

Directrices del Facilitador de Campo: Evaluación de la situación actual

MÓDULO 1



Directrices del Facilitador de Campo
Evaluación de la situación actual

MÓDULO 1



Las designaciones empleadas y la presentación de material en este producto informativo no implican en nada la expresión de cualquier opinión de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura concerniente a la situación legal de cualquier país, territorio, ciudad, área, de sus autoridades, o concerniente a la delimitación de sus fronteras y límites.

Todos los derechos reservados. La reproducción y divulgación del material de este producto informativo con propósitos educativos u otros no comerciales están autorizadas sin ningún permiso por escrito previo de los titulares de los derechos de autor siempre y cuando la fuente sea reconocida por lo menos. La reproducción del material de este producto informativo para la reventa u otros propósitos comerciales está prohibida sin el permiso por escrito de los titulares de los derechos de autor. Las solicitudes de tal permiso deberían estar dirigidas al Jefe, Editorial y Servicios de Multimedia, División de Información, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma, Italia o por correo electrónico a copyright@fao.org.

© FAO 2013

Índice

Símbolos utilizados en las DFC	iii
FASE 1: EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	1
PASO 1	
El facilitador en consulta con la comunidad, identifica a los empresarios potenciales	5
Organice su sesión de capacitación “Identificar a empresarios potenciales”	8
PASO 2	
Los empresarios potenciales evalúan sus capacidades para convertirse en empresarios	11
Organice su sesión de capacitación “Evaluar las capacidades de los participantes para convertirse en empresarios”	13
PASO 3	
Los empresarios potenciales enumeran recursos y productos locales	15
Organice su sesión de capacitación “Enumerar recursos y productos locales disponibles”	16
PASO 4	
Los empresarios potenciales identifican principales limitaciones en el sistema de mercado	18
Organice su sesión de capacitación “Identificar las principales limitaciones en el sistema de mercado”	19
PASO 5	
Los empresarios potenciales desarrollan una lista corta de productos potenciales para sus empresas	21
Organice su sesión de capacitación “Desarrollar la lista corta de los productos potenciales”	22
PASO 6	
Los empresarios potenciales reconocen los beneficio del trabajo en grupo	24
Organice su sesión de capacitación “Comprender los beneficios del trabajo en grupo”	25
CONCLUYENDO LA FASE 1	27
Herramienta 1 – Los objetivos del proyecto y criterios relacionados	30
Herramienta 2 – Lista de verificación de habilidades y actitudes de un buen empresario	31
Herramienta 3 – Lista de verificación de las condiciones que los grupos existentes deben cumplir para ser considerados empresarios potenciales	32
Herramienta 4 – Formato y ejemplo de clasificaciones de riqueza de los empresarios potenciales	33

Herramienta 5 – Resultados totales de la Clasificación de riqueza por número de hogares (H) en el grupo de empresarios potenciales.	34
Herramienta 6 – Ejemplos de elementos a incluir en la lista de referencia de recursos y productos potenciales . . .	35
Herramienta 7 – Listado de recursos y productos existentes	36
Herramienta 8 – Ejemplo del mapa de recursos	37
Herramienta 9 – Listado de criterios potenciales para eliminar productos durante la Fase 1, la información necesaria para evaluar los criterios y las posibles fuentes de esta información	38
Herramienta 10 – Ejemplo de formularios para registrar la información recopilada de los informantes	42
Herramienta 11 – Ejemplo: Determinar productos para su eliminación	43
Herramienta 12 – Ejemplo: Determinar productos para su eliminación	44
Herramienta 13 – La experiencia de los participantes formando parte de grupos	45
Herramienta 14 – Ejercicio: los beneficios de empresas grupales	46
Herramienta 15 – Análisis institucional	47
Herramienta 16 – Repasando los resultados de la Fase 1	48

Símbolos usados en las DFC:



Información clave que el capacitador debería comprender a profundidad, antes de facilitar la sesión de capacitación.



Instrucciones detalladas sobre cómo organizar una sesión de capacitación.



Objetivos de aprendizaje del taller de trabajo.



Material de capacitación necesario para la sesión (para ser preparado y adaptado a las herramientas de capacitación).



Herramientas de capacitación disponibles en la sección de herramientas de las DFCs y necesarias para la sesión.



Consejos para la facilitación.



Información útil o consejos.



Referencia a las Directrices del Facilitador de Campo.



Referencia al manual de AyDM.



Formulario de campo para uso de los empresarios y explicado por el facilitador durante el taller de trabajo o las reuniones.



Herramientas utilizadas por el facilitador durante el taller de trabajo o las reuniones.



Información teórica sobre temas tratados durante el taller de trabajo o las reuniones.



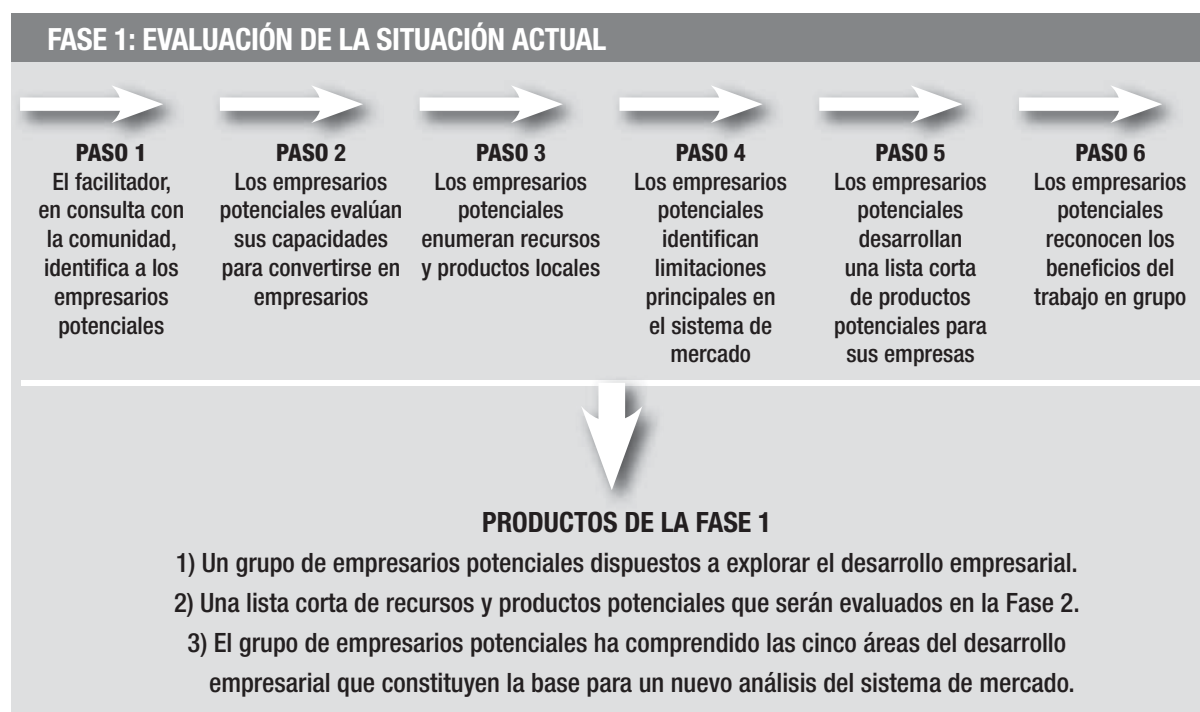
Actividad para promover el equilibrio de género.

FASE 1: EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Introducción

Las Fases 1 y 2 son fases de diagnóstico y sirven para identificar oportunidades y motivar a miembros de las comunidades. La meta de la Fase 3 es desarrollar las empresas, mientras que la Fase 4 sirve para apoyar el establecimiento de las empresas.

El objetivo principal de la Fase 1 es evaluar la situación actual para identificar empresarios potenciales y para desarrollar una lista corta de recursos y productos potenciales que serán evaluados más adelante en la siguiente fase. Durante la Fase 1, los facilitadores aprenden sobre las estrategias de medios de vida de la comunidad local, identifican un grupo potencial de empresarios dentro de la comunidad, obtienen una visión general de los recursos naturales y de los productos disponibles, describen los retos y las oportunidades y desarrollan una lista corta inicial de una gama de productos. Existen seis pasos en esta fase.



La Fase 1 es una fase exploratoria, en la cual como facilitador usted necesitará comprender el contexto y las circunstancias de la situación actual. Esto implica responder las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los empresarios potenciales y cuáles son sus expectativas?
- ¿Qué recursos y productos están disponibles?
- ¿Cuáles son las oportunidades y limitaciones dentro de las cadenas de valor y el sistema de mercado existentes?

La Fase 1 le dará algunas primeras indicaciones de las posibilidades y la escala potencial de futuras empresas, tomando en cuenta factores como el financiamiento disponible, la demanda de mercado y los inversionistas potenciales.

La metodología AyDM se construye sobre mercados existentes tomando en consideración productos que ya son comercializados y que proveen ingresos a los empresarios potenciales. La metodología AyDM también evalúa oportunidades para añadir valor a productos existentes o introducir productos nuevos. Los empresarios potenciales analizarán sus experiencias produciendo, procesando y comercializando recursos naturales considerando las siguientes preguntas:

- ¿Qué productos recolectan del bosque?
- ¿En qué época del año se recolectan estos productos?
- ¿Qué ingreso obtienen de estos productos?
- ¿En dónde venden los productos?
- ¿Reciben algún apoyo por parte de la oficina de extensión local?

Su meta como facilitador será ayudar a los pobladores a descubrir productos factibles que sean apropiados a sus expectativas económicas y que ofrezcan posibilidades de expansión y uso sostenible a largo plazo. Para garantizar que las empresas sean viables, así como reducir los riesgos, usted los guiará en la evaluación de las ideas de las empresas, tomando en cuenta siempre los aspectos sociales, ambientales, institucionales, tecnológicos y de mercadeo de un producto.

La Fase 1 del proceso de AyDM puede producir mucha de la misma información adquirida a través de la realización del estudio de línea base. Dicho estudio proporciona una imagen de la situación en un momento dado. Esta información es especialmente importante para la supervisión y evaluación, puesto que permite medir el impacto de un proyecto. Por esta razón, un estudio de línea base es muy importante y se deberían destinar los recursos para asegurar que este sea ejecutado. Un estudio de línea base puede ser llevado a cabo ya sea antes del diseño del componente de desarrollo empresarial del proyecto, o durante la primera fase del proceso de AyDM. La última opción es mejor para proyectos que tengan limitaciones en cuanto al tiempo y los recursos. Esto se describirá más adelante en esta sección.

