

## INDICE

### "TECNICAS DE INTERACCION AGRONOMO-AGRICULTOR"

	<u>Página No.</u>
Indice	
Presentación	1
Estructura del manual	7
Perfil del investigador en la investigación participativa en fincas.	10
Fase 1:    Diagnóstico - planeación - diseño (DPD)	10
1.1. Realizar un DPD participativo con los agricultores de una región o comunidad.	10
Fase 2:    Experimentación - evaluación (EE)	11
2.1. Realizar experimentos y evaluaciones participativas con los agricultores para probar la eficacia de las soluciones propuestas a los problemas agrícolas planteados en la Fase 1.	11
Fase 3:    Validación - adaptación - retroinformación (VAR)	12
3.1. Hacer que los agricultores lleguen a formular conclusiones relativas a la experimentación y a la evaluación.	12
Orientaciones para los capacitadores	14
Objetivos de la capacitación	20
Objetivo terminal	20
Objetivos específicos	20
Metodología de trabajo	24
1.    Introducción al ejercicio	24
2.    Objetivo del ejercicio	24
3.    Información	24

4. Modelaje	25
5. Práctica	25
6. Retroinformación	26
7. Aplicabilidad	26
Exploración de conocimientos sobre técnicas de interacción	28
Exploración de conocimientos sobre técnicas de interacción	33
Instrucciones para la tabulación de la escala	33
1. Reconocimiento de la capacidad investigativa del agricultor.	33
2. Mutualidad con el agricultor en las diferentes etapas de la práctica investigativa	34
3. Receptividad a la experiencia e iniciativa del agricultor.	34
4. Respeto mutuo en la relación con el agricultor.	35
5. Trascendencia desde el plano de la realidad del investigador hacia el plano de la realidad sociocultural del agricultor.	36
6. Autoevaluación e introspección conducente al mejoramiento de su desempeño como investigador (agronómo, técnico, extensionista, etc).	36
Cómo está construida la escala.	38
El perfil ideal de respuestas	39
Asignación de puntajes	41
Tabla de rangos	42
La retroinformación	43
Ejercicio No. 1: Presentación de los participantes	45
Funciones de los rompehielos	47
Cinco tipos de actividades para romper el hielo	49

1. Lo mejor de mi vida	49
2. Valores compartidos	50
3. Mi vida ayer, hoy y mañana	51
4. Formulación de objetivos	52
5. Intercambio de cartas	53
Ejercicio No. 2: Funciones y necesidades en el proceso de relación	54
Explicación del esquema	57
1. Prerrequisitos para el establecimiento de un proceso de interacción.	57
2. Funciones de relación	58
3. Las necesidades del agricultor.	60
Componentes del esquema para una relación productiva y satisfactoria	62
Escala para autoevaluar el desempeño del investigador: Prerrequisitos y funciones.	66
Impacto de mi desempeño sobre el agricultor.	68
Ejercicio No. 3: Atención, escucha y comprensión	69
Agenda para la discusión	75
Guía de observación para el ejercicio "Acuario"	76
Ejercicio No. 4: Comunicación de respuestas	80
Comunicación de respuestas.	83
Tipos de respuestas	85
Puntaje de discriminación	89
Retroinformación	91
Relación e iniciativa en la comunicación	92
Ejercicio No. 5: Dar y recibir ayuda	95
Narración para el ejercicio de "Dar y recibir ayuda"	101

Ideas para la retroinformación	103
Lectura. Elementos de actitud importantes en una relación de ayuda	104
Ejercicio No. 6: Relación de ayuda	109
Ofrecimiento de apoyo	111
1. Agenda para el consultor	111
2. Agenda para el cliente	112
3. Agenda para el observador	113
Instrumento de observación de una entrevista	114
Ejercicio No. 7: Técnicas de autoengaño	115
El prejuicio	116
La evitación del compromiso	117
Racionalización	117
Ejercicio: Análisis de una experiencia	119
Ejercicio No. 8: Evaluación de valores	125
Análisis del diferencial	134
Reversibilidad de valores	135
Ejercicio No. 8-A: Reversibilidad de valores - historias cortas	136
Reversibilidad de valores	137
Ejercicio No. 9: Control versus flexibilidad	138
Agenda 1. Líder "A". Control vs flexibilidad	143
Agenda 2. Líder "D". Control vs flexibilidad	144
Agenda 3. Observadores "A" y "D". Control vs flexibilidad	145
Ejercicio No. 10: Distancia sociocultural	146
Creación de la imagen adecuada	148
Ejercicio No. 11: Personalización de la relación	151
Modelaje	158

Ideas para la retroinformación	163
La escucha ineficaz	164
Ejercicio No. 12: Demostrar empatía	166
Modelaje	169
Práctica	172
Autoevaluación	173
Diálogo empático	174
Ideas para la retroinformación	176
Ejercicio No. 13: Flujograma para una entrevista	177
Estructura del flujograma	180
Formulación de los objetivos	182
Elaboración de un flujograma	185
Ejercicio No. 14: Formulación de preguntas	190
Preguntas abiertas o divergentes (univocas)	193
Preguntas abiertas o divergentes (dicotomizadas)	193
Preguntas aclaratorias o de comprobación	193
Estructuración de las preguntas	198
Reformulación de preguntas directivas	200
Reformulación de preguntas de información	201
Guía de observación de prácticas sobre formulación de preguntas	203
El contenido de las preguntas	204
Ejercicio No. 15: Realización de una entrevista	206
Guía para la observación de video post-filmación	209
Ejercicio No. 16: Análisis y síntesis	212
Modelaje	222
Práctica	224

Ejercicio No. 17: Preparación de una presentación	225
El papelógrafo o rotafolio	226
Guía para una presentación participativa	229
Guía para el planeamiento de presentaciones audiovisuales	230
Guía de planeamiento de presentaciones educativas.	231
Ejercicio No. 18: La ideación en grupo	238
El proceso de ideación	241
Ejercicio No. 19: Análisis de campo de fuerzas	243
Ejercicio No. 20: Análisis de la cooperación	247
Guía para los observadores del ejercicio de cooperación.	250

## PRESENTACION

El éxito de cualquier programa de investigación para generar tecnología mejorada para los agricultores, necesariamente depende de una buena colaboración con ellos. Asimismo, la obtención de evaluaciones útiles de una tecnología por parte de los agricultores demanda una relación de honradez y confianza de alta calidad entre el investigador y el agricultor. Esto es así debido a que cada uno tiene puntos de vista o expectativas del otro que pueden distorsionar o impedir la comunicación.

A diferencia de las plantas, la gente cambia lo que dice o hace con base en la forma como entiende una situación. La mayor parte de la gente le habla a sus amigos cercanos en forma distinta que a su jefe en el trabajo o a un visitante distinguido.

Cuando los agricultores le hablan a los investigadores o extensionistas, con frecuencia están muy conscientes de estar en una situación social muy especial. Frecuentemente el investigador será un superior social en muchos aspectos.

El investigador generalmente será más educado que el agricultor y, con frecuencia, utilizará palabras diferentes y términos científicos con los cuales el agricultor no estará familiarizado.

Muchas veces estas diferencias serán visibles en la forma de vestir; con el investigador vestido en ropas citadinas bastante diferentes de las ropas rurales. Con frecuencia el agricultor y el investigador pertenecen a grupos culturales o étnicos diferentes e incluso pueden hablar idiomas distintos en su hogar. Todas estas diferencias, obvias para los agricultores, les alertan sobre el hecho de que están en una situación particular y les colocan en guardia acerca de lo que dicen o hacen.

El agricultor puede ver al investigador o al extensionista como alguien que tiene acceso a conocimientos, técnicas o insumos que pueden ser recursos valiosos para los agricultores. Los agricultores saben que, en otras partes, las cosas son muy diferentes, quizás mejores, y el investigador o extensionista puede ser percibido como alguien que puede traer mejoras desde afuera. Aunque dicha expectativa puede proporcionar una motivación sana para que los agricultores trabajen con los investigadores a nivel de finca, también puede crear reservas relacionadas con la prevención de ofender al visitante quien pueden, en tal caso, dejar de prestar

su colaboración. Por temor a ofender al investigador o solo por convencionismos propios de la cultura del país, los agricultores pueden ser muy cautelosos para expresar sus verdaderas opiniones; por ejemplo, sus preocupaciones o dudas acerca de la conveniencia de una nueva tecnología que el investigador esté ensayando.

Dicha reserva puede ser especialmente intensa cuando el agricultor ó el investigador provienen de grupos étnicos, religiosos o sociales que en el pasado han estado en conflicto. En esta situación no poco frecuente, el agricultor, lejos de ver al investigador como alguien que trae mejoras de afuera, puede generar sospechas acerca de los verdaderos motivos que traen los investigadores. Pueden llegar a creer que tienen algún objetivo escondido que podría realmente ocasionarle un daño directo al agricultor. En esta situación será muy difícil un diálogo significativo y abierto acerca de los pros y contras de la nueva tecnología. El investigador debe comportarse de tal manera que reduzca estas sospechas y trate de nutrir una relación de confianza que estimule una comunicación franca y abierta.

Aún en situaciones en las cuales los agricultores no sientan temor en la relación con los investigadores, frecuentemente tenderán a ser deferentes con lo que ellos consideran

que son los puntos de vista del investigador. Debido a que el investigador es un funcionario del gobierno, mejor educado y un representante de la cultura urbana, el agricultor puede ver al investigador como un superior social al cual se le debe mostrar deferencia.

Inconscientemente, el investigador puede compartir e incluso reforzar esta relación de deferencia. En dicho contexto, los agricultores pueden estar buscando pistas acerca de lo que está pensando el investigador, y si el agricultor tiene la impresión de que el investigador cree que alguna tecnología nueva es mejor que la del agricultor, este mostrará una deferencia aparente hacia el investigador expresando su acuerdo, aunque piense que la nueva tecnología en realidad no es mejor.

Los agricultores son muy sensibles a lo que piensen que los investigadores quieren oír. Por ello, los investigadores a nivel de finca deben ser cuidadosos de no imponer sus propias opiniones, pues esto impide que los agricultores expresen sus propias ideas. Los investigadores que trabajan a nivel de finca deben sentirse fuertemente motivados hacia el éxito. Les importa profundamente, tanto a nivel personal como profesional, el encontrar tecnologías mejoradas para ayudar a los agricultores. Para tener éxito, los investigadores a nivel de finca deben tener una vena optimista.

Deben tener la visión para ver soluciones, para ver lo posible y no solamente ver problemas, dificultades, obstáculos y fracasos. Sin embargo, para obtener una retroalimentación efectiva de los agricultores acerca de la nueva tecnología que se está probando, los investigadores deben tener cuidado de que sus esperanzas y sueños terminen influenciando las opiniones del agricultor.

Cuando un agricultor sabe que un investigador respetado y estimado desea que una nueva tecnología tenga éxito, el agricultor puede sentir renuencia a desalentar al investigador señalándole el defecto que el ve en la tecnología. Por consiguiente, el investigador no debe temerle al rechazo o a la crítica de una tecnología que se está probando. El investigador debe dejarle claro al agricultor que se están probando alternativas; que pueden ser o no mejores que la tecnología actual del agricultor; que el investigador sinceramente desea saber lo que el agricultor piensa de las nuevas posibilidades técnicas. El investigador debe reconocer que, para ser realmente efectivo en su ayuda al agricultor, y en ganar su respeto, la única forma segura de lograrlo es encontrando una nueva tecnología que realmente satisfaga sus necesidades; no simplemente haciendo que el agricultor exprese su aprobación de la nueva tecnología por cortesía.

Hay una serie de técnicas de comunicación que se pueden utilizar para asegurar que los agricultores estén realmente estimulados a expresar con libertad sus gustos, dudas y críticas de las nuevas tecnologías. La aplicación cuidadosa de estas técnicas le permitirá al investigador a nivel de finca obtener información efectiva y útil de los agricultores sobre el comportamiento de las nuevas tecnologías, información no distorsionada por la deferencia, las diferencias socioculturales, el temor a la cortesía. En una visita de último minuto con el agricultor al momento de la cosecha, no es factible obtener evaluaciones efectivas espontáneas por parte del agricultor sobre tecnologías que están probándose. Se requiere una comunicación rica en información que provenga de una efectiva interacción durante todo el proceso de realización de los ensayos a nivel de finca.

## ESTRUCTURA DEL MANUAL

El presente manual constituye un material de apoyo para la capacitación de investigadores profesionales y técnicos en el desarrollo de habilidades y actitudes para la conducción de procesos de investigación participativa.

Para su elaboración hemos partido de una descripción detallada del "perfil" del investigador en la investigación participativa. Este perfil descrito más adelante está constituido por el conjunto de funciones y responsabilidades de este investigador cuando participa en investigaciones participativas.

Una vez obtenido el perfil en un trabajo de equipo con profesionales del equipo IPRA - CIAT, se procedió a identificar los componentes para la capacitación, de manera que ella respondiera a las necesidades del perfil.

Se aclararon entonces los conocimientos (información) que se les debían proporcionar a aquellos que acudieran a la capacitación así como las habilidades de comunicación y las actitudes que deberían desarrollar para un adecuado desempeño como investigadores participativos.

El manual contiene la información básica que debe estudiarse y los ejercicios que deben practicarse durante la capacitación para poder desarrollar las habilidades y actitudes que indica el perfil del investigador.

Tanto la información como los ejercicios prácticos para el desarrollo de habilidades y actitudes corren paralelos con los pasos del proceso de investigación participativa. El siguiente esquema ayuda a explicar el aporte que este manual, y las actividades de capacitación que con él se realicen, presta al mejoramiento de la investigación participativa en fincas.

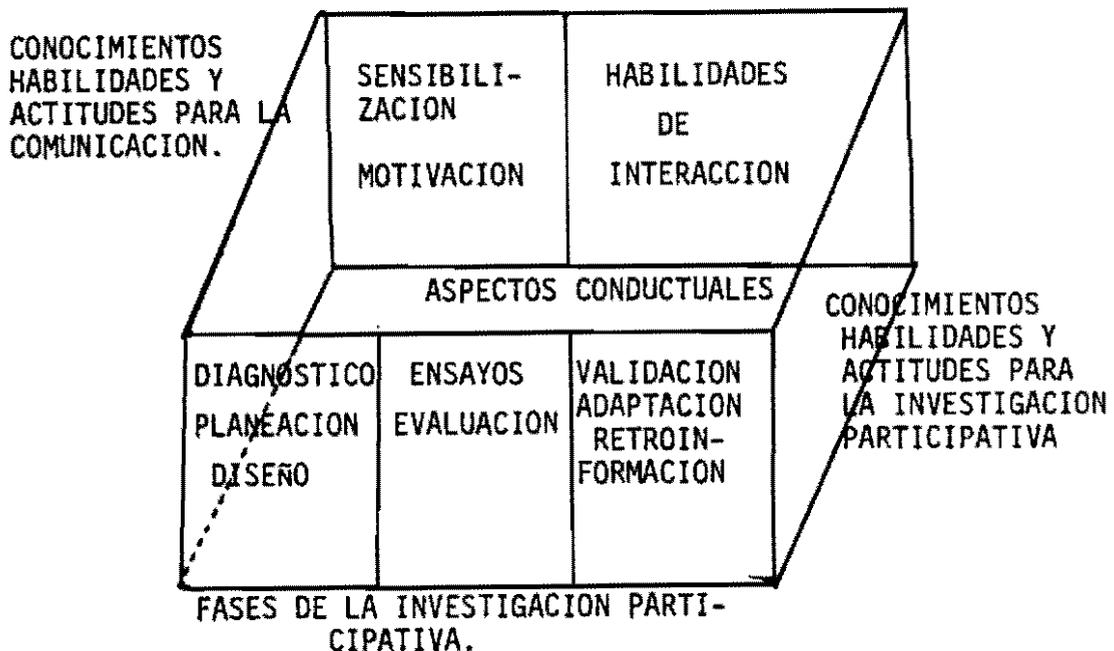


Fig. 1. Estructura del Manual : Aspectos conductuales que apoyan los procesos (fases) de la investigación participativa.

La Figura muestra cinco componentes para la capacitación en investigación participativa : (a) Sensibilización y motivación; (b) Habilidades de interacción; (c) Diagnóstico, planeación y diseño de ensayos, (d) Experimentación y evaluación y (e) validación, adaptación y retroinformación.

Los dos componentes del plano posterior constituyen el material de este manual y son el apoyo conductual (comunicación e interacción) de los tres componentes del plano anterior: las fases del proceso de investigación participativa.

En este material se emplean los términos "sensibilización y motivación" para indicar :

- (a) Actividades - ejercicios - que sensibilizan o motivan al participante hacia la presencia de fenómenos de la conducta que expresan actitudes internas y que facilitan o inhiben el proceso de interacción agrónomo-agricultor.
- (b) Ejercicios que, al confrontar al participante con sus propias actitudes le generan inquietud por revisarlas y ayudarlas para un mejor desempeño en el terreno de la investigación participativa.

Stop  
Training

También empleamos el término "habilidades de interacción" para describir todas aquellas técnicas y procedimientos que podemos emplear para facilitar una relación productiva y satisfactoria.

En el plano anterior de la figura aparecen las tres grandes fases del proceso de investigación participativa, cuya descripción detallada aparece en otros documentos del Programa de Capacitación IPRA. Al realizar una breve descripción del perfil del investigador en la investigación participativa podemos distinguir tres fases de su trabajo, que revelan funciones y actividades propias de su desempeño en dicha actividad.

#### PERFIL DEL INVESTIGADOR EN LA INVESTIGACION PARTICIPATIVA EN FINCAS.

##### FASE 1 : Diagnóstico - Planeación - Diseño (DPD)

1.1. Realizar un DPD participativo con los agricultores de una región o comunidad.

- Estructurar la estrategia más conveniente para lograr la participación del agricultor.

- Identificar sujetos y organizar grupos de interés para

participar en investigaciones.

- Identificar problemas generales y específicos de la dinámica agrícola y sociocultural del grupo participante.
- Realizar el proceso de priorización de problemas.
- Realizar un análisis de problemas.
- Idear y seleccionar estrategias para la solución de los problemas prioritarios.
- Diseñar experimentos para probar la aplicación de estrategias en la solución de los problemas.
- Analizar y presentar la información obtenida en esta fase a los colegas en investigación agrícola.

