un enfoque que implica "la adaptación de la producción agrícola a las condiciones cambiantes del mercado, para aumentar la rentabilidad y mejorar los medios de vida de los agricultores".
2. **Banco Mundial:** Según el Banco Mundial, la Agricultura Orientada al Mercado es un enfoque que "busca maximizar la producción agrícola para satisfacer las demandas del mercado y lograr un crecimiento económico sostenible en las áreas rurales".
3. **IFAD (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola):** IFAD describe la Agricultura Orientada al Mercado como un enfoque que "vincula la producción agrícola directamente con las oportunidades de mercado y demandas del consumidor, con el fin de mejorar los ingresos y la seguridad alimentaria de los agricultores".
4. **Banco Africano de Desarrollo:** Según el Banco Africano de Desarrollo, la Agricultura Orientada al Mercado implica "la producción y comercialización de productos agrícolas basada en el conocimiento y capacidad para responder a las señales del mercado".
5. **Investopedia:** Investopedia define la Agricultura Orientada al Mercado como "una estrategia que se centra en producir cultivos y productos que tienen una demanda preexistente en lugar de producir lo que el agricultor puede querer cultivar".

3. EXTENSIÓN RURAL

El Servicio de Extensión Agrícola se creó en Estados Unidos con la aprobación de la Ley Smith-Lever el 8 de mayo de 1914. Los programas modelo de extensión rural llegaron a Latinoamérica en el periodo comprendido entre 1950 a 1960, provenientes de Estados Unidos, después de la Segunda Guerra Mundial que había llevado a la necesidad de una industrialización de la producción, incluyendo la agropecuaria (FEDEPALMA, 2024).

Dos definiciones sobre extensión rural son las del Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) de Nicaragua y el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Argentina.

“La extensión rural es un instrumento eficaz para promover el desarrollo económico y social de las familias rurales, es un proceso de educación y capacitación de carácter permanente, que se caracteriza por la relación y comunicación recíproca, horizontal y constante, entre técnicos, productores y sus organizaciones.” (INATEC, 2018)

La definición del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Argentina señala, la extensión rural es un proceso de intercambio de información y conocimientos para el desarrollo de las capacidades de innovación de los miembros de las comunidades rurales, urbanas y periurbanas. A su vez impulsa a los productores y a sus organizaciones para que sean competitivos, se desarrollen en un marco de equidad inclusión social y de cuidado del ambiente (Selis & Otero, 2018).

Por tanto, se puede resumir que la extensión rural es un instrumento desarrollado para promover el desarrollo económico y social de las familias rurales, facilitando el acceso de la educación y capacitación mediante el acompañamiento de técnicos a los productores rurales y sus organizaciones

4. UNIVERSIDAD COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS DE EXTENSIÓN RURAL

La universidad es un proveedor de servicios de extensión rural a través de sus carreras de ciencias agrarias y otras carreras relacionadas, debido a que cuentan con una capacidad de ofrecer

una amplia gama de conocimientos, recursos y habilidades fundamentales para el desarrollo y mejora de las comunidades rurales.

Se detalla algunas consideraciones sobre los servicios de extensión desde las universidades:

- a) Acceso al conocimiento: Las universidades cuentan con profesionales, investigadores académicos y expertos en diversas áreas, que incluyen la agronomía, medio ambiente, desarrollo rural entre otras, que pueden proporcionar información actualizada y relevante para abordar los desafíos y necesidades de grupos de productores de las comunidades rurales.
- b) Capacitación y educación: Las universidades ofrecen programas de extensión que incluyen capacitación y educación continua. Esta puede ser de acceso para los agricultores, líderes comunitarios y otros actores rurales. Pueden contribuir a mejorar habilidades y conocimientos técnicos y comerciales como prácticas agrícolas sostenibles, gestión de agronegocios, etc.
- c) Investigación aplicada: A través de la investigación aplicada, las universidades desarrolla soluciones innovadoras y que se adaptan a las necesidades locales, contribuyendo así al desarrollo económico, social y ambiental de las comunidades rurales.
- d) Transferencia de tecnología: Las universidades pueden facilitar la transferencia de tecnología agrícola y prácticas innovadoras a los agricultores y comunidades rurales ayudando a incrementar su productividad, mejorar la calidad de sus productos y reducir el impacto ambiental.
- e) Desarrollo de capacidades locales: Mediante el trabajo colaborativo con las comunidades rurales, las universidades pueden contribuir al desarrollo de capacidades locales, fortaleciendo las habilidades y recursos de las personas para enfrentar los desafíos y aprovechar oportunidades en sus propias comunidades.

5. CONCEPTO DEL ENFOQUE SHEP

El enfoque de “Empoderamiento y Promoción de Agricultores de Pequeña Escala” para una Agricultura Orientada al Mercado, denominado originalmente en inglés “Smallholder

Horticulture Empowerment Project” (Proyecto de empoderamiento de pequeños horticultores), fue desarrollado en Kenia a través de un proyecto de cooperación técnica de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).

Este proyecto inició el año 2006 como un proyecto de apoyo a los agricultores de pequeña escala de Kenia, que conforman una gran parte de la proporción de la población de este país.

Se verificó que un gran problema de los agricultores de Kenia era que no lograban generar ganancias con la horticultura, debido a la limitada calidad de sus productos, consecuencia del bajo conocimiento técnico o porque se entregaban a intermediarios a precios muy bajos por desconocer su valor en el mercado.

De esta manera JICA desarrolló un proyecto de cooperación técnica para fomentar una agricultura orientada al mercado, para mejorar los ingresos mediante la mejora de las técnicas agrícolas y las modalidades de venta. La clave estaba en que los agricultores estudien el mercado y una vez identificados los productos comerciables, la temporada de venta y los costos, decidan qué cultivar y formulen un plan de cultivo. Así adoptan una agricultura dirigida al mercado y aprenden a cultivar para vender.

Con este proyecto se generó la lógica en los productores de “cultivar para vender” productos acorde a las demandas del mercado y nació una generación de productores con mente empresarial, capaces de mejorar desde las técnicas agrícolas hasta la gestión de su finca³.

De acuerdo a los resultados de evaluación post proyecto, se ha podido identificar que los agricultores que habían participado de las “Iniciativas SHEP”⁴, aumentaron sus ingresos al doble

³ También conocida en el medio local como parcelas productivas.

⁴ Actividades de capacitación desarrolladas en el marco del Proyecto de Empoderamiento de Pequeños Horticultores en Kenia.

o más. Esta mejora estimuló su motivación por la actividad económica haciendo posible un mayor bienestar financiero y emocional.

En síntesis, el enfoque SHEP consiste en “mejorar la rentabilidad del negocio, impulsando el crecimiento de cada uno de los agricultores gracias al esfuerzo por su autosuperación” (JICA, Agencia de Cooperación Internacional del Japón - JICA, 2018).

4.1. Pilares del enfoque SHEP

Durante el proceso de implementación del enfoque SHEP, se enfatiza el apoyo a la motivación autónoma de los agricultores, porque es un ingrediente esencial para lograr la autosuficiencia y un resultado sostenible.

Se ha establecido que SHEP se asienta sobre dos pilares importantes:

- Promover la agricultura como un negocio
- Empoderar y motivar a los agricultores

Ambos pilares se respaldan por dos teorías como son la “Teoría económica” llamada “Mercados con información asimétrica” y el último por una teoría psicológica llamada “Teoría de la autodeterminación”.

a. Teoría económica - Mercados con información asimétrica

Esta teoría fue propuesta por autores como George Akerlof, Michael Spence y Joseph E. Stiglitz, premios nobel de economía en 2001 y menciona que la información asimétrica se refiere a que la información desigual entre los pequeños agricultores y los actores del mercado como los compradores de hortalizas, vendedores de insumos agrícolas, organizaciones financieras y otros, es uno de los factores más importantes de una economía local ineficiente que los agricultores a menudo sufren.

Esta teoría sostiene que superar la asimetría de la información es clave para corregir un desequilibrio de poder en las transacciones y para vitalizar una economía local eficiente.

De acuerdo a esta teoría, con la aplicación del enfoque SHEP, se ayuda a los agricultores llenar la brecha de información existente entre ellos y sus socios comerciales mediante estudios o sondeos de mercado que los mismos productores realizan en mercados de interés. Se ponen en contacto directo con clientes u otros intermediarios y conocen las características del mercado.

b. Teoría sobre la motivación -Teoría psicológica de la autodeterminación

De acuerdo al documento “Introducción a la psicología de la cooperación internacional” (JICA, Página web oficial, 2016), esta teoría fue propuesta por los psicólogos de origen estadounidense Edward Deci y Richard Ryan que propusieron que las personas se sienten motivadas cuando logran satisfacer sus necesidades de autonomía, competencia y conexión.

- **Necesidad de autonomía:** Es el deseo de actuar por iniciativa propia, o no ser controlado por otros. Se compara a un deseo de ser un jugador de ajedrez y no así una ficha del tablero. Por esta razón, en el caso de las actividades de extensión rural, se recomienda a los extensionistas, tener cuidado con el lenguaje que se aplica para las actividades de capacitación o asistencia técnica, nunca se debe ordenar a los agricultores. Asimismo, se debe aceptar sentimientos de descontento y críticas hacia las tareas que se realizan, considerando que promoverá la sensación de que se actúa por iniciativa propia.
- **Competencia:** Es la capacidad de interactuar efectivamente con el entorno de uno. Uno se siente competente en casos cuando podemos lograr con anticipación una tarea planeada y se siente que las habilidades están mejorando y cuando se satisface la curiosidad. Se recomienda a los extensionistas apoyar las necesidades de competencia de los agricultores mediante el diseño de tareas de cada una de las actividades de SHEP en el nivel correcto de dificultad para los agricultores, permitiendo evaluar sus propios logros y proporcionar una estructura clara de por qué, cuándo, qué y cuánto necesitan realizar varias actividades de SHEP para alcanzar sus objetivos propuestos.
- **Conexión:** Es el deseo de tener buenas relaciones con los demás. La relación entre personas que provee la tarea y la persona que la recibe, tiene un gran efecto en la motivación de esta última hacia la tarea. Los extensionistas deben ganarse la confianza de los agricultores que realizan las actividades de SHEP, siendo lo más importante el apoyo de la conexión. Por

esta razón es importante que el extensionista escuche atentamente a los agricultores sobre el compromiso que tienen con la implementación de las actividades de SHEP y estar disponibles para ganar la confianza de los agricultores.

4.2. Método de implementación del enfoque SHEP (los 4 pasos esenciales de SHEP)

La aplicación de la metodología SHEP se estructura sobre cuatro pasos fundamentales en los que se aplican diversas técnicas enfocadas en la transformación de la agricultura tradicional a una agricultura orientada al mercado.

- a. Actividades previas
- b. Paso 1. Sensibilización
- c. Paso 2. Estudio de línea de base productor y estudio de mercado
- d. Paso 3. Selección de cultivos objetivo y elaboración de calendario productivo
- e. Paso 4. Capacitación técnica
- f. Seguimiento y monitoreo

a. Actividades previas

Las actividades previas implican la identificación de grupos de productores con los que se implementará la metodología SHEP para promover su transformación de la “agricultura tradicional” en una “agricultura orientada al mercado”.

Estos grupos pueden estar formados por agricultores, familias de productores de una misma comunidad con cierta afinidad que facilite su organización. Es recomendable que sean productores que se dediquen a la actividad agrícola como actividad principal y que dispongan de la voluntad de poder asistir a los talleres que se ejecutarán para la implementación de la metodología SHEP, concertando un cronograma tentativo que pueda ser viable para tomar en cuenta una amplia participación.

El interés de estos productores se constituirá en uno de los factores que permita tomar la decisión de trabajar con este grupo. Por otro lado, es necesario ser reiterativo informando que la

extensión que se brinda a través de la metodología SHEP no corresponde a un apoyo de tipo financiero, ni de entrega de materiales, insumos, ni equipos y que sólo corresponde a un apoyo técnico para el desarrollo de capacidades

b. Primer paso – Sensibilización

El primer paso, de acuerdo al Manual de SHEP para el extensionista, comprende la ejecución de un taller de sensibilización⁵ con el grupo seleccionado de agricultores, en el cual se comparten objetivos y metas que se espera alcanzar con la transformación de la "agricultura tradicional" a la "agricultura orientada al mercado".

Se debe explicar al grupo de agricultores sobre qué trata la metodología, qué cambios se espera que puedan lograr con su participación y adquirir el compromiso voluntario de cada participante de emprender las actividades, nuevos conocimientos y habilidades que se lograrán a través de su participación en los talleres.