Un análisis de medios de vida puede ser utilizado para obtener una imagen de las capacidades, los recursos y las actividades que proveen los medios para que las personas vean satisfechas sus necesidades básicas y mantengan su bienestar. Esto incluye su relación con el contexto ambiental, económico, político y cultural. El análisis implica reunir datos y evaluar circunstancias actuales y el estado de la economía del hogar, así como los factores sociales y ambientales para medir futuros cambios.

La información obtenida, combinando los datos recopilados durante los Pasos 2 a 4 de la Fase 1 junto con el análisis de medios de vida, puede proporcionar toda la información requerida de un estudio de línea base. Los ejemplos

de información que deberían ser reunidos en los Pasos 2 a 4 de la Fase 1 están enumerados en la Herramienta 9. Para agregar una evaluación de los aspectos de medios de vida de la comunidad, el facilitador deberá familiarizarse con las herramientas específicas para el análisis de medios de vida y aplicarlas a la muestra de miembros de la comunidad identificada como resultado del Paso 1 de la Fase 1 (ver información existente disponible a través de páginas web tales como aquellas manejadas por Eldis: <http://www.eldis.org/go/topics/dossiers/livelihoods-connect/what-are-livelihoods-approaches/training-and-learning-materials>).

PASO 1 – El facilitador en consulta con la comunidad, identifica a los empresarios potenciales



Como facilitador designado a un lugar de intervención, usted deberá comprender los objetivos del proyecto. El primer paso será identificar empresarios potenciales entre la población y, para ello, usted necesitará comprender claramente lo que busca.

Como punto de partida recuerde que:

- Puede que el equipo del proyecto quiera que usted se concentre en una parte específica de la población para las actividades de desarrollo empresarial;
- No todos los miembros de la comunidad en su lugar de intervención tendrán las cualidades o el deseo de convertirse en empresarios.

Vea la descripción abajo de las etapas principales del Paso 1 de la Fase 1.

1. Verifique si el proyecto se concentra en un grupo poblacional específico

Haga referencia a los objetivos del proyecto para comprender si el proyecto se concentra en un grupo particular de la población (por ejemplo, mujeres en áreas remotas, individuos que viven en zonas de amortiguamiento de un área protegida, los grupos pobres y desfavorecidos de las áreas boscosas montañosas, etc.) e identifique a estos individuos en su lugar.

Existen varios métodos para identificar a empresarios potenciales dependiendo de los objetivos del proyecto. Los ejemplos incluyen:

- Si el proyecto se centra en uno o varios grupos marginados, usted podría usar una clasificación de riqueza y un diagnóstico rural participativo (DRP) para identificar individuos que serían catalogados como parte de los grupos marginados. También se puede encontrar información útil en los informes de la situación socio-económica de las familias en la comunidad. Esta información podría haberse reunido en peritajes ejecutados por el proyecto o podría estar disponible en las oficinas de gobiernos locales. De no encontrar esta información

en tales fuentes secundarias de datos, usted necesitará entrevistar a personas “recurso” tales como líderes locales (a nivel de la aldea o comunidad) y personal de campo del proyecto.

- Otra opción es llevar a cabo un análisis institucional utilizando el diagrama de Venn (vea la Herramienta 15). Esta herramienta puede ayudar a identificar empresarios potenciales dentro y fuera de la aldea, y también puede ayudar a empresarios potenciales a aclarar oportunidades y limitaciones inherentes al proyecto de desarrollo empresarial.
- Si el proyecto se concentra en individuos que trabajan con recursos o productos maderables y no maderables, los informes disponibles en las oficinas del gobierno local o la documentación del proyecto puede ser útil. Las entrevistas directas con líderes locales, representantes de la comunidad y personal de campo del proyecto también pueden ser útiles.

2. Identifique a miembros en la comunidad con habilidades y actitudes empresariales

Hable de las habilidades y actitudes que se requieren para ser empresario y explique la metodología AyDM a miembros de la comunidad que estén interesados. Con esta información, los miembros de la comunidad podrán determinar si desean o no participar en las actividades del proyecto.

Se presenta más a detalle una lista de verificación de habilidades y actitudes de un buen empresario en la Herramienta 2.

La mayor parte del tiempo, los individuos con habilidades o actitudes empresariales ya están involucrados en algún tipo de actividad comercial o empresarial. Intente identificar a miembros de la comunidad que ya estén participando en la producción, manufactura, transporte o mercadeo de productos de recursos naturales o que trabajen en los subsectores en los que se va a concentrar el proyecto.

3. Presente la metodología AyDM

Puede que algunas veces los individuos emprendedores no estén de acuerdo con el tipo de propuesta adoptada por el proyecto o pueden percibir al proyecto como una simple oportunidad de apoyo financiero directo. En este caso, deberá explicar las diferencias entre el desarrollo tradicional de medios de vida y el desarrollo empresarial propuesto para hacerles comprender las implicaciones del proyecto antes de que decidan participar. Es importante que antes de iniciar el proceso de desarrollo empresarial, los empresarios potenciales comprendan claramente el proceso de AyDM y, en particular, cómo se diferencia del enfoque tradicional de medios de vida en donde pudieran esperar recibir equipo como bicicletas, colmenas, pozos, etc. Las comunidades necesitan reconocer que en un proyecto de desarrollo empresarial, se esperará que asuman responsabilidad e inviertan recursos propios, humanos y financieros, en sus empresas. La percepción equivocada podría socavar las actividades del proyecto y comprometer la capacidad de alcanzar los objetivos.

Vea el Módulo de Introducción Directrices del Facilitador de Campo AyDM, Herramienta 1 – *Las diferencias entre la metodología de desarrollo tradicional de medios de vida y la metodología de desarrollo empresarial.*

4. Promueva el equilibrio de género

Cuando identifique a empresarios, es crítico garantizar que mujeres y hombres puedan tener oportunidades de ser parte del proceso AyDM. Invite a los hombres en la comunidad a que consideren cómo podrían ayudar a garantizar mayores oportunidades para que las mujeres participen en las actividades empresariales. También se debería animar a las mujeres a que participen activamente en las reuniones del Paso 1. Como facilitador, puede ayudar a garantizar la participación de mujeres programando reuniones en horarios convenientes, que permitan a todos los individuos interesados participar, incluidas las mujeres. Otra forma de asegurar que los puntos de vista de las mujeres sean considerados, puede ser separando grupos por género cuando se lleven a cabo las encuestas y ejercicios durante los talleres de trabajo de la capacitación.

5. Seleccionando grupos existentes para la metodología de desarrollo empresarial

Si se le pide que apoye a grupos de usuarios forestales (GUF) existentes en el desarrollo empresarial, es importante darse cuenta que esto requerirá que se cumpla un número de condiciones. Los detalles de estas condiciones se presentan en la Herramienta 3. Sugiera siempre que estos grupos propongan a un número de individuos que serán responsables de implementar la metodología tomando como base lo acordado sobre los criterios de participación.

6. Conclusión del Paso 1

Al final del Paso 1, usted habrá identificado a un grupo de empresarios potenciales que llenará los criterios impuestos por el proyecto. Probablemente estos empresarios ya estén involucrados en la producción, manufactura, transporte y mercadeo de recursos naturales. Demostrarán las habilidades y actitudes empresariales y comprenderán y aceptarán los parámetros de la metodología AyDM.

Este grupo pasará al Paso 2. La membresía en el grupo probablemente cambiará y evolucionará a lo largo del proceso. Algunas veces, las personas que están interesadas al principio lo abandonarán, mientras que otros se unirán después porque se interesarán en la metodología y/o estarán involucrados en un subsector afectado.



ORGANICE SU SESIÓN DE CAPACITACIÓN “Identificar a empresarios potenciales”

	<p>3-5 horas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una pequeña reunión con informantes locales clave (1-2 horas) • Una reunión de aumento de la concienciación con la comunidad local (2-3 horas)
<p>Objetivos de aprendizaje</p>	<p>Al final de la sesión, el facilitador deberá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprender cómo la Fase 1 se ajusta en todo el proceso AyDM. • Comprender cómo facilitar la selección de empresarios potenciales. • Haber identificado a un grupo de empresarios potenciales de los sitios seleccionados del proyecto.
<p>Materiales de aprendizaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El mapa AyDM reproducido en un papel de rotafolio, con la Fase 1 resaltada. • Copias del diagrama de filtro del AyDM para los participantes. • La definición de “empresario” escrita en un papel de rotafolio (vea el glosario). • Una lista de los objetivos del proyecto en un papel de rotafolio (vea Herramienta 1). • Un cuadro en blanco, dibujado en el papel de rotafolio, para que sea completado con las habilidades y actitudes para ser un buen empresario (vea Herramienta 2). • Un cuadro, en un papel de rotafolio, para ser completado con las diferencias principales entre las metodologías del desarrollo tradicional de medios de vida y el desarrollo empresarial (presentados en el Módulo de Introducción, Herramienta 1 - <i>Las diferencias entre la metodología de desarrollo tradicional de medios de vida y la metodología de desarrollo empresarial</i>). • Copias de una lista de verificación de condiciones que los grupos existentes deben cumplir para ser considerados empresarios potenciales para el desarrollo empresarial (vea Herramienta 3).
<p>Herramientas de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Módulo de Introducción, Herramienta 1 - <i>Las diferencias entre la metodología de desarrollo tradicional de medios de vida y la metodología de desarrollo empresarial</i>. • Herramienta 1 - Los objetivos del proyecto y los criterios relacionados. • Herramienta 2 - Lista de verificación de habilidades y actitudes de un buen empresario. • Herramienta 3 - Lista de verificación de las condiciones que grupos existentes deben cumplir para ser considerados como empresarios potenciales posibles. • <i>Opcional: Herramienta 1 de DFC 3 Preparando el plan de desarrollo empresarial – Juego de compradores y vendedores.</i>

Facilitando la sesión

1. Antes de ir a campo, aclare los objetivos del proyecto con el equipo de gestión del proyecto, en especial, el tipo de personas que el proyecto pretende apoyar incluyendo un componente en el desarrollo empresarial. Póngase de acuerdo sobre los criterios destinados a los grupos específicos dentro de la comunidad.
2. Si el proyecto se centra en grupos existentes, organice una reunión con estos grupos y facilite la discusión para evaluar si ellos cumplen los requisitos necesarios para convertirse en grupo empresarial. Para ello, utilice la lista de verificación de condiciones para grupos existentes proporcionada en la Herramienta 3.