## FASE 2 : Experimentación - Evaluación (EE)

- 2.1. Realizar experimentos y evaluaciones participativas con los agricultores para probar la eficacia de las soluciones propuestas a los problemas agrícolas planteados en la Fase 1.
- Establecer experimentos con metodologías que los hagan comprensibles a los agricultores.

- Asegurar la toma de decisiones por parte del agricultor sobre el manejo de los experimentos con base en los objetivos acordados.
- Lograr que los agricultores realicen una evaluación auto-dirigida de los experimentos.
- Realizar entrevistas a lo largo del proceso de interacción para conocer las preferencias y opiniones de los agricultores acerca de las diferentes tecnologías en los experimentos.
- Analizar la información obtenida en los ensayos y presentarla de manera sistemática a los científicos e investigadores.

### FASE 3. : Validación - Adaptación - Retroinformación (VAR)

- 3.1. Hacer que los agricultores lleguen a formular conclusiones relativas a la experimentación y a la evaluación.
- Facilitar a los agricultores la formulación de conclusiones sobre las actividades experimentales, a nivel de región, comunidad o individuo, a través de métodos que estimulen la autonomía de las opiniones.

- Facilitar la adopción de tecnologías ya experimentadas a partir de la comprensión de los principios básicos que la hagan posible.
  
- Hacer el seguimiento de las conclusiones y de la adaptación de tecnologías y reportarlos a los científicos.

## ORIENTACIONES PARA LOS CAPACITADORES

El análisis de las relaciones entre el investigador en fincas (agrónomo, extensionista, zootecnista) y el agricultor, constituye un prerrequisito para que, la interacción necesaria para el desarrollo de tecnología, se lleve a cabo de manera productiva y satisfactoria.

Los ejercicios de capacitación presentados en este manual parten de la premisa de que la participación del agricultor en la investigación y desarrollo de tecnología, mejora la eficacia de esa misma investigación y de ese desarrollo. La participación conjunta supone, sin embargo, el establecimiento de una interacción de múltiples facetas. Esta actividad en particular, está diseñada para analizar dicha interacción y para desarrollar en los participantes habilidades para hacerla eficaz.

El material que se presenta en estas páginas, así como las experiencias que de él se derivan, han sido diseñados pensando en los capacitadores de capacitadores que a su vez deberán entrenar a quienes estén en contacto directo con el agricultor.

En la parte inicial de esta unidad sobre Técnicas de Interacción, deseamos aclarar el papel que juegan las actitudes

S  
247  
053  
T43  
cap. 1



~~TÉCNICAS~~ DE INTERACCION AGRONOMO-AGRICULTOR

ACTITUDES Y HABILIDADES PARA UNA INTERACCION  
EFICAZ

---

SISTEMA DE CAPACITACION PARA AGRONOMOS

---

**TECNICAS DE INTERACCION AGRONOMO-AGRICULTOR**  
**ACTITUDES Y HABILIDADES PARA UNA INTERACCION**  
**EFICAZ**



1988

VERSION 1988

---

CENTRO INTERNACIONAL DE AGRICULTURA TROPICAL - CIAT  
PROYECTO DE INVESTIGACION PARTICIPATIVA

---

en el comportamiento de las personas involucradas en dicha interacción. En los ejercicios respectivos veremos cómo las actitudes pueden facilitar o inhibir la interacción y por lo tanto acelerar o retardar el logro de los objetivos.

De otra parte, no basta con desear que la relación sea productiva. Las habilidades que esperamos se desarrollen en los participantes a través de los ejercicios les ayudarán a expresar sus actitudes positivas que contribuirán para que el agricultor se integre al equipo investigador como aliado irremplazable en el desarrollo de tecnología.

A continuación presentamos algunas orientaciones generales y recomendaciones que deben tener en cuenta los capacitadores que empleen el material que presentamos en este manual.

1. Los ejercicios que aparecen en el manual tienen una intención específica. Los marcados con las letras "SM" están diseñados para estimular en los participantes en la capacitación su sensibilidad hacia las conductas de relación; los marcados con una "H" se orientan al desarrollo de una habilidad particular de interacción.
2. Los ejercicios pueden y deben ajustarse a las necesidades y características de los participantes. Los autores del manual estarán gustosos de conocer las

adaptaciones y transformaciones que sufran los ejercicios en las diferentes aplicaciones que se hagan de ellos.

3. Cada ejercicio contiene una introducción en la que se explica su propósito y utilización dentro de la capacitación. El coordinador de la capacitación o del ejercicio debe leerla para conocer esta primera orientación sobre su empleo.
4. El objetivo del ejercicio debe compartirse con los participantes. El entrenador debe asegurarse de que ellos comprenden claramente lo que se persigue con las actividades del ejercicio. En otras palabras, el capacitador debe inducir a los participantes en el logro del objetivo como una "responsabilidad" propia de su presencia en la capacitación.
5. La información constituye aquella parte del entrenamiento en la cual el capacitador presenta el "marco de referencia conceptual" de cada ejercicio. Usualmente tendrá disponible una o más transparencias de retroproyector o una o más pancartas en las que se resuma la información que aparece en el manual y que el capacitador puede ampliar a partir de su propia experiencia.

Se espera que la información - sea leída por los participantes, expuesta por el capacitador o una combinación de estas dos estrategias - se constituya en la base de ideas en la que se lleva a cabo el ejercicio. En otros términos éste es la posibilidad de evidenciar la teoría expuesta en la sección de información.

6. El modelaje es la parte de la capacitación en la cual el instructor demuestra diferentes aspectos de la práctica, por ejemplo :

6.1. La manera más acertada para ejercer una habilidad particular.

6.2. Las conductas que demuestre el investigador como resultado de actitudes positivas o negativas que el posee.

El modelaje es quizás la parte más crítica de la capacitación. En esta fase, el capacitador le muestra a los participantes "cómo hacer bien algo" o "cómo se hace en general" o "cómo no debe hacerse".

Por esta razón es de particular importancia que el capacitador se entrene repetidamente en la práctica de la habilidad o de la actitud que esté en juego en el respectivo ejercicio. La habilidad, sin embargo, no podrá

demostrarse con eficacia a no ser que exista, de parte del capacitador la firme convicción de la trascendencia de la habilidad o actitud que demuestra. No es posible fingir una actitud sin revelar la falta de convicción ante la audiencia.

7. La práctica es entonces la oportunidad que tienen los participantes de imitar al modelo o de superar su actuación. Los participantes practican la conducta expresada en el objetivo y siguen las orientaciones expuestas en la información. La práctica se realiza con el objeto de comprobar en qué medida los participantes se están apropiando de los contenidos y están desarrollando la habilidad o actitud demostrada por el instructor.

Por la anterior razón, la práctica siempre viene acompañada de una observación o análisis crítico que permite a los participantes auto-evaluar su desempeño y recibir retroinformación del instructor, del observador y de los compañeros de curso acerca de la forma como se llevó a cabo dicha práctica.

8. La retroinformación es una nueva oportunidad del instructor para reforzar los conocimientos presentados en el ejercicio, hacer la crítica constructiva del desempeño

de los participantes y orientar la futura aplicación de la destreza o demostración de la actitud correspondiente.

En la retroinformación, el instructor destaca los desempeños acertados de los participantes y comenta los "errores" observados, basándose, por lo general, en la autoevaluación que ellos mismos hacen o en los comentarios surtidos por los observadores.

9. Finalmente deseamos agregar que el orden en que están presentados los ejercicios en este manual no es mandatorio. Ellos pueden usarse en la cantidad y con la secuencia que el capacitador considere necesario.

## OBJETIVOS DE LA CAPACITACION

Se espera que los participantes, al finalizar las experiencias descritas en el presente material, hayan incorporado a su repertorio de trabajo profesional un conjunto de habilidades de interacción y comunicación facilitadoras de la relación agrónomo agricultor.

### OBJETIVO TERMINAL

La capacitación de investigadores en el proceso de investigación participativa pretende que ellos...

- Adquieran los conocimientos sobre la dinámica de dicho proceso.
- Desarrollen las habilidades necesarias para llevar a cabo una interacción productiva y satisfactoria en el agricultor y,
- Adopten conductas consecuentes con las actitudes propias de una relación participativa.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

De manera particular, se espera que los participantes sean capaces de :

1. Aplicar estrategias para iniciar actividades de interacción en capacitación y dirección de grupos.
2. Autoevaluar la manera como ejercen sus funciones de relación en situaciones de trabajo con agricultores.
3. Demostrar la habilidad para relacionarse por medio de la aplicación de estrategias de atención, escucha y comprensión.
4. Evaluar la calidad de respuestas verbales que el investigador da al agricultor.
5. Evaluar las limitaciones de la comunicación en circunstancias que reflejan la distancia sociocultural entre investigador y agricultor.
6. Identificar algunos de los mecanismos más frecuentemente empleados para evitar el análisis objetivo de la realidad.
7. Evaluar los valores que se refieren a su trabajo como investigadores con relación al agricultor, la tecnología, la investigación, la participación y el agrónomo.
8. Evaluar los efectos del control y de la flexibilidad en los procesos de grupo.

9. Analizar las conductas verbales y no verbales que reflejan distintos grados de distancia sociocultural y sus efectos en la investigación participativa.
10. Aplicar conductas indicativas de "personalización" de la relación entre investigador y agricultor.
11. Establecer una relación empática con uno o con un grupo de agricultores.
12. Autoevaluar su conducta diaria en términos del establecimiento de una relación empática con el agricultor.
13. Elaborar un flujograma que les permita orientar su trabajo investigativo de campo con agricultores.
14. Mejorar la habilidad para formular preguntas que facilitan la adquisición de información relevante para el proceso de investigación en fincas.
15. Analizar algunas características importantes del proceso de interacción en una entrevista con agricultores.
16. Aplicar los procesos de análisis y síntesis a la comunicación en situaciones de discusión grupal.

17. Aplicar algunos principios educacionales en la presentación participativa de un tema frente a un grupo de colegas o de agricultores.
18. Aplicar la técnica de ideación en grupo para incrementar la participación y establecer un clima de dinamismos en la audiencia.
19. Aplicar la técnica de análisis del campo de fuerzas en el proceso de solución de problemas en equipo.
20. Autoevaluar los guiones que el investigador puede adoptar según la posición que tenga con relación a su trabajo, al agricultor y al proceso de investigación participativa.
21. Analizar el tipo de conductas que facilitan o inhiben el éxito del trabajo grupal desde la perspectiva de la cooperación.

## METODOLOGIA DE TRABAJO

Para el desarrollo del trabajo de capacitación, se ha adoptado un esquema compuesto por seis pasos secuenciales y relacionados unos con otros. Estos seis pasos reflejan el proceso deductivo-inductivo a través del cual se espera que los participantes desarrollen los conceptos, adquieran una mayor conciencia de las actitudes subyacentes en la comunicación y desarrollen las habilidades de interacción propuestas en los objetivos.

### 1. INTRODUCCION AL EJERCICIO

La introducción al ejercicio contiene algunas orientaciones sobre su contenido, aplicación y estrategias generales que el capacitador debe tener en cuenta para su utilización en procesos de entrenamiento.

### 2. OBJETIVO DEL EJERCICIO

En esta fase inicial, los participantes leen el objetivo y lo aclaran con el instructor. El objetivo tiene el sentido de meta que debe alcanzar el participante por medio del ejercicio.

### 3. INFORMACION

Se presenta en el material una información escrita que los participantes deben leer en forma grupal unas veces, en forma individual otras. Esta información que por lo general es

muy breve, señala los conceptos que el ejercicio maneja o que pretende destacar. La información es base para la realización de cada ejercicio.

#### 4. MODELAJE

El modelaje es la fase preliminar a la práctica. El modelo apropiado se presenta en ocasiones por parte del instructor; en otras por medio de un audiocassette o un video. En ocasiones los participantes asumen el rol del modelo positivo o estereotipan - por medio de dramatizaciones- el modelo negativo.

#### 5. PRACTICA

Durante la práctica se pide a los participantes ejercitarse en la imitación del modelo positivo. En las diversas actividades de discusión, observación, trabajo de grupos, preparación de presentaciones, los participantes deben ver el objetivo en acción. De aquí que solo practicando en forma muy consciente e intencional es posible lograrlo, es decir, desarrollar la habilidad y el conocimiento necesarios para mejorar nuestra capacidad para comunicar e interactuar con el agricultor.

## 6. RETROINFORMACION

La retroinformación es la valoración que se hace por parte del instructor y de los participantes sobre los resultados de la práctica. Los asistentes han autoevaluado, por ejemplo, la importancia que tiene la correspondiente habilidad, o han visto que el ejercicio los ha afectado en cuanto a la crítica de lo que se venía haciendo; o en otros casos un observador comenta cómo se desarrolló el trabajo de sus compañeros. Todos estos elementos se llevan a sesiones plenarios en las cuales se valoran los resultados. Dicha valoración suscita la necesidad de planear hacia el futuro la aplicación y ejercicio de la habilidad correspondiente.

## 7. APLICABILIDAD

Como resultado de la retroinformación, los participantes hacen sugerencias acerca de la manera como puede aplicarse lo aprendido o cómo puede transferirse en términos de capacitación a otros que la necesitan. Este es el momento en que se puede hacer una planeación previa de la inserción de la actividad o ejercicio en el sistema de capacitación de los participantes.

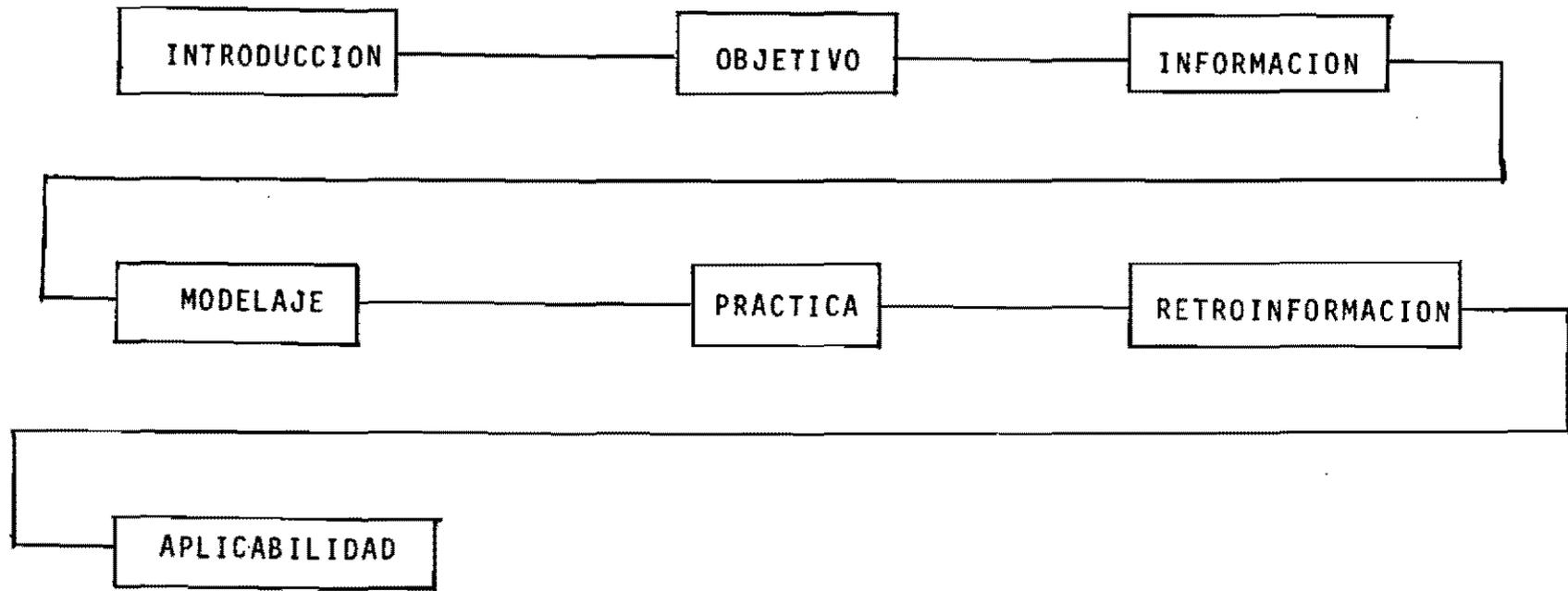


Figura 2. Flujograma para el Desarrollo de los Ejercicios del Manual

**EXPLORACION DE CONOCIMIENTOS SOBRE  
TECNICAS DE INTERACCION**

Una manera rápida de revisar conocimientos es a través de la evaluación de afirmaciones con las que uno puede estar de acuerdo o en desacuerdo.

Marque, por favor, una "X" en la columna correspondiente a las letras TD - PD - N - PA - TA según su opinión acerca de la respectiva afirmación sea:

TD = Totalmente en desacuerdo con ella.  
PD = Parcialmente en desacuerdo con ella.  
N = Neutral. No opina acerca de ella.  
PA = Parcialmente de acuerdo con ella.  
TA = Totalmente de acuerdo con ella.

Por favor, conteste libremente. Esta exploración es de carácter formativo y le ayudará a conocer en qué medida la capacitación que está iniciando responde a sus necesidades de entrenamiento.

No firme su hoja. Tan solo anote el número del código que el instructor le asignará para todo el laboratorio.

**POR FAVOR CONTESTE A TODOS LOS ITEMS - SI USTED NO TIENE UNA OPINION AL RESPECTO DE UNO DE ELLOS MARQUE "N".**

Una vez haya contestado todos los items de esta explotación, entregue el respectivo formulario al coordinador del ejercicio, quien le tabulará las respuestas y las dará a conocer al grupo posteriormente.

El coordinador por su parte, puede decidir tabular y hacer el análisis en forma colectiva, con la participación de los asistentes.

CODIGO DEL PARTICIPANTE \_\_\_\_\_

Las siguientes afirmaciones se refieren a situaciones vividas con agricultores de diferentes regiones del país.