El grupo de agricultores debe ser seleccionado por los extensionistas considerando su interés, verificando que la agricultura sea su principal actividad o medio de vida y la predisposición de realizar los cambios recomendados para mejorar su actividad.

De acuerdo al Manual de SHEP para el extensionista, se presentan consejos clave para la implementación de esta metodología en este primer paso:

- El taller de sensibilización es un acontecimiento inicial importante donde los implementadores (organizadores, supervisores), extensionistas y agricultores comparten la visión de SHEP y se plantean objetivos.

⁵ Sensibilización corresponde a un proceso de aumentar conciencia y comprensión de los asistentes sobre un tema específico. Crear mayor percepción y conocimiento en los participantes sobre los objetivos, temas y conceptos que se abordarán durante el proceso de capacitación.

- Los agricultores deben entender y consentir que los objetivos solo podrán ser alcanzados a través de la iniciativa o esfuerzo propio que los impulse al cambio hacia la “agricultura orientada al mercado” (Es necesario que comprendan la diferencia entre la agricultura tradicional y la agricultura orientada al mercado).
- Los agricultores deben comprender que SHEP corresponde a una asistencia técnica pura y sin provisión de ayuda financiera ni material.

Por otro lado, el procedimiento para la implementación de este primer paso requiere que se pueda realizar mínimamente las siguientes actividades:

1. Convocar a una reunión en un lugar donde los agricultores puedan reunirse con facilidad tales como un salón de su comunidad, iglesia, escuela o casa de algún productor, etc.
2. Los implementadores (organizadores y extensionistas) que se harán cargo del grupo, deben explicar la esencia del enfoque SHEP para que ambas partes puedan compartir la visión, objetivos y metas que se definirán.
3. Deben incluir en las explicaciones a los agricultores, detalles y cronograma de las actividades SHEP que se desarrollarán. Es importante verificar que no coincidan con feriados, días festivos de la comunidad, ferias u otros eventos que puedan influir a que no se cuente con la participación de los agricultores.
4. Los implementadores deben enfatizar que tanto los miembros masculinos como femeninos deben participar de forma igualitaria en el proceso de capacitación. Es recomendable que los miembros y sus cónyuges participen activamente en la toma de decisiones y realicen las actividades de capacitación de SHEP.

Dado que la agricultura familiar, es el principal sustento, la mejora de la gestión agrícola implicará decisiones familiares, por tanto, es importante la participación de los miembros de las familias (papá, mamá e hijos).

c. Segundo paso – Estudio de línea de base participativo y estudio de mercado

I. Estudio de línea de base participativo

En este segundo paso se debe dar a los agricultores la oportunidad de crear conciencia sobre la situación actual de la agricultura que manejan y conocer las posibilidades que tienen de transformación de su actividad en un agronegocio de pequeña escala.

Con base en la visión de los implementadores (organizadores y extensionistas), se debe explicar a los agricultores el potencial real de la “agricultura orientada al mercado” y las posibilidades de cambio que se podría lograr en su caso en particular. Es importante que los agricultores estén conscientes en todo momento, que todo depende de la constancia y disciplina que puedan asumir a momento de emprender con la producción que considere la demanda que el mercado necesita (desde la producción hasta su venta).

En esta etapa se requiere recopilar datos de los pequeños productores para formar una línea de base, a través de una encuesta a cada productor o familia.

Dicha encuesta se debe componer de dos partes:

- i. Estudio de línea de base (parte 1). Datos sobre producción, ingreso y costo.
- ii. Estudio de línea de base (parte 2). Datos sobre técnicas agrícolas empleadas.

Se recomienda que los mismos agricultores puedan llenar dichas encuestas con la ayuda de los extensionistas en caso de ser necesario. Esta información recopilada debe ser analizada por los implementadores y registrada en una hoja electrónica para disponer de insumos para realizar posteriormente el monitoreo y seguimiento permanente a los avances que se logren con la implementación de la metodología.

Esta información debe ser obtenida por los extensionistas y debe ser de utilidad para los agricultores, por tanto, debe ser clara y obtenida de manera participativa. En todo momento el papel de los extensionistas o implementadores debe ser sólo de facilitadores y brindar el apoyo a los agricultores para realizar cálculos de las cifras sobre rendimientos de cultivos, conversiones de

unidades de medida o peso para registrar unidades conocidas y compartidas por todos los beneficiarios.

Los resultados de las encuestas de estudio de línea de base permiten a muchos productores tomar conciencia de la situación en la cual se encuentra la agricultura que manejan (agricultura tradicional). Muchas veces se dan cuenta que no están logrando generar utilidades y puede ser un aspecto que desmotiva al agricultor. Por otro lado, en esta etapa se debe hacer conocer a los agricultores la importancia de llevar registros contables, es decir registros de ingresos y egresos de sus actividades y el resultado final que muestre su utilidad o déficit.

II. Estudio de mercado

El objetivo principal del estudio de mercado es obtener información de primera mano que aliente a los agricultores a tener una experiencia práctica para comprender cómo funcionan los mercados y qué es lo que quieren de los consumidores. Al mismo tiempo al realizar los estudios de mercado, los agricultores pueden entablar relación directa con diversos actores del mercado como son los mayoristas, minoristas y otros intermediarios, esto les permite ampliar redes de contacto y contribuir a crear una situación de ganar – ganar con los actores del mercado.

De manera anticipada los implementadores en coordinación con los productores deben seleccionar los sitios a ser visitados para hacer el estudio de mercado. Estos pueden ser intermediarios u otros puestos de venta especializados o industrias procesadoras (ejemplo: puestos de mercados, supermercados, tiendas de barrio, industrias, etc.).

Considerando que un grupo de agricultores puede estar conformado por muchos participantes, no es recomendable que todos tengan que asistir a realizar el estudio de mercado. Sin embargo, se deben seleccionar representantes del grupo (un entrevistador, un anotador y un cronometrador, en total 3 agricultores), tomando en cuenta que estos miembros sean hombres y mujeres con la misma oportunidad de ser seleccionados.

Se debe organizar una capacitación o entrenamiento de cómo realizar el estudio de mercado mediante una práctica con intercambio de roles⁶.

En la realización del estudio de mercado, los agricultores que representen al grupo total, deben estar acompañados de los extensionistas quienes los deben guiar en todo momento durante el proceso de realización de las entrevistas, facilitando a que los representantes sientan la confianza en el momento de las visitas a realizar las preguntas de forma clara y que el entrevistado pueda comprender lo que se le pregunta.

Es recomendable que el rol de los representantes (entrevistador, anotador, cronometrador), pueda ser rotatorio para dar la oportunidad a que todos los representantes puedan realizar la práctica del estudio de mercado con los roles designados.

Cuando se concluya esta actividad, se debe organizar una nueva reunión con los agricultores del grupo total y efectuar una presentación de la información obtenida, asegurándose que todos los miembros del grupo tengan acceso a esta información.

En esta reunión es necesario que se identifiquen todas las oportunidades de negocio que podrían lograr los agricultores.

d. Tercer paso - Selección de cultivos objetivo – Definición del Plan de Acción

i. Selección del cultivo objetivo

Después de realizar el estudio de mercado e identificar oportunidades de negocios, se deben tomar decisiones basadas en las oportunidades identificadas en las actividades del paso 2. Estas

⁶ Intercambio de roles, es una técnica que consiste en crear una situación ficticia en la que cada miembro de un equipo asume el papel de otro. El objetivo es de ayudar a entender a los participantes como actuar o realizar cierta labor.

decisiones deben estar apuntadas en un plan sobre qué cultivos producir, en qué época, qué cantidad y de qué calidad. Esta labor debe ser repetitiva en cada oportunidad que se identifiquen nuevas oportunidades de mercado con futuros estudios que los mismos agricultores puedan realizar.

Las decisiones se basarán en un consenso grupal y los miembros del grupo de agricultores deben discutir y acordar varias acciones colectivas que faciliten la producción y comercialización de forma eficiente que beneficie a todo el grupo.

Los implementadores no deben tomar decisiones por los agricultores en ningún momento, debiendo cumplir un rol de facilitadores y asesores, ayudando a tomar decisiones correctas proporcionando orientación adecuada con conocimiento.

Se debe realizar un análisis de ventajas y desventajas de elegir cultivos que se pongan en la lista de oportunidades. Los cultivos que se seleccionen no deben ser complicados y deben ser aptos para las condiciones de producción local, accesibles y tener los requisitos técnicos adecuados. De acuerdo a la experiencia del experto asesor de JICA⁷, es necesario considerar que muchas veces los cultivos más rentables, no siempre son los mejores, esto debido a que es necesario confirmar las condiciones agroecológicas y las capacidades técnicas y financieras de los agricultores.

ii. Elaboración del calendario de cultivo

Con base en la selección de los cultivos, se debe elaborar un calendario de producción que permita a los agricultores planificar acciones futuras como grupo de productores, en términos de producción y comercialización de los cultivos objetivo seleccionados en la actividad anterior.

El plan incluye acciones conjuntas para la producción (selección de mejores variedades, calidad, tiempo de cosecha) y comercialización (empaques o formas de entrega del producto), y también se deben incluir otras actividades grupales que faciliten el negocio agrícola.

⁷ Fuente: Presentación realizada en Seminario “Enfoque SHEP”, en la universidad Gabriel René Moreno, 2022

Hasta este punto es posible determinar un Plan de Acción que será la guía para la ejecución de la capacitación técnica que se implementará a los productores.

iii. Plan de acción

Para iniciar las actividades en campo, se debe establecer un Plan de acción que comprende la identificación de objetivos y metas para cada cultivo que se haya identificado, aplicando el enfoque SHEP. Es decir, después de implementar los tres primeros pasos de SHEP (sensibilización a los productores, estudio de línea de base participativo y estudio de mercado, selección de cultivos y elaboración de calendario de cultivos).

Hay muchos proyectos en los que los productores participan en la elaboración de los planes de acción, sin embargo, no es común encontrar proyectos en los que los mismos productores realizan un estudio de mercado para analizar su situación actual, identificar problemas y plantear alternativas de solución.

De acuerdo a la experiencia de PROCIVA, se han identificado características que se debe tomar en cuenta con relación a cómo deben estar formulados los Planes de Acción.

Gráfica N° 1 **Características de los planes de acción**



Fuente: Seminario “Enfoque SHEP”, presentado por expertos del proyecto PROCIVA, 2022

- A. Los planes de acción deben ser planes de corto plazo, pero de alta factibilidad, en otras palabras, planes sencillos de fácil comprensión elaborados y comprendidos por los productores. Deben incluir pequeños pasos fáciles de cumplir y es posible verificar el impacto de las acciones (para elevar y mantener la motivación de los productores). Por esta razón, los productores pueden sentir y verificar el impacto de las acciones, elevando su motivación.
- B. Estos planes deben ser elaborados según requerimiento del mercado, por eso tienen alta coincidencia con la necesidad de los productores. Y se puede esperar alto compromiso con los productores en la implementación de cada plan de acción y en la aplicación de mejoras necesarias.
- C. Un plan de corto plazo tiene ventajas para el implementador del proyecto porque le permite aumentar las oportunidades de participar en el proceso de elaboración y mejora del plan de acción. Esto apoyará a mejorar la capacidad de los implementadores.

e. Cuarto paso - Capacitación en campo

Este último paso corresponde a la capacitación destinada a difundir habilidades, técnicas y conocimientos necesarios para la producción de los cultivos seleccionados en base a los requerimientos del mercado, por tanto, es una capacitación impulsada por la demanda.

Esta capacitación debe atender necesidades de los agricultores para crear o mejorar destrezas de producción.

La capacitación técnica debe ser realizada utilizando materiales didácticos de fácil entendimiento como ser rotafolios, carteles, folletos impresos, etc. Los facilitadores deben tener conocimientos y habilidades necesarias para enseñar a los agricultores. Por otro lado, si se requiere más capacitación los implementadores deben organizar la capacitación de capacitadores para el extensionista antes de realizar la capacitación para los agricultores.

El extensionista debe organizar sesiones de capacitación teórica y práctica, en esta deben participar los agricultores y en lo posible sus conyugues si la familia se dedica a la agricultura.

Los temas de capacitación deben coincidir exactamente con las necesidades de producción que se identificaron en el paso 3. Se identifican tres áreas en capacitación técnica:

1. Técnicas generales de manejo agronómico y manejo post cosecha.
2. Técnicas específicas de cada cultivo.
3. Habilidades de gestión como contabilidad, presupuesto de cultivos y registros agrícolas.

f. Seguimiento y monitoreo

Esta actividad se debe realizar de forma periódica por parte de los implementadores y tienen el objetivo de asegurar la aplicación real de los conocimientos y técnicas enseñadas. Se debe visitar y no solo observar las prácticas de producción de los agricultores y todos los conocimientos que se adquirieron, asimismo evaluar el progreso en la producción y comercialización.