Si el grupo de empresarios potenciales no ha sido definido por el proyecto, organice una reunión con informantes clave (líderes locales y representantes de las comunidades). Durante esta reunión usted deberá:

- Presentar el proyecto, concepto y objetivos del desarrollo empresarial, haciendo referencia a la resolución de algunas dificultades identificadas por las comunidades durante la formulación inicial del proyecto.
 - Recibir indicaciones de informantes clave sobre quién podría cumplir los criterios para ser parte del componente de desarrollo empresarial del proyecto, tales como, “individuos que trabajen con productos forestales, arbóreos y/o maderables”, “personas desfavorecidas” y “empresarios existentes”.
 - Verificar dos veces la información proporcionada por los líderes locales sobre quién podría cumplir los criterios para ser parte del proyecto entrevistando a algunos hogares indicados.
 - Pedir a los líderes locales que organicen una reunión con las personas indicadas como posibles participantes de las actividades de desarrollo empresarial lo antes posible.
3. Facilite una primera reunión con los empresarios potenciales para aumentar su conciencia sobre los objetivos del desarrollo empresarial. Durante esta reunión deberá:
 - Exponer el componente de desarrollo empresarial del proyecto.
 - Presentar el concepto de desarrollo empresarial. Usted decidirá utilizar dramatización, música u otra herramienta para exponer el proyecto y capturar la atención de la comunidad. Una alternativa es jugar el juego Compradores y Vendedores para presentar el tema (vea DFC Módulo 3, Herramienta 1 – *Preparando el Plan de Desarrollo Empresarial*).
 - Presentar la definición de empresario y hablar de las características necesarias para iniciar el desarrollo empresarial:
 - En una discusión de plenaria, pida a los participantes hacer una lista de las habilidades y actitudes necesarias para ser un empresario exitoso. (Vea la lista de verificación en la Herramienta 2).
 - Como alternativa, escriba en un papel de rotafolio la palabra “De acuerdo” de un lado de la habitación y, en otro, las palabras “No estoy de acuerdo” del otro lado. Pida a los participantes que se ubiquen en medio de los papeles. Lea una afirmación sobre las habilidades y actitudes de un empresario y pida a los participantes escoger dónde pararse, dependiendo de si están de acuerdo o no con la afirmación. Pida a ambos grupos explicar sus selecciones.
 - Haga hincapié en que el papel del facilitador no es seleccionar a los empresarios potenciales. Los participantes deberían decidir por ellos mismos si poseen las habilidades y actitudes adecuadas y si quieren participar.
 - Facilitar una discusión sobre la oportunidad de participación de las mujeres en las actividades empresariales.
 - Pida a los participantes considerar los factores que impiden que las mujeres se involucren y se beneficien del desarrollo empresarial (limitaciones de tiempo, dificultades físicas, nivel de control limitado sobre los ingresos provenientes de ventas en el hogar, bajo nivel de alfabetización y/o habilidades de cálculo, etc.).
 - Pida a los participantes que sugieran cómo podrían superar estas limitaciones.



- Aclarar las diferencias entre las metodologías de desarrollo tradicional de medios de vida y de desarrollo empresarial AyDM.
 - Divida a los participantes en grupos pequeños.
 - Pida a cada grupo que enumere las diferencias entre las metodologías de desarrollo tradicional de medios de vida y de desarrollo empresarial AyDM.
 - Pida a los grupos que expongan sus hallazgos a un grupo más grande y complete la lista de verificación con esas diferencias (vea Herramienta 1 en DFC Módulo de Introducción).

Consejos para la facilitación



- Programe reuniones a un horario conveniente para permitir que todos los individuos interesados participen.
- Asegure que todos los puntos de vista son captados. Pida a mujeres y hombres que expresen sus puntos de vista de forma separada antes de discutirlos en grupo.

PASO 2 – Los empresarios potenciales evalúan sus capacidades para convertirse en empresarios



Los empresarios potenciales fueron identificados en el Paso 1. Ahora deberá ayudarlos a evaluar sus capacidades para convertirse en verdaderos empresarios.

En el Paso 2, sus objetivos son:

- Comprender el perfil socioeconómico de los empresarios potenciales, incluyendo información sobre sus medios de vida y la importancia de los productos forestales y arbóreos en la economía del hogar;
- Ayudar al grupo a:
 - comprender y expresar por qué quieren iniciar actividades empresariales;
 - evaluar su disponibilidad de tiempo, experiencia, habilidades en la producción, procesamiento y comercialización de productos forestales y arbóreos, así como su capacidad de inversión.

En el Paso 2, usted identificará diferencias sociales que puedan existir entre los empresarios potenciales. También ayudará a los empresarios potenciales a reconocer sus necesidades y capacidades, hacia la creación de empresas adecuadas a sus particularidades.

1. Comprender el perfil socioeconómico de empresarios potenciales

Para cumplir el primer objetivo del Paso 2 (*Comprender el perfil socioeconómico del grupo y reunir información sobre sus medios de vida y la importancia de los productos forestales y arbóreos en la economía del hogar*), usted necesita comprender si los empresarios potenciales son heterogéneos en términos de clasificación de riqueza, equilibrio de género y actividades económicas, y necesita identificar los diferentes subgrupos dentro del grupo de empresarios potenciales (tales como mujeres e individuos sin tierra).

La diversidad social debería ser tomada en consideración para que los subgrupos puedan desarrollar estrategias empresariales de acuerdo a sus necesidades, condiciones y capacidades. Por ejemplo, los miembros del subgrupo “pobres” pueden escoger productos diferentes a los miembros del subgrupo “más rico”. Sin embargo, el proceso utilizado para escoger los productos y la estrategia empresarial será el mismo para todos.

La clasificación de riqueza puede ser usada para desarrollar un perfil socioeconómico de los empresarios potenciales. (Vea Herramienta 4 - Formato y ejemplo de la Clasificación de riqueza). Utilice esta herramienta para comprender ampliamente a los diversos subgrupos socioeconómicos, tales como aquellos que comprendan a las mujeres y las personas sin tierra.

2. Ayudar al grupo a evaluar su motivación y recursos

Para lograr el segundo objetivo de la Fase 2 (*Ayudar a los empresarios potenciales a evaluar su motivación para iniciar actividades empresariales, su disponibilidad de tiempo, experiencia, habilidades en la producción, procesamiento y comercialización de productos forestales y arbóreos, así como su capacidad de inversión*), usted:

- Escogerá informantes de distintas categorías de riqueza;
- Ayudará a estas personas a evaluar sus necesidades de medios de vida, las razones por las que quieren iniciar actividades empresariales, su disponibilidad de tiempo, su experiencia y habilidades en la producción, procesamiento y comercialización de productos forestales y arbóreos, así como su capacidad de inversión.

Este Paso es crítico para el éxito y la sostenibilidad de la empresa, ya que puede ayudar a minimizar el riesgo a largo plazo.

3. Escoger a los informantes

Utilizando los resultados del análisis de la clasificación de riqueza, usted puede escoger a informantes de los diferentes subgrupos socioeconómicos. El número de informantes que escoja dependerá de su disponibilidad de tiempo, el tamaño del grupo de empresarios potenciales y de si los extensionistas locales pueden apoyar el proceso.

Recuerde que los proyectos de AyDM están enfocados al aumento del estándar económico del grupo total de empresarios potenciales, incluyendo los hogares más pobres. Por tal razón, el grupo de informantes seleccionados debería representar todas las categorías.



ORGANICE SU SESIÓN DE CAPACITACIÓN “Evaluar las capacidades de los participantes para convertirse en empresarios”

	<p>Aproximadamente 2 horas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esta sesión de capacitación puede organizarse como la segunda parte del primer taller de trabajo (Fase 1).
<p>Objetivos de aprendizaje</p>	<p>Al final de la sesión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El facilitador comprenderá el perfil socioeconómico del grupo de empresarios potenciales. • Los participantes habrán evaluado sus motivaciones para iniciar actividades empresariales, su disponibilidad de tiempo, su experiencia y habilidades, así como su capacidad de inversión.
<p>Materiales de aprendizaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Formulario de clasificación de riqueza. • Ejemplo de un formulario lleno de la clasificación de riqueza.
<p>Herramientas de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta 4 - Formato y ejemplo de la clasificación de riqueza de los potenciales empresarios. • Herramienta 5 - Resultados totales de la clasificación de riqueza por número de hogares (H) en el grupo de empresarios potenciales. • Herramienta 15 – Análisis institucional.

Facilitando la sesión

La clasificación de riqueza es una herramienta que puede ser usada para mejorar la comprensión del perfil socioeconómico de los empresarios potenciales.

En su oficina

1. Identifique los diferentes grupos de riqueza entre los empresarios potenciales verificando información secundaria (por ejemplo, un estudio DRP), si está disponible. Si la clasificación de riqueza no ha sido realizada con anterioridad, pida a informantes locales que le ayuden a identificar los diferentes estratos socioeconómicos y las familias que pertenezcan a cada estrato. A diferencia de la mayoría de los ejercicios de AyDM, se recomienda no involucrar a participantes en la clasificación de riqueza por razones de sensibilidad.

Vea los cuadros de la clasificación de riqueza en las Herramientas 4 y 5.

- Escoja a los informantes después de analizar los resultados de la clasificación de riqueza. Como se mencionó previamente, el número de informantes seleccionados de cada grupo de riqueza dependerá de su disponibilidad de tiempo, el tamaño del grupo de empresarios potenciales y de si los extensionistas locales pueden ayudarlo. Los miembros de cada categoría de riqueza deberían estar representados en el grupo de empresarios potenciales.

Durante la sesión de capacitación

2. Organice grupos focales de 5-8 informantes de los mismos niveles socioeconómicos y facilite las discusiones en cada grupo. El objetivo es evaluar la motivación, la disponibilidad de tiempo, experiencia, habilidades y capacidad de inversión de los miembros del grupo.