AFIRMACIONES	ESCALA:	TD	PD	N	PA	TA
1.1. La experiencia indica que no hay que dar demasiada importancia a la participación del agricultor en el montaje de ensayos, pues el agrónomo pierde imagen.						
2.2. El acuerdo entre las partes siempre supera a la imposición por más racional y justa que esta parezca.						
3.3. Por mágico y contradictorio que pueda parecer el saber agronómico del agricultor es importante incluirlo como parte de la información necesaria para la toma de decisiones en la investigación.						
6.4. Cuando los colegas se meten en lo que uno está haciendo se crean conflictos porque ellos no entienden lo que uno está tratando de realizar.						
4.5. Ser cordial y amable con los agricultores no significa meter la nariz en su vida privada.						
6.6. El agrónomo debe ser flexible: si algo no sale bien, debe reajustar el camino recorrido.						
2.7. La relación agrónomo-agricultor debe centrarse en las expectativas del agrónomo pues él sabe lo que hay que hacer.						
3.8. A veces hay que ayudarle al agricultor a pensar lo que uno está pensando.						
5.9. La vida del agricultor o sus costumbres no nos interesan. Lo importante es prestarle un buen servicio.						
5.10. Los conocimientos, ideas y experiencia del agricultor deben gobernar su relación con el investigador.						

AFIRMACIONES	ESCALA:	TD	PD	N	PA	TA
1.11. Es ventajoso aclararle al agricultor la importancia de su participación.						
2.12. Uno no debe tener temor de decirle al agricultor que desea aprender de él.						
2.13. La educación que recibe un agrónomo en la universidad sobrepasa las necesidades de trabajo en el campo.						
3.14. El agricultor debe darse cuenta de que valoramos su saber tradicional en el proceso investigativo.						
5.15. Los investigadores del agro deberían hacer un verdadero esfuerzo por entender la realidad sociocultural del agricultor.						
6.16. Los agrónomos deberían ser lo suficientemente honestos consigo mismos como para reconocer que también tienen vacíos de conocimiento.						
4.17. En la labor de asesoría es difícil acordarse de quien es quien en el campo. Por lo demás, esto tampoco es importante.						
3.18. No debemos gastar el tiempo escuchando anécdotas de los agricultores. Hay que ir al grano.						
1.19. Uno no siempre interpreta fielmente lo que el agricultor quiere decir. Por esto es preciso siempre aclarar.						
6.20. El investigador nunca debe reconocer sus errores delante del agricultor. Esto reduce la imagen positiva que debe mantener en su trabajo de campo.						
3.21. Puede ser que las ideas del agricultor sean interesantes pero tampoco hay que darles una trascendencia exagerada.						
2.22. El autoritarismo no tiene cabida en las relaciones agrónomo-agricultor.						

AFIRMACIONES	ESCALA:	TD	PD	N	PA	TA
5.23. El agricultor debe culturizarse en el lenguaje técnico del agrónomo.						
2.24. En general el agricultor no es muy inteligente. Por eso hay que estarlo empujando para que haga lo que hay que hacer.						
6.25. Uno como investigador, debería evaluar periódicamente y en forma personal el trabajo que hace para darse cuenta de los errores que comete.						
6.26. Es bueno dejar que el agricultor opine. Sin embargo, la evaluación del trabajo del investigador le corresponde a él y a sus superiores.						
4.27. La familiaridad con el agricultor destruye la necesaria distancia que debe establecer el investigador para garantizar que se le respete.						
3.28. Es necesario aclararle al agricultor que el trabajo será productivo en cuanto él aporte sus experiencias e iniciativas.						
4.29. El investigador debe ganarse el respeto del agricultor respetando a su vez las creencias, costumbres y valores del agricultor.						
1.30. El agricultor debe darse cuenta de que depende del investigador para que los ensayos o la aplicación de tecnologías tengan éxito.						

## EXPLORACION DE CONOCIMIENTOS SOBRE TECNICAS DE INTERACCION

### INSTRUCCIONES PARA LA TABULACION DE LA ESCALA

Esta es una escala tipo Likert (Rensis Likert) diseñó este tipo de escalas para explorar las actitudes de las personas, (1938). En este caso deseamos conocer la tendencia que los participantes muestran en favor o en contra de juicios que representan seis actitudes cruciales en el investigador (agrónomo, tecnólogo, zootecnista, extensionista, etc.), cuándo se desea que él sea eficaz en el proceso de la investigación participativa. Esas seis actitudes son las siguientes :

1. Reconocimiento de la capacidad investigativa del agricultor.

#### Explicación :

El investigador o profesional del agro reconoce que el agricultor es capaz de cumplir con las diferentes funciones de la investigación : observar, registrar sus observaciones, formular hipótesis y explicaciones, reportar resultados, diseñar ensayos, etc. Por lo tanto, estimula la iniciativa del agricultor en este sentido; escucha sus sugerencias; asegura la comprensión de la comunicación en doble vía ;

pregunta para promover la comunicación y establece un clima de confianza para fortalecer la iniciativa.

2. Mutualidad con el agricultor en las diferentes etapas de la práctica investigativa.

Explicación :

La mutualidad se expresa como la tendencia del investigador a ubicarse en "el mismo plano" del agricultor. Representa un compromiso de trabajar conjuntamente con colegas que tienen diferentes roles pero un objetivo común : el desarrollo de respuestas a los interrogantes del ago. Se evita el dominio autocrático a la manipulación del otro. Se muestra neutralidad acerca del posible éxito de la tecnología que se investiga. Se enfatiza la importancia del trabajo mútuo como proceso de aprendizaje de ambas partes. El investigador evita imponer un "falso consenso" y realiza transacciones con el agricultor para el desenvolvimiento de una dinámica del trabajo en equipo.

3. Receptividad a la experiencia e iniciativa del agricultor.

Explicación :

Los antecedentes (tradiciones, costumbres, métodos) y experiencias del agricultor tienen valor para el investigador.

Constituyen parte de la información que se requiere para la toma de decisiones en las diferentes etapas de la I.P. El investigador se interesa por las diversas formas de organización y participación de la comunidad local y las incorpora a su trabajo. Recoge la información y la sintetiza para presentarla a consideración del agricultor. Acepta las contradicciones entre su propia experiencia y la del agricultor. Sus actitudes corporales y gestos son indicativos de receptividad.

#### 4. Respeto mutuo en la relación con el agricultor.

##### Explicación :

Las distancias socioculturales entre investigador y agricultor no afectan al respeto por la persona. Por el contrario, se evidencia el aprecio por los valores, creencias, costumbres y folklore del agricultor. Estas nunca son objeto de crítica o burla. Se respeta la independencia del agricultor para tomar decisiones. Se logra un respeto que no hace del temor o del reconocimiento de un status superior en el investigador sino del sentimiento de que este es parte de la mutualidad. Se da estricto cumplimiento a lo planeado : citas, horarios, entrega de semillas, reuniones, etc.

5. Trascendencia desde el plano de la realidad del investigador hacia el plano de la realidad sociocultural del agricultor.

Explicación :

Este "trascender" es un esfuerzo por despojarse de los marcos de referencia citadinos, universitarios y cultos para proceder a apropiarse, paulatinamente, de la realidad que vive el agricultor. No se trate de negar ninguna de las dos realidades: se ven diferentes; pero la del investigador no se impone. Hay un esfuerzo de aproximación entre los dos en forma globalizante; es decir, no solo circunscrita a lo agronómico. Se evidencia interés por compartir la vida de la comunidad y de relacionarse con ella con fines de aprendizaje. Se cuida de no herir la susceptibilidad del agricultor con interpretaciones o juicios a la ligera. Evita sezgar las opiniones del agricultor filtrándolas en su marco de referencia.

6. Autoevaluación e Introspección conducente al mejoramiento de su desempeño como investigador (agronomo, técnico, extensionista, etc.).

Explicación :

Se analiza la actividad en forma personal y por medio de otros (agricultores, colegas, jefes, etc.), para detectar

fortalezas y debilidades, con el objetivo final de proponer cambios en el desempeño, en las estrategias de la I.P. o en la metodología de trabajo o de relación. Supone la aceptación de la autocrítica y la crítica de los demás. Se sostiene la convicción de que "es posible cambiar". No se rehuye la responsabilidad de aceptar las propias fallas. Se acepta la observación participante de colegas que le pueden ofrecer retroinformación sobre su desempeño.

La anterior selección y descripción fue realizada por el equipo de trabajo del proyecto IPRA-CIAT. A partir de ella se elaboraron juicios "a favor" y "en contra" de las actitudes descritas, para conformar con ellos una escala de acuerdo-desacuerdo. Con ella se pretendería identificar el "nivel de ingreso" a la capacitación en cuanto a esas actitudes. Una segunda escala equivalente, sería aplicada al final de la capacitación para conocer el "nivel de salida" y así poder establecer el relativo impacto que ella habría producido en los participantes.

Como es claro para el coordinador de la capacitación, el título de la escala no corresponde a la intención que ella tiene. Sólo se trata de que el participante no se vuelva consciente de que se le está evaluando en el terreno de sus actitudes pues tendería en la mayoría de los casos a favorecer los juicios "socialmente aceptables" y rechazar aquellos que no lo fueran.

## COMO ESTA CONSTRUIDA LA ESCALA

La escala está construida y codificada según la actitud a que se refiere cada uno de los juicios positivos o negativos. Se ha distribuido el número de items para cada actitud de manera diferente, pero de la totalidad de 30 items, 15 son positivos y 15 negativos. Veámoslo :

ACTITUD A QUE SE REFIERE EL ITEM	ITEM N°	(+) (-)	TOTAL ITEMS/ ACT.
1	1.1. 1.11 1.19 1.30	- + + -	4
2	2.2 2.7 2.12 2.13 2.22 2.24	+ - + - + -	6
3	3.3. 3.8 3.14 3.18 3.21 3.28	+ - + - - +	6
4	4.5 4.17 4.27 4.29	+ - - +	4

ACTITUD A QUE SE REFIERE EL ITEM	ITEM N°	(+) (-)	TOTAL ITEMS / ACT.
5	5.9	-	4
	5.10	+	
	5.15	+	
	5.23	-	
6	6.4	-	6
	6.6	+	
	6.16	+	
	6.20	-	
	6.25	+	
	6.26	-	

EL PERFIL IDEAL DE RESPUESTAS - *translate from here.*

La escala que estamos describiendo sugiere que si un participante, al iniciar su proceso de capacitación mostrara estar "de acuerdo" (sea parcialmente - PA, o totalmente - TA) con los items positivos y "en desacuerdo" (sea parcialmente - PD o totalmente - TD) con los negativos, podríamos decir que posee los prerrequisitos actitudinales necesarios para intervenir en la I.P.. En este caso, la fase de sensibilización del entrenamiento le serviría para fortalecer las seis actitudes que muestra defender.

Si, por el contrario, un participante demostrara estar en desacuerdo con varios items positivos y de acuerdo en varios de los negativos, esto indicará la necesidad que tiene de pasar por la fase de sensibilización del entrenamiento. Así mismo, un cambio en sus respuestas en la escala administrada al finalizar la capacitación, constituiría una prueba de que ella ha contribuido a una "revisión de sus actitudes".

A continuación se muestra lo que podríamos llamar el "perfil ideal de respuestas" ; indicativo de la presencia de las actitudes deseables para participar de manera efectiva en el proceso de investigación participativa.

	ITEM N°	TD	PD	N	PA	TA*		ITEM N°	TD	PD	N	PA	TA
-	1.1						+	6.16					
+	2.2						-	4.17					
+	3.3						-	3.18					
-	6.4						+	1.19					
+	4.5						-	6.20					
+	6.6						-	3.21					
-	2.7						+	2.22					
-	3.8						-	5.23					
-	5.9						-	2.24					
+	5.10						+	6.25					
+	1.11						-	6.26					
+	2.12						-	4.27					
-	2.13						+	3.28					
+	3.14						+	4.29					
+	5.15						-	1.30					

### ASIGNACION DE PUNTAJES *translate from here.*

Con el objeto de conocer el puntaje que una persona obtiene al contestar y, por lo tanto darle a conocer en qué medida se aleja o se aproxima a un puntaje deseable, se pueden asignar valores a cada uno de los items así :

\* El punto del perfil se ha colocado entre las posiciones TD y PD o PA y TA para indicar cualquiera de las dos.

Si el ítem es negativo :

Asígnele un + 1 por cada PD o PD que se marque.

Asígnele un -1 por cada PA o TA que se marque.

Si el ítem es positivo :

Asígnele un + 1 por cada PA o TA que se marque

Asígnele un -1 por cada PD o TD que se marque.

De acuerdo con lo anterior, el perfil ideal obtendría un puntaje máximo de + 30. El caso totalmente contrario el perfil obtendría un puntaje de -30, que correspondería a alguien que estuviera en desacuerdo con todos los ítems positivos y de acuerdo con todos los negativos.

Según lo anterior, podemos establecer cuatro rangos así :

#### TABLA DE RANGOS

- 30 a - 15	En estos dos rangos estarán los participantes que requieren de un mayor grado de sensibilización.
-14 a 0	
+ 1 a + 14	En estos dos rangos estarán las personas que poseen en mayor o menor grado las actitudes prerequisite para trabajar en la I.P.
+15 a + 30	

Consecuentemente, a medida que el número positivo es mayor, más grande será la similitud entre el perfil ideal y aquel a que corresponde dicho puntaje.

## LA RETROINFORMACION

El coordinador de la capacitación, para darle retroinformación al grupo acerca del perfil, el puntaje obtenido y su significado, puede proceder de la siguiente manera :

1. Realiza una transparencia del "perfil ideal de requisitos", fotocopias del mismo o una representación del perfil en el papelógrafo, explica a los participantes cómo evaluar las respuestas que cada uno ha marcado en su escala.
2. Una vez se haya realizado el cómputo, les muestra la tabla de rangos y les pide ubicarse en uno de ellos.
3. Luego les pide compartir su impresión acerca del puntaje obtenido y la manera como ellos creen que son en realidad. Ellos pueden estar en desacuerdo con el puntaje obtenido. El coordinador no debe discutir estas discrepancias, sino anunciarles que esto es común y que no deben preocuparse por ello.

4. Lo importante es hacerles notar que hay tendencias evidentes en las respuestas de cada persona y del grupo, indicativas de un mayor o menor grado de ocupación por ciertos juicios que reflejan una respuesta en favor o en contra de las actitudes propuestas.
  
5. Si es necesario, o si hay tiempo suficiente, el coordinador puede dar una breve explicación de las actitudes descritas en las páginas anteriores.

## EJERCICIO No. 1      PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES

**Objetivos:**      Al finalizar el presente ejercicio, los participantes habrán aplicado una de cinco estrategias para romper el hielo al iniciarse una actividad de capacitación.

Así mismo habrán evaluado la aplicación de otras cuatro estrategias para lograr ese mismo efecto.

### Información.

Cuando un grupo de personas se dispone a iniciar una actividad como esta que estamos comenzando ahora, es fácil identificar a través de una variedad de gestos y expresiones que en cada sujeto existe una mezcla de expectativas, aprehensiones y sentimientos diversos que aún no pueden salir a flote. Si pudiéramos escuchar sus voces interiores a medida que la ceremonia inaugural avanza, seguramente podríamos oír monólogos como los siguientes:

....Será que este laboratorio se va a convertir en una pérdida de tiempo ???

....Qué tipos más raros estos...y no hay una sola chica que me guste...Ah.

....Me siento como mosco en leche...no conozco a nadie.

....Nos darán un certificado ? Yo lo que necesito es un certificado para mi escalafón...

Usted mismo estará sonriendo ahora al reconocer sus monólogos interiores.

Al mismo tiempo que las expectativas bullen guardadas en nuestro interior, la actitud que desplegamos en general es de pasividad atenta con el objeto de ir conociendo las reglas del juego. Esta pasividad puede ser estimulada por el clima que los directores del evento impongan desde un principio.

Esta realidad, presente en todo evento de capacitación nos lleva a plantear la pregunta: -Cómo deberíamos iniciar el laboratorio ?

### Los Rompe-hielos.

Las actividades rompe-hielos son muy eficaces para hacer que el participante, desde el comienzo, se involucre en la actividad. Sin embargo debemos ser cuidadosos en la selección del tipo de actividad para iniciar el evento. Esta selección depende de factores tales como:

- \* La composición y expectativas del grupo
- \* El tipo de programa y su duración
- \* La cultura de la organización que dirige el evento.
- \* El estilo y personalidad de los capacitadores.

En un laboratorio vivencial la totalidad de las actividades no solo son rompehielo sino que permiten el calentamiento permanente de los participantes para lograr los objetivos de sensibilización y motivación necesarios para que deriven de allí el aprendizaje.

## **FUNCIONES DE LOS ROMPEHIELOS**

Las actividades rompehielos tienen una variedad de funciones.

Veámos las más importantes:

1. Permiten que los participantes se conozcan, así sea de manera superficial.
2. Hacen que los más tímidos o extraños al grupo se sientan considerados y acogidos.
3. Hacen que el grupo se relaje de las tensiones producidas por la actividad misma y se vuelvan más espontáneos en la interacción.
4. Ayudan a crear un clima dinámico favorable a la participación.
5. Hacen que el grupo comience a definir su identidad y cohesión.
6. Permite que el grupo conozca las cualidades y recursos de sus miembros.
7. Aumentan la credibilidad del grupo hacia el líder como facilitador.
8. Ayudan a disminuir la ansiedad natural del capacitador quien también trae una carga de tensiones y expectativas a la situación.

### **Práctica.**

En el ejercicio que vamos a realizar enseguida se le pide a los diferentes miembros del grupo utilizar una de cinco técnicas para romper el hielo. El propósito es doble: aprender la técnica, observar el uso de otras y romper el hielo en este grupo.

**Instrucciones.**

1. El grupo se divide en pequeños subgrupos de cinco personas con base en el empleo de la "pesca milagrosa" ( Esta es una bolsa de la que se sacan los nombres de los integrantes de cada grupo, por suerte.)
2. Cada grupo se ubica en su mesa respectiva y lee la descripción de cada una de las cinco técnicas. Rápidamente escoge la que desea utilizar y uno de sus miembros la escribe en el papelógrafo, con el respectivo número del grupo. Una vez escogida la técnica por un grupo, no podrá ser escogida por otro. Así cada uno empleará una diferente.
3. Cada grupo aplica la técnica.
4. Una vez cada grupo haya aplicado la técnica en su interior, (después de 25 minutos) uno de sus miembros, desde su mesa presenta la técnica empleada y a sus compañeros, al grupo total de participantes.