Esta etapa comprende un proceso de visitas de seguimiento y monitoreo que se debe realizar de forma periódica, debiendo efectuar un estudio de línea de base final, que permita obtener datos para comparar con la línea de base inicial y medir el impacto de la aplicación del enfoque SHEP en el grupo de agricultores. Asimismo, se identifican medidas correctivas que permitan mejorar la metodología en futuras actividades.

Entre las recomendaciones que se plantean en el Manual de Implementación de SHEP, se indica que las visitas de seguimiento y monitoreo deben llevarse a cabo de tal manera que ayude al grupo de agricultores a “despegar” para que puedan realizar la “agricultura orientada al mercado” por su propia iniciativa.

4.3. Concepto de cadena inclusiva de valor

El concepto de cadena inclusiva de valor se apoya en la necesidad de trabajo conjunto a favor de la creación y desarrollo de negocios inclusivos y empleos de calidad que permitan conducir hacia una distribución más justa de los ingresos y beneficios para contribuir a la reducción de la pobreza y exclusión social. Se toma en cuenta la preservación de los recursos naturales y medio ambiente y valorización de la cultura, enfocada en favorecer la promoción de una economía justa y solidaria. (COEECI, 2022)

Por otro lado, según la ONG Rikolto (anteriormente conocida como VECO), señala que la forma de hacer negocios ha cambiado en los últimos años, con mayor énfasis en el sector agroalimentario. Entre las principales razones están las de apertura de la economía mundial, globalización y consolidación del sector privado y del capital, desarrollo de tecnologías de comunicación, crecimiento de la población, éxodo hacia zonas urbanas, clase media creciente, ciudadanos más empoderados y cambios climáticos y extinción de recursos naturales.

Estos cambios y evolución se han traducido en un desplazamiento del poder dentro de la cadena de valor, moviéndose hacia el lado de la demanda, conduciendo a que los consumidores o actores más cercanos a estos como son los distribuidores tengan mayor poder en la cadena de valor. En este sentido no sólo se ha tratado de lograr menores precios para satisfacer a los consumidores o la innovación más rápida y continua, sino que ahora se exige mayor calidad de los productos principalmente de origen agroalimentario, estandarización de los productos en cuanto a tamaño, color, sabor y forma. Ahora también se suman las exigencias de sostenibilidad del medio ambiente y disminución del cambio climático.

Dentro de la búsqueda de lograr sostenibilidad, también ha surgido la tendencia a lograr una remuneración más justa a los actores involucrados en la cadena de valor, principalmente los agricultores, considerando que este eslabón siempre fue el más débil y que menor rentabilidad obtiene con la actividad que realizan. (Claes, 2015)

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO

La identificación de elementos y procedimientos de aplicación de la metodología para el proceso de transformación de la agricultura tradicional a la agricultura orientada al mercado requiere identificar aspectos propios de la aplicación del enfoque SHEP, que se puede tomar como referencia la experiencia de la ejecución del proyecto PROCIVA. Por otro lado, también es importante analizar a la universidad y su sistema de extensión o interacción rural, con la finalidad de conocer la capacidad que dispone para proyectar el modelo de extensión universitaria que es el objetivo del presente trabajo de investigación.

2.1.1. Proceso de transformación de la “agricultura tradicional” en una “agricultura orientada al mercado”

El proceso de transformación de la “agricultura tradicional” a una “agricultura orientada al mercado”, requiere comprender las características de cada estilo de producción y comprender la diferencia que se logra con el cambio esperado.

Más allá de un eslogan que se maneja para la aplicación del enfoque SHEP de “cultivar y vender” a “cultivar para vender”, este proceso comprende un cambio en la mentalidad del productor mediante la aplicación de pequeñas mejoras en la actividad productiva de forma constante y disciplinada, para lograr metas que el productor se propone, mediante la identificación de necesidades del mercado, que marca requerimientos específicos de capacitación técnica y mejoras que deben hacer los productores a su producción.

En el siguiente cuadro, muestra un detalle de las características propias de la agricultura tradicional y su cambio hacia la agricultura orientada al mercado. El proceso de transformación hacia la agricultura orientada al mercado puede evaluarse analizando cómo cada unidad productiva hace las cosas.

Cuadro N° 1 Características de la agricultura tradicional vs. agricultura orientada al mercado

Agricultura tradicional	Agricultura orientada al mercado
Agricultura de autoconsumo, baja rotación de productos.	Se busca obtener el máximo rendimiento posible de la tierra disponible. El agricultor puede obtener productos para su consumo y para la venta.
Escaso uso de técnicas productivas.	Uso de un mayor número de técnicas productiva y equipamiento.
Falta de visión de mercado. Se produce lo que está al alcance del productor.	Producen lo que el mercado necesita.
Baja rentabilidad por la comercialización de productos.	Objetivo básico es vender, por este motivo la rentabilidad es mayor frente a la agricultura tradicional.
Ausencia de técnicas y tecnología de producción.	Constante implementación de pequeñas mejoras, permite al productor desarrollar capacidades sobre la aplicación de técnicas y tecnología de producción.
Ausencia de registros contables básicos (Costos vs. Ingresos). Desconocimiento de cuánto gana o cuánto se pierde.	Elaboración de registros contables básicos que le permiten al productor saber cuánto gana o cuánto pierde.
No se espera generar ingresos con la actividad productiva.	Se generan ingresos con la actividad productiva.
Cultivar y vender.	Cultivar para vender.

Fuente: Elaboración propia en base a información de PROCIVA y (PAREDES LUENGO).

El cuadro anterior muestra las características de la agricultura tradicional, que puede facilitar la identificación de cada productor sobre su estilo de agricultura, y enunciar en cada caso cómo deben actuar cuando se implementa la agricultura orientada al mercado.

2.1.2. Descripción del Proyecto para la promoción de la cadena inclusiva de valor alimentaria en Santa Cruz (PROCIVA)

PROCIVA es un proyecto ejecutado por el Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz a través de su Servicio de Desarrollo Agropecuario (SEDACRUZ), con el apoyo de la

Agencia de Cooperación Internacional del Japón – JICA. Su ejecución está programada para el periodo comprendido entre las gestiones 2019 a 2024, teniendo programado su cierre al mes de mayo de 2024.

El objetivo de este proyecto es el de fortalecer la competitividad de productos agropecuarios en el mercado local y/o internacional aplicando metodología de promoción de la cadena inclusiva de valor.

Para su implementación se seleccionó la región de los valles cruceños y bajo el enfoque de cadenas inclusivas de valor alimentaria se seleccionaron cuatro cadenas alimentarias propias de la región seleccionada como son la manzana, durazno, hortalizas agroecológicas y miel de abeja.

En una primera etapa de ejecución de este proyecto, denominada Fase de Planificación, se desarrolló un análisis de cada cadena de valor alimentaria seleccionada desde el eslabón inicial en el que se encuentran los productores de pequeña escala (agricultores), incluyendo aspectos como la provisión de insumos, producción, procesamiento, distribución, comercialización terminando en el consumidor final.

En este proceso se logró identificar problemas que afectan a las cadenas de valor seleccionadas como son:

- Altos costos de producción.
- Baja oportunidad de acceso a créditos.
- Insuficiente infraestructura productiva (caminos, centros de acopio, plantas procesadoras y cadena de frío.
- Falta de trazabilidad de productos⁸.

⁸ Trazabilidad se refiere a la capacidad de rastrear todos los procesos, desde la adquisición de materias primas hasta la producción, consumo y eliminación, para poder aclarar cuándo y dónde fue producido qué y por quién.

Por otro lado, los problemas más críticos que se encontraron en los productos de los valles cruceños son:

- Productos no tienen la calidad requerida por empresas industriales (para destinarlos a la transformación).
- Productos tienen calidad y tamaño variable (no tienen tamaños estándar, sabor y textura).
- Productos son desconocidos en el mercado (muchos consumidores no sabían lo que se produce en los valles cruceños).

De esta manera se llegó a la conclusión de que una de las causas principales para estos problemas era una falta de visión de mercado de los productores de los valles cruceños, quienes no llevan una comunicación efectiva con los consumidores, entre los mismos productores y con otros actores del mercado (intermediarios, transformadores).

Gráfica N° 2 Problemas identificados por PROCIVA en las cadenas de valor alimentaria

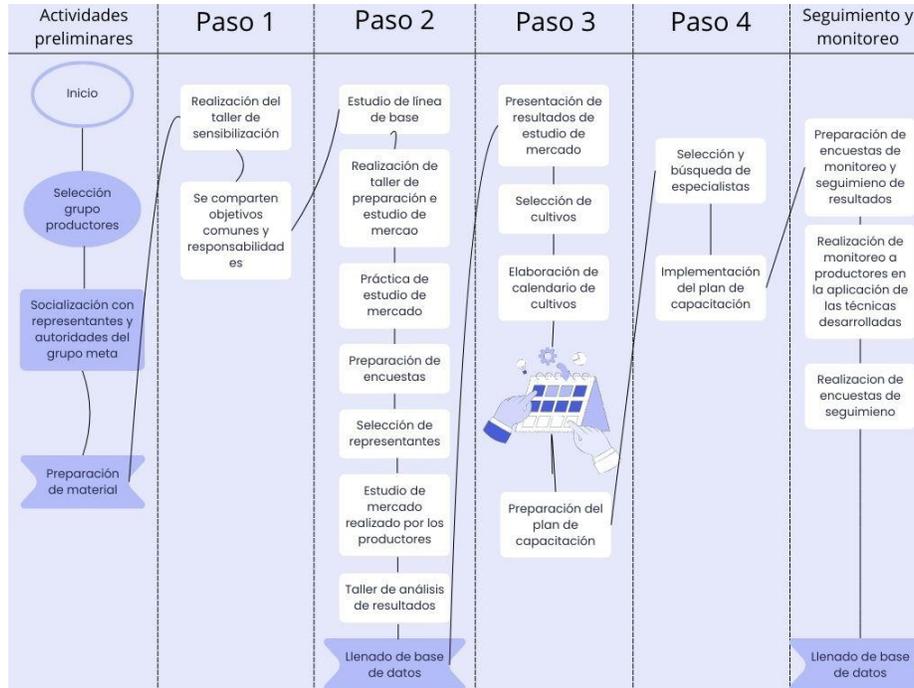


Fuente: Presentación realizada en Seminario “Enfoque SHEP”, en la universidad Gabriel René Moreno, 2022

Por tanto, en PROCIVA se decidió promover la cadena de valor alimentaria mediante el fortalecimiento de las capacidades de los pequeños productores hacia una agricultura orientada al mercado. A pesar de que se habían identificado problemas que requerían la intervención de grandes inversiones como mejoras en el sistema de transporte, empaques, gestión de marcas, etc., se consideró que se debía realizar un cambio más profundo en el primer eslabón (productores), a través de la promoción de la cadena de valor, para garantizar que exista una constancia en la provisión al mercado y mejorar la competitividad de los productos provenientes de la región de los valles cruceños.

Después de aplicar los 3 pasos de SHEP, la elaboración de los “Planes de acción”, permiten definir las acciones concretas que se realizarán para lograr el fortalecimiento de capacidades de los productores. Este documento permite elaborar los planes de capacitación a ser implementados y por el lado de los implementadores la búsqueda y gestión de especialistas que puedan transferir los conocimientos a los productores (Paso 4).

Gráfica N° 3 **Flujograma de proceso de implementación del enfoque SHEP**



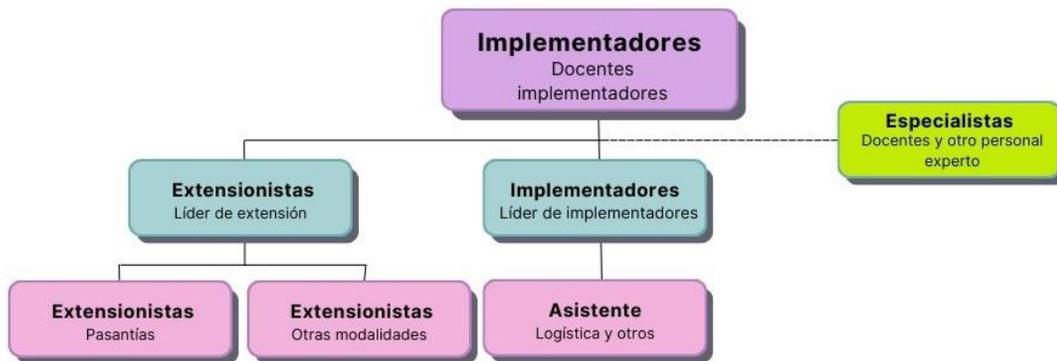
Fuente: Elaboración propia en base al Manual de SHEP para Extensionistas, 2018

2.1.3. Elementos identificados para la implementación del enfoque SHEP

A continuación, se presenta un detalle de los elementos que se identificaron de acuerdo al manual de implementación de SHEP y las entrevistas realizadas a técnicos de PROCIVA.