Organice las discusiones de la siguiente manera:

- Pida a los participantes escribir en tarjetas en blanco las razones por las que quieren iniciar una empresa.
- Reúna las tarjetas y transfiera la información a un papel de rotafolio.
- Organice un ejercicio de mapeo de ingreso para ayudar a los participantes a obtener una perspectiva general de sus ingresos, gastos y capacidades de inversión.
- Resuma ingresos y gastos mensuales.
- Discuta las razones por cualquier falta de ingreso y la necesidad de aumentarlo.
- Pregunte a los participantes cómo usarían cualquier ingreso extra de la nueva actividad empresarial:
 - Las respuestas pueden ser poco realistas pero este ejercicio sirve para comenzar un proceso de razonamiento.
 - Los participantes pueden dibujar, escribir en tarjetas en blanco o discutir sus respuestas con otros.
- Pida a los participantes que dibujen un calendario que desglose sus actividades por temporada:
 - Ayúdelos a analizar su calendario, incluido el impacto en sus vidas y cómo cambiaría añadiendo nuevas actividades empresariales.
 - Discuta cualquier limitación y problema importante que pudiera surgir en ciertos momentos del año.
- Pida a los participantes que dibujen un diagrama de Venn (vea Herramienta 15) mapeando todos los grupos locales e instituciones formales e informales que conocen, con su importancia respectiva. Pídales que resalten los grupos con los que tienen relaciones.
 - Facilite una discusión sobre los grupos locales y las instituciones que tienen alguna relación con el subsector afectado del proyecto.
 - Ayude a los participantes a pensar en si necesitan o no una nueva metodología de desarrollo empresarial.
 - El diagrama de Venn puede ayudarlo a analizar las fortalezas y debilidades de las instituciones existentes y sus contribuciones potenciales o sus limitaciones para el desarrollo empresarial.

En su oficina

3. Examine, llene y compile los resultados de los ejercicios llevados a cabo durante la sesión de capacitación.

Consejos para la facilitación



- Asegúrese de que los hombres, las mujeres y otros subgrupos estén representados adecuadamente y que tienen suficiente espacio para contribuir de lleno en las discusiones.

PASO 3 – Los empresarios potenciales enumeran recursos y productos locales



El objetivo del Paso 3 es ayudar a los empresarios potenciales a desarrollar una lista de recursos y productos existentes que podrían figurar en los proyectos de desarrollo empresarial. Los empresarios pueden tener fuertes opiniones pre-concebidas sobre los recursos que quisieran ubicar en el mercado y no verán la necesidad de hacer una lista con todos los recursos posibles. Explique que es importante para examinar las oportunidades de mercado para todos los recursos y productos posibles antes de que los eliminen.



Alguna de la información requerida para el Paso 3 puede obtenerse de fuentes secundarias disponibles en oficinas locales de desarrollo, agrícolas, forestales y técnicas. La mayor parte de la información habrá sido reunida a través de la observación y entrevistas directas con informantes locales durante el Paso 2 del proceso de AyDM. En el Paso 3, el punto focal debería ser la información relacionada a los productos forestales y arbóreos exclusivamente. Las herramientas necesarias son las herramientas básicas del DRP, tales como mapeo de recursos, líneas de tendencia o calendarios por estaciones. Las herramientas del DRP utilizadas en el proceso de AyDM están adaptadas para enfocarse en aspectos de mercadeo y generalmente no es necesario ir al nivel de detalle que normalmente se requiere cuando se usan las herramientas del DRP.



Garantice que los hombres y las mujeres tienen oportunidades de expresar sus opiniones en la medida en que posean diferente conocimiento sobre los productos forestales y arbóreos.



ORGANICE SU SESIÓN DE CAPACITACIÓN “Enumerar recursos y productos locales disponibles”

	<p>Aproximadamente 2 horas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La sesión de capacitación en el Paso 3 puede llevarse a cabo como una tercera sección del primer taller de trabajo durante la Fase 1.
<p>Objetivos de aprendizaje</p>	<p>Al final de la sesión los participantes habrán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enumerado los recursos y productos potenciales. • Realizado un cálculo estimado de las cantidades de estos recursos y productos que están disponibles y son vendidos actualmente.
<p>Materiales de aprendizaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos del proyecto están en una lista en un papel de rotafolio. • Copias de una lista de verificación de recursos y productos locales potenciales. • Copias de folletos enumerando los productos forestales y arbóreos comerciales más importantes en el área.
<p>Herramientas de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta 6 - Ejemplo de elementos para incluir en el listado de referencia de recursos y productos potenciales. • Herramienta 7 - Listado de productos y recursos existentes. • Herramienta 8 - Ejemplo de mapa de recursos.
<p>Facilitando la sesión</p> <p>En su oficina</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Prepare un listado de referencia de recursos y productos que existen en el área. El objetivo es garantizar que ningún recurso o producto que sea importante sea excluido durante la sesión de capacitación. <p>Durante la sesión de capacitación</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Ayude al grupo focal (identificado en el Paso 2) a plantear su propia lista de recursos y productos existentes. <ul style="list-style-type: none"> • Garantice que todos los productos, recursos y servicios (tales como el ecoturismo comunitario) sean enumerados. • Utilice la lista de referencia de productos forestales y arbóreos potenciales para asegurar que ningún producto o recurso sea excluido. Note que: <ul style="list-style-type: none"> – Algunas veces los participantes no conocen el uso o valor comercial potencial de ciertos recursos por no tener acceso a información de mercado. – Los recursos que no sean usados actualmente deberían ser considerados si han sido fuente de ingreso en el pasado. – Los recursos aprovechados de otras áreas con ecosistemas similares deberían ser incluidos en el inventario. 	

3. Pida al grupo que calcule la cantidad de recursos disponibles e intente reunir información sobre las ventas actuales.

- Las herramientas del DRP tales como mapeo de recursos (Herramienta 8) o las líneas de tendencia históricas que muestran la disponibilidad y utilización de recursos y productos tradicionales, pueden ser utilizadas.
- Hable de productos nuevos o tecnologías potenciales.
- Compruebe con los participantes si es legal o no comercializar estos recursos y productos.

En este punto, podría tratar algunas de las oportunidades de mercado y barreras de muchos de los recursos y productos identificados durante el peritaje inicial para garantizar que los participantes estén completamente informados y conscientes de todas sus elecciones.

- Pida a los participantes dibujar un mapa de recursos de las especies que más comercializan actualmente.
- En algunos casos, necesitará comprobar la lista compilada por el grupo focal con otros informantes locales conocedores. Una alternativa es preguntar a un experto para que ayude al grupo focal en la enumeración de los recursos locales.
- Una vez la lista haya sido designada, discúptala con los participantes. Vea ejemplos de listas en las Herramientas 6 y 7.

Consejos para la facilitación



Hacer observaciones puede ser una forma útil de estimular la memoria de los participantes, incitándolos a “sacar” conocimiento que de otra forma hubiesen olvidado o no se hubieran atrevido a decir.

PASO 4 – Los empresarios potenciales identifican limitaciones principales en el sistema de mercado



Ahora que los empresarios potenciales tienen una idea de los recursos y productos que pueden conformar la base de una empresa, necesitan estudiar el sistema de mercado en su área (Paso 4) con el fin de decidir qué recursos y productos tienen las mejores posibilidades para el mercado (Paso 5).

El objetivo del Paso 4 es reunir información que pueda ayudar a los empresarios a desarrollar una lista corta de los recursos y productos que tengan el mejor potencial de mercadeo. Aún con poca información, se pueden identificar las principales limitaciones que conducen a la eliminación de un producto, ahorrando tiempo y recursos financieros.





El sistema de mercado en el que los empresarios potenciales operan depende de una serie de factores interrelacionados, sociales, legales, ambientales, técnicos y comerciales. Un método útil para reunir y analizar sistemáticamente estos factores es pasar los productos por un filtro o proceso de detección en el que el producto será evaluado en cada una de las cinco áreas del desarrollo empresarial. Esta metodología de detección, basada en experiencia de campo, permite la identificación de productos con mayor riesgo al fracaso.

En este punto, sería útil organizar, a nivel de provincia o distrito, un taller de trabajo con todos los actores involucrados con los productos afectados para completar vacíos de información sobre el ambiente del mercado, el contexto económico y los principales actores a nivel local, de distrito, de provincia y nacional. Las dimensiones internacionales del mercadeo de productos se considerarán en la Fase 2.

La Fase 1 está enfocada en obtener un panorama general del contexto en el que las empresas van a operar y no requiere de información detallada y extensiva. En la Fase 2, se necesitará mayor detalle ya que es durante esta fase que se reunirá toda la información necesaria para la preparación de un Plan de Desarrollo Empresarial.



ORGANICE SU SESIÓN DE CAPACITACIÓN “Identificar las principales limitaciones en el sistema de mercado”

	<p>Aproximadamente 2.5 horas</p> <p>La sesión de capacitación en el Paso 4 puede llevarse a cabo como la cuarta parte del primer taller de trabajo durante la Fase 1.</p> <p>Otras actividades requerirán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medio día para una reunión de actores interesados. • Un día para que los empresarios potenciales reúnan información local adicional (opcional). • 1.5 horas para una reunión corta con los empresarios potenciales con el fin de conciliar cualquier diferencia entre la lista de otros actores interesados y la de ellos.
<p>Objetivos de aprendizaje</p> 	<p>Al final de la sesión los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comprenderán la importancia de evaluar productos para el desarrollo de la lista corta utilizando criterios específicos. • Habrán evaluado las limitaciones clave del sistema de mercado en las cinco áreas de desarrollo empresarial.
<p>Materiales de aprendizaje</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Copias del diagrama de filtro. • Los resultados del peritaje local realizado por el equipo del proyecto previo a la iniciación del proceso de AyDM. • La lista de recursos y productos en un papel de rotafolio. • La lista de criterios posibles para desarrollar una lista corta de recursos y productos en un papel de rotafolio y en forma de folleto.
	<ul style="list-style-type: none"> • Herramienta 9 – Lista de criterios potenciales para eliminar productos durante la Fase 1, información necesaria para evaluar los criterios y fuentes posibles de esa información. • Herramienta 10 – Formularios de muestra para registrar los datos colectados de los informantes.
<p>Facilitando la sesión</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Una vez que se haya establecido la lista de recursos y productos existentes (Paso 3), pida a los participantes que consideren el filtro de AyDM y muestre cómo se usa el filtro en el Paso 4 para identificar los recursos o productos no adecuados para el desarrollo empresarial, utilizando los criterios de las 5 áreas del desarrollo empresarial. 2. Considerando las limitaciones en las 5 áreas del desarrollo empresarial: <ul style="list-style-type: none"> • Pida a los participantes observar la lista establecida en el Paso 3, que escojan un producto de un área que conozcan bien y que piensen sobre el por qué no sería un producto exitoso. • Pida que le indiquen las razones del fracaso en cada una de las 5 áreas de desarrollo del desarrollo empresarial. • A través de este simple ejercicio, los participantes encontrarán las limitaciones asociadas con el mercadeo de ciertos productos. • Repita el procedimiento con un producto que no conozcan. • Mantenga en mente que no se trata de encontrar soluciones en este ejercicio, sino de identificar potenciales limitaciones. 	