## CINCO TIPOS DE ACTIVIDADES PARA ROMPER EL HIELO

### 1. Lo Mejor de mi Vida

- 1.1 Cada uno de los participantes en el grupo dibuja sobre una hoja de papel un rectángulo que tiene seis sectores. En cada uno de ellos escribe:
- Su nombre completo
  - La experiencia más agradable que ha tenido en su vida.
  - El logro más trascendental de su vida
  - La posesión más querida
  - Lo que haría si tan solo le quedara un día de vida
  - Lo que me gustaría hacer si volviera a nacer.
- 1.1 Una vez redactado lo anterior, cada uno coloca la hoja sobre la mesa para que sea otro quien la tome y la lea a los demás. Así, por ejemplo: ... "esta es la hoja de Pablo Rojas...él dice que... etc.
- 1.2 Cada miembro del grupo, a medida que se lee su hoja va complementando la descripción.

### 3. Mi Vida Ayer, Hoy y Mañana

- \* 3.1 Cada uno de los participantes prepara una versión libre de su vida en el pasado, el presente y el futuro. Esta descripción debe hacerse por escrito para no olvidar las ideas más importantes, pero no requiere que se haga una redacción muy pulida.
  - 3.2 El compartir se hace por épocas. Cada uno lee o comenta aspectos del pasado y se comparan situaciones similares y diferentes. Luego se comentan los del presente y finalmente los del futuro.
  - 3.3 Un coordinador-redactor en el grupo debe recoger la información general que le permita presentar a sus compañeros en el grupo general.
- \* Cada uno de los ejercicios se inicia por la presentación personal unida a las tareas. No debemos presentarnos primero y luego hacer el ejercicio.

## 2. Valores Compartidos

- 2.1 Cada uno de los participantes estudia la siguiente lista de valores:
  - 2.1.1 Una vida familiar satisfactoria
  - 2.1.2 Éxito en el trabajo
  - 2.1.3 Realizar algo importante en la vida
  - 2.1.4 Tener buenas amistades
  - 2.1.5 Desarrollar las potencialidades personales
  - 2.1.6 Hacerle una contribución a la comunidad
  - 2.1.7 Tener una buena salud
  - 2.1.8 Ser un profesional destacado
- 2.2 Ahora cada uno selecciona los tres valores de la lista que más aprecia.
- 2.3 Enseguida cada uno se presenta y explica los tres valores seleccionados.
- 2.4 En la discusión hay oportunidad de compartir las razones por las que se defienden esos valores: educación en el hogar, el colegio, la universidad, personas que influenciaron nuestras vidas, etc.

#### 4. Formulación de Objetivos

- 4.1 Cada uno de los miembros del grupo piensa en un objetivo que le gustaría alcanzar como producto del laboratorio. Hablamos de objetivos relacionados con el desarrollo personal y profesional de los participantes.
- 4.2 Cada persona escribe un objetivo en la hoja de trabajo.
- 4.3 Se comparten los objetivos. El coordinador redactor hace un resumen de ellos. Enseguida formula la pregunta: Si no pudiéramos cumplir más de uno de estos cuál deberíamos escoger ?
- 4.4 Se trata de llegar a un consenso, NO a una votación. En la búsqueda de consenso cada uno trata de explicar porqué le parece este o aquel objetivo más importante.
- 4.5 El coordinador-redactor presenta a su grupo ante el grupo total de participantes y comenta el objetivo que salió de la discusión.

## 5. Intercambio de Cartas

- 5.1 Cada uno de los miembros del equipo recibe un juego de cartas que describen características de las personas. El intercambio se inicia cuando uno de los "jugadores" desea descartarse de una de sus cartas que no le describe.
- 5.2 El jugador que la necesite la pide y la coloca frente a sí, junto con las demás que también lo describen.
- 5.3 Cada uno de los participantes hace lo mismo: intercambia cartas con los demás participantes.
- 5.4 Las cartas que no describan a ninguno de los jugadores, se dejan sobre la mesa.
- 5.5 Cada uno ahora intenta una descripción personal basándose en las cartas que escogió.
- 5.6 El coordinador-relator presenta luego a sus compañeros de equipo haciendo un breve resumen de sus cualidades.

## EJERCICIO N°2. : FUNCIONES Y NECESIDADES EN EL PROCESO DE RELACION

En los ejercicios de sensibilización y motivación que se presentan en las siguientes páginas se puede evidenciar la presencia de un modelo orientador inspirado en las funciones del investigador y las necesidades del agricultor. Unas y otras interactúan de manera tal que, en la medida en que el investigador cumple a cabalidad sus funciones esenciales, el agricultor satisface sus necesidades básicas que surgen del establecimiento de la relación.

Este es un ejercicio indicado para iniciar la capacitación. El coordinador puede invitar a los participantes a examinar de manera conjunta los dos esquemas que se ofrecen a su consideración antes de proceder a realizar la práctica. Se puede emplear al método de discusión dirigida, con el objeto de que sean los participantes los que "descubran" los componentes de los dos esquemas.

Al finalizar este ejercicio, el coordinador debe hacer un resumen de los esquemas, indicando que ellos se utilizarán como base de los ejercicios de esta parte de la capacitación.

## EJERCICIO N°2. : FUNCIONES Y NECESIDADES EN EL PROCESO DE RELACION

**OBJETIVO :** Los participantes, al finalizar el presente ejercicio, habrán elaborado una autoevaluación que incluya juicios críticos acerca de la forma como ejercen las tres funciones de relación y sobre el impacto que este ejerce sobre las necesidades básicas de relación del agricultor.

### INFORMACION

La relación productiva y satisfactoria.

Entre investigador (agronomo, zootecnista, extensionista, técnico) y el agricultor, se efectúa una variedad de eventos de relación. Siempre deseamos que ellos sean productivos y satisfactorios.

Una relación productiva y satisfactoria puede definirse como aquella en la que interactúan de un lado, las necesidades del agricultor y de otra las funciones de relación que debe ejercer el investigador de manera tal que las funciones satisfacen las necesidades cosa que hace la relación "productiva" y, el ejercicio adecuado de las funciones tiene como resultado un sentimiento de satisfacción.

Para que las funciones se ejerzan adecuadamente y las

necesidades se satisfagan, tanto agricultor como investigador deben cumplir con ciertos prerequisites. Estos, de una u otra forma deben ser ejercidos por el investigador, como medio para su inducción en el esquema de relaciones que se establece.

Veremos, en primer lugar, el esquema básico para una relación productiva y satisfactoria.

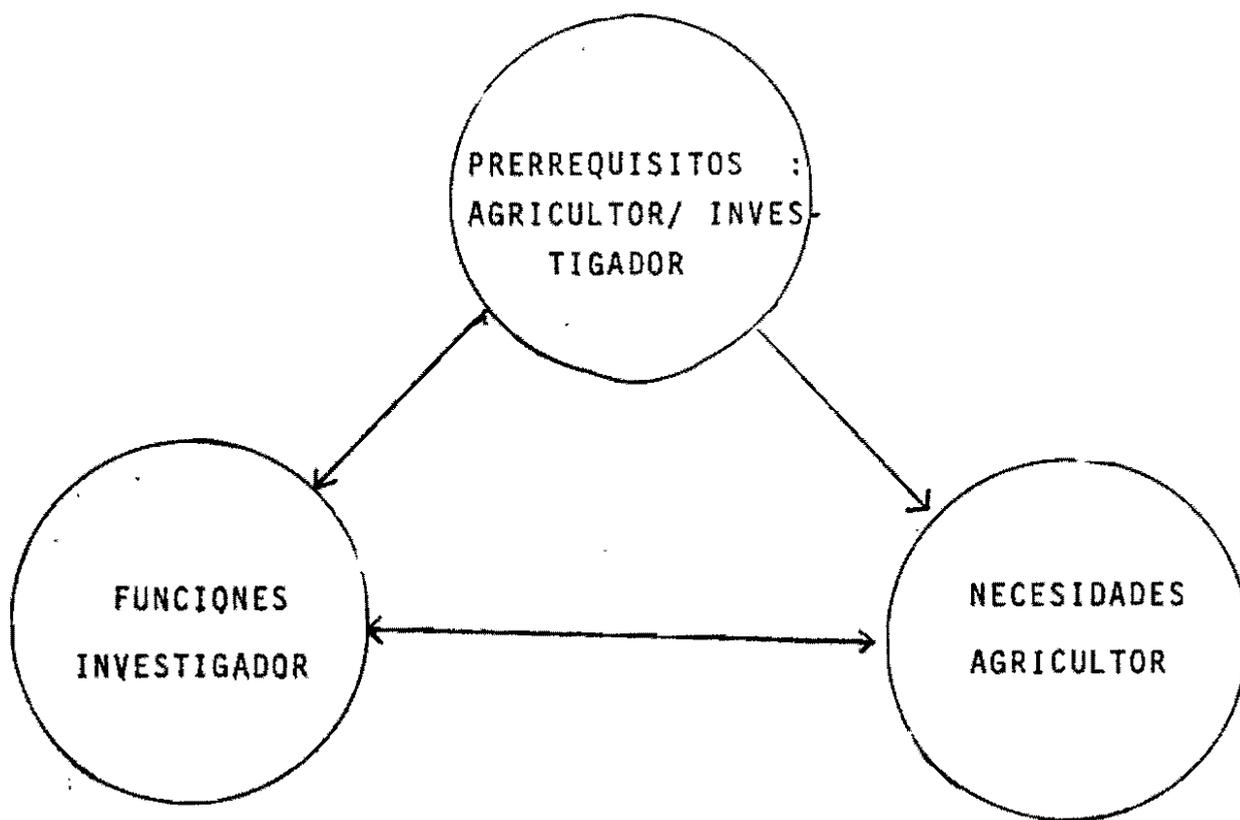


Figura 1.

## EXPLICACION DEL ESQUEMA

### 1. PRERREQUISITOS PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UN PROCESO DE INTERACCION.

(Fig. N°2)

En esta unidad deseamos presentarle cuatro requisitos que constituyen la base de una relación productiva y satisfactoria. Les llamamos prerrequisitos porque, una vez iniciado el proceso interactivo, no es posible hacer que ellos aparezcan, a no ser que estén integrados a la conducta de quien asume el papel de comunicador.

#### 1.1. PERCIBIR

Percibir no es sólo saber que el otro está presente. Es ir al fondo de la persona para interesarse por su actividad durante la interacción : interés, comprensión, necesidades y limitaciones.

#### 1.2. RECONOCER LA TRASCENDENCIA DE LA RELACION

A no ser que el comunicador esté convencido de que su relación con el agricultor es trascendental, así sea una relación de trabajo, será muy difícil que su interlocutor entre en una relación productiva y satisfactoria que lo induzca a actuar.

### 1.3. ACTUAR CONSECUENTEMENTE

Si los dos requisitos anteriores están presentes será más fácil adoptar actitudes verbales y no verbales que hagan eficaz el proceso interactivo. Será entonces posible que el comunicador ejerza sus funciones de interacción : RESPONDER, PERSONALIZAR Y APOYAR.

Lo anterior se expresa a través de la conducta visible del comunicador que, al convertirse en un modelo de actuación para el interlocutor, transforma la conducta de éste en el mismo sentido, creándose el fenómeno de la EMPATIA. Esta, es un sentimiento de complementariedad y satisfacción por la relación, compartido por los interlocutores, que conduce a facilitar el logro de los objetivos con los cuales se buscó, en primer lugar, la oportunidad para interactuar.

## 2. FUNCIONES DE RELACION

(Figura N°3).

El comunicador, atento a las necesidades y reacciones de sus interlocutores, interactúa para cumplir tres funciones de relación : responder, personalizar y apoyar.

2.1. Responder supone el ejercicio de una actitud de "estar atento al otro" para satisfacer sus inquietudes

### 3. LAS NECESIDADES DEL AGRICULTOR

(Figura N° 4)

Desde el punto de vista de la relación, el agricultor tiene unas necesidades : explorar, comprender y actuar.

3.1. Todos tenemos necesidad de explorar. La intervención de otras personas en nuestra vida nos sugiere inquietudes acerca de cuáles serán sus verdaderas expectativas. El pequeño mundo que nos rodea nos plantea de manera permanente una gran variedad de interrogantes. De esta situación no está ausente el agricultor. El necesita dar respuesta a sus problemas. Pero para poder explorar no es necesario que nos entreguen las respuestas sino que alguien nos ayude a encontrarlas.

3.2. Comprender es otra gran necesidad de los seres humanos. Ella aumenta en la medida en que es requisito para poder actuar y cuando desconocemos el lenguaje en que se expresan las explicaciones. No podemos actuar confiadamente sin comprender, a no ser que nos obliguen a ello. En la relación agrónomo-agricultor, se requiere de una alta dosis de autonomía por parte de este para que sus decisiones sean autogestionadas.

Esto no será posible cuando el agrónomo hace caso

omiso de la variedad de fenómenos que ocurren en la situación interactiva por causa de la intervención de un agente externo en un medio ambiente que en general es extraño para él.

- 3.3. Actuar es el fin último de toda intervención. También es una necesidad del agricultor. La práctica, por ejemplo, supera a la teoría en la valoración que él le da a las intervenciones de agentes externos. El reconocer que actuar es una verdadera necesidad en el agricultor, le plantea el agrónomo la restricción de moverse dentro del campo de realidad en que se mueve el agricultor.

## COMPONENTES DEL ESQUEMA PARA UNA RELACION PRODUCTIVA Y SATISFACTORIA.

1. PRERREQUISITOS PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LA RELACION.
  - 1.1. PERCEPCION CERCANA
  - 1.2. RECONOCIMIENTO DE LA TRASCENDENCIA DE LA RELACION
  - 1.3. ACTUACION CONSECUENTE  
ESTILO VERBAL Y NO VERBAL
  
2. FUNCIONES DE RELACION
  - 2.1. RESPONDER
  - 2.2. PERSONALIZAR
  - 2.3. APOYAR
  
3. NECESIDADES DEL AGRICULTOR
  - 3.1. EXPLORAR
  - 3.2. COMPRENDER
  - 3.3. ACTUAR

La Figura 1, muestra los tres componentes del esquema con el que podemos interpretar la forma como se genera una relación productiva y satisfactoria. Cada uno de estos componentes incluye elementos que representan actitudes y conductas que contribuyen al establecimiento de una genuina relación cuyo producto inicial es el establecimiento de la empatía entre investigador y agricultor y cuyo resultado final es la realización de acciones que conducen al cambio - en nuestro caso el desarrollo, validación y adaptación de tecnología - .

#### EXPLICACION DEL ESQUEMA

##### 1. PRERREQUISITOS

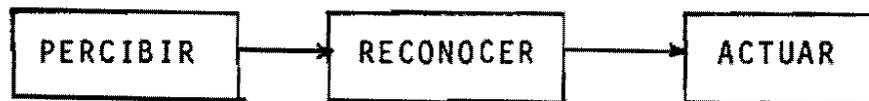


Figura N°2.

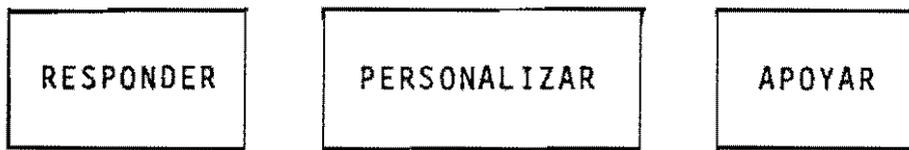


Figura N°3. Funciones de Relación (Investigador)

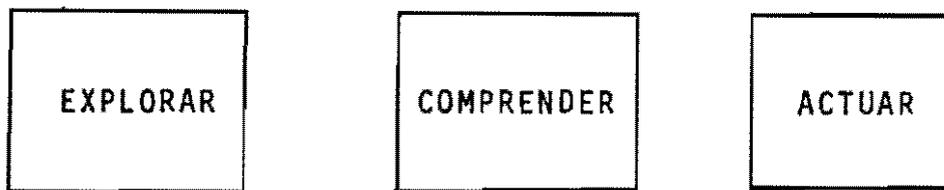


Figura N° 4. Necesidades del agricultor.

## PRACTICA

En esta práctica se le pide que Ud., en forma individual primero y luego en grupos pequeños, autoevalúe su actuación profesional como investigador, agrónomo, zootecnista, extensionista, etc.) a la luz de los prerrequisitos y funciones para una relación eficaz y enseguida exprese en qué forma este desempeño ha impactado la satisfacción de las necesidades básicas del agricultor.

## INSTRUCCIONES

1. En forma individual, marque una "x" debajo de la frase que mejor describe su desempeño normal con respecto a los prerrequisitos y funciones de una relación productiva y satisfactoria.
2. Una vez haya realizado su autoevaluación, compárela con la de un compañero y luego formen grupo con otras dos parejas y compartan sus evaluaciones :
  - En qué aspectos son similares?
  - En qué aspectos difieren?
3. Una persona de cada grupo presenta sus conclusiones ante el grupo total de participantes.

ESCALA PARA AUTOEVALUAR EL  
DESEMPEÑO DEL INVESTIGADOR : PRERREQUISITOS  
Y FUNCIONES

Cuando me relaciono con  
agricultores...

	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
1. Me intereso genuinamente por sus necesidades.			
2. Trato de comprender sus limitaciones.			
3. Reconozco mis limitaciones			
4. Creo que mi relación con ellos es muy importante.			
5. Demuestro con mi conducta que mi relación con ellos es trascendental.			
6. Busco el establecimiento de la empatía con ellos.			
7. Trato de responder no solo a sus interrogantes sino también a sus sentimientos.			
8. Demuestro que los reconozco como personas llamándolas por su nombre propio.			
9. Busco apoyar las iniciativas que ellos presentan.			
10. Les doy oportunidad de formular preguntas.			

	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
11. Les doy tiempo suficiente para que expresen sus inquietudes.			
12. Les formulo preguntas exploratorias para incentivar su participación.			
13. Les ayudo a encontrar sus propias soluciones por medio de preguntas.			
14. Favorezco la presentación de soluciones por parte del agricultor.			
15. Ofrezco ideas que ayuden a concretar sus iniciativas.			