A. Recurso humano

Gráfica N° 4 Organigrama resultante del recurso humano requerido para implementación de SHEP desde una institución nacional



Fuente: Elaboración propia

a. Implementadores

Los implementadores son el personal que coordina las actividades planificadas sobre la metodología SHEP a nivel de la institución que proveerá este servicio.

Se encargan de identificar los grupos de productores, coordinar con los líderes de cada grupo, realizar el seguimiento y control de las actividades planificadas con los extensionistas y expertos. Asimismo, deben encargarse de obtener la sistematización de experiencias de cada actividad que se desarrolle en el desarrollo de las actividades de la metodología SHEP con productores.

Pueden cumplir la labor de los extensionistas, siendo necesario que cuente con experiencia en esa área porque asumirán un papel de capacitador de capacitadores (formación de nuevos extensionistas).

Requieren capacitación en la metodología y herramientas que dispone el enfoque SHEP. En el caso del proyecto PROCIVA, los implementadores son técnicos de contraparte dependiente del Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz – SEDACRUZ, quiénes se capacitaron en la implementación de la metodología SHEP a través de cursos realizados por los expertos tanto en Japón como en Bolivia y se tendrían que encargar después del cierre de este proyecto de lograr la implementación de futuras actividades con esta metodología a nuevos grupos de productores que SEDACRUZ considere o que demanden sus servicios.

b. Extensionistas

Los extensionistas son los técnicos encargados de educar, motivar y formar a los productores sobre las técnicas y procedimientos que se requiere para mejorar la producción. Su labor es la de facilitar el acceso al conocimiento, información y tecnologías a productores, grupos de organizaciones productivas y otros actores del sector rural agropecuario.

Deben encargarse de realizar las actividades definidas mediante el enfoque SHEP, a los productores.

Se encargarán de citar a los grupos de productores y desarrollar los talleres de sensibilización, obtención de la línea de base, capacitación en la elaboración de estudio de mercado, su análisis, selección de productos y elaboración de calendario productivo.

Su visión tiene que ser amplia y cumplir una labor de facilitador, guía y asesor, requiriendo que los mismos productores tomen las decisiones coadyuvando en lograr su motivación.

c. Especialistas

Los especialistas son técnicos con especialidades específicas sobre determinados rubros. En el caso de PROCIVA por ejemplo se identificó la necesidad de fortalecer a los productores apícolas en el manejo y cuidado de las colmenas, y se contrató un especialista en apicultura quien se encargó de capacitar a los productores mediante un plan de capacitación por tiempo definido.

De la misma manera se optó por otros técnicos relacionados al rubro de la fruticultura, y producción agroecológica de hortalizas, impartiendo las técnicas específicas a grupos de productores.

d. Personal de apoyo

Conforme a la necesidad y procedimientos que puedan requerirse para la implementación de las actividades con los productores, se puede incluir al grupo de trabajo, personal de apoyo o logístico dependiendo de las características de cada actividad y grupo conformado.

Cuadro N° 2

Detalle de roles para la implementación del enfoque SHEP

Roles	Actividades previas Preparación	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Seguimiento y monitoreo
Implementadores	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionan grupos de productores - Socializan con los responsables de grupos - Preparan los formatos de línea de base y material de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizan e implementan el taller de sensibilización para los productores. - Lograr conciencia de los productores, miembros del grupo deben asumir funciones y responsabilidades. - Se comparte programa general y objetivo común de agricultura orientada al mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutan el taller de preparación del estudio de mercado - Realizan con anticipación las citas con empresas, intermediarios u otros donde se desee realizar el estudio de mercado con los productores. - Acompañan a los productores en la realización del estudio de mercado. - Ejecutan el taller de presentación y análisis de resultados obtenidos en el estudio de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> - Con base en los resultados del estudio de mercado, se realiza el taller de selección de cultivos. - Se asesora y facilita a los productores en la toma de decisiones. - Se asesora a los productores en la elaboración de la selección de cultivos. - Se asesora a los productores en la elaboración del calendario de cultivos. - Se identifican los requerimientos de capacidades técnicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se organizan los talleres de fortalecimiento de capacidades técnicas que requieren los productores. - Se coordina con otras unidades para atender los requerimientos de capacidades técnicas conforme a los requerimientos de capacidades técnicas. - Se prepara e implementa un calendario de capacitación técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preparan las encuestas de seguimiento y monitoreo periódicas con los grupos de productores que permitan identificar el progreso de los resultados logrados con la implementación de la metodología. - Elaboran informes de monitoreo que permitan ver el avance de los logros alcanzados con la implementación de la metodología.
Extensionistas	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyan en la elaboración de formatos y material de capacitación. - Acompañan a los responsables en las 		<ul style="list-style-type: none"> - Obtienen los datos necesarios para la línea de base. - Organizan la práctica mediante intercambio de roles para la práctica de 	<ul style="list-style-type: none"> - Se apoya en la elaboración del calendario de cultivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participa en la preparación de calendario de capacitación técnica. - Participa en los talleres de 	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutan las encuestas de seguimiento y monitoreo - Coadyuvan en la realización de los informes de seguimiento y monitoreo

	actividades de los implementadores		los productores en la comunidad o mercado local - Acompañan a los productores en la realización del estudio de mercado. - Acompañan en la realización del taller de presentación de resultados		capacitación técnica. - Obtiene una retroalimentación de cada taller de capacitación. - Sistematizan cada uno de los talleres, coadyuvan con la elaboración de lecciones aprendidas.	
Agricultores	- Difunden y obtienen el compromiso voluntario preliminar de los productores	- Participan en el taller de sensibilización - Proporcionan información para la línea de base	- Participan en la realización del taller de preparación - Envían a representantes para la realización del estudio de mercado.	- Toman decisiones sobre los cultivos a producir.	- Participan responsablemente de los talleres de capacitación técnica - Aplican los conocimientos en sus cultivos.	- Facilitan los datos para seguimiento y monitoreo - Realizan sus propios estudios o sondeos de mercado implementando SHEP - Apoyan en la difusión de la metodología con otras comunidades o productores.
Especialistas					- Proveen capacitación técnica para los productores con el uso de materiales locales o de fácil adquisición.	

Fuente: Elaboración propia con base en el Manual de SHEP para el extensionista y datos obtenidos mediante las entrevistas realizadas

B. Infraestructura

Por su parte el grupo de implementadores y extensionistas requiere de una oficina y mobiliario para desarrollar las actividades de planificación, reuniones y otras propias de cada equipo de trabajo.

Para la aplicación de actividades SHEP el manual de extensionistas y la experiencia de ejecución se recomienda que las reuniones y talleres puedan ser efectuados en sitios que sean accesibles para los productores en sus comunidades (salones de reuniones comunales, escuelas, iglesia, alguna vivienda disponible).

Para la realización de prácticas y actividades de capacitación técnica con los productores, es importante contar con parcelas demostrativas, estas pueden ser parcelas de los mismos productores o espacios que se pueda disponer en la comunidad, dependiendo del tipo de cultivo con el que se trabaje.

C. Material, equipos y otros

En cuanto a la ejecución de los talleres se recomienda preparar folletos de capacitación, presentaciones, rotafolios, y otro material visual que pueda ayudar a los extensionistas e implementadores en los talleres con los productores.

El manual de SHEP para extensionista contiene formatos para realizar las diferentes actividades previstas (talleres, estudio de mercado), sin embargo, es recomendable que los implementadores y extensionistas pueda adecuar estos formatos a cada grupo de productores comprendiendo su necesidad.

Como resultado de la aplicación del enfoque SHEP en diferentes países de África y Latinoamérica, se ha documentado el desarrollo de aplicaciones móviles para apoyar en diversas actividades de los productores tales como registro de datos relacionados a información de mercado, datos sobre venta de insumos agrícolas, calculadoras financieras para agricultores con registros de ingresos y egresos. En el caso de PROCIVA se desarrollaron dos aplicaciones con el apoyo de la cooperación del Japón una denominada Mi Punto Verde, que permite registrar de manera

georeferenciada huertos de agricultores y almacena información de apoyo a los productores y facilita consultas a extensionistas y técnicos del SEDACRUZ⁹.

Por otro lado, con el apoyo de JICA y la empresa japonesa Koeeru, se desarrolló Mi Mercado Verde, una aplicación que facilita a productores, intermediarios y consumidores información de demanda de productos agrícolas. Esta aplicación fue desarrollada con el apoyo de estudiantes de la Universidad Tecnológica Privada de Santa Cruz (UTEPSA), mostrando un caso práctico de la aplicación de la posibilidad de realizar extensión universitaria en beneficio de los productores¹⁰.

Por último, es necesario considerar disponer de vehículos para el traslado de implementadores, extensionistas y otro personal que necesite visitar los sitios de implementación del enfoque SHEP.

El desarrollo de material de difusión y promocional es otro de los factores que pueden coadyuvar a contribuir la implementación de las actividades previstas del enfoque SHEP, siendo importante considerar técnicos y especialistas en diseño gráfico, edición de videos y manejo de redes sociales.

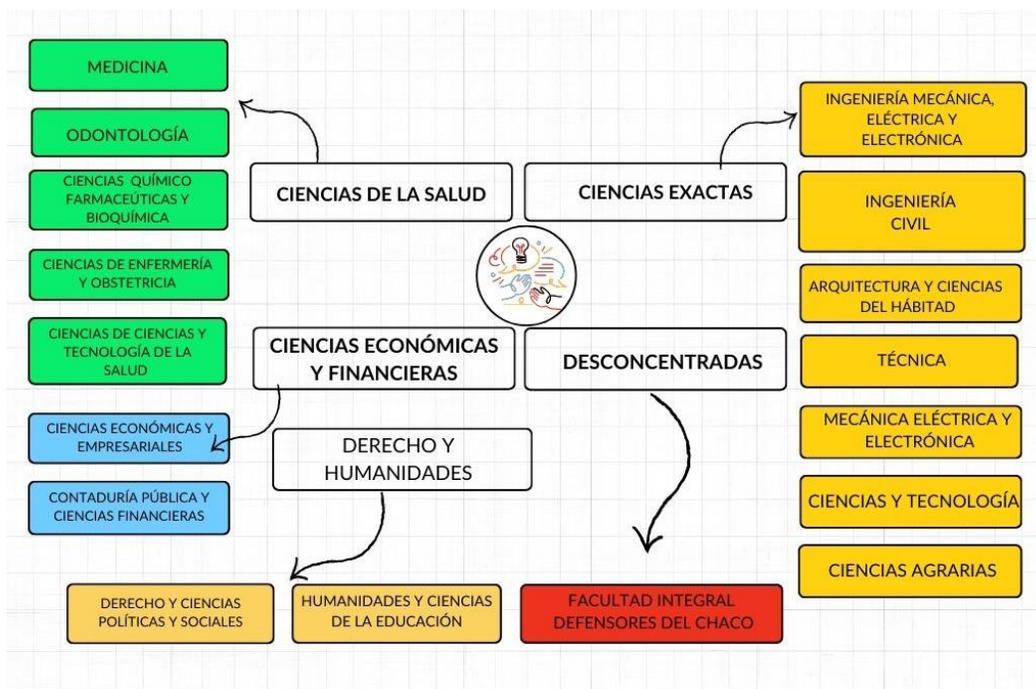
⁹ Fuente: SEDACRUZ lanza la aplicación Mi Punto Verde, <https://www.youtube.com/watch?v=dLIGGVs5S9k>

¹⁰ Fuente: Video informativo Empresa Koeeru firma convenio con Sedacruz para el desarrollo de la app móvil “Mi mercado verde” https://www.youtube.com/watch?v=Y2_7twHaGnA

2.1.4. Extensión universitaria en la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca

La Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca cuenta actualmente con 16 facultades compuestas a su vez por 46 carreras a nivel de licenciatura y 16 a nivel de técnico superior.