3. Criterios utilizados para evaluar los productos:

- En un papel de rotafolio, escriba los criterios utilizados para determinar si los productos tienen perspectivas positivas para el mercado (utilice la lista de verificación de la Herramienta 9).
- La lista de criterios es un indicador y debería adaptarse de acuerdo a las prioridades de los empresarios potenciales y los objetivos del proyecto. La lista está diseñada para cubrir un amplio rango de situaciones potenciales pero no todos los criterios serán relevantes en todas las situaciones.
- Comparta con los participantes la información que tenga concerniente a los mercados locales y nacionales. Por ejemplo, usted puede estar consciente de una falta de demanda de mercado o de un bajo precio para algunos productos, restricciones de políticas sobre aprovechamiento o comercio, o experiencias negativas con créditos y domesticación y esto puede determinar si un producto es eliminado en esta etapa.

4. Las cinco áreas del desarrollo empresarial:

- Los participantes deberían separarse en cinco grupos.
- Cada grupo trabajará en un área específica del desarrollo empresarial.
- Cada grupo debería leer los criterios específicos relacionados al área del desarrollo empresarial en la cual se va a enfocar. Luego, en diferentes papeles de rotafolio, debería escribir una lista de la información con la que ya cuenta que le ayudará a evaluar estos criterios y la información que aún le haga falta.
- Los participantes deberían tratar las siguientes preguntas:
 - ¿Se puede recopilar toda la información restante a nivel del pueblo? Si no, ¿por qué no? ¿En dónde más podría estar la información disponible?
 - ¿Con quién podrían hablar en el pueblo para reunir la información que necesitan? ¿Tendrían todos en el pueblo las mismas opiniones? Si no, ¿por qué diferirían sus opiniones? ¿Cómo podrían los participantes conciliar estas diferencias?
 - Utilice los formularios de la Herramienta 10, para indicar cualquier información faltante.
 - Después de 45 minutos, cada grupo debería exponer sus hallazgos. Los participantes pueden concluir que ellos necesitan contar con mayor información para decidir si incluyen en la lista corta un producto o no.

5. En este punto, los participantes comenzarán a priorizar los productos (Paso 5). Si piensan que necesitan contar con mayor información para tomar su decisión, explique que usted conseguirá la información para ellos y la compartirá durante el próximo taller de trabajo de la Fase 1.

- Se sugiere que se tenga una reunión con actores directos e indirectos de los sub-sectores afectados para evaluar las fortalezas y las debilidades de los recursos y productos locales, así como para hablar de las oportunidades de mercado potenciales. Se compartirá esta información con los participantes al final de la Fase 1.

Consejos para la facilitación



- Los Pasos 1, 2, 3 y 4 pueden ser cubiertos durante el mismo taller de trabajo de los participantes.

PASO 5 – Los empresarios potenciales desarrollan una lista corta de productos potenciales para sus empresas



Los participantes tienen ahora una idea clara de los recursos y productos disponibles para ellos (Paso 3). Reconocen las limitaciones relacionadas a sus circunstancias y sus productos disponibles (Paso 4). Ahora pueden eliminar los productos que son evidentemente demasiado riesgosos para sus empresas.

El objetivo del Paso 5 es apoyar a los empresarios potenciales a reducir la gama de productos a considerar, eliminando aquellos que no son claramente viables. Aquellos productos que puedan pasar el primer 'filtro' serán más revisados en la Fase 2.

El Paso 5 requiere tiempo para agregar información relevante tal como precios promedio, volumen producido, volumen vendido, niveles de ingreso y otros factores en cada grupo, pueblo y comunidad. Basándose en los criterios de eliminación en el Paso 4, los participantes pueden escoger renunciar a un número de productos no viables. Los empresarios potenciales deberían también poder evaluar el valor de un producto, no sólo en términos del valor del mercado, sino también en términos de ventaja comparativa sobre otras fuentes de ingreso, tales como la agricultura. Por ejemplo, los grupos empresariales rechazan a menudo plantas medicinales porque ellos las usan para su consumo propio y encuentran difícil desarrollarlas, comparadas a otras fuentes de ingreso; tales como la piscicultura.





La lista corta de productos está basada en la situación al momento del taller de trabajo. Un recurso que no se escoge para la lista corta puede reconsiderarse para su desarrollo en otro momento.

En el Paso 5, se debe enfocar en las limitaciones más que en las oportunidades. El ejercicio debería ayudar a los empresarios potenciales a alcanzar sus propias conclusiones sobre los productos a los que deberían renunciar de inmediato y las razones del por qué.

Los productos restantes en la lista corta después del ejercicio serán la base de la investigación que se llevará a cabo en la Fase 2.



ORGANICE SU SESIÓN DE CAPACITACIÓN “Desarrollar la lista corta de los productos potenciales”

	<p>1 día</p> <p>Este tiempo se utilizará para agregar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los resultados de talleres de trabajo previos realizados a nivel del pueblo y de la reunión de provincia de las personas “recurso”. • Los resultados de los peritajes locales llevados a cabo por los empresarios potenciales • Los resultados del peritaje inicial llevado a cabo antes de que el proceso de AyDM empezara. <p>2 horas para facilitar el ejercicio de eliminación. Este ejercicio será la primera parte del segundo taller de trabajo para los empresarios potenciales.</p>
<p>Objetivos de aprendizaje</p> 	<p>Al final de la sesión, los participantes habrán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizado la información reunida en la Fase 1 de los Pasos 2 al 4. • Eliminado productos no viables y tendrán una lista corta de los productos que se considerarán en la Fase 2.
<p>Materiales de aprendizaje</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Los recursos y productos seleccionados en el Paso 3 escritos en una lista en un papel de rotafolio. • Los criterios para desarrollar la lista corta de los productos como se definen en el Paso 4 escritos en una lista en un papel de rotafolio. • La información recopilada para evaluar estos criterios: <ul style="list-style-type: none"> - Los resultados del taller de trabajo previo realizado a nivel del pueblo y de la reunión de provincia de las personas “recurso”. - Los resultados de los peritajes locales llevados a cabo por los empresarios potenciales. - Los resultados del peritaje inicial llevado a cabo antes de que el proceso de AyDM empezara.
<p>Herramientas de capacitación</p> 	<p>Herramienta 11 – Ejemplo: Lista corta de productos para eliminación.</p> <p>Herramienta 12 – Ejemplo: Lista corta de productos para eliminación.</p>
<p>Facilitando la sesión</p> <p><i>En su oficina o en el campo (dependiendo del contexto)</i></p> <p>1. Agregue la información recopilada de la investigación secundaria y de los talleres de trabajo o reuniones utilizando los formularios proporcionados en el Paso 4. La información puede venir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El taller de trabajo de la primera Fase 1 – el peritaje local llevado a cabo por los empresarios potenciales. • El peritaje inicial hecho como parte del proyecto. • La reunión de provincia de las personas “recurso” organizada durante el Paso 4. <p>Cuando la información esté disponible para varios productos en cada comunidad, usted necesitará identificar relaciones entre las salidas de varias tablas y exponerlas en un formato fácil de leer. Por ejemplo, esto quiere decir combinar varios cuadros en una sola gráfica. Usted debería desarrollar un formato que se adecúe a su proyecto de la mejor forma.</p>	

Durante la sesión de capacitación

Organice un taller de trabajo con los empresarios potenciales identificados durante el ejercicio de clasificación de riqueza:

- Ponga en la pared el listado de los recursos y productos preparado durante el Paso 3.
- Ponga en la pared el listado de los criterios identificados en el Paso 4.
- Facilite una discusión sobre el listado de criterios para eliminar productos no factibles para pulirlo. Remueva criterios irrelevantes y añada nuevos que sean considerados como relevantes para los subgrupos afectados.
- Verifique cada recurso o producto contra el listado de criterios para eliminación proporcionado en el Paso 4, usando el formulario de eliminación de productos en las Herramientas 11 y 12. Si la evaluación no es directa o si los participantes no pueden llegar a un acuerdo, haga referencia a los resultados en el Paso 4.
- Invite a los participantes a rechazar productos que no correspondan a sus prioridades locales.
- Durante el proceso de selección, los participantes deberían discutir sus puntos de vista con otros.
- Anime a los participantes a reconocer cuando necesitan más información antes de eliminar algunos de los productos.
- Los productos restantes luego de este ejercicio serán la base de la investigación que se llevará a cabo en la Fase 2.
- Repase la información que permanece faltante, hable de su importancia y decida de dónde provendrá la información faltante durante la Fase 2.

**Consejos para la
facilitación**

- Los participantes en este taller de trabajo deberían incluir a los empresarios potenciales de las diferentes categorías de la clasificación de riqueza, incluyendo a los miembros de subgrupos, tales como mujeres y los muy pobres.
- Escoja un horario para desarrollar el (los) taller(es) de trabajo cuando las mujeres puedan asistir. Implíquese con grupos locales sociales para alentar a las mujeres a ir al taller de trabajo. Durante el taller de trabajo, asegúrese de que las mujeres tienen oportunidad de hacer oír sus opiniones.
- Involucre a empresarios potenciales para reunir toda la información, aún si esto desacelera el proceso. Este ejercicio permitirá a los empresarios potenciales aprender sobre cómo reunir la información por ellos mismos.
- Adapte sus herramientas y estilo de facilitación de acuerdo a los niveles de alfabetización de los participantes.
- ¡Sea creativo! El listado de criterios es un indicador y debería adaptarse a las prioridades y objetivos del grupo.

PASO 6 – Los empresarios potenciales reconocen los beneficios del trabajo en grupo



El objetivo del Paso 6 es aumentar la conciencia sobre los beneficios de trabajar en conjunto. Una vez que los empresarios potenciales hayan decidido sus actividades de negocios, necesitarán apoyo para establecer sus empresas. Apoyar a empresarios de forma individual no es factible dentro del contexto del proyecto, haciendo crucial que los empresarios trabajen con algún tipo de estructura organizacional, ya sea formal o informal.