**IMPACTO DE MI DESEMPEÑO SOBRE EL  
AGRICULTOR**

Una vez realizada la autoevaluación anterior, puede usted elaborar un juicio valorativo que exprese en qué forma su desempeño, descrito en la escala, ha afectado su relación con los agricultores y los resultados de su trabajo con ellos?

---

---

---

---

---

---

---

---

**EJERCICIO No. 3****ATENCIÓN, ESCUCHA Y COMPRENSIÓN**

En este ejercicio se analiza cómo se da la atención, la escucha y la comprensión en un grupo en el cual se discute un tema de interés.

El ejercicio acuario, aquí empleado, permite que el segundo grupo de participantes, una vez haya vivenciado algunos de los **problemas** de la comunicación presentados por el primer grupo, sea más explícito y cuidadoso en el ejercicio de estas tres habilidades.

Se hace énfasis en la expresión verbal y no verbal indicativas de una comprensión con el interlocutor. Por contraste, se destacan algunos de los vicios comunicacionales que impiden que la relación se lleve a cabo de una manera aceptable para ambos interlocutores. Se evidencia así cómo influencia el estado emocional de los interlocutores el grado de atención, escucha y comprensión entre ellos.

Este ejercicio es adecuado para el inicio de cualquier actividad de capacitación puesto que ayuda a concientizar a los participantes en la necesidad de desarrollar estas habilidades de suerte que logren aprender de los demás dentro de un ambiente de respeto por el otro.

- Oír, sin escuchar. Es decir, dar la impresión de estar con el agricultor, cuando en realidad estamos embebidos en nuestros propios pensamientos. Una conducta que aparece frecuentemente es la de interrumpir al interlocutor.
  
- Mostrar poco interés por comprender lo expresado por el interlocutor. No importe lo que exprese, se desconoce sus ideas para proceder a imponer las que el personaje que domina la relación tiene para ofrecerle.

Una de las maneras de acortar la distancia sociocultural, creada por efectos de la tradición entre investigador y agricultor, es fortaleciendo las actitudes y las habilidades involucradas en una efectiva atención, comprensión y escucha.

La atención, la escucha y la comprensión son tres componentes esenciales de una buena relación y de toda comunicación adecuada. La atención es una actitud física, corporal que se evidencia por la observación detenida del interlocutor y por un gesto de interés y de compañía. Cuando estamos prestando atención lo que decimos con la actitud es : "estoy con Uds... y me interesan". Quien presta atención dice en su interior..." veo a mis interlocutores... escucho lo que dicen y cómo lo dicen... he comenzado a conocerlos como individualidades".

La atención tiene tres componentes claramente distinguibles: (a) la posición corporal y la expresión facial, (b) la observación del interlocutor y (c) la escucha. La posición del cuerpo y la expresión facial le indican a su interlocutor que Ud. está dispuesto a atenderlo sin restricciones. Que no desea que "termine pronto". Que, a pesar de las restricciones de tiempo, Ud. desea conocer lo que tienen que decirle. La observación es la capacidad de VER al interlocutor en todas sus facetas. Ud. puede por ejemplo detectar un ceño fruncido que indica sorpresa o descontento o una cabeza que dice sí cuando el tono de la voz indica lo contrario. Cuando se observa, uno puede saber no solo qué dijo el interlocutor sino cómo lo dijo. Escuchar significa darse cuenta de qué quieren decir realmente aquellos con quienes nos comunicamos.

La atención tiene que ver entonces con la situación en que nos encontramos. Por ejemplo un grupo en semicírculo, en el cual todos podemos vernos las caras. La posición corporal orientada hacia el interlocutor; mirarlo de frente, acercarse a él o inclinarse para indicarle interés. Finalmente, la vista juega un papel preponderante. El contacto visual con cada uno de los interlocutores y la observación de sus miradas para detectar escapes o desinterés son factores que completan este cuadro.

La comprensión, finalmente es otra faceta de la atención. La comprensión se evidencia por conductas verbales, tales como las preguntas de comprobación, que analizamos en otro ejercicio, y por medio de conductas no verbales tales como los movimientos de cabeza y la expresión visual o de las manos. La línea de comprensión también es de dos vías : se demanda comprensión cuando preguntamos : -"entendieron esto?" o se explora la comprensión cuando decimos frases como : -"lo que ustedes quieren decir es...?"

#### Práctica .

En el siguiente ejercicio esperamos que Ud1 practique las diferentes habilidades de la atención y tenga además la oportunidad de propiciar retroalimentación a sus compañeros participantes.

#### Instrucciones :

1. En este ejercicio emplearemos dos estrategias diferentes : "el anuario" y "el intercambio de papeles".

El anuario consiste en la acomodación del grupo en dos círculos concéntricos uno de los cuales - el externo - hace el papel de observador, mientras que el interno lleva a cabo una discusión.

El intercambio de papeles se lleva a cabo pidiéndole al grupo interno que adopte el papel de agricultores que se encuentran en una reunión de Junta de Acción Comunal, discutiendo un problema de la vereda. El grupo externo, por su parte, está conformado por agrónomos y técnicos que han sido invitados como observadores a la reunión. El intercambio ocurre cuando, de unos 15 a 20 minutos de iniciada la discusión, el coordinador le pide a los observadores cambiar sillas con los miembros del grupo interior y continuas la discusión que los agricultores venían realizando. A su vez los antes agricultores deberán adoptar el papel de observadores - agrónomos.

2. Después de 20 minutos, o a la señal del coordinador se suspende la discusión y se abre un foro para evaluar las dos reuniones.
3. Los participantes (en su papel de observadores) deberán identificar :
  - 3.1. Los aspectos positivos y negativos de cada sesión.
  - 3.2. Las razones por las cuales creen que una reunión fue más productiva o tuvo un mayor éxito en el cumplimiento de los objetivos-
  - 3.3. Qué nos ha enseñado este ejercicio con relación a nuestro trabajo con los agricultores?

**AGENDA PARA LA DISCUSION**

1. El grupo interior está conformado por agricultores de la vereda "la cita" que es mayormente yuquera. También se cultiva frijol y pastos en menor cantidad.
2. Los miembros del grupo deben adoptar el papel de agricultores de manera natural, según la experiencia que ellos tengan.
3. El grupo debe usar los dos primeros minutos en su organización interna : el nombramiento de un moderador y la escogencia de uno de los siguientes temas (u otro que ellos sugieran):
  - 3.1. Qué es lo que impide que podamos trabajar en forma colaborativa para planear y desarrollar ensayos que nos beneficien a todos?
  - 3.2. Porqué los que están llevando a cabo ensayos que nos comunican los resultados que han obtenido? Qué podemos hacer para que lo hagan?
  - 3.3. Qué cultivos deberíamos cambiar? Por cuáles podríamos reemplazarlos?

## GUIA DE OBSERVACION PARA EL EJERCICIO

### "ACUARIO"

#### Instrucciones.

1. Observe a una sola persona. Preferiblemente a la persona que queda frente a Ud. Observe a las demás en función de la persona seleccionada. No le indique a esa persona que Ud. la está observando.
2. Evalúe cuidadosamente en qué medida la persona observada desempeñó las conductas que aparecen a continuación. Marque una rayita horizontal por cada vez que la conducta descrita sea ejercida por la persona que Ud. observa.

COMPORTAMIENTOS	FRECUENCIAS
1. Cuerpo hacia adelante	
2. Mirada en el que habla	
3. Expresión de Interés	
4. Expresión facial de seguimiento	
5. Preguntas aclaratorias	
6. Comentarios aclaratorios	
7. Movimientos de cabeza y manos que muestran comprensión.	
8. Mira distraídamente	
9. Se distrae con un objeto personal	
10. Establece diálogo con vecino.	
11. Interrumpe al interlocutor	
12. No encadena sus ideas con los del interlocutor	

**ATENCIÓN, ESCUCHA Y COMPRESIÓN****MODELAJE**

**Objetivo:** Demostrar a los participantes diversas maneras de indicarle a sus interlocutores que se les está escuchando, prestando atención y comprendiendo.

**Situación:** Los miembros del grupo se encuentran realizando el ejercicio No. 1. El coordinador permite que la discusión se desarrolle durante unos 15 minutos. Durante este período observa a los participantes atentamente. Anota las diferentes actitudes corporales, expresiones faciales y ademanes, así como expresiones verbales indicativas de atención, escucha y comprensión.

**Intervención:** El coordinador le solicita al grupo permiso para interrumpirlo. Se ubica en una silla dentro del círculo interno (del acuario) y le anuncia al grupo que va a demostrar algunas de las actitudes corporales, gesturales y verbalizaciones que son indicativas de atención, escucha y comprensión y que algunos de los miembros del grupo han venido utilizando.

A continuación demuestra y va explicando las siguientes y otras que considere conveniente:

**1. Positivas No-Verbales**

- 1.1 Sentado, con un codo en la rodilla del mismo lado y con la mano sosteniendo la barbilla, mira atentamente al interlocutor.
- 1.2 Sentado con los codos en las rodillas, los dedos de las dos manos entrelazados, el tronco inclinado hacia adelante, observa al interlocutor.
- 1.3 En cualquier posición mira al interlocutor y asiente con la cabeza.
- 1.4 Una mano sobre la rodilla del mismo lado, la otra con el codo en la rodilla alterna, la mano sostiene la barbilla, la cabeza reposa ligeramente sobre un lado, mira atentamente al interlocutor.

- 1.5 Recostado ligeramente hacia atrás, una mano toma el brazo contrario, la otra mano estira un dedo sobre la boca en actitud de pedir silencio.
- 1.6 Toma nota de lo que dice el expositor a quien mira consistentemente.

## 2. Negativas No-Verbales

- 2.1 Estirado sobre el asiento, manos detrás de la nuca, mira el cielo-raso.
- 2.2 Mira intermitentemente al expositor mientras se limpia las uñas o manipula algún objeto.
- 2.3 Se distrae con un botón de la camisa, el pliegue de la falda, los anillos; o trata de retirar el esmalte de las uñas mientras mira intermitentemente al expositor.
- 2.4 Mira a los demás tratando de buscar a otro distraído y comunicarle su inconformidad por la situación.
- 2.5 Duerme y despierta a intervalos.

## 3. Positivas Verbales

- 3.1 Pide permiso para interrumpir y formular preguntas aclaratorias o de comprobación:  
 ....Si le comprendo bien, Ud. lo que quiere decir es...
- 3.2 Trara de aclarar en momentos de confusión:  
 (Refiriéndose a dos personas en estado de confusión:) Marta, creo que lo que quiere decir Jaime es...

3.3 Pronuncia señales verbales de asentimiento:

....Annnjaa...

....Si, si...

Eso es...

...Cómo no...

3.4 Elabora su discurso con base en las ideas anteriormente expuestas

...Según lo dicho por Uds. anteriormente...mi conclusión... o ...mi pregunta...o...mi propuesta sería.

4. Negativas Verbales

4.1 Establece diálogo con el vecino.

4.2 Plantea ideas no relacionadas con lo expuesto por el interlocutor.

4.3 Interrumpe mientras el otro habla. No permite que el otro termine para iniciar su intervención.

Una vez representados los modelos anteriores y otros que el coordinador haya detectado, o que los participantes aporten durante la demostración, les pide continuar con la discusión, mostrándose más conscientes de su papel de buenos escuchas.

Antes de cambiar de grupo, en la segunda fase del acuario, el coordinador puede pedirle a los observadores (grupo externo) que mencionen algunos de los comportamientos positivos y negativos observados en el grupo interno.

## EJERCICIO N° 4 : COMUNICACION DE RESPUESTAS

OBJETIVO : Los participantes podrán evaluar la calidad de respuestas verbales que el investigador da al agricultor, desde el punto de vista de la relación y de la iniciativa.

## Información .

Cuando el agricultor formula preguntas al investigador. Espera que la respuesta satisfaga su inquietud, como es el caso de todas las preguntas que se formaban. Sin embargo, hay otro aspecto de la comunicación que es de gran importancia y al que no se le presta mucha atención : el de tipo relacional, es decir, el que se refiere a los sentimientos que están involucrados en la pregunta. En otras palabras, toda comunicación tiene involucrados dos aspectos : el contenido : - lo que se dice, y lo emocional, los sentimientos de sorpresa, angustia, temor, alegría, expectativa que acompañan la enunciación de ese contenido.

En este ejercicio sólo nos referiremos a la calidad de las respuestas. En otros ejercicios, dedicaremos un buen tiempo al análisis de las preguntas. Veámos entonces un poco más detalladamente cómo evaluar estos dos aspectos de la comunicación de respuestas.

En la Gráfica N°1, mostraremos una situación en la cual el agricultor formula una pregunta al investigador, tal como:

- "Entonces Ud. ya nos deja sin asesoría hasta dentro de dos meses ?



Grafica 1 : El agricultor interroga al agrónomo acerca de su futura asesoría.

La pregunta, obviamente tendríamos que escucharle discretamente para interpretar su aspecto relacional de manera adecuada, pero podemos intuir que en ella pueden estar-se expresando sentimientos como :

- Temor a quedar sin ayuda.
- Resquemor por el abandono del asesor.

- Expectativa de que se demore en regresar,
- etc.

De otro lado es claro el contenido principal de la pregunta : la asesoría se va a descontinuar.

En la situación anterior :

1. El agricultor formula una pregunta o presenta una inquietud al agrónomo.
2. El agrónomo prepara su respuesta, de manera que tenga dos componentes :
  - 2.1. El componente que se dirige al sentimiento (carga emocional) que se percibe en la pregunta o comentario del agricultor.
  - 2.2. El componente que se dirige a la razón (o sea al contenido) que se expresa verbalmente en el comentario o pregunta.

De acuerdo a lo anterior, realice el ejercicio que aparece a continuación.

## COMUNICACION DE RESPUESTAS

## RESPONDER

## Instrucciones :

Elabore, por escrito, las respuestas que crea más apropiadas para las inquietudes formuladas por dos agricultores. Estas son personas que Ud. conoce desde hace algún tiempo y con las que ha estado trabajando en un ensayo.

1. Don Pedro Morales se le acerca durante el receso de una reunión sobre "Barreras Naturales para la Erosión"

59

en dos áreas de la conducta: el área afectiva y el área cognoscitiva. La búsqueda de la EMPATIA supone responder a los sentimientos tanto como a la razón. Es decir, responder a la persona y responder al contenido de su inquietud o necesidad.

- 2.2. Personalizar es la función a través de la cual hacemos esfuerzos conscientes para demostrar al otro que nos interesa como persona. Por medio de un proceso perceptivo cuidadoso podemos obtener información que nos permita personalizar la relación con todos los miembros del grupo. Existen algunas estrategias de comunicación que estudiaremos en esta unidad, que nos permiten cumplir acertadamente con esta función.
- 2.3. Apoyar significa ejercer una actitud de aceptación

2. Un líder de acción comunal le aborda al concluir la reunión y le dice en tono de mucha preocupación:

"...Mire, doctor Fabio, lo que pasa es que uno se cansa de hablarle a la gente para que ayude con las barreras naturales... hasta semilla de piña les conseguimos. Pero ellos no colaboran; ni les importa que se les ruede la tierra".

- Qué le respondería Ud. a este líder?

---

---

---

---

---

Dejemos sus respuestas aquí, por un momento, y realicemos la segunda parte de este ejercicio. En ella podrá tener claridad sobre la manera de evaluar las respuestas que le formuló a Don Pedro y al líder.

## TIPOS DE RESPUESTAS

Responder eficazmente a los agricultores no es tarea fácil. Además, la mayor parte de los profesionales no tenemos experiencia en este campo.

Veamos qué tan hábil pueden volverse usted para detectar respuestas eficaces. Si uno puede identificar este tipo de respuestas, ya sabe cómo formularlas.

### INSTRUCCIONES

A continuación aparecen las mismas expresiones de los dos personajes considerados previamente y cinco respuestas que otros agrónomos les formularon.

Usted debe darle un puntaje a cada una de las respuestas, así:

- 1 = Respuesta muy poco efectiva
- 2 = Respuesta poco efectiva
- 3 = Respuesta efectiva
- 4 = Respuesta muy efectiva
- 5 = Respuesta altamente efectiva

Si lo considera conveniente, puede darle un puntaje intermedio a cada una de las respuestas, por ejemplo: 1,5, ó 2,5 etc.

1. "Perdóneme, doctor, pero según lo que yo estoy viendo, ustedes lo que quieren es acabar con la yuca, cuando es lo único que no necesita gastarle plata en venenos ni en fertilizantes".

PUNTAJE					RESPUESTAS
1	2	3	4	5	A. No se preocupe Don Pedro que eso lo explicamos en la próxima reunión. Otros me han dicho lo mismo.
1	2	3	4	5	B. Me parece que usted está enojado conmigo porque cree que yo les estoy pidiendo que acaben con la yuca?
1	2	3	4	5	C. No señor. Eso no va a ser así. Veamos como podemos aclarar lo que yo les dije.
1	2	3	4	5	D. Se siente preocupado porque la yuca es fácil de cultivar pero puede ocasionar problemas de erosión.  Bien, sentémonos y me cuenta cómo está sembrada la yuca en su predio.
1	2	3	4	5	E. Tómelo con calma... Don Pedro... Tómelo con calma. Vamos a volver a explicar lo que les dije.

2. "Mire Doctor Fabio, lo que pasa es que uno se cansa de hablarle a la gente para que ayude con las barreras naturales... hasta semilla de piña les conseguimos. Pero ellos no colaboran... ni les importa que se les ruede la tierra".

## PUNTAJE

## RESPUESTAS

- |   |   |   |   |   |    |  |
|---|---|---|---|---|----|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | A. | Si... José. Veo que ésto le preocupa y realmente lo siento.  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | B. | Y Usted se siente frustrado porque no ha tenido éxito esta vez?  |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | C. | No hay que dar el brazo a torcer. Es preciso ser más agresivo.   |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | D. | Y qué piensa hacer ahora? Anímese y vuelva a intentarlo.   |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | E. | Usted se siente mal porque la gente no le responde. Veamos qué podemos hacer para que su labor tenga mejores resultados. |

## EVALUACION

Expresiones del agricultor	Respuesta del agrónomo	Puntaje esperado
1	A	1.0
	B	2.0
	C	3.0
	D	5.0
	E	4.0
2	A	3.0
	B	1.0
	C	2.0
	D	4.0
	E	5.0

## PUNTAJE DE DISCRIMINACION

La Tabla que aparece a continuación le permite conocer las diferencias entre el puntaje que usted concibió a las respuestas de los agrónomos y el puntaje que dieron los expertos.