Gráfica N° 5 Estructura de las facultades de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca



Fuente: Elaboración propia en base a información de la universidad en página web institucional, 2024

La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca cuenta con una oferta de diversas carreras profesionales y técnicas distribuidas en sus 16 facultades. Los programas de interacción social a través de la extensión universitaria enfatizan la difusión cultural, investigación científica y oferta de servicios integrales para la población del departamento de Chuquisaca. Durante las últimas gestiones se ingresó en un proceso de apertura a la extensión mediante la oferta de cursos

de extensión universitaria tanto de diferentes lenguas nativas y extranjeras, y otro tipo de cursos técnicos dirigidos a la población. Finalmente, como parte del proceso de titulación de nuevos profesionales, el proceso de realización de pasantías y trabajos dirigidos ha permitido promover la práctica profesional como una oportunidad tanto para los nuevos profesionales y el valioso apoyo que se aporta a organizaciones y empresas del departamento de Chuquisaca.

Específicamente en la facultad de ciencias agronómicas se tiene la extensión rural como una materia incluida en el currículo de la carrera de ingeniería agronómica y mediante el trabajo coordinado interinstitucional con entidades públicas de nivel central, departamental y municipal, brinda servicios de extensión a diferentes grupos de productores para promover el desarrollo de sus capacidades, ejecutados por estudiantes bajo la guía de los docentes universitarios que realizan investigación científica, prácticas y extensión rural en diferentes comunidades del departamento de Chuquisaca (Rodríguez, 2009).

2.1.5. Facultad de ciencias agronómicas

Por el trabajo que se requiere realizar sobre extensión universitaria, relacionada a la extensión rural considerando que se requiere implementar la metodología SHEP con los productores (agricultores), la presente investigación se ha focalizado en la facultad de ciencias agronómicas, que actualmente cuenta con tres carreras a nivel licenciatura y una a nivel técnico superior.

- Facultad de ciencias agronómicas
 - Carrera de ingeniería agronómica
 - Carrera de desarrollo rural
 - Carrera de ingeniería agroforestal
 - Técnico superior en agronomía

Por otro lado, se cuenta con otras carreras dependientes de esta facultad ubicadas en otros municipios del departamento de Chuquisaca.

- Carrera de Ingeniería agroindustrial (en el municipio de Camargo)
- Carrera de agroindustria (en el municipio de Macharefí)
- Carrera de Ingeniería agroforestal (en el municipio de Monteagudo)
- Carrera de Administración agropecuaria (en el municipio de Monteagudo)
- Carrera agropecuaria (en el municipio de Alcalá)
- Carrera agropecuaria (en el municipio de Villa Serrano)
- Carrera de desarrollo agropecuario (en el municipio de Redención Pampa – Villa Mojocoya).

2.1.6. Políticas de interacción social Carrera de Ciencias Agronómicas

Para lograr la generación de conocimientos técnicos, científicos y académicos para el desarrollo, la Carrera de Ciencias Agronómicas, se detalla las políticas de interacción social que fueron publicadas en la Dimensión 1 del contexto institucional ¹¹ elaboradas para el proceso de acreditación de esta facultad que muestran la importancia de la labor de extensión rural y fortalecimiento de capacidades de los estudiantes a través de su trabajo en la extensión universitaria mediante diferentes modalidades que pueden ser aprovechadas para la implementación e servicios de extensión para la aplicación del enfoque SHEP junto a productores del departamento.

- a. Elaboración e implementación de prácticas profesionales de trabajo dirigido, investigación y proyectos, siendo un pilar fundamental el diseño curricular donde se fomentan en los estudiantes competencias prácticas, habilidades y destrezas para interactuar con la sociedad y el entorno.
- b. Difusión cultural como eje fundamental, para la articulación a los ejes de docencia, investigación e interacción – extensión haciéndolo de manera integral el inter relacionamiento con las comunidades locales, regionales y nacionales.

¹¹ <https://acreditacionagronomia.usfx.bo/dimension-1-contexto-institucional/>

- c. La suscripción de convenios de cooperación internacional, para establecer mecanismos de coordinación, cooperación técnica y profesional en la implementación de actividades de investigación e interacción social, fortaleciendo la capacidad de los recursos humanos y la modernización de la infraestructura académica de la carrera.
- d. Desarrollo integral con actividades de interacción y extensión para un intercambio mutuo de conocimientos técnicos y ancestrales con las comunidades rurales pertinentes a las necesidades del entorno a través de cursos de capacitación, seminarios, talleres y cursos.
- e. La vinculación de la práctica profesional y la modalidad de graduación como el Trabajo dirigido, Proyectos, Tesis, estimulando en ellos la vocación de servicio y acción hacia el entorno social de las comunidades productivas agropecuarias utilizando el dominio de destrezas y habilidades de innovaciones tecnológicas que promueven la ejecución de proyectos acordes y pertinentes al desarrollo local y regional.
- f. Articulación e involucramiento con la comunidad a partir de los diálogos de saberes y los procesos de transformación que se hacen con la comunidad, armonizando con las acciones que provienen de las estrategias de Ciencia y Tecnología.
- g. Fortalecimiento de las actividades de interacción social e inter relacionamiento interinstitucionales en diversas áreas a través de la firma de convenios de cooperación nacional e internacional y cartas de entendimiento con el sector productivo y otros organismos privados, públicos como respuesta a las necesidades cotidianas del entorno.

Por otro lado, las acciones estratégicas de la interacción social son las siguientes:

- a. Diálogo de saberes con la comunidad
- b. Servicios de la interacción social: asesorías, pasantías y otras.
- c. La interacción social resuelve problemas del contexto local articulada a la ciencia, tecnología e innovación, consultorías y formación continua.
- d. Agentes participantes en la interacción social comunitaria
- e. Desarrollo profesional que promueve la interacción social comunitaria.

La carrera de ingeniería agronómica realiza investigaciones que responden a un Plan estratégico facultativo en el que se plantearon líneas de investigación como son:

- Cambio climático
- Seguridad y soberanía alimentaria
- Biodiversidad y Recursos biogenéticos
- Sistemas de vida sostenible e innovación y transformación tecnológica

Estas líneas de investigación responden a demandas sociales, productivos, de transformación y conservación donde estudiantes y docentes son encomendados para realizar investigaciones en los institutos que tiene la facultad con cargas horarias de 40 horas por línea de investigación, es decir haciendo un total de 200 horas por semana y 4000 horas por semestre.

Para este fin la Facultad de Ciencias Agrarias ha implementado diferentes espacios de investigación e interacción que se detalla a continuación:

- 1) Centro de Investigaciones e Innovación en Ciencias Agrarias “Villa Carmen” en el municipio de Yotala (CIICA – VC)
- 2) Unidad de Interacción y Extensión Villa Carmen a través del Instituto de Desarrollo Rural e Integral IDRI
- 3) Sociedad de Estudiantes Investigadores.

Por otro lado, se cuenta con institutos orientados a desarrollar investigación e interacción en respuesta a las demandas regionales. Estos institutos son:

- 1) Instituto de biodiversidad y recursos naturales (IBIORENA)
- 2) Instituto de Desarrollo Rural Integral (IDRI)
- 3) Instituto de Agroecología y Seguridad Alimentaria (IASA)
- 4) Herbario del Sur de Bolivia (HSB)

Finalmente es necesario mencionar que la facultad desarrolla programas de que son ofertados a través del Centro de Estudios de Postgrado e Investigación (CEPI) en lo que se refiere a Doctorados, Maestrías, Especialidades y Diplomados.

2.1.7. Instituto de Desarrollo Rural Integral (IDRI)

El Instituto de Desarrollo Rural Integral se constituye en un instituto a partir del 10 de abril de 2014, mediante la resolución del Consejo Universitario N°34/2014 después de la conclusión del proyecto Cambio Rural ejecutado por la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, la Gobernación de Chuquisaca y gobiernos municipales beneficiarios de la región Chuquisaca Norte. (denominado oficialmente como: Establecimiento del sistema de implementación para el desarrollo rural sostenible), por el cual la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca tomó como mandato, asumir la institucionalización del modelo y sistema de desarrollo rural que se buscaba implementar con la ejecución de este proyecto que fue apoyado por la cooperación de Japón a través de JICA durante siete años que se ejecutó este proyecto. El IDRI tiene como propósito central:

“Trabajar de manera coordinada y articulada con un enfoque multidisciplinario con el conjunto de las carreras y facultades de nuestra Universidad, debiendo a su vez coordinar con instancias departamentales como son la Gobernación del Departamento, Gobiernos Municipales e instituciones de desarrollo rural que operen en el área de trabajo, con el objetivo de alcanzar un desarrollo rural integral y sostenible, el mismo que deberá ser replicable al menos en el resto del departamento.”

En líneas generales el IDRI desarrolla investigación, extensión rural, interacción y fortalecimiento de capacidades mediante la gestión de sinergias institucionales locales y externas en función a políticas de desarrollo regional, para lograr el mejoramiento de la vida y alivio de la pobreza.¹²

¹² <https://agrarias.usfx.bo/idri/>

Se obtuvieron mayores datos a través de una entrevista sostenida con el director del IDRI, que se presentan a continuación.

1) Programas o proyectos del IDRI

El IDRI desarrolla temas de investigación en desarrollo rural, horticultura, mecanización hortícola y energías alternativas. Actualmente se desarrollan las siguientes investigaciones:

- Investigación en energías alternativas mediante la evaluación de la energía de los árboles.
- Implementación de tres métodos de compostaje en el municipio de Ravelo
- Investigación mediante ensayos de tomate a campo abierto con uso de micro fertilizantes que se ejecuta junto con técnicos del Instituto Nacional de Innovación Agropecuaria y Forestal (INIAF).
- Durante el mes de marzo se iniciará la investigación sobre cultivos de cebolla.
- Con relación a la interacción universitaria, se realizan cursos de extensión en coordinación con otros profesionales (de la misma universidad y otros técnicos externos, para promover el desarrollo de capacidades en temas de interés relacionadas al desarrollo rural integral.
- Sobre la extensión rural, se tiene un convenio firmado con una asociación de productores regantes del municipio de Padilla a quienes se impartirá cursos de producción, manejo y operación de sistemas de riego.

2) Estructura organizativa

El IDRI está conformado actualmente por un equipo técnico de cinco docentes universitarios de amplia experiencia dependientes de la Facultad de Ciencias Agronómicas, designados con tiempo de investigación en el IDRI siendo uno de ellos designado como director responsable de esta entidad. Por otro lado, también cuenta con personal de apoyo administrativo.

Este equipo técnico se organiza para la realización de actividades en el tiempo de investigación que se encomienda la universidad.

El IDRI depende de la decanatura de la Facultad de Ciencias Agronómicas, teniendo la posibilidad de coordinar aspectos técnicos con otras facultades de manera directa. Para el caso de requerir convenios inter facultativos principalmente que establezcan responsabilidades de cada parte se requiere la realización de convenios entre decanos de carrera o decano y representantes de instituciones o personas ajenas a la universidad.

3) Enfoque de trabajo multidisciplinario

El IDRI debe cumplir tareas de investigación y extensión que requieren del trabajo conjunto con otras disciplinas. Por este motivo el enfoque multidisciplinario que se enuncia en el propósito del IDRI, permite proyectar una fortaleza de este instituto que podría recibir recurso humano a través de pasantías, voluntariados y el trabajo de docentes e investigadores de otras carreras con las que cuenta la Universidad.

Un ejemplo de esto es el trabajo que se realiza con la investigación sobre energía alternativa en el que se cuenta con docentes de las carreras de Ingeniería Eléctrica e Ingeniería Química, a lo que se suma un profesional voluntario japonés proveniente de un convenio con JICA, quienes apoyan con su especialidad en la conformación de un equipo de trabajo multidisciplinario para el logro del objetivo de la investigación.

Esta modalidad permite al IDRI constituirse en una institución que puede contar con un alto potencial para el desarrollo de servicio de extensión universitaria para atender las demandas de la sociedad.

Como iniciativa del IDRI también se ha visto necesario contar con el apoyo de estudiantes y docentes de Comunicación Social para la elaboración de material de difusión, informativo y de capacitación que coadyuve con los trabajos de sistematización de experiencias y extensión rural que tiene que realizar el IDRI.

4) Infraestructura

El IDRI como parte de la Facultad de Ciencias Agronómicas cuenta con infraestructura en la ciudad de Sucre (oficinas de la facultad en la calle Calvo entre Bolívar y Avaroa) y en Villa del Carmen Yotala y el Centro de Innovación Agrotecnológica de La Barranca al norte de la ciudad de Sucre. Estas últimas dos infraestructuras están destinadas a la mejora del proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes de las carreras de la facultad para prácticas de cultivos y otros.