Su rol como facilitador será demostrar cómo la venta en grupo, el aprovisionamiento de materia prima en grupo, la fijación de precios en grupo, etc., puede reforzar la posición de los empresarios en el mercado y conducirlos a empresas más exitosas. El Paso 6 también iniciará la reflexión sobre las diferentes posibilidades de agrupamiento, un proceso de razonamiento que se intensificará en las Fases 2 y 3.

Durante este taller de trabajo, se pedirá a los participantes que piensen sobre el desarrollo de sus empresas, de forma individual o bien organizándose en grupos. También se les pedirá que identifiquen opciones legales para establecer sus empresas.



ORGANICE SU SESIÓN DE CAPACITACIÓN “Comprender los beneficios del trabajo en grupo”

	<p>1.5 horas</p> <ul style="list-style-type: none"> Este ejercicio será la segunda parte del segundo taller de trabajo llevado a cabo durante la Fase 1 con los empresarios potenciales.
<p>Objetivos de aprendizaje</p>	<p>Al final de la sesión, los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estarán conscientes de la necesidad de una fuerte presencia en el mercado. Habrán pensado en varias posibilidades de “agrupamiento” y las opciones legales asociadas a ellas. Comprenderán que el apoyo para el desarrollo empresarial se proporcionará principalmente a los grupos organizados más que de forma individual.
<p>Materiales de aprendizaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> Un listado de tipos posibles de formas de situación legal para pequeñas empresas, preparado por el equipo del proyecto.
<p>Herramientas de capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> Herramienta 13 – La experiencia de los participantes formando parte de grupos. Herramienta 14 – Ejercicio: los beneficios de las empresas grupales. Herramienta 15 – Análisis institucional. Herramienta 16 – Repasando los resultados de la Fase 1.

Facilitando la sesión

1. Piense sobre el desarrollo de empresas individuales o grupales:

- Haga referencia a la Herramienta 13.
- Pida a los participantes que describan su experiencia trabajando en o con grupos organizados.
- Pida a los participantes que enumeren los beneficios de organizarse ellos mismos en grupos.
- Prepare un cuadro para comparar las ventajas de trabajar en un grupo versus trabajar de forma individual.
- Pida a los participantes que describan las formas en las que ellos han formado grupos normalmente, y las reglas que imponen para su operación (tamaño, responsabilidad, creación y formalización de grupos, papeles de los representantes, etc.). Este ejercicio ayudará a los participantes a ver los beneficios de la colaboración.

Nota: Si vive en un país que tiene una tradición de trabajo en grupo y solidaridad, puede saltarse el ejercicio previo.

2. Beneficios de empresas grupales:

- Separe a los participantes en pequeños grupos.
- Pida a los grupos que hagan una lista de las ventajas que tendrían trabajando juntos en proyectos de desarrollo empresarial.
- Pida a cada grupo que exponga sus resultados a un grupo más grande.
- Resuma toda la información en un cuadro.
- Hable de los diferentes puntos y complete el listado como sea necesario (haga referencia a la Herramienta 14).

3. Piense sobre los varios tipos potenciales o formas de situación legal:

- Organice una sesión de lluvia de ideas sobre los siguientes temas:
 - La experiencia de los participantes registrándose o perteneciendo a un grupo;
 - Los diferentes tipos o formas de situaciones legales disponibles para las empresas en el país.
- Distribuya un listado de los tipos posibles o formas de situación legal para pequeñas empresas en el país, como lo preparó el equipo del proyecto durante las actividades preliminares.

4. Repase los resultados de la Fase 1, utilizando la Herramienta 16, página 50.



En esta etapa, los participantes pueden revelar aspectos clave de su contexto sociocultural, tales como lazos sociales específicos y áreas de cohesión. Como resultado, pueden indicar formas o agrupamientos preferidos que pudieran servir como fundamento para trabajo posterior en el proceso de AyDM.

**Consejos para la
facilitación**



- Invite a representantes de grupos profesionales existentes (cooperativas, federaciones de productores, etc.) para explicar las ventajas de trabajar como parte de un grupo empresarial;
- Cuando facilite sesiones dentro de las comunidades respete los siguientes principios:
 - No ocultar o ignorar afirmaciones aún si no son relevantes al tema (por otro lado, no permitir discusiones prolongadas en tales temas, únicamente hacer mención de ellas)
 - Mantener asistencia a las reuniones aplicando técnicas adecuadas, tales como haciendo preguntas, usando humor y chistes, contando historias, haciendo representaciones y a través del uso de otras herramientas innovadoras y agradables
 - Garantizar que los supervisores del proyecto y las autoridades locales están informados de los asuntos emergentes y facilitar el diálogo para tratar esos asuntos.

Concluyendo la Fase 1

Para concluir la Fase 1 será necesario:

- Revisar los resultados principales, incluyendo la gama de productos potenciales y la necesidad de mayor investigación sobre los mercados potenciales;
- Identificar a los empresarios potenciales que estén dispuestos a continuar con la Fase 2;
- Armar conjuntamente un equipo de empresarios representantes que estén dispuestos a participar en los peritajes de la Fase 2 para el beneficio de todo el grupo de empresarios potenciales.

El equipo de la Fase 2 debería tener representantes de los diferentes subgrupos y sus miembros deberían participar activamente en la producción, comercialización o procesamiento de uno o más productos de la lista corta establecida durante la Fase 1. Los miembros de este equipo actuarán como colectores de información durante la Fase 2.



Concluyendo la Fase 1

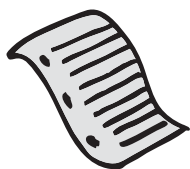
- Concluya el taller de trabajo resumiendo los principales resultados (Herramienta 16, -Repasando los resultados de la Fase 1).
- Pregunte a los participantes si están interesados en participar en la Fase 2.
- Cuando regrese a la oficina, examine el trabajo hecho durante la Fase 1 completando un formato de informe para la Fase 1 proporcionado por el proyecto. Esto será útil si tiene que repetir el proceso en otro lado y también le servirá como base para planificar la Fase 2.

Herramientas útiles para facilitar la sesión de capacitación¹

LOS ESTUDIANTES RECUERDAN:

10% de lo que leen
20% de lo que oyen
30% de lo que ven
50% de lo que ven y oyen
70% de lo que dicen
90% de lo que dicen y hacen

1. Las herramientas deben ser adaptadas al contexto local, lenguaje(s) y necesidades específicas del proyecto.



Herramienta 1 – Los objetivos del proyecto y criterios relacionados

OBJETIVOS DEL PROYECTO

CRITERIOS PARA IDENTIFICAR AL GRUPO DE EMPRESARIOS POTENCIALES



Herramienta 2 – Lista de verificación de habilidades y actitudes de un buen empresario

Un buen empresario:

- Toma la iniciativa y se atreve a tomar riesgos
- Ve y actúa de acuerdo a las oportunidades
- Aprende de experiencias pasadas
- Busca información
- Se preocupa sobre la calidad del trabajo
- Respeto los contratos de trabajo
- Es eficiente
- Es persistente
- Es un planificador sistemático
- Resuelve problemas
- Es seguro de sí mismo
- Es persuasivo
- Sabe cómo influir.

Hablando de manera general, los empresarios exitosos tienen una fuerte orientación al logro, resolución de problemas, influencia y manejo.

Adaptado de Thomas Fricke, 1993.



Herramienta 3 – Lista de verificación de las condiciones que los grupos existentes deben cumplir para ser considerados empresarios potenciales

En el caso que se le pida ayudar a los GUF existentes para captar en el desarrollo empresarial, primero necesitará verificar si estos grupos llenan las condiciones siguientes:

1. Todos los miembros del grupo sienten y expresan su necesidad de aumentar sus ingresos, además de las actividades de conservación forestal.
2. Todos los miembros están de acuerdo en añadir la generación de ingresos como un objetivo de sus actividades de grupo y están de acuerdo con que su grupo actual actuará como un grupo empresarial.
3. El grupo tiene permitido legalmente lograr ganancias de los recursos naturales.
4. El grupo tiene suficientes miembros con habilidades y actitudes empresariales adecuadas.
5. El grupo está estructurado y organizado para manejar operaciones empresariales y ganancias de las ventas de forma eficiente.
6. El grupo está dispuesto y es capaz de modificar su constitución para integrar actividades de desarrollo empresarial y de ganancias de ingresos, además de actividades de conservación forestal.

Si el proyecto no necesita que el grupo actúe como una empresa, pero permite a algunos miembros del grupo desarrollar actividades generadoras de ingreso, entonces deben cumplirse las condiciones siguientes:

1. Uno o varios individuos o subgrupos del GUF, formado alrededor del objetivo de conservación forestal, siente y expresa la necesidad de aumentar sus ingresos y el ingreso del GUF.
2. Los individuos o subgrupos que expresan interés en crear una empresa poseen las habilidades y actitudes empresariales necesarias.
3. Estos individuos o subgrupos pueden registrarse bajo la situación legal apropiada, permitiéndoles generar ganancias, mientras forman parte del GUF.
4. El GUF está de acuerdo que los individuos o subgrupos pueden usar recursos del área del GUF bajo la condición que compartan una parte de sus ganancias con el GUF (bajo condiciones acordadas entre el GUF y los individuos o subgrupos afectados).

Se aplicarán condiciones similares a otros tipos de grupos existentes.



Herramienta 4 – Formato y ejemplo de clasificaciones de riqueza de los empresarios potenciales

Grupos de clasificación de riqueza	Criterios de clasificación
Muy rico	
Rico	
Promedio	
Pobre	

Ejemplo: Criterios utilizados para clasificar hogares en los grupos de riqueza

Clasificación de riqueza grupo	Criterios para la clasificación
Muy rico	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene suficiente comida para su consumo y tiene ahorros y excedentes
Rico	<ul style="list-style-type: none"> • Posee una televisión, radio, búfalos y bicicleta • Tiene suficiente tierra para cultivo
Promedio	<ul style="list-style-type: none"> • Experimenta escasez de comida por uno a tres meses al año • Tiene uno o dos búfalos solamente • Tiene suficiente tierra para cultivo
Pobre	<ul style="list-style-type: none"> • Experimenta escasez de comida por más de tres meses al año • Experimenta escasez de energía • No tiene suficiente tierra para cultivo



Herramienta 5 – Resultados totales de la Clasificación de riqueza por número de hogares (H) en el grupo de empresarios potenciales

Distrito: Pueblo:.....