Para ello, proceda de la siguiente manera:

1. En la columna "Su Puntaje" escriba los valores que asignó a cada una de las respuestas de los agrónomos.
2. En la columna "Diferencias" escriba las diferencias numéricas entre sus puntajes y los puntajes esperados. Es decir el resultado de restar cada puntaje esperado del asignado por usted.

No preste atención al hecho de que las diferencias sean positivas o negativas.

3. Sume la columna "Diferencias"
4. Divida esa suma por el número total de puntajes, o sea 10. El resultado es su "puntaje de discriminación".

JUICIOS DE LOS AGRICULTORES	RESPUESTAS DE LOS AGRONOMOS	PUNTAJE ESPERADO	SU PUNTAJES	DIFERENCIAS
-----------------------------------	-----------------------------------	---------------------	----------------	-------------

I	A	1.0	_____	_____
---	---	-----	-------	-------

	B	2.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

	C	3.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

	D	5.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

	E	4.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

II	A	3.0	_____	_____
----	---	-----	-------	-------

	B	1.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

	C	2.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

	D	4.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

	E	5.0	_____	_____
--	---	-----	-------	-------

## RETROINFORMACION

Las diferencias que obtuvo entre el puntaje dado por usted y el esperado, definido por evaluadores expertos, se deben analizar de acuerdo con los siguientes criterios:

1. Diferencias entre 1.0 y 1.5 son demasiado grandes. Por ejemplo, si lo esperado era 3.0 y usted marcó 4,5 ó 1,5, es obvio que la diferencia está entre "Poco efectiva" y "muy efectiva".
2. Diferencias de 0.5 pueden juzgarse como más apropiadas, por similares razones.
3. La efectividad de las respuestas depende, como hemos dicho, de su cargo de RELACION y DE INICIATIVA\*. En respuestas del tipo BAJA RELACION-ALTA INICIATIVA, es más fácil equivocarse debido a que la iniciativa puede interpretarse como AYUDA.

Sin embargo, entender al agricultor es más importante que darle orientación. Si no sabemos dónde se encuentra el agricultor -cuál es su punto de partida-, será muy difícil proporcionarle el apoyo que necesita.

También es cierto que ENTENDER sin ofrecer apoyo es quedarse con una información valiosa sin hacer nada al respecto.

---

\* RELACION: Componente de la respuesta dirigido a los sentimientos del interlocutor.

\* INICIATIVA: Componente de la respuesta dirigido a la razón- al contenido de la pregunta o inquietud.

## RELACION E INICIATIVA EN LA COMUNICACION

Hemos usado los términos "relación" e "iniciativa" para describir características que deben contener las respuestas eficaces. Veamos el significado que ellos tienen:

### 1. ALTA RELACION

Una comunicación está cargada de alta relación cuando aparecen en ella palabras que expresan o revelan los sentimientos que el comunicador detecta en su interlocutor.

### 2. BAJA RELACION

Por el contrario, cuando el comunicador no habla acerca de la posición afectiva del interlocutor, la comunicación es baja en relación. Se entiende que una comunicación de este tipo no contiene frases que se refieran a los sentimientos del interlocutor.

### 3. ALTA INICIATIVA

Alta iniciativa indica que la comunicación incluye instrucciones específicas al interlocutor sobre lo que puede hacer, o hacia dónde puede dirigirse. Pueden considerarse como elementos de iniciativa aquellas preguntas que intentan llevar al interlocutor a formular su propia iniciativa.

#### 4. BAJA INICIATIVA

Cuando hay baja iniciativa la comunicación no incluye orientaciones acerca de lo que puede hacer el interlocutor para orientar su acción.

De acuerdo con lo anterior uno podría decir que una prueba para evaluar la relación y la iniciativa de la comunicación podría ser la siguiente :

ESCALA		
RELACION	INICIATIVA	PUNTAJES
BAJA	BAJA	1.0
BAJA	ALTA	2.0
ALTA	BAJA	3.0
ALTA	ALTA	4.0
ALTA	ALTA	5.0

Con la ayuda de esta tabla, usted puede regresar a las diferentes respuestas de los agricultores y determinar los diferentes niveles de relación e iniciativa presentes o ausentes en ellas.

Está de acuerdo con los puntajes dados por los expertos?

## EVALUACION DE SUS JUICIOS

Con la información obtenida hasta aquí puede regresar a los juicios elaborados por usted para responder a Don Pedro y a José (el líder de acción comunal).

Algunas de las preguntas que usted se podría formular son las siguientes:

1. Había en sus respuestas alguna palabra o frase que indicara sentimientos?
2. Había en sus respuestas una expresión que indicara que usted veía la situación (estado) actual del agricultor?
3. Expresó su respuesta algún tipo de orientación para lograr la meta o para dirigir los esfuerzos del agricultor?
4. Le aclaró al agricultor hacia dónde pensaba usted que él había orientado sus esfuerzos?
5. La respuesta sugería algún tipo de ayuda para orientar la acción del agricultor?

MUCHOS INVESTIGADORES FORMULAN RESPUESTAS QUE, POR LO GENERAL, SON ALTAS EN INICIATIVA PERO BAJAS EN RESPUESTA.

ES DECIR, PERSIGUEN ORIENTAR AL AGRICULTOR PERO SIN ATENDER A SU MARCO DE REFERENCIA SITUACIONAL ACTUAL.

## EJERCICIO No. 5

### **DAR Y RECIBIR AYUDA**

Este ejercicio permite el análisis de la relación de ayuda que se presenta entre dos personas que dependen la una de la otra. Aquí es fácil advertir la metáfora que se pretende establecer sobre la relación agrónomo-agricultor.

Este ejercicio se incluye para analizar una de las actitudes trascendentales de la relación: la mutualidad, que no es más que el reconocimiento de la dependencia dentro de un mismo plano de relación en la cual los dos sujetos -actores de la simulación- pueden observar su dependencia pero no con el esquema de autoritarismo de muchas de las relaciones que conocemos, sino con un sentido democrático, de igualdad y de apoyo mutuo.

Este ejercicio es apto como mecanismo de sensibilización y motivación hacia el estudio de la relación entre agrónomo y agricultor. A partir de él se hará más evidente la necesidad de desarrollar ciertas habilidades de relación necesarias para una actividad conjunta mucho más productiva y satisfactoria.

La práctica de dar y recibir ayuda no tiene una sección de modelaje, pues éste le haría perder la novedad a la situación. Sin embargo hemos agregado algunas ideas sobre la manera de conducir la sección de retroinformación, que pueden aprovecharse por parte del coordinador del ejercicio.

**EJERCICIO N° 5      DAR Y RECIBIR AYUDA**

**OBJETIVOS:**      Evaluar las limitaciones de la comunicación en circunstancias que reflejan la socio-cultural entre agrónomo y agricultor.

**INFORMACION**

Una de las actitudes deseables del investigador o en el profesional del agro es la mutualidad. Ella se expresa a través de conductas tales como la de dar y recibir ayuda. con un sentido de ubicación en un mismo plano por parte de los personajes que están comprometidos en ese proceso.

La concepción de dar adquiere un significado que no es paternalista o autocrático, sino que es transaccional: al dar se recibe y viceversa. El dar se constituye en un recibir. El investigador da en cuanto es capaz de recibir lo que le proporciona (información, colaboración) el agricultor. En este sentido se elimina la idea de que el que tiene "poder o saber" es quien puede dar y el otro es quien recibe.

Este sentido de la mutualidad nos lleva a la idea de que las relaciones entre agrónomo (investigador) y agricultor son provechosas en cuanto facilitan el aprendizaje de ambas partes. En la búsqueda de respuestas a sus problemas uno y otro fortalecen la capacidad para enfrentarlos en equipo.

El trabajo de mutua colaboración no está exento de limitaciones, la mayoría de las cuales se refieren a nuestros esquemas previos de relación y de comunicación. Es preciso entonces "reaprender" ciertos comportamientos que faciliten la ejecución de la tarea. Hay necesidad de remover los obstáculos comunicacionales que impiden una relación mutua que sea productiva. La clave es la ubicación en un mismo plano que permite abandonar los esquemas autocráticos y buscar la práctica de conductas aproximativas.

Algunas de estas conductas pueden describirse así:

1. Las instrucciones u orientaciones se imparten de manera pausada, buscando la comprensión del otro.
2. Se asegura la comprensión en dos vías. Esta comprensión significa que yo me aseguro de ser comprendido por mi interlocutor, tanto como me aseguro de que lo que creo comprender corresponde realmente a lo que mi interlocutor quiere decir.
3. En la comunicación de ideas o procedimientos se asegura dirigirse al otro teniendo en cuenta sus limitaciones.
4. Se busca la creación de ademanes y símbolos verbales y no verbales que hagan más fácil la comprensión.
5. Las fallas en la comunicación se expresan como parte del proceso y no como inconvenientes que tienen un responsable.
6. Se reconoce que, quien aparentemente está más limitado por ausencia de experiencias previas o capacitación puede llegar a convertirse en el guía del equipo si se le permite.

7. Se controlan los sentimientos de impaciencia o inconformidad debidos a problemas en la interacción.
8. Los inconvenientes o frustraciones no son causa del abandono de la tarea.

Estas conductas aproximativas o aquellas que se les oponen, se relacionan con la visión que el investigador tenga en su misión al trabajar con el agricultor. En el siguiente cuadro podemos apreciar al menos diez conductas que corresponden a la visión democrática y otras tantas que correlacionan con la visión autoritaria de apoyo.

**VISION AUTORITARIA  
DE APOYO**

**VISION DEMOCRATICA  
DE APOYO**

- |  |   |
|--|---|
| 1. Dar la solución para que se ejecute.  | 1. Se induce al agricultor a encontrar sus propias respuestas.                    |
| 2. Se crea dependencia en el agricultor hacia el investigador.                           | 2. Hay autonomía por parte del agricultor.  |
| 3. Se determinan restricciones para actuar.  | 3. Hay un sentimiento de libertad de acción.                                      |
| 4. Las decciones dependen del investigador   | 4. El agricultor toma las decisiones.   |
| 5. No importa el compromiso con la acción - sólo es importante que se logre lo ordenado. | 5. Lo importante es que el agricultor se compromete con la acción.                |
| 6. Refuerzos positivos escasos.  | 6. Refuerzos positivos abundantes.  |
| 7. Tendencia a la crítica severa en una dirección.                                       | 7. Se favorece la crítica constructiva en dos direcciones.                        |
| 8. No se exploran las iniciativas del agricultor.  | 8. La iniciativa del agricultor se capitaliza en favor del logro del objetivo.    |
| 9. Se asume la comprensión de las instrucciones.   | 9. Se explora la comprensión para asegurar claridad en el acuerdo para la acción. |
| 10. El clima tiende a ser frío o tenso.  | 10. El clima es agradable y reposado.   |

## Práctica

En el siguiente ejercicio realizaremos dos tareas: (a) experimentar una situación de mutualidad e interdependencia en la realización de un trabajo y (b) idearemos maneras en las cuales se puede mejorar el sentido de mutualidad y por tanto el mejoramiento de los procesos de interacción y comunicación'

### INSTRUCCIONES

1. El grupo se divide en equipos de 4 personas. Dos de ellas actúan y las otras dos observan siguiendo una guía de observación.
2. A cada equipo se le entregan los siguientes materiales:
  - Una cuerda de aproximadamente 1 metro de largo
  - Una venda para los ojos
  - Un tarro de galletas vacío
  - Un paquete (1 lb.) de semilla de frijol
3. Los participantes escuchan una breve historia narrada por el coordinador del ejercicio.
4. Una vez termina la narración, se le atan las manos a uno de los participantes y al otro se le vendan los ojos.
5. La práctica de elaboración se extiende por 20 minutos.
6. Enseguida se quitan las vendas y las ataduras de los actores y los observadores, con base en la guía, presentan sus opiniones y sugerencias.
7. La discusión acerca del aprendizaje logrado a través de este ejercicio hará la relación con la metáfora vivida y la experiencia de interacción entre el investigador y el agricultor.

## GUIA PARA EL OBSERVADOR N° 1

1. Cómo ve usted que se imparten las instrucciones ?
2. Existe mutua comprensión o se presentan muchas frustraciones ?
3. El sistema de comunicación tiene en cuenta las limitaciones del ciego?
4. Cómo se desenvuelve la tarea ?
5. Cómo se comunican las frustraciones ?

## GUIA PARA EL OBSERVADOR N° 2

1. Cómo se expresa la ayuda mutua ?
2. Qué actitudes positivas y negativas se evidencian?
3. Qué podría hacerse para facilitar la comunicación ?
4. Cree que esta es una genuina relación de ayuda ?
5. . Cómo se resuelven las frustraciones ?

## NARRACION PARA EL EJERCICIO DE "DAR Y RECIBIR AYUDA"

- ... El mes pasado una pareja de agricultores vecinos consiguió una excelente semilla de frijol que había sido probada en una región cercana como "muy resistente a las plagas y de alta productividad"
- ... Los agricultores guardan su valiosa semilla para sembrarla en pocos días.. cuando haga buena luna.
- ... Esta noche, mientras todos duermen en la casa que bordea el río, se oye sonar las sirenas de alarma. Se aproxima una avalancha. Es preciso salir hacia la montaña pero sin olvidar al menos una porción de la semilla mejorada que guardan en un anaquel del cuarto de herramientas.
- ... Chepe corre en la oscuridad a despertar a Jesús. En la carrera recibe un fuerte golpe en la cabeza que lo deja ciego. Mientras, Jesús ha despertado. Se dirige al cuarto de herramientas, tropieza y sus manos van a encontrarse con el filo de un machete. Se ha cortado ambas manos. Como puede, alcanza la linterna y la enciende para localizar la semilla. Cuál no será su sorpresa y angustia al ver que la semilla yace regada por el suelo del cuarto de herramientas.

- ... La hemorragia en las manos de Jesús ha cesado pero no las puede mover del dolor. Va a llamar a Chepe y lo encuentra aturdido. Se da cuenta que no puede ver. Sin embargo, le pide que le ayude a recoger la semilla lo antes posible.
  
- ... Entre los dos deben ayudarse para que Chepe quien está ciego, recoja la semilla en un recipiente, mientras Jesús le indica dónde recogerla.
  
- ... Esto debe hacerse en un período no mayor de 10 minutos. Las sirenas aumentan su sonido y ya todos corren hacia la montaña.
  
- ... Para que la semilla se salve es preciso que recojan al menos cien granos de frijo.

## DAR Y RECIBIR AYUDA

## IDEAS PARA LA RETROINFORMACION

**Objetivo :** Descubrir con los participantes los símiles de la metáfora presentada en el ejercicio y reconocer por este medio aspectos cruciales de la relación agrónomo-agricultor.

**Situación e Intervención:** Una vez concluido el ejercicio de relación de ayuda, el coordinador, en sesión plenaria, invita a los participantes a expresar sus observaciones y opiniones en relación con los siguientes tópicos :

1. Cómo se refleja la relación agrónomo-agricultor en el ejercicio?
2. Qué características son similares?
3. Cómo se pueden interpretar las limitaciones creadas por el ejercicio?
4. Se perciben las limitaciones del ciego por parte del cortado?
5. Qué pasa con la percepción de la realidad en los personajes?
6. Cómo se expresa la "distancia sociocultural"?
7. Quien demuestra tener el poder?
8. Quién critica a quién?
9. Cómo es la comunicación? Se entienden?
10. Cómo se dan las instrucciones? Cómo se asemeja este proceso al que ocurre entre agrónomo y agricultor?
11. Cómo se sintieron los ciegos?
12. Cómo se sintieron los cortados?
13. Finalmente, qué nos enseña este ejercicio acerca de la relación del agrónomo con el agricultor?

## LECTURA \*

## ELEMENTOS DE ACTITUD IMPORTANTES EN UNA RELACION DE AYUDA.

En el presente material se hará una síntesis de conceptos elaborados por varios autores, especialmente el Doctor Carl Rogers, acerca de la "Relación de Ayuda", y sus características más importantes.

Según Rogers\* (1978) la "relación de ayuda", es una "relación en la cual al menos una de las partes tiene la intención de promover el crecimiento, desarrollo, madurez, mejor funcionamiento, mejor manera de encarar la vida de otro",

El otro, en este sentido, puede ser un individuo o un grupo. Para decirlo de otra forma, una relación de ayuda puede definirse como una en la cual uno de los participantes trata de que se logre, en una o en ambas partes, una mejor apreciación y un uso funcional de los recursos latentes del "individuo".

En una amplia variedad de trabajo profesional que envuelve relaciones con personas, ya sea como psicoterapeuta, profesor, trabajador social, trabajador religioso, agrónomo, la calidad del encuentro interpersonal con el cliente es lo

---

\* Esta lectura puede llevarse a cabo antes de la realización del ejercicio o después de terminada la discusión para preparar a los participantes o para afirmar sus actitudes en la relación de ayuda.

más significativo para determinar la efectividad del trabajo. Sobre lo anterior el Dr. Rogers dice : "Yo creo que la calidad de mi encuentro es más importante a la larga que mi conocimiento, mi entrenamiento personal, mi orientación de consejería y las técnicas que uso en la entrevista".

Rogers encuentra 4 características importantes para que una relación de ayuda pueda ser efectiva. Estas características o "ingredientes" son :

- A. Congruencia
- B. Empatía
- C. Apreciación positiva
- D. Incondicionalidad en la apreciación.

Congruencia : El crecimiento personal se facilita cuando el consejero es lo que es él, y cuando la relación con su cliente es genuina, sin ninguna fachada, viviendo abiertamente los sentimientos y actitudes que en ese momento están brotando en él. Esto quiere decir que el consejero es él mismo, y está capacitado para vivir y analizar estos sentimientos propios, vivirlos en la relación y ser capaz de comunicarlos si es apropiado.

En nuestra vida diaria nos hemos relacionado con personas que parecen estar "actuando"; que no sienten lo que dicen.