2.1.8. Conclusiones del diagnóstico

A continuación, se presenta un detalle de las conclusiones del diagnóstico realizado en la presente investigación:

- El proyecto de Promoción de la Cadena Inclusiva de Valor (PROCIVA), concluyó que una de las causas principales para los problemas que atraviesan los productores de pequeña escala es la falta de visión de mercado. PROCIVA identificó la necesidad de implementar el enfoque SHEP para lograr cambios profundos en el primer eslabón de la cadena productiva (productores) y lograr una constancia en la provisión al mercado y mejoras de la competitividad de productos provenientes de la zona priorizada para la ejecución de este proyecto (Valles Cruceños).
- El enfoque SHEP se aplicó conforme al procedimiento detallado en el manual de SHEP para extensionistas y basado en la experiencia de ejecución de PROCIVA, se identificaron elementos necesarios para su aplicación en cuanto a recurso humano, infraestructura, material, equipos y otros.
- La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca a través de su oferta de diversas carreras profesionales y técnicas promueve la interacción social mediante la extensión universitaria facilitando la difusión cultural, investigación científica y oferta de servicios integrales para la población. Asimismo, se tienen modalidades de graduación entre las que están las pasantías y trabajo dirigido para promover la práctica de los nuevos profesionales como una oferta de servicio.

- La Facultad de Ciencias Agronómicas de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca desarrolla investigación científica, prácticas y extensión rural ejecutadas por universitarios y docentes de la universidad.
- Las políticas de interacción social de la carrera de Ciencias Agronómicas como parte del proceso de acreditación establecieron diferentes modalidades de extensión como ser prácticas profesionales de trabajo dirigido, investigación y proyectos.
- Se cuenta con diferentes institutos orientados al desarrollo de la investigación e interacción en respuesta a demandas regionales dependientes de la facultad de Ciencias Agronómicas. Uno de estos es el Instituto de Desarrollo Rural Integral (IDRI) que tiene como misión el desarrollo de investigación científica encomendado por la universidad, además de la extensión rural, interacción y fortalecimiento de capacidades, cuenta con características que pueden adecuarse a constituirse en una entidad que podría implementar el enfoque SHEP en comunidades rurales.

2.2. PROPUESTA

El modelo de implementación de un servicio de extensión universitaria para promover la transformación de la agricultura tradicional en una agricultura orientada al mercado, requiere tomar como base una institución que pueda centralizar la provisión de este servicio de forma permanente para disposición de los productores de pequeña escala, aprovechando el recurso humano que dispone la universidad.

Tras verificar las características y objetivo institucional del IDRI como una entidad existente y dependiente de la Facultad de Ciencias Agrarias, que actualmente desarrolla servicios de investigación científica y extensión rural, se propone considerar dicha institución como un eje del modelo propuesto, constituyéndose en unidad de implementación de la Extensión Universitaria para la Transformación hacia una Agricultura Orientada al Mercado. A continuación, se detallan los componentes del modelo propuesto.

2.2.1. Componente 1: Unidad de implementación

El primer componente corresponde a la Unidad de Implementación del Servicio de Extensión Universitaria.

A través de esta unidad se puede contar con el recurso humano compuesto por Implementadores y Extensionistas. En una primera instancia es necesario que los docentes que actualmente forman parte del IDRI (Docentes implementadores) se constituyan en los primeros implementadores de la metodología SHEP, y puedan formar a nuevos implementadores y extensionistas a través de nuevo personal o personal rotatorio compuesto por estudiantes o egresados mediante sistemas de trabajo dirigido, beca trabajo o pasantías.

La labor de los Docentes implementadores, debe ser la de elaborar planes estratégicos y la planificación anual. En estos planes se debe incluir el requerimiento de pasantías o trabajos dirigidos dependiendo de las actividades previstas a ser realizadas y grupos de productores con los que se tienen previstas las actividades. Como primera instancia el IDRI puede recurrir a recurso humano de la misma Facultad de Agronomía, y conforme al requerimiento recurrir a otras facultades dentro de la misma universidad.

Para el caso del requerimiento de los especialistas, cuando se tengan definidos “Planes de acción” con grupos de productores, se debe recurrir a la participación de otros docentes con especialidades de la misma universidad, profesionales independientes y otras instituciones afines. Asimismo, el IDRI debe establecer convenios con Socios Estratégicos para personal experto que se denomina “Especialistas”.

2.2.2. Componente 2: Beneficiarios

Los beneficiarios están conformados por asociaciones de productores, comunidades o grupos de productores afines que pueden ser identificados de acuerdo a demanda o interés de participar en las actividades de transformación a una agricultura orientada al mercado.

El IDRI debe definir métodos de selección y prioridad para la implementación de las actividades y metodología SHEP, previendo el recurso humano propio (implementadores y extensionistas) y la disposición de especialistas. El contacto con los beneficiarios debe tener la fluidez necesaria para lograr que se pueda contar con la voluntad de los productores de participación en los talleres a ser desarrollados.

Si bien los productores no pueden pagar por un servicio de capacitación y extensión que se provea, deben disponer de la voluntad y compromiso de participación en los talleres a ser desarrollados, disponer de ambientes en su comunidad para realizar las reuniones, talleres o sesiones de capacitación, asimismo es recomendable que se organicen para obtener el material que se requiera para la capacitación y la respectiva alimentación.

2.2.3. Componente 3: Socios estratégicos

Este grupo está conformado por organizaciones afines que pueden contribuir con los procesos de ejecución del desarrollo de capacidades con la aplicación del enfoque y metodología SHEP con los productores. A través de convenios con la universidad, se podría recibir apoyo para la dotación de especialistas en áreas de producción específica que se requiera para la capacitación técnica con los beneficiarios.

Gráfica N° 6 Esquema de la propuesta de modelo de extensión universitaria para la Transformación hacia una Agricultura Orientada al Mercado



Fuente: Elaboración propia

2.2.4. Estrategias de implementación

Basado en las cuatro actividades para la implementación del Enfoque SHEP, que en el siguiente diagrama ocupa la parte central, al igual que un ciclo se inicia en la actividad de 1. Sensibilización, pasa a 2. estudio de línea de base y estudio de mercado, 3. selección de cultivos y elaboración de calendario de cultivos y completar el ciclo con 4. capacitación técnica.

Para dar impulso a este ciclo es necesario considerar la ejecución de una estrategia de implementación que se plantea en 5 fases que se detallan a continuación:

A. Arranque o apalancamiento

Esta primera fase comprende la necesidad de lograr el Know How para la unidad de implementación (IDRI). Para lograr esto se plantea las siguientes estrategias:

- a) Obtener el apoyo de expertos de SEDACRUZ/PROCIVA, Gobierno Autónomo Departamental de Santa Cruz y/o ex becarios de los cursos de SHEP que se ejecutaron en Japón durante la implementación de PROCIVA.
- b) Recopilación de material bibliográfico y audiovisual, para el estudio y preparación de los implementadores para aplicar la metodología SHEP, aprovechando el material que se elaboró con PROCIVA y JICA sobre la implementación de SHEP.
- c) Apoyo voluntarios y expertos. A través de programa de voluntarios de la cooperación del Japón, se puede solicitar a JICA el apoyo de voluntarios o expertos de corto plazo para consolidar el entrenamiento a los docentes implementadores del IDRI.

B. Entrenamiento

Después de lograr que los docentes implementadores obtengan el Know How sobre la implementación y aplicación del enfoque SHEP con productores, deben encargarse de formar nuevos implementadores para aplicar la metodología, encargándose de realizar acompañamiento y supervisión de las actividades que desarrollen nuevos implementadores y extensionistas (pasantías, beca trabajo o trabajo dirigido).

Se debe considerar los plazos previstos para pasantías o trabajo dirigido, considerando un periodo de entrenamiento y práctica y un periodo para ejecución de actividades planificadas por el IDRI con nuevos grupos de productores beneficiarios.

C. Preparación (Actividades previas)

En esta fase se iniciará un trabajo de selección de nuevos grupos de productores beneficiarios. Además, debe realizarse la preparación de presentaciones, formatos para las actividades planificadas y material didáctico a ser utilizado en los talleres. Tomar en cuenta efectuar mejora continua mediante la experiencia y recomendación de los docentes implementadores.

Por otro lado, también es importante mantener una constante búsqueda de nuevos socios que puedan proveer de profesionales expertos en diferentes trabajos técnicos que se pueda identificar con los productores a través de sus planes de acción.

D. Ejecución

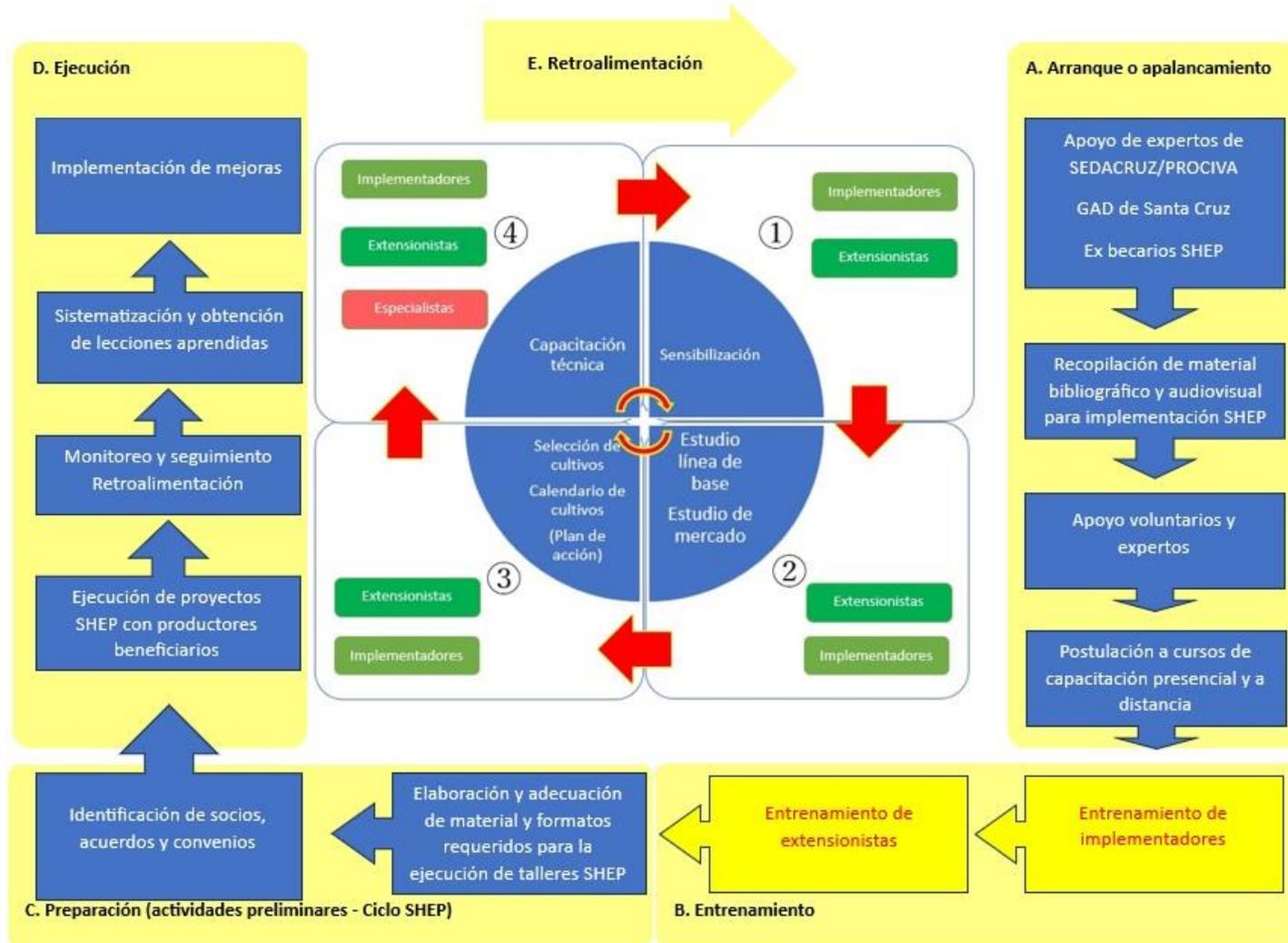
En esta fase se implementarán los talleres programados, mediante los implementadores y extensionistas y la guía y supervisión de los docentes implementadores.