Rangos	Pueblo 1		Pueblo 2		Pueblo 3		Pueblo 4		Total	
	Número de H	% *	Número de H	%	Número de H	%	Número de H	%	Número de H	%
Muy rico										
Rico										
Promedio										
Pobre										
Total										

* Porcentaje del total del grupo de empresarios potenciales



Herramienta 6 – Ejemplos de elementos a incluir en la lista de referencia de recursos y productos potenciales

- **Fibras e hilos**
Ejemplos: bambú para muebles, artesanías y palillos de dientes; ratán para muebles y artesanías
- **Productos comestibles**
Ejemplos: frutas, nueces, hongos, hojas para tés, especias, productos animales (tales como murciélagos y serpientes)
- **Extractos y exudados**
Resinas y gomas
Ejemplos: oleoresina de pino para la industria de químicos; damar (*Dipterocarpus spp.*); benzoína (*Styrax tonkinensis*) para perfumes
Taninos y tintes
Ejemplos: Plantas forestales tales como majitho (*Rubia cordifolia*) y chutro (*Berberis aristata*), utilizadas en pigmentos naturales para teñir telas
- **Aceites industriales**
Ejemplo: aceite de tung (*Aleurites montana*) para barniz
Aceites esenciales
Ejemplos: aceite de vetiver (*Vetiveria zizanioides*) y aceite de eucalipto para fragancias e industria; aceite de canela y estrella de anís (*Illicium verum*) para la industria de la comida y bebida
Insecticidas
Ejemplos: sasafrás (*Cinnamomum parthenoxylon*); neem (*Azadirachta indica*)
- **Plantas medicinales**
Plantas medicinales para uso en el hogar e ingresos
- **Plantas ornamentales**
Ejemplos: orquídeas, enredaderas
- **Productos animales**
Ejemplos: miel; cuernos; huesos; plumas para uso como medicinas; secreción resinosa de insectos (*Laccifer lacca*) para uso en pinturas, barnices, tintes y aislamiento eléctrico; gusanos de seda

Herramienta 8 – Ejemplo del mapa de recursos

Un mapa de recursos puede ser llevado a cabo conjuntamente con el facilitador para comprender el inventario de los recursos naturales posibles, disponibles para el desarrollo empresarial y para evaluar qué personas locales conocen de los recursos alrededor de ellos.



Mapa de recursos forestales, Etiopía



Herramienta 9 – Listado de criterios potenciales para eliminar productos durante la Fase 1, la información necesaria para evaluar los criterios y las posibles fuentes de esta información

Tome nota que el listado de criterios debería adaptarse al contexto del proyecto como sea necesario.

CRITERIOS DE ELIMINACIÓN	INFORMACIÓN NECESARIA PARA EVALUAR LOS CRITERIOS	POSIBLES FUENTES DE INFORMACIÓN
ÁREA DE MERCADO		
<p>Cantidad/suministro del producto</p> <p>El producto no puede ser aprovechado en cantidad suficiente o está disponible en pequeñas cantidades.</p>	<p>Para cada producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidades extraídas y posible nivel de extracción. • Calendarios de producción y ventas. • Tendencia de extracción. 	<p>Los recolectores locales y comerciantes del pueblo pueden proporcionar esta información o puede ser recopilada durante el taller de trabajo inicial a través del mapeo participativo de recursos.</p>
<p>Demanda de Mercado</p> <p>La demanda para el producto es baja, o la mejora del producto para cumplir con los estándares de demanda es complicada, consume tiempo y es costosa.</p>	<p>Para cada producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidades y valores comercializados por productores y comerciantes locales. • Los tipos específicos o formulaciones de los productos comercializados por actores directos en las cadenas de valor, a nivel local, de distrito, de provincia y nacional (e internacional, si acaso). • Tendencia de demanda. 	<p>Esta información puede venir únicamente de los comerciantes del pueblo o de otros actores directos a niveles provincial y nacional. Puede ser recopilada durante el taller de trabajo inicial usando un peritaje local corto o a través de un peritaje o una reunión de actores directos e indirectos a nivel de provincia.</p>
<p>Calidad del producto</p> <p>Los requerimientos de calidad para el producto no pueden cumplirse debido a una escasez de habilidades, falta de oportunidades de capacitación, educación insuficiente, falta de acceso a materiales de empaque, etc. Las mejoras o medidas para aumentar la calidad consumen tiempo y son costosas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Forma y estándares de calidad de los productos que se comercializan actualmente a nivel local. • Forma y calidad de productos requeridos por los actores a otros niveles de la cadena de valor. 	<p>La información sobre la forma y calidad actual de productos puede recopilarse durante el taller de trabajo inicial, mientras que la información sobre la forma y calidad deseada puede recopilarse de comerciantes de distrito, de provincia, nacionales o internacionales.</p>
<p>Costos de producción</p> <p>Los costos de producción para el producto son mayores que aquellos de los mismos bienes producidos en otra parte.</p> <p>Los costos no pueden reducirse de manera significativa sin efectos negativos sobre la cantidad o calidad de los productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Precios y costos de producción cobrados actualmente por productores, procesadores y comerciantes locales. • Precios y costos de producción cobrados por productores, procesadores y comerciantes de otros lados. 	<p>La información sobre precios y costos de producción actuales puede recopilarse durante el taller de trabajo inicial ayudando a los empresarios potenciales a evaluar el trabajo y los costos de oportunidad para los productos, y por los comerciantes. Los costos de transporte a los mercados pueden ser proporcionados por los comerciantes del pueblo y del distrito.</p>

Continúa en la siguiente página

CRITERIOS DE ELIMINACIÓN	INFORMACIÓN NECESARIA PARA EVALUAR LOS CRITERIOS	POSIBLES FUENTES DE INFORMACIÓN
ÁREA DE MERCADO		
<p>Acceso a capital El crédito local y los grupos de manejo de ahorros no existen o no funcionan, y/o el productor, fabricante, transportador o comerciante no puede obtener un préstamo para comenzar o para operar actividades del negocio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia actual de los empresarios potenciales en recaudar capital, de manera informal y con instituciones financieras formales. Listado de posibilidades locales, de distrito/provincia y nacionales para acceder a capital por parte de los empresarios locales. 	La información de experiencias actuales de acceso a capital formal o informal puede reunirse durante el taller de trabajo inicial, mientras que la información sobre la disponibilidad de capital será recopilada a nivel de distrito o nacional o a través del peritaje inicial llevado a cabo por el proyecto.
MANEJO DEL RECURSO		
<p>Distribución espacial y densidad El producto es poco común o escaso debido a factores tales como el ciclo biológico de la planta en la cual se basa, sobreexplotación y cambios en el ecosistema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mapa del recurso. Patrón de extracción. Tendencias y razones para cambios. 	Esta información es proporcionada por aquellos que colectan los recursos (los recolectores) y puede reunirse durante el taller de trabajo inicial. Asegúrese de hacer preguntas que tratan no solo el suministro del producto, sino también los aspectos relativos al trabajo necesario para colectar el producto.
<p>Impacto del aprovechamiento en la supervivencia de las especies El valor económico de un producto puede aumentar como resultado del mercadeo y esto puede conducir al sobreaprovechamiento. Los impactos ecológicos del aprovechamiento no han sido evaluados y dicha evaluación consume tiempo y es muy costosa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Técnicas de aprovechamiento actuales y su impacto sobre la reserva de las especies. Técnicas alternativas para reducir los impactos negativos en la supervivencia de las especies. 	Esta información puede obtenerse de recolectores locales durante el taller de trabajo inicial así como de las personas “recurso” durante un peritaje o una reunión a nivel de provincia.
<p>Posibilidades de domesticación El recurso no está o no puede ser domesticado, o la domesticación consume tiempo, es costosa y complicada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia local con la domesticación del recurso. Experiencia en la domesticación del recurso en otra parte, y sus resultados, condiciones y costos. 	Esta información puede obtenerse de recolectores locales durante el taller de trabajo inicial así como de las personas “recurso” durante un peritaje o una reunión a nivel de provincia. Este criterio puede no ser una causa para la eliminación, a menos de que se combine con los dos criterios anteriores. Si un producto tiene baja densidad y no puede ser aprovechado sin un impacto negativo, entonces, a menos de que sea domesticado, necesita ser eliminado.

Continúa en la siguiente página

CRITERIOS DE ELIMINACIÓN	INFORMACIÓN NECESARIA PARA EVALUAR LOS CRITERIOS	POSIBLES FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Potencial regenerativo El potencial regenerativo del producto es muy bajo o existe incertidumbre respecto a su capacidad de regeneración.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de vida del recurso natural. • Existencia de investigación y experiencia sobre cómo reducir el ciclo de vida y obtener productos más rápidamente. Los resultados y los costos de esta investigación. 	<p>Esta información puede obtenerse de recolectores locales durante el taller de trabajo inicial así como de las personas “recurso” durante un peritaje o una reunión a nivel de provincia.</p>
SOCIAL/CULTURAL		
<p>Disposición a participar El interés en mercadear este producto es débil. Los empresarios potenciales deben mostrar iniciativa y estar dispuestos a actuar como actores responsables económicamente, no simplemente como beneficiarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los empresarios potenciales necesitan encontrar actividades económicas alternativas para incrementar sus ingresos? • ¿Están involucrados los empresarios potenciales en las actividades del negocio y están listos para convertirse en actores en la cadena de valor? 	<p>Esta información debería haber sido revisada durante el Paso 1 de la Fase 1, pero puede investigarse más durante el taller de trabajo inicial en esta etapa.</p>
<p>Restricciones sociales/culturales Las creencias religiosas y culturales pueden impedir a la comunidad el aprovechamiento de algunos productos o prohibir a las mujeres trabajar con ellos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Por qué se comercializan ciertos productos en otro lado y no localmente? • Creencias que pueden influenciar el aprovechamiento de ciertos productos. 	<p>Esta información puede obtenerse de empresarios potenciales locales durante el taller de trabajo inicial.</p>
LEGAL/INSTITUCIONAL		
<p>Limitaciones de política Existen restricciones legales sobre la colecta, procesamiento, transporte y comercio de un producto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Listado de reglas y regulaciones sobre colecta, procesamiento, transporte y comercio de un producto. • Medidas de aplicación de esas reglas y regulaciones. • Nivel de conocimiento y/o comprensión sobre las leyes y regulaciones existentes entre los empresarios potenciales. 	<p>Esta información puede obtenerse de empresarios potenciales durante el taller de trabajo inicial, a través de un peritaje local llevado a cabo por los miembros de los TG, o a través de un peritaje o una reunión de actores directos e indirectos a nivel de provincia así como de la literatura de oficinas gubernamentales (Bosques, Ministerio de la Industria, etc.). Se debería verificar la información con una ONG a nivel nacional o expertos familiarizados con el ambiente político en el país.</p>