Quizás no nos revelamos de manera profunda a esas personas. En cambio, hacia otras personas sentimos confianza, por que las percibimos sinceras, íntegras, sin fachada. Esta es la cualidad de la congruencia, y es una hipótesis que mientras más genuino es el consejero, mayores son las probabilidades que aún los cambios de personalidad se operen en su cliente.

Aquí cabe aún hablar del diálogo sincero (y no por esto hiriente o descortés) de los sentimientos no necesariamente positivos, con respecto a nuestro cliente. Ejemplo: si notamos en él cierta apatía al recibir nuestra comunicación y esto nos molesta, quizás sea más sano analizar con él la presencia de desmotivación, que continuar aconsejándolo a disgusto; esa relación no nos llevará a nada. En cambio al dialogar acerca de esto que percibimos, quizás llevemos al cliente a definir su situación; su relación con nosotros se tornará más cálida y profunda, o si estamos en un error, éste no continuará interfiriendo.

Empatía : es la cualidad por la cual el consejero, sin perder la separación de su propia identidad, puede captar la experiencia, que está ocurriendo en el mundo interno del cliente, como éste la ve y la siente. Podría decirse que es la capacidad de comprender al otro.

Es decir, el consejero se "zambulle" y "conoce el mundo interior de los significados personales del cliente como si fueran suyos propios, pero sin perder su identidad como persona. Sentir su confusión, su timidez o su rabia sin que su propia incertidumbre, miedo o rabia se mezclen en ello..."

El mundo del cliente se hace claro al Consejero y entonces le expresará a su cliente esas percepciones, llevándolo con ello a lograr mayor claridad para sí mismo.

A pesar de que la fidelidad de tal entendimiento es sumamente importante la comunicación con intención de entender también ayuda. Aún tratando con un individuo confuso o muy elemental, si éste percibe que su interlocutor está tratando de entender su significado, esto ayuda, puesto que se comunica el valor que el consejero le dá a él como individuo; esto le hace ver su sentimiento como algo que merece la pena ser entendido.

**Apreciación Positiva :** Es la cualidad por la cual la persona experimenta una cálida y positiva actitud de aceptación hacia su cliente. Esto significa que lo valora como persona, aún a pesar de conductas particulares que pueden presentarse por parte del cliente.

Significa una aceptación honesta en el cliente como él es,

pero no con el sentido usual posesivo, ni con un sentimiento paternalista ni social superficial. Se refiere a la otra persona como individuo que tiene en su misma capacidad e individualidad y merece respeto en sí mismo.

Incondicionalidad en la apreciación : es la cualidad por la cual el consejero no acepta ciertos sentimientos en el cliente y desapruueba otros, pero siente una apreciación positiva incondicional por esta persona. Este es un sentimiento positivo que sale sin reservas y sin evaluaciones. Es decir, por el hecho de no compartir ciertos sentimientos, actitudes o conductas, el consejero no deja de apreciar positivamente a su cliente.

Percepción del Cliente : Hemos hablado de los elementos que deben estar presentes en el consejero para que la relación de ayuda sea positiva. Además de esto, es necesario enfatizar que mientras el cliente perciba la genuinidad, aceptación y empatía que el consejero experimenta por él entonces su desarrollo, su promoción, son hechos predecibles.

Conclusiones : El propósito de las profesiones que brindan ayuda, es promover la madurez y el crecimiento del cliente. Las actitudes positivas experimentadas en la relación de ayuda, tiene implicación de largo alcance para la práctica y teoría en dichas profesiones.

## EJERCICIO N°6 : RELACION DE AYUDA

OBJETIVO : Aplicar en una situación de consultoría los elementos conductuales que representan actitudes positivas en una relación de ayuda.

## INSTRUCCIONES

En este ejercicio se realiza una sesión de consultoría entre tres personas :

- (a) El agrónomo consultor
- (b) El observador
- (c) El agrónomo cliente

1. Durante 20 minutos, el consultor trata de ayudarle al cliente a solucionar un problema que éste le presenta (ver agenda para el cliente).
2. En este período, el observador, ayudado por una guía de observación recoge información sobre la manera como se lleva a cabo la consulta (ver guía para el observador).
3. El cliente, por su parte, prepara un problema real que tenga o haya tenido y lo plantea al consultor en busca de ayuda.
4. Al finalizar los quince minutos, el observador comparte sus observaciones con el consultor y cliente.

5. Enseguida se lleva a cabo una sesión plenaria durante la cual los observadores emiten sus opiniones con respecto a la situación observada.

## OFRECIMIENTO DE APOYO

## 1. AGENDA PARA EL CONSULTOR

Usted es un agrónomo experimentado que trabaja a nivel regional brindando asesoría técnica y científica a agrónomos y técnicos y a los agricultores del área geográfica de su responsabilidad.

En el día de hoy, un agrónomo de poca experiencia llega a su oficina y le plantea un problema de actualidad que lo tiene sumido en una gran preocupación.

Su papel es el de tratar de ayudarle a este colega de la mejor forma posible, tratando de que al finalizar la consulta su colega tenga al menos una orientación hacia dónde debe dirigir sus esfuerzos para salir del problema.

Debido a que el problema presentado es real y actual, se le pide hacer un máximo esfuerzo para que su colega tenga una asesoría adecuada.

## OFRECIMIENTO DE APOYO

## 2. AGENDA PARA EL CLIENTE

Usted es un agrónomo con sólo dos años de experiencia en su trabajo.

En este ejercicio le pedimos que adopte el papel de "inexperto" para cumplir los objetivos que hemos planteado.

Por favor, seleccione un problema que Ud. esté viviendo actualmente o que haya vivido antes y que esté relacionado con su trabajo o con alguna situación personal que pueda comunicarse.

Cuéntele el problema al consultor y solicítele ayuda para solucionarlo. Si se trata de un problema que ya Ud. solucionó, preséntelo como si estuviera aún vigente y dele toda la seriedad que requiere una situación de consulta.

## OFRECIMIENTO DE APOYO

## 3. AGENDA PARA EL OBSERVADOR

Usted va a presenciar a continuación una sesión de consulta entre un agrónomo experimentado y otro con poca experiencia.

Se le solicita no intervenir en la discusión y concentrar su atención en la observación de lo que ocurre durante la sesión de consulta.

Para cumplir con su tarea, anexo a las presentes instrucciones, usted encontrará un instrumento que le ayudará en el proceso de observación.

Una vez concluida la sesión de consultoría se le pedirá que comente frente al resto del grupo lo observado por Ud. siguiendo las anotaciones que elaboró durante el período de observación.

## INSTRUMENTO DE OBSERVACION DE UNA ENTREVISTA

## INSTRUCCIONES PARA EL OBSERVADOR

En los espacios que aparecen debajo de las palabras "CONSULTOR" y "CLIENTE" marque una X por cada vez que Ud. identifique el comportamiento descrito en la columna izquierda, en uno de ellos.

Debe estar muy atento para identificar al máximo los comportamientos presentes en la consulta.

COMPORTAMIENTOS	CONSULTOR	CLIENTE
1. Prestó atención visual		
2. Prestó atención postural		
3. Aceptó sugerencias		
4. Estimuló las ideas		
5. Propuso soluciones		
6. Analizó las soluciones		
7. Indicó lo que se debería hacer		
8. Formuló preguntas exploratorias		
9. Solicitó información.		
10. Comprobó la comprensión		
11. Presentó alternativas		
12. Criticó las ideas del otro.		
13. Mostró aceptación por el interlocutor.		
14. Creó un clima de confianza		
15. Interpretó los sentimientos		
16. Mostró respeto por el otro.		
17. Ofreció apoyo verbal.		
18. Ofreció apoyo no verbal.		

## EJERCICIO N°7. TECNICAS DE AUTOENGAÑO

OBJETIVO : Los participantes identificarán algunos de los mecanismos más frecuentemente empleados para evitar el análisis objetivo de la realidad, tanto en el trabajo de oficina como en el campo.

## INFORMACION

En el lenguaje corriente cada uno de nosotros ha dicho alguna vez : "yo tengo mi manera de pensar". Ciertamente cada uno de nosotros se ha acostumbrado a pensar de cierta forma y juzga los acontecimientos que ocurren a su alrededor de acuerdo con sus hábitos de pensamiento. Existen pues hábitos de pensamiento reflexivo que es benéfico someter a examen de vez en cuando. No todos estos hábitos son productivos ni nos llevan necesariamente al logro de nuestros objetivos. Algunos de ellos son perjudiciales e impiden que cumplamos las metas que nos hemos propuesto.

A los hábitos de pensamiento reflexivo que son nocivos en el proceso de comunicación e interacción, les damos el nombre de "técnicas de autoengaño", pues su propósito fundamental es justificar nuestra falta de objetividad en el análisis de la realidad y el apego a creencias subjetivas que no han sido suficientemente revisadas conduciéndonos a un verdadero autoengaño. Algunos de estos hábitos son tan poderosos que conducen a la gente a conflictos irreparables.

En este ejercicio sobre construcción de imágenes deseamos hacer un énfasis particular en aquellos mecanismos que hacen que la imagen que tenemos de otros (por ejemplo la que tiene el investigador del agricultor) están contaminadas en muchas ocasiones por tales hábitos nocivos o técnicas de autoengaño. Veámos algunos de ellos.

#### El prejuicio.

Este, como muchos otros hábitos de pensar, basados en la resistencia a examinar imparcialmente la evidencia o los argumentos en favor de una persona o cosa víctima del mismo, es por lo general producto de la indoección, el condicionamiento o una experiencia anterior que produjo un impacto muy fuerte. El prejuicio no es una "generalización precipitada". Esta se presenta con frecuencia en momentos de conflicto emocional. Es cuando decimos: "si... claro... así son todos los ... (tales)". Esta reacción por lo general es momentánea. El prejuicio, por el contrario está mucho más fundamentado. La propaganda, por su parte, es algo que viene de afuera, que nos desean imponer; ella podría estar prejuiciada. Sin embargo, el prejuicio es algo que cultivamos en nuestro interior, de manera profunda, y en ocasiones, no ha sido evidenciado como tal por la persona.

Nosotros cultivamos prejuicios acerca de las razas, de las

religiones, de los partidos políticos, del arte, de la música, de los países y sus gentes y en fin de muchos objetos y sujetos que están a nuestro alrededor.

#### La Evitación del Compromiso.

Este hábito, observado con mucha frecuencia entre nosotros, consiste en rehusar el compromiso, cuando es preciso actuar o tomar una decisión. En una situación en la que debemos definir nuestra posición creemos ver aspectos positivos y negativos en cada caso, nos quedamos en el punto medio, el cual en muchas oportunidades significa "no-actuar". El votante que dijera : "he escuchado argumentos en favor y en contra de los dos candidatos, por igual. Mejor me quedo en casa" estaría incurriendo en la técnica de no compromiso. Esta, significa de alguna manera que estamos huyendo de la decisión.

#### Racionalización.

Cuando las cosas han salido mal y vemos en ello nuestra responsabilidad, pero al mismo tiempo no deseamos tomar esa responsabilidad de nuestra cuenta, tendemos a culpar a otros o a las circunstancias lo que ha sucedido. Asignarle la culpa del fracaso de un experimento al agricultor en forma exclusiva, por su falta de conocimiento, por ejemplo, constituiría un caso de racionalización.

Creencia movida por el deseo.

"Este ensayo tiene que resultar porque ... tiene que resultar", diría la persona que cree que las cosas resultan por efecto del deseo que tenemos de que así suceda. Dicho de otra forma, la realidad debe ser lo que nosotros deseamos que sea.

## TECNICAS DE AUTOENGAÑO

## EJERCICIO

## ANALISIS DE UNA EXPERIENCIA

**OBJETIVO :** Identificar el tipo de técnicas de engaño que se revelan en la narración de una experiencia.

**SITUACION :** Una vez que los participantes hayan recibido la explicación del coordinador del ejercicio y leído el material escrito sobre técnicas de autoengaño, se les hace leer la carta que aparece a continuación de estas instrucciones.

**INTERVENCION :**

1. Pídale a los participantes que lean la carta que un agrónomo le envía a un amigo suyo. Al leerla, ellos deben identificar en qué partes de la misma se advierte el empleo de autoengaño. Estas deben escribirse al margen derecho de la carta.
2. Cuando terminen el análisis, revise Ud. con ellos la carta, para ver si identificaron las claves verbales indicativas de técnicas de autoengaño.

Santa Eulalia, Junio 15 de 1988

Doctor  
 JAIME LEGUIZAMON  
 Oficina Central del CEM  
 Uruburo

Apreciado Jaime :

No se si movido por la frustración o la soledad, aprovecho un rato de las horas nocturnas para escribirle y contarle mi experiencia aquí en Santa Eulalia. Como sabes, llegué hace tres meses cuando el pueblo se encontraba en pleno festival. Esta gente, a pesar de su pobreza, derrocha en fiestas lo que no se gana cultivando. Son extravagantes en sus celebraciones. Una vez finalizó la fiesta de Santa Eulalia trate de reunirlos para iniciar un diagnóstico participativo. El problema es que el alcohol los ha vuelto estúpidos! Perdóname la franqueza pero no saben nada de nada. Cuando uno les habla en términos agronómicos se quedan lelos, mirándolo a uno con una cara que revela su ignorancia. Al fin logré sacarles qué es lo que siembran y, como debes suponer, todo lo revuelven : maíz, frijol , caña y zapallo en un mismo sembrado. Nunca había visto tanta falta de cuidado y organización. No me vas a creer : dos días más tarde me fue a ver las fincas. En la caldera, la yuca incrementando la erosión. Esto ya me estaba sacando de mis cabales. Qué irracionalidad. ¡ Yo creo que esta gente está toda alcoholizada y por eso es tan pobre y tan desorganizada.

Ahí fue cuando comencé a dudar de todo eso que me habían dicho en el Instituto acerca de la participación del agricultor. Cómo pueden participar si no

saben cómo hacerlo? Entonces inicié algunos ensayos, esos si bien montados. Los puse a trabajar y algunos de ellos colaboraron.

Yo sabía que la cosa iba a resultar porque yo había puesto todo mi conocimiento en los ensayos de frijo y de pastos. Sin embargo, falló, porque los famosos colaboradores que me conseguí no siguieron mis indicaciones. Lo único que me queda es pedir un traslado. Me voy porque aquí no se puede trabajar. Esta gente no colabora, tu sabes, campesinos ignorantes, al fin de cuentas.

Bueno, Jaime, para no aburrirte más con mis problemas, mejor me despido, deseándote un feliz año y enviándole un saludo muy especial a los tuyos. Si ves al Profesor Libreros en la Universidad, dile que por acá no aplican todas esas enseñanzas que nos dió acerca de la participación de los agricultores!

Abrazos,

HIPOLITO.

Esta técnica nos lleva a imponer en ciertos casos nuestro criterio en forma exclusiva, a culpar a otros por lo que no sale bien y a forzar la aparición de resultados tal como nosotros deseamos. En ocasiones nos puede llevar aún a mentir acerca de los hallazgos investigativos. Esto, en el investigador, es un verdadero problema en términos de su capacidad para relacionarse y comunicarse, de manera particular cuando se trata del agricultor.

#### Simplificación.

Es frecuente escuchar al público, en general, quejarse y echar la culpa de lo que sucede a una sola causa: el gobierno, por ejemplo, cuando sabemos que los fenómenos sociales de un país se originan en múltiples causas. La simplificación nos lleva a dar explicaciones demasiado superficiales y elementales para lo que ocurre. Si bien, tales explicaciones nos sacan del problema de tener que analizar a fondo las verdaderas causas de un problema, también nos colocan en la incertidumbre de no saber realmente cuál es la causa del mismo.

## ANALISIS DE UNA EXPERIENCIA

### Práctica.

En este ejercicio vamos a hacer un listado, lo más amplio que sea posible, de los mecanismos que emplean muchos agrónomos y técnicos para justificarse o para evitar el análisis objetivo de la realidad, citando ejemplos de cada uno. Luego daremos un análisis grupal, orientaciones sobre lo que debería hacerse a nivel personal e institucional, para controlar el abuso de las técnicas de autoengaño.

### Instrucciones

1. Organice su grupo de trabajo con cinco miembros.
2. Nombren un moderador y un relator
3. Realicen una discusión que les ayude a responder a las siguientes preguntas :
  - 3.1. Cuáles son algunos de los mecanismos (así no estén entre las categorías descritas previamente) que emplean los agrónomos y los técnicos para evitar el análisis objetivo de la realidad?
  - 3.2. Cuáles son algunos de los ejemplos que demuestran el uso de tales mecanismos?
  - 3.3. Qué deberíamos hacer para controlar el abuso de las técnicas de autoengaño?
4. El relator de cada grupo presenta la síntesis ante el total de los participantes.

## TECNICAS DE AUTOENGAÑO

## RESUMEN DE LA DISCUSION

(Hoja para el Relator)

TECNICAS DE AUTOENGAÑO EMPLEADAS POR EL INVE- STIGADOR	EJEMPLOS :
METODOS (SUGERENCIAS) PARA CONTROLAR AL ABUSO DE LAS TECNICAS DE AUTOENGAÑO.	

**EJERCICIO No. 8****REVERSIBILIDAD DE VALORES**

Este ejercicio aplica la técnica del Diferencial Semántico para darle la oportunidad a los participantes de examinar sus percepciones acerca de cinco "sujetos" propios de la investigación en fincas. Mirar cómo se encuentra esta percepción es importante para que ellos revisen en qué medida constituyen factores de ayuda o de inhibición para una relación efectiva y un desarrollo de actividades productivo.

Este ejercicio es de suma importancia para todo proceso de capacitación en Investigación Participativa puesto que describe uno de los aspectos básicos de la filosofía de la participación: es preciso comenzar a mirar las cosas "al revés" para despojarnos de prejuicios y preconceptos que hemos cultivado durante mucho tiempo.

La práctica debe culminar con una amplia discusión sobre las maneras en que podemos "ajustar" algunas de las percepciones que impiden que la relación entre agrónomo y agricultor, entre agrónomo y comunidad y aún la relación con la tecnología misma que ellos manejan o tratan de desarrollar, se lleven a cabo de acuerdo con las expectativas que fija la filosofía de la Investigación Participativa.

## EJERCICIO N°3. EVALUACION DE VALORES

OBJETIVO : Evaluar los valores que se refieren a su trabajo como investigadores con relación al agricultor, la tecnología, la investigación, la participación y el agrónomo.