Se debe realizar la sistematización de resultados obtenidos y de manera constante alimentar líneas de base y final mediante el monitoreo del progreso logrado con los productores.

E. Retroalimentación

De manera periódica (podría ser al finalizar o iniciar cada gestión, los docentes implementadores deben realizar un análisis que permita evaluar los trabajos efectuados y plantear mejoras y cambios para ser incluidos en la planificación de la siguiente gestión, aspecto que permitirá consolidar una fortaleza en el IDRI como unidad implementadora de esta metodología en beneficio de los productores.

Gráfica N° 7 Estrategia de implementación



Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalizado el trabajo se arribó a las siguientes conclusiones y se plantean las siguientes recomendaciones.

3.1. CONCLUSIONES

- La Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca concentra procesos de extensión e interacción universitaria en su estructura organizacional y unidades descentralizadas (facultades). Cuenta con una serie de ventajas para la aplicación del enfoque SHEP mediante la extensión universitaria tales como la experiencia en extensión rural, investigación científica, y disposición de profesionales con diferentes experiencias que podrían contribuir a grupos de productores a pequeña escala.
- Se han identificado elementos y procedimientos para la aplicación de la metodología SHEP más allá de los cuatro pasos del manual de SHEP para el extensionista, mediante la experiencia de la aplicación de la metodología en el proyecto PROCIVA y sus técnicos, identificando además el recurso humano, roles, infraestructura y material y equipo necesario.
- Se identificaron los componentes que requiere un servicio de extensión universitaria como es un (1) unidad de implementación, (2) beneficiarios y (3) socios estratégicos. A su vez estos componentes requieren de una estrategia de implementación para la puesta en funcionamiento mediante la implementación de 5 fases como son A. Arranque o apalancamiento, B. Entrenamiento, C. Preparación (Actividades previas), D. Ejecución y E. Retroalimentación.
- Se ha identificado al Instituto de Desarrollo Rural Integral dependiente de la Facultad de Ciencias Agrarias como una entidad que podría constituirse en la unidad implementadora del servicio de extensión universitaria, por la experiencia en temas de investigación científica y extensión rural y la experiencia de trabajo mediante enfoque multidisciplinario

que podría disponer de profesionales de diferentes disciplinas de la Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca y otras instituciones públicas, privadas, académicas y de cooperación internacional que se podría constituir en socios estratégicos del servicio de extensión.

- El servicio de extensión universitaria contribuye al proceso de enseñanza aprendizaje, considerando que desempeña un papel crucial al involucrar a estudiantes universitarios y egresados en la transformación de la agricultura tradicional en una agricultura orientada al mercado. A través de su participación en el proceso de apoyo a los productores de pequeña escala, los estudiantes aplican sus conocimientos y adquieren experiencia laboral relevante, al tiempo que desarrollan conciencia sobre la importancia del apoyo a agricultores. Este enfoque no solo beneficia a los estudiantes y egresados involucrados, sino que también tiene un impacto positivo en las comunidades rurales al fomentar prácticas agrícolas más sostenibles y rentables.

3.2. RECOMENDACIONES

Se plantean las siguientes recomendaciones:

- Implementar el modelo propuesto en el presente trabajo de investigación aplicando la estrategia de implementación mediante las 5 fases propuestas.
- Profundizar un estudio de los efectos e impactos logrados con la aplicación de la metodología SHEP en productores de pequeña escala mediante la revisión de reportes de evaluación del proyecto PROCIVA y estudios propios.
- Socializar el enfoque SHEP en grupos de productores que tengan relación con proyectos de investigación o extensión del IDRI. Aplicar la metodología SHEP evaluando resultados logrados y socializando con los expertos y técnicos y ex becarios, para obtener una retroalimentación.
- El modelo incluye un proceso de mejora continua y requiere un trabajo de equipo. Se recomienda realizar reuniones periódicas de evaluación de resultados y planificación de actividades.

- Capitalizar experiencias y sistematizar los resultados para obtener lecciones aprendidas que contribuyan a mejorar la implementación de este sistema.
- Promover a nivel institucional y lograr el apoyo externo de diferentes tipos de instituciones locales y nacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Arocena, R., Tommasino, H., Rodríguez, N., Sutz, J., Álvares Pedrosian, E., & Romano, A. (2010). *Extensión Universitaria*. Obtenido de https://www.extension.udelar.edu.uy/wp-content/uploads/2022/09/cuadernos_extension_1.pdf
- CERTIN BELCHIM. (Febrero de 2024). *Página web oficial de la compañía CERTIM BELCHIM*. Obtenido de <https://certibelchim.es/agricultura-tradicional-caracteristicas-y-diferencias-con-la-intensiva/>
- Claes, C. V. (21 de 08 de 2015). *Sitio oficial de Rikolto en latinoamérica*. Obtenido de <https://latinoamerica.rikolto.org/es/news/negocios-inclusivos-el-aprovechamiento-de-las-cadenas-de-valor-para-garantizar-el-futuro-de-su>
- COEECI, C. d. (2022). *Sitio de la Coordinadora de Entidades Extranjeras de Cooperación Internacional*. Obtenido de <https://coeci.org.pe/manual-impulsar-negocios-sostenibles-equitativos-cadenas-valor-inclusivas/#:~:text=El%20concepto%20de%20cadena%20de,exclusi%C3%B3n%20social%20a%20la%20preservaci%C3%B3n>
- FEDEPALMA. (Febrero de 2024). *Fundamentos de extensión rural para transferencia*. Obtenido de <https://repositorio.fedepalma.org/bitstream/handle/123456789/107642/Fundamentos%20de%20Extensi%C3%B3n%20Rural.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GAD Chuquisaca, G. (2020). *Plan Territorial de Desarrollo Integral de Chuquisaca*. En G. A. Chuquisaca. Sucre.
- INATEC. (Enero de 2018). *Página web del Instituto Tecnológico Nacional de Nicaragua*. Obtenido de https://www.tecnacional.edu.ni/media/Extensi%C3%B3n_Rural.pdf

- JICA. (Agosto de 2016). Obtenido de Página web oficial:
https://www.jica.go.jp/Resource/english/our_work/thematic_issues/agricultural/shep/c8h0vm0000bm5ayp-att/introduction_sp.pdf
- JICA. (Marzo de 2018). *Agencia de Cooperación Internacional del Japón - JICA*. Obtenido de
 Página web oficial:
https://www.jica.go.jp/Resource/english/our_work/thematic_issues/agricultural/shep/c8h0vm0000bm5ayp-att/handbook.pdf
- Miranda Valverde, J. (2017). *Modelo de extensión social universitaria, para capacitación y/o actualización en TIC de la población sucreña a cargo de la carrera de ingeniería de sistemas de la Universidad Mayor Real y Pontificia de San Francisco Xavier de Chuquisaca*. Sucre: Tesis de grado en opción al grado de Magister en Educación Superior. Recuperado el 23 de febrero de 2024
- PAREDES LUENGO, S. (s.f.). La agricultura. Tipos de agricultura de subsistencia y mercado. *Video Explicativo*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=ZX1GvPZUI8A>
- Selis, D., & Otero, J. (2018). *Doc Players*. Obtenido de Qué es y para qué sirve la Extensión Rural? Análisis de definiciones institucionales: <https://docplayer.es/208912428-Que-es-y-para-que-sirve-la-extension-rural-analisis-de-definiciones-institucionales.html>
- SIIP. (15 de 02 de 2024). *Sistema Integrado de Información Productiva*. Obtenido de https://siip.produccion.gob.bo/atlas_2017/03-chuquisaca.pdf
- SIUB, & Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana. (2015). *Página web de la Universidad Mayor de San Andrés - UMSA*. Obtenido de <http://www.planificacion.umsa.bo/>:
<http://www.planificacion.umsa.bo/documents/1778193302/0/CEUB+MODELO+ACAD+EMICO+SUB.pdf>
- UASB, U. (01 de 2024). *Página de la Universidad Andina Simón Bolívar sede central Sucre*. Obtenido de <https://www.uasb.edu.bo/extension-universitaria/>

Universidad de la República de Uruguay. (s.f.). *¿Qué es la extensión?* Obtenido de CENUR Litoral Norte: [https://www.litoralnorte.udelar.edu.uy/que-es-la-extension#:~:text=Extensi%C3%B3n%20es%20un%20proceso%20educativo,universitarios%20\(organizados%20o%20no\).](https://www.litoralnorte.udelar.edu.uy/que-es-la-extension#:~:text=Extensi%C3%B3n%20es%20un%20proceso%20educativo,universitarios%20(organizados%20o%20no).)

UPB, U. (01 de 2024). *Página oficial de la UPB*. Obtenido de <https://www.upb.edu/ceu>

UTP, U. T. (Febrero de 2024). *Página web de la Universidad Tecnológica de Pereira - Colombia*. Obtenido de <https://portafolioservicios.utp.edu.co/>

ANEXOS

ANEXO 1

Guía de entrevista

Instituto de Desarrollo Rural Integral – IDRI de la Facultad de Ciencias Agrarias

Estimado Ingeniero:

La presente guía de entrevista comprende la estructura de preguntas que se desea realizar con el objetivo de obtener información sobre el Instituto de Desarrollo Rural Integral para la realización de una monografía para un Diplomado en Educación Superior denominada **PROPUESTA DE UN MODELO DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA QUE PROMUEVA LA TRANSFORMACIÓN DE LA “AGRICULTURA TRADICIONAL” HACIA UNA “AGRICULTURA ORIENTADA AL MERCADO” (ENFOQUE SHEP) PARA PRODUCTORES DE PEQUEÑA ESCALA**

Objetivo: Obtener información sobre el Instituto de Desarrollo Rural Integral que permita identificar la posibilidad de implementar un servicio de extensión universitaria que promueva la transformación de la agricultura tradicional hacia una agricultura orientada al mercado (enfoque SHEP) para productores de pequeña escala.

1. ¿A qué se dedica actualmente el IDRI y qué programas o proyectos ejecuta?
2. ¿Cómo es la estructura organizativa del IDRI? (¿Cómo está conformado y por cuántas personas?)
3. En el propósito organizacional del IDRI, se señala que es una institución que trabaja con un “*enfoque multidisciplinario*” (con el conjunto de carreras y facultades de San Francisco Xavier de Chuquisaca). ¿Podría mencionar algunas experiencias de actividades o proyectos que hayan desarrollado con este enfoque?.
4. ¿Cómo se realiza la coordinación del IDRI con la carrera de agronomía y en caso de requerimiento con otras carreras y facultades?.

5. ¿Es posible contar con el trabajo de practicantes, pasantías, trabajo dirigido u otras modalidades que permitan disponer de recursos humanos capacitados para realizar actividades que tenga previsto ejecutar el IDRI? ¿Cuáles serían las condiciones?

6. Se podría implementar en el IDRI un servicio que provea extensión para productores de pequeña escala (agricultores), que promueva el desarrollo de capacidades para transformar la “agricultura tradicional” en una “agricultura orientada al mercado”. ¿Qué tipo de requisitos se tendría que cumplir?.

Resultado de la entrevista con el

Instituto de Desarrollo Rural Integral – IDRI de la Facultad de Ciencias Agrarias

(Ing. Vladimir Coca – Director del IDRI)

1. ¿A qué se dedica actualmente el IDRI y qué programas o proyectos ejecuta?

El IDRI se dedica al tema de investigación en lo relacionado a desarrollo rural, un campo bastante amplio. Actualmente estamos en los temas productivo, horticultura, mecanización agrícola. En cuanto a la investigación estamos trabajando en dos proyectos con financiamiento de la misma universidad, uno es en energías alternativas, mediante la investigación de la medición y evaluación de la energía de los árboles. El segundo proyecto se relaciona a la evaluación de tres métodos de compostaje que lo desarrollamos en Ravelo.

Paralelamente, desde noviembre desarrollamos la implementación de un ensayo de tomate a campo abierto con el uso de microfertilizantes con el INIAF.

EL siguiente mes iniciaremos otra investigación con la cebolla.

En cuanto a la interacción, desarrollamos cursos de extensión, para este fin coordinamos con otros profesionales para realizar temas de interés. Por ejemplo, para el mes de mayo estamos organizando un congreso nacional de las ciencias del suelo. Se invitará a otras personas relacionadas al tema, profesionales que se dediquen a esta especialidad, con diferentes ponencias y trabajos de investigación que hayan desarrollado en todo lo que tenga que ver con el tema de suelos.

El 10 de abril, cumpliremos 10 años como instituto, y para ese mes tendremos varias conferencias y ponencias entre estas JICA, donde justamente el director de JICA va a exponernos la experiencia de implementación de SHEP.