CRITERIOS DE ELIMINACIÓN	INFORMACIÓN NECESARIA PARA EVALUAR LOS CRITERIOS	POSIBLES FUENTES DE INFORMACIÓN
TECNOLOGÍA		
<p>Recursos humanos/experiencia El nivel de conocimiento y experiencia necesaria para la extracción, procesamiento, mercadeo y desarrollo de un producto es bajo. Mejorar los niveles de conocimiento y experiencia consume tiempo y es costoso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Recursos humanos actualmente disponibles; habilidades; oportunidades de capacitación para hombres y mujeres; asistencia actual de las agencias e instituciones; técnicas, equipo y herramientas disponibles; materiales de capacitación. Tipo de procesamiento usado y listado de unidades de procesamiento. 	La información sobre el número de individuos conocedores y experimentados actuales puede recopilarse durante el taller de trabajo inicial, mientras que la información sobre individuos con experiencia en producción específicamente puede obtenerse a través de un peritaje local corto por los miembros del TG, o a través de un peritaje o una reunión de actores directos e indirectos a nivel de provincia.
<p>Infraestructura y comunicaciones La infraestructura física (camino, ríos, etc.) es inadecuada para transportar los bienes, lo que restringe gravemente el potencial de mercadeo del producto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Situación actual de la infraestructura. Factibilidad estacional de mover los bienes a lo largo del año. Medios y costos de transporte Telecomunicaciones e infraestructura de internet y nivel de experiencia usándolos. 	Esta información puede ser obtenida por los empresarios potenciales durante el taller de trabajo inicial.

Algunos principios que se deben usar cuando se recopila información:

- Usar un cuadro durante el taller de trabajo para reunir información general de los recursos y productos disponibles y para comprender las limitaciones principales. En esta etapa, no es necesario recopilar información sobre los mismos productos de muchos informantes.
- Recordar que estos criterios son indicadores y se requiere de un juicio para evaluar si son relevantes, según sus circunstancias o no.
- Considerar asuntos sociales a lo largo del proceso de AyDM. En esta fase, es absolutamente necesario evaluar la aceptabilidad de las empresas potenciales y evaluar su impacto potencial en la comunidad. Cuando adapte el cuadro superior a sus propias circunstancias, intente comprender el papel relativo de cada subgrupo (tales como las mujeres, los niños y las personas más pobres) y el papel de productos particulares dentro de cada grupo.



Herramienta 10 – Ejemplo de formularios para registrar la información recopilada de los informantes

Ejemplo de formulario 1: Información de producción/comercio – área de mercado/economía del desarrollo empresarial

Productos	Tiempo de viaje entre casa y sitio de aprovechamiento o producción	Cantidad producida por día	Temporada de producción (enumere los meses del año)	Tiempo de almacenamiento entre producción y venta	Actividades de producción (por % hombres/ mujeres/ niños)	Lugar de almacenamiento	Método de manejo tradicional (sembrado, rotación)	Método de protección (de robo, animales, etc.)

Ejemplo de formulario 2: Costos de producción - área de mercado/economía del desarrollo empresarial

Productos	Principales mercados	Tiempo necesario para llegar a los mercados	Actividades de producción (por % hombres/ mujeres/ niños)	Medios de transporte	Costos de transporte de bienes a mercados	Número de viajes a los mercados para vender	Cantidad pagada de impuestos/ tarifas legales	Problemas encontrados Otros costos





Ejemplo de formulario 3: Experiencia de los empresarios potenciales recibiendo crédito – área de mercado del desarrollo empresarial

Fuente de crédito	Cantidad	Receptor (% hombres/ mujeres)	Grupo patrocinador	Propósito	Término del crédito	Tasa de interés	Reembolso	Otras necesidades de crédito



Herramienta 11 – Ejemplo: Determinar productos para su eliminación

Distrito: Pueblo:.....

Productos/ Recursos	Criterios para eliminación (x), o dónde se necesita mayor información					Eliminación
	Mercado/ Economía	Recurso/ Medio Ambiente	Social / cultural	Legal/ institucional	Tecnología	
 Miel silvestre	x Lejos del poblado	x Disminución rápida	x No realizable por mujeres			
 Ratán	x Lejos del poblado	x Agotado				
 Vida silvestre	Alta demanda	x Agotado		x Prohibido/ llegal usarla como 'producto'		
 Hojas de palma	Se requiere mayor información				Se requiere mayor información	
Etc.						



Herramienta 12 – Ejemplo: Determinar productos para su eliminación

Recurso/ productos	Eliminación	Criterios para eliminación o áreas para las que se necesita mayor información				
		Mercado/ finanzas	Manejo del recurso	Social/ cultural	Legal/ Institucional	Tecnología
Miel silvestre						
Helecho arborescente					Se requiere mayor información	
Vida Silvestre	X		Prohibido			
Leña						
Carbón	X				Restricción legal	
Herramientas de granja de madera		Se requiere mayor información				
Lazo de corteza de árboles	X	Valor bajo				
Pimientos grandes						
Semillas forestales		Se requiere mayor información				Se requiere mayor información
Liana (2 tipos)						
Cardamomo forestal						
Café forestal						
Madera	X	Riesgo de merma			Restricción legal	
Hojas de palma						
Tapetes de hojas de palma		Se requiere mayor información				
Fermento de cerveza (gesho)						
Colmenas	X			Benefician a un bajo número de personas		
Piedra de afilar	X			Benefician a un bajo número de personas		
Hongos		Se requiere mayor información				
Pescado						

- “X” indica que el producto ha sido eliminado.
- “Se requiere mayor información” significa que se necesita información adicional para determinar si se elimina o no un producto.



Herramienta 13 – La experiencia de los participantes formando parte de grupos

Pueblo:

Actividades para las que organizó grupos en el pasado	Resultados de pertenecer a grupos		Resultados para aquellos que trabajan de forma individual		Describa cómo se formaron los grupos	Describa las reglas para operar actividades en grupo
	Fortalezas	Debilidades	Fortalezas	Debilidades		



Herramienta 14 – Ejercicio: los beneficios de empresas grupales

Divida a los participantes en grupos y pídale que enumeren los posibles beneficios de trabajar en grupos.

A continuación, algunas de las respuestas que puede recibir:

- Los grupos son más efectivos para compartir capacitación e información.
- Los grupos tienen mayor influencia para la negociación y pueden encontrar mejores mercados.
- El grupo puede fijar un precio común.
- El trabajo en grupo puede ahorrar tiempo ya que las tareas se distribuyen entre los miembros.
- Los grupos pueden negociar costos más bajos con proveedores y reducir costos de producción (p.ej. transporte, manejo, etc.).
- Los grupos pueden producir una mayor cantidad de bienes trabajando conjuntamente.
- Los grupos pueden obtener mejores precios (compra y venta).

Un individuo puede pertenecer a varios grupos de empresas, siempre y cuando él o ella tengan tiempo e inclinación suficientes.

- La participación en un grupo puede ser una condición para obtener y manejar fuentes de financiamiento específicas.



Herramienta 15 – Análisis institucional

Propósito:

El propósito de esta herramienta es ayudar a los empresarios a estudiar y analizar el ambiente institucional tanto dentro como fuera de su población. Es importante comprender los diversos papeles representados por las instituciones de la población y los enlaces entre ellos para asegurar un funcionamiento tranquilo del proyecto.

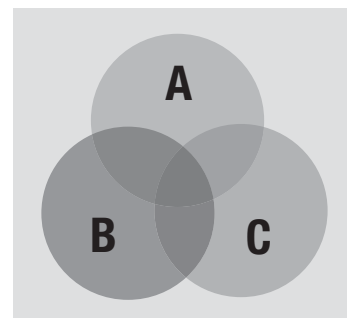
Usando el Diagrama de Venn, los empresarios potenciales pueden representar visualmente sus relaciones con las diferentes instituciones así como las relaciones entre las instituciones.

El análisis institucional ayudará a los participantes a:

- Aclarar sus percepciones sobre la importancia e influencia relativas de las instituciones locales.
- Comprender que no deberían crear una nueva organización si ya existe una.
- Considerar las fortalezas y debilidades de las instituciones locales y sus posibles contribuciones (o limitaciones) al desarrollo de las empresas.

Dibujando un diagrama de Venn:

1. Agrupe a los participantes de acuerdo a su interés en productos similares o basados en grupos existentes.
2. Pida a cada grupo que dibuje círculos en un papel (o en el suelo), cada uno representando a un grupo local, organización e institución con la que tienen contacto:
 - Los tamaños de los círculos dependerán de la importancia de los grupos, organizaciones o instituciones.
 - Los círculos pueden traslaparse para indicar relaciones formales (por ejemplo contratos) entre algunos de los grupos locales.
 - Círculos más pequeños pueden estar inmersos en un círculo más grande si, por ejemplo, un grupo informal de empresarios es parte de una organización sombrilla de otros empresarios.
3. Pida a cada grupo que muestre su diagrama a todos los participantes y que explique las relaciones entre los círculos.
4. Facilite una discusión entre los grupos y analice qué relación institucional debería desarrollarse más para apoyar el desarrollo empresarial.





Herramienta 16 – Repasando los resultados de la Fase 1

Productos de la Fase 1	Sitio en campo.....	Sitio en campo.....	Sitio en campo.....
<p>Productos pre-seleccionados</p>			
<p>Áreas principales para investigación posterior en la Fase 2</p>			
<p>Empresarios potenciales que quieren continuar en la Fase 2</p>			

PARA MAYOR INFORMACIÓN FAVOR CONTACTAR A:

Sophie Grouwels

Oficial Forestal (Apoyo a la pequeña empresa)
División de Economía Forestal, Política y Productos
Departamento Forestal

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)

Dirección: Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma, Italia.

Teléfono: +39 06 5705-5299. Fax: +39 06 5705-5514

Correo Electrónico: Sophie.Grouwels@fao.org

Página web Comunidad basada en Empresas Forestales

<http://www.fao.org/forestry/enterprises/es/>