En el trabajo directo de extensión, se ha firmado un convenio con regantes del municipio de Padilla (Pampas Padilla), quienes han solicitado apoyo para capacitación en el tema de producción, manejo y operación de su sistema de riego, que se iniciará pasado el carnaval cuando se regularicen las actividades, elaborando un cronograma y analizando los temas que se van a desarrollar.

¿Ustedes se acercan a los productores o ellos les buscan?

En este caso los productores de Padilla nos buscaron. Muchas veces las actividades que desarrollan nuestros docentes realizan cursos o participan en las actividades con los productores de esta manera ellos buscaron el apoyo de IDRI.

2. ¿Cómo es la estructura organizativa del IDRI? (¿Cómo está conformado y por cuántas personas?)

El IDRI actualmente está conformado por 5 docentes investigadores que tienen carga horaria de investigación. Todos tenemos horas de clase en la universidad en la carrera de ingeniería agronómica y uno de ellos también dicta clases en la carrera de técnico superior. Todos somos investigadores, en mi caso (Ing. Vladimir Coca) soy director del IDRI. También tenemos el apoyo de un administrativo. Es un trabajo en equipo que vamos desarrollando las actividades que se encomienda al IDRI y nos organizamos para efectuar las tareas. La mayor parte de los colegas cumple medio tiempo en el IDRI o tres veces por semana y otros tiempo completo.

El IDRI depende del Decanato de la Facultad de Ciencias Agronómicas, pero coordinamos con otras carreras o facultades directamente.

3. En el propósito organizacional del IDRI, se señala que es una institución que trabaja con un “enfoque multidisciplinario” (con el conjunto de carreras y facultades de San Francisco Xavier de Chuquisaca). ¿Podría mencionar algunas experiencias de actividades o proyectos que hayan desarrollado con este enfoque?.

No estamos limitados de recibir otros estudiantes, sin embargo, podemos contar con voluntarios o pasantes (beca pasantía) mediante convocatoria. En el proyecto de energías alternativas por ejemplo firmamos convenio con la carrera de ingeniería Eléctrica para contar con estudiantes de esa carrera. De la misma forma con la carrera de Ingeniería Química para disponer de un docente que nos apoye en el análisis químico de la estructura de plantas y suelo.

En el caso de PROCIVA se desarrollaron tecnologías como aplicaciones móviles, y este enfoque SHEP impulsa a que se pueda incluir este tipo de tecnología de apoyo para los pequeños productores, por esta razón sería importante contar con el apoyo de otros profesionales de diferentes áreas.

Nosotros estamos abiertos a eso y la verdad es parte del objetivo que tenemos nosotros que a partir del desarrollo de nuevas tecnologías se pueda facilitar el trabajo y calidad de vida de los productores. Podemos aperturar el trabajo con otras facultades y coordinar también con otro tipo de instituciones nacionales y departamentales, un ejemplo de estos es el trabajo que desarrollamos con el INIAF. Y no solo trabajamos a nivel del departamento de Sucre, sino que también hay experiencias de trabajo en otros departamentos como Tarija y Potosí.

Hace un tiempo atrás se trabajó también con el municipio de Yotala y el municipio de Ravelo, que a pesar de pertenecer a otro departamento por la cercanía solicitó el apoyo a nuestro instituto con la investigación en el tema de papa.

También se recibió una invitación con cooperantes de la GIZ para ver aplicaciones sobre modelos de agronegocios.

4. ¿Cómo se realiza la coordinación del IDRI con la carrera de agronomía y en caso de requerimiento con otras carreras y facultades?.

La coordinación con la carrera de ciencias agronómicas es directa porque dependemos de la facultad. Podemos coordinar directamente con otras carreras, sin embargo, en caso de requerirse la formalidad se requiere de la firma de convenios que tendría que recurrirse a la decanatura de nuestra carrera.

A pesar de esto esta formalidad no implica un cuello de botella y puede ser rápido implicando tener una reunión con la otra parte y generalmente somos muy operativos. Sin embargo, cuando hay recursos financieros de por medio, puede requerir un tiempo porque tiene que ser revisado por la oficina central.

5. ¿Es posible contar con el trabajo de practicantes, pasantías, trabajo dirigido u otras modalidades que permitan disponer de recursos humanos capacitados para realizar actividades que tenga previsto ejecutar el IDRI? ¿Cuáles serían las condiciones?

Como instituto podemos acomodarnos a recibir pasantes y voluntarios. Actualmente tenemos a un voluntario japonés que trabaja con nuestro equipo que realiza el trabajo de energías renovables. De la misma forma podemos tener el trabajo de pasantes que trabajen en el desarrollo de cartillas y material de difusión que apoye en las actividades de capacitación. Actualmente tenemos dos infraestructuras, una en la oficina central y otra en Yotala.

6. Se podría implementar en el IDRI un servicio que provea extensión para productores de pequeña escala (agricultores), que promueva el desarrollo de capacidades para transformar la “agricultura tradicional” en una “agricultura orientada al mercado”. ¿Qué tipo de requisitos se tendría que cumplir?.

Para lograr la formalidad requerida el IDRI requeriría de un convenio si fuera el caso de una institución que impulse la aplicación de la metodología SHEP junto a la universidad.

Actualmente no conocemos sobre la metodología SHEP, sin embargo, hemos escuchado de experiencias y la exposición que realizará el director de JICA en el mes de abril, nos interesa poder conocer más.

En el caso de la universidad se tiene la ventaja de tener mayor estabilidad del personal y todo lo que se desarrolla se va a la biblioteca de la universidad y la información se queda en la universidad para disposición de la comunidad. Sería interesante poder tener el trabajo que realiza para que podamos analizar de aplicar esta propuesta desde nuestra institución.

ANEXO II

Guía de entrevista

Responsable de implementación del proyecto PROCIVA

Estimado Licenciado:

La presente guía de entrevista comprende la estructura de preguntas que se desea realizar con el objetivo de obtener información sobre su experiencia con la aplicación del Enfoque SHEP en el proyecto PROCIVA, para la realización de una monografía para un Diplomado en Educación Superior denominada **PROPUESTA DE UN MODELO DE SERVICIO DE ASISTENCIA TÉCNICA A PARTIR DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA QUE PROMUEVA LA TRANSFORMACIÓN DE LA “AGRICULTURA TRADICIONAL” HACIA UNA “AGRICULTURA ORIENTADA AL MERCADO” (ENFOQUE SHEP) PARA PRODUCTORES DE PEQUEÑA ESCALA**

Objetivo: Obtener información sobre el proyecto PROCIVA que permita identificar las experiencias obtenidas con este proyecto para aplicar en el diseño de un modelo de extensión universitaria para promover la transformación de la agricultura tradicional hacia una agricultura orientada al mercado (enfoque SHEP) para productores de pequeña escala.

1. ¿Qué actividades previas y posteriores deberían ser consideradas para lograr una buena implementación del enfoque SHEP por instituciones de nuestro medio?, ¿Qué se recomienda que se tomen en cuenta por parte de nuevos implementadores de este enfoque en su trabajo con los productores?
2. ¿Qué aspectos se debería tomar en cuenta para lograr una buena selección de grupos de productores beneficiarios para la implementación del enfoque SHEP. ¿Con qué tipo de productores o rubros recomienda implementar el enfoque SHEP? ¿Cuál sería el tamaño mínimo y máximo del grupo recomendado?
3. Considerando estrictamente los 4 pasos establecidos por el manual de implementación de SHEP, de acuerdo a su experiencia en el proyecto PROCIVA, ¿qué otros aspectos son necesarios de considerar para implementar en el futuro este enfoque por otras instituciones?

4. ¿Cómo fue su experiencia con la aplicación del enfoque SHEP?, ¿Cuáles son los aspectos más importantes que diferencian a este enfoque de otros proyectos de asistencia técnica que se han desarrollado en beneficio de productores (agricultores)?.

5. ¿Cómo recomendaría que se pueda transferir la experiencia desarrollada con la aplicación de este enfoque a partir de la Gobernación de Santa Cruz hacia otras instituciones, para que puedan implementar la metodología SHEP con miras a su difusión a otros grupos de productores (agricultores y otros rubros)?.

Resultado de la entrevista con el

Responsable de implementación del proyecto PROCIVA (Lic. René Escobar)

- 1. ¿Qué actividades previas y posteriores deberían ser consideradas para lograr una buena implementación del enfoque SHEP por instituciones de nuestro medio?, ¿Qué se recomienda que se tomen en cuenta por parte de nuevos implementadores de este enfoque en su trabajo con los productores?**

Es importante considerar que la institución que vaya a implementar SHEP conozca de la realidad de los beneficiarios, su forma de vida, sus carencias, usos y costumbres. Es necesario tener la confianza del productor para poder convencer que lo que se busca implementar es algo beneficioso para ellos.

Como actividades posteriores es importante que se haga seguimiento a los resultados que se obtienen con la implementación de esta metodología, no se debe abandonar a su suerte a los productores y es necesario que ganen confianza para poder implementar una y otra vez la metodología hasta lograr ver cambios que puedan verse y sentirse.

Yo recomendaría a nuevos implementadores que primero estudien esta metodología, se interioricen mediante los manuales y la experiencia que se está desarrollando con PROCIVA. Uno de los objetivos de este programa y que no se ha podido cumplir a cabalidad es la difusión de esta metodología a otras regiones y departamentos del país. Es labor de la Gobernación de Santa Cruz y el SEDACRUZ poder implementar actividades de difusión y en su caso otras instituciones poder dirigirse a SEDACRUZ o a JICA para recibir el apoyo que se requiere para implementar esta metodología en sus regiones.

- 2. ¿Qué aspectos se debería tomar en cuenta para lograr una buena selección de grupos de productores beneficiarios para la implementación del enfoque SHEP. ¿Con qué tipo de productores o rubros recomienda implementar el enfoque SHEP? ¿Cuál sería el tamaño mínimo y máximo del grupo recomendado?**

Es un punto vital la selección de los productores, es importante ver el interés y expectativa que se pueda lograr en los pequeños productores.

Asimismo, es importante lograr el compromiso de los productores y esto se gana mediante la confianza que los implementadores y extensionistas puedan lograr.

Por otro lado, también es importante que los productores comprendan lo que se recalca muchas veces en el manual de SHEP, la aplicación de este enfoque no consiste en el tradicional asistencialismo por tanto no se recibe asistencia financiera o la entrega de materiales. Comprende una asistencia de tipo técnico y se utilizarán materiales locales disponibles para los productores. Asimismo, implica el trabajo y participación plena de los productores.

3. Considerando estrictamente los 4 pasos establecidos por el manual de implementación de SHEP, de acuerdo a su experiencia en el proyecto PROCIVA, ¿qué otros aspectos son necesarios de considerar para implementar en el futuro este enfoque por otras instituciones?

Se debe dar mucho énfasis en el seguimiento y monitoreo de los productores, hacer un seguimiento a lo que está logrando el productor con la aplicación de esta metodología

4. ¿Cómo fue su experiencia con la aplicación del enfoque SHEP?, ¿Cuáles son los aspectos más importantes que diferencian a este enfoque de otros proyectos de asistencia técnica que se han desarrollado en beneficio de productores (agricultores)?.

Fue muy gratificante, desde la capacitación que se recibió en Japón como responsable del PROCIVA hasta la implementación, he podido verificar que esta metodología es muy sencilla de fácil aplicación, pero que requiere de constancia y mucha disciplina de los productores.

Este proyecto se diferencia por la importancia que se da a la investigación de mercado que se convierte en la brújula que da la dirección al productor de qué debe producir, cuánto, cuándo y cómo. Eso hace que la capacitación técnica sea cabal a lo que se requiere y no sea sólo un conocimiento más que se adquirirá por los productores y puede olvidarse con el tiempo. Se considera que los productores vivirán de lo que se está aprendiendo por eso es diferente a otros proyectos de asistencia.

5. ¿Cómo recomendaría que se pueda transferir la experiencia desarrollada con la aplicación de este enfoque a partir de la Gobernación de Santa Cruz hacia otras instituciones, para que puedan implementar la metodología SHEP con miras a su difusión a otros grupos de productores (agricultores y otros rubros)?.

Sería importante que las instituciones que deseen implementar esta metodología a nivel local puedan acercarse a la Gobernación de Santa Cruz para recibir apoyo directo con la participación de los técnicos que trabajan en la implementación de la metodología SHEP. Muchos de ellos recibieron capacitación en Japón y de manera directa por los expertos de JICA.