## INFORMACION

En cualquier cultura del mundo, la gente acepta ciertos valores. Algunos de esos valores son compartidos por una mayoría de individuos, otros se comparten según el grupo al que se pertenezca (militares, profesionales, religiosos, etc.). La aceptación de estos valores se hace por fuerza de las tradiciones, creencias políticas y religiosas y por efecto de la educación.

Se le ha atribuido a la educación el papel de estudiar al hombre y al mundo con una visión objetiva. Se cree que dicha visión permite someter a evaluación todo lo que se refiere a estos dos ejes del universo, incluyendo sus valores. Sabemos que la intención de este análisis es la búsqueda de la perfección del hombre, del mundo y de las relaciones entre los dos.

Se ha dicho, por esta razón que la educación puede llegar a ser liberadora. Esto es, que pueda hacer que el individuo

revise sus valores, los confronte con las realidades en que vive a la luz de los criterios que tienen un respaldo de objetividad y si fuese necesario, realice ajustes en sus concepciones actuales. Es decir, que cambien a la luz de la razón.

Los valores tienen una fuerza muy grande que radica en el poder que surge por efecto de su adhesión por parte del grupo. El se encarga de su fortalecimiento y de su defensa, haciendo que permanezcan y se consoliden a lo largo del tiempo. Sabemos sin embargo que algunos valores sustentados por algunos grupos entran en contraposición con los valores de otros, como es el caso de "la guerra santa" en la cual dar muerte a otro es hacer el bien.

Los profesionales de los diferentes campos del saber también poseen, además de su código de ética profesional, que no es otra cosa que el reflejo de los valores que sustentan, otros valores específicos para uno u otro grupo. Los valores se evidencian en las actitudes del hombre y estas se traducen en conductas consecuentes con dichos valores. Algunas conductas, sin embargo, pueden ir en contra de los objetivos que se persiguen y aún llegar a eliminar los efectos positivos del trabajo. Por ejemplo, si un administrador acepta dentro del valor "autoritarismo" como propio del líder el tomar decisiones sin contar con sus colaboradores, esta conducta puede producir en ellos el deseo de neutralizar la aplicación de tales decisiones.

En el ejercicio que vamos a realizar enseguida, tendremos la oportunidad de observar nuestra manera de responder a ciertas palabras y frases que son parte de nuestro mundo de trabajo. Hemos escogido algunos términos que nos permiten, de manera individual y como grupo, apreciar nuestras reacciones y encontrar algunas de las explicaciones para ellas. Este ejercicio debe realizarse de manera muy desprevenida, señalando lo que haya que señalar sin proponerse dar la respuesta que se considere como socialmente aceptable. El ejercicio toma la técnica empleada en el "Diferencial Semántico" que lleva este nombre porque nos enfrenta a palabras opuestas que pueden describir el objeto o el sujeto bajo análisis. Por ejemplo : qué palabras describen para Ud. en mejor forma a un campesino en nuestro medio?

#### CAMPESINO

Pobre	_____	_____	Acomodado
Desprotegido	_____	_____	Atendido
Ignorante	_____	_____	Instruido

Obviamente (?) la mayoría de nosotros marcaría una "X" frente a las palabras pobre, desprotegido e ignorante, porque todos tendemos a considerar así al campesino. Pero quien hubiera vivido en una comunidad en la que los campesinos tenían buenos medios de subsistencia, escuelas y cooperativas, posiblemente hubiesen marcado las palabras de la derecha.

También es cierto que las descripciones no podrían ser tan radicales como las anteriores. Hay puntos intermedios entre acomodado y pobre como entre clase alta y baja hay una clase media. Por esta razón, en el diferencial semántico cada uno de nosotros podrá marcar estos puntos intermedios -hacia la derecha o hacia la izquierda.

Una vez que hayamos completado este ejercicio pasaremos a otro que es muy interesante y complementario del primero. En él vamos a escribir unas breves descripciones de situaciones del campo en las cuales agrónomo y agricultor interactúan.

### **Práctica.**

En esta parte vamos a indicar cómo percibimos cinco palabras que forman parte del diccionario obligado de la Investigación Participativa: Agricultor, Investigación, Tecnología, Participación, Agrónomo.

Como puede verse en la página siguiente, debajo de cada una de estas palabras aparece una serie de descriptores, o adjetivos que pueden o no describir más o menos fielmente cada una de las anteriores palabras. Es importante que Ud. trabaje rápidamente y no utilice el argumento de paridad, que es el de marcar siempre en el centro del continuo que aparece entre los descriptores...porque hay unos que sí son...y hay otros que no son... Por ejemplo, hay unos que son cumplidos y otros que son incumplidos. Refiérase a lo evaluado en términos de lo que usted percibe que es la mayoría.

### Instrucciones.

Debajo de cada palabra a considerar, aparece un listado de descriptores (adjetivos) opuestos. Entre ellos hay cinco guiones o rayas que representan grados de cercanía a cualquiera de los dos extremos. Señale con una "X" la posición que mejor describe su opinión acerca de la palabra considerada.

Trabaje rápidamente y evite incurrir en errores de paridad.

Para obtener el puntaje en cada grupo de palabras, asigne a cada "X" del extremo derecho 2 puntos, a la colocada inmediatamente a su izquierda 1 punto, a la del centro 0, a la siguiente a la izquierda -1 y a la del extremo izquierdo -2.

### A G R I C U L T O R

Dependiente	_____	_____	_____	_____	_____	Independiente
Tradicional	_____	_____	_____	_____	_____	Innovador
Pasivo	_____	_____	_____	_____	_____	Activo
Falso	_____	_____	_____	_____	_____	Sincero
Maliñoso	_____	_____	_____	_____	_____	Espontáneo
Crédulo	_____	_____	_____	_____	_____	Analítico
Temeroso	_____	_____	_____	_____	_____	Seguro
	-2	-1	0	+1	+2	
TOTALES :	_____	_____	_____	_____	_____	

## T E C N O L O G I A

Innecesaria	_____	_____	_____	_____	_____	Necesaria
Riesgosa	_____	_____	_____	_____	_____	Segura
Inconveniente	_____	_____	_____	_____	_____	Conveniente
Compleja	_____	_____	_____	_____	_____	Sencilla
Inaplicable	_____	_____	_____	_____	_____	Aplicable
Costosa	_____	_____	_____	_____	_____	Barata
Importada	_____	_____	_____	_____	_____	Autóctona
	-2	-1	0	+1	+2	
TOTALES	_____	_____		_____	_____	
	_____			_____		

## I N V E S T I G A C I O N

Insegura	_____	_____	_____	_____	_____	Confiable
Teórica	_____	_____	_____	_____	_____	Práctica
Inaplicable	_____	_____	_____	_____	_____	Aplicable
Compleja	_____	_____	_____	_____	_____	Facil
Incomprensible	_____	_____	_____	_____	_____	Comprensible
Innecesaria	_____	_____	_____	_____	_____	Necesaria
Costosa	_____	_____	_____	_____	_____	Barata
	-2	-1	0	+1	+2	
TOTALES	_____			_____	_____	
	_____			_____		

## P A R T I C I P A C I O N

Pasiva	_____	_____	_____	_____	_____	Activa
Innecesaria	_____	_____	_____	_____	_____	Necesaria
Frustrante	_____	_____	_____	_____	_____	Satisfactoria
Esporádica	_____	_____	_____	_____	_____	Permanente
Ineficaz	_____	_____	_____	_____	_____	Eficaz
Aparente	_____	_____	_____	_____	_____	Real
Difícil	_____	_____	_____	_____	_____	Facil
	-2	-1	0	+1	+2	
TOTALES	_____	_____	_____	_____	_____	

## A G R O N O M O

Improvisador	_____	_____	_____	_____	_____	Metódico
Distante	_____	_____	_____	_____	_____	Asequible
Inflexible	_____	_____	_____	_____	_____	Flexible
Tradicional	_____	_____	_____	_____	_____	Innovativo
Petulante	_____	_____	_____	_____	_____	Modesto
Autoritario	_____	_____	_____	_____	_____	Democrático
Tímido	_____	_____	_____	_____	_____	Resuèlto
	-2	-1	0	+1	+2	
TOTALES	_____	_____	_____	_____	_____	

## TABULACION DE LOS PUNTAJES

PARTIC. No.	AGRICULT.	TECNOLOG.	INVESTIGAC.	PARTICIP.	AGRONOMO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

Para llenar este cuadro, cada participante le indica al coordinador del grupo el puntaje que le dió a cada una de las palabras. Para obtener este puntaje (que puede ser positivo o negativo) el participante:

1. Suma las "X" con puntaje -2
2. Suma todas las "X" con puntaje -1
3. Totaliza los (-)
4. Suma las "X" con puntaje +2
5. Suma las "X" con puntaje +1
6. Totaliza los (+)
7. Resta los (-) de los (+)
8. Anota la diferencia. Esta diferencia pasa a la tabla de arriba.

## ANALISIS DEL DIFERENCIAL

### INSTRUCCIONES

1. El grupo se subdivide en pequeños grupos (hasta seis personas en cada uno) y en una hoja de papel tabula los resultados del ejercicio.
2. Una vez hecha la tabulación, el relator del grupo traslada los datos respectivos a la hoja resumen en el papelógrafo.
3. Enseguida se realiza una discusión general en la que tratamos de responder a las siguientes preguntas :
  - 3.1. Cómo evaluamos a cada uno de los "sujetos" del diferencial de acuerdo con el continuo (+)...(-)?
  - 3.2. Existen diferencias notables entre las evaluaciones de los diferentes grupos?
  - 3.3. Qué demuestran las evaluaciones desde el punto de vista de nuestra pre-concepción de los diferentes "sujetos" evaluados?
  - 3.4. La posición individual marcada por cada uno de nosotros, tiende a señalar distancias o aproximaciones con los "sujetos" evaluados?
  - 3.5. Cómo se relacionan los valores expresados por cada uno de nosotros en este ejercicio, con las funciones del técnico y del agricultor en mi trabajo de investigación en fincas, por ejemplo, en el manejo de un ensayo de campo con el agricultor?

La preparación para discutir los puntos anteriores puede llevarse a cabo mientras se dan las tabulaciones y el registro de los datos de cada grupo en el papelógrafo.

**EJERCICIO 8-A****REVERSIBILIDAD DE VALORES**

Concatenado con el ejercicio anterior, éste presenta a los participantes una serie de situaciones que los llevan a pensar en el valor normalmente aceptado versus su valor "contrario". Ejemplo, aceptamos con facilidad que el investigador es quien hace las demostraciones para que el agricultor las aprenda. Un valor contrario sería aceptar que el agricultor hace las demostraciones de "su" tecnología para que el investigador las aprenda.

En este ejercicio se presenta una serie de diapositivas (o fotografías) que muestran diferentes situaciones en las que se encuentran el agricultor y el investigador. Se espera que los participantes interpreten las imágenes de acuerdo con los "valores comúnmente aceptados". La discusión posterior a su interpretación puede centrarse en la posibilidad de interpretar la imagen en contrario. El efecto de este ejercicio es sensibilizar de actitudes tales como "El reconocimiento de la capacidad investigativa del agricultor".

## EJERCICIO 8-A

### REVERSIBILIDAD DE VALORES - HISTORIAS CORTAS

OBJETIVO : Lograr que los participantes internalicen la sensibilidad de valores como una actitud deseable en el trabajo de investigación de fincas.

#### INSTRUCCIONES

Enseguida vamos a proyectar una serie de diapositivas. Cada una de ellas permanecerá frente a Ud. durante 30 segundos, Ud. debe :

1. Observarla detenidamente
2. Escribir una pequeña historia que responda a las siguientes preguntas :
  - 2.1. Qué está sucediendo en esta escena?
  - 2.2. Qué pasó antes de esta escena?
  - 2.3. Qué cree que pasará después?

Cuando aparezca la siguiente imagen, suspenda la redacción de la historia correspondiente a la imagen anterior y comience a escribir la nueva historia.

Una vez concluida la redacción de historias, vamos a comparar algunas de ellas para analizar su contenido.

## REVERSIBILIDAD DE VALORES

Ideas para la Retroinformación :

Una vez haya concluido la presentación de imágenes y la redacción de historias, el coordinador del ejercicio puede proceder de la siguiente manera :

1. Solicite que algunos voluntarios lean su historia para la primera imagen. La diapositiva o la fotografía se vuelven a proyectar o presentar.
2. Pídale que identifiquen las diferencias y similitudes entre las historias que leen varios participantes.
3. Pregunte : En estas historias, cuál es el valor predominante? Quien enseña a quién? Quién dirige? Quién sigue instrucciones? etc.
4. Ahora dígales : podríamos interpretar la imagen de manera diferente? Cómo? Intentemos una breve historia en contrario
5. Proceda de esta manera en relación con las otras imágenes. Al final puede pedirle a algunos de los participantes, "producir" la historia en términos del agricultor y su medio como valor predominante.

**EJERCICIO No. 9 CONTROL VERSUS FLEXIBILIDAD**

**Objetivo:** Los participantes podrán evidenciar los efectos del control y la flexibilidad en los procesos de grupo con líderes de diferentes estilos.

**Información.**

El liderazgo es un proceso que ocurre en grupo y por tanto involucra un comportamiento social. Los primeros estudios sobre liderazgo tuvieron origen en la idea de que el desempeño de un grupo era en parte determinado por la estructura de mando del grupo y por el valor de su jefe.

Cuando el foco de interés del liderazgo es el individuo, el liderazgo se entiende como la influencia que ejerce un individuo sobre los demás de un grupo. Cuando se analiza desde el punto de vista del grupo, el liderazgo se interpreta como la productividad, la iniciativa, la dinámica que surge de un grupo que está bien liderado. Finalmente, cuando el liderazgo se mira desde el punto de vista de la estructura de la interacción, se le atribuye el clima reinante, la cohesión entre los miembros del grupo, su motivación y su moral.

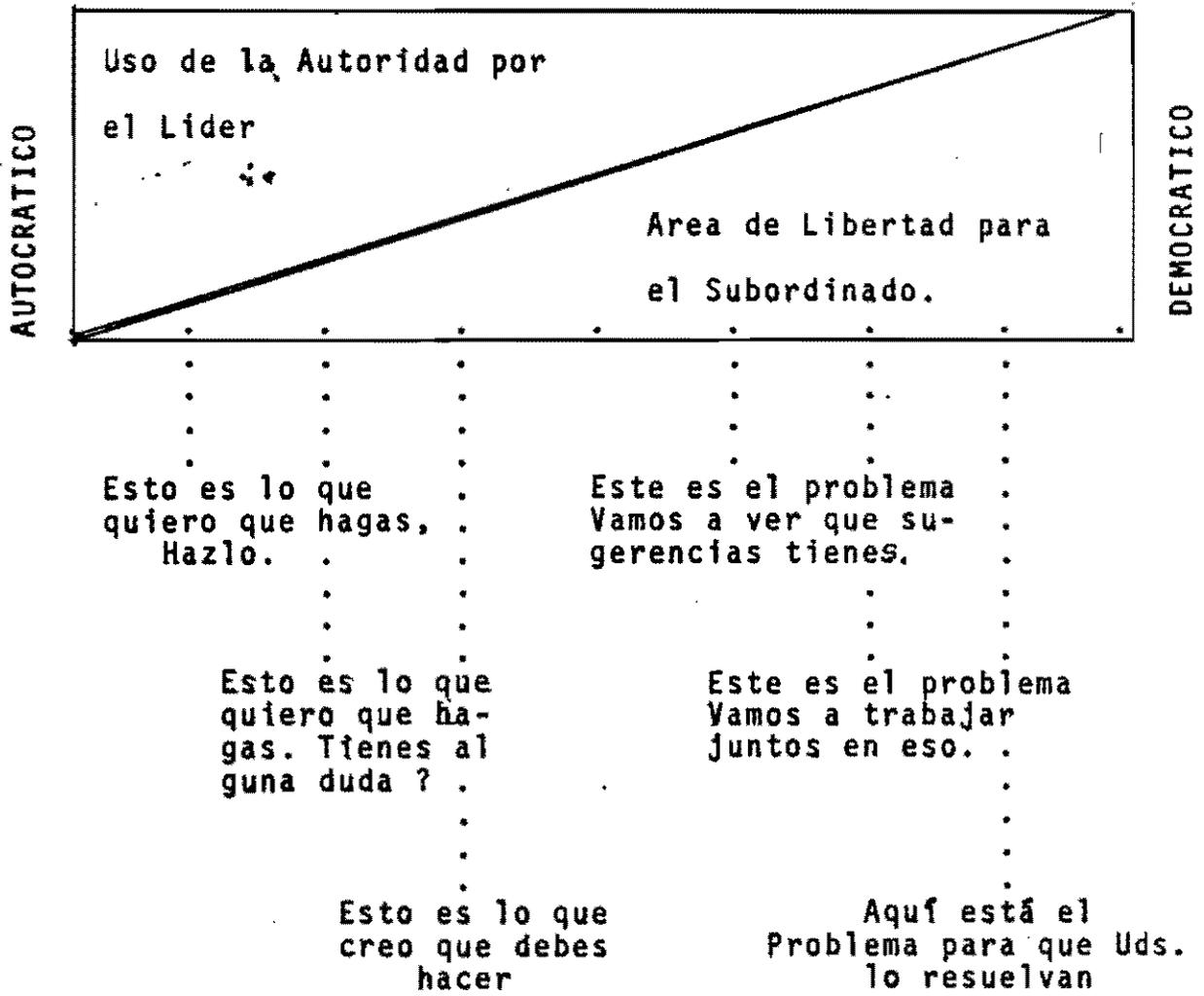
El liderazgo también se expresa a través de diversos estilos. Siempre se ha analizado en la literatura sobre este tema, el enfrentamiento entre dos estilos radicalmente diferentes: el autocrático y el democrático. El liderazgo democrático es aquel

en el cual todos los miembros del grupo, según las circunstancias pueden asumir papeles y funciones de liderazgo. De parte del líder, este estilo le exige ejercer una función integrativa del grupo y delegar funciones.

El liderazgo autocrático es un proceso de influencia exclusiva de un líder que mantiene el control y el poder. El grupo queda bajo la dependencia de un solo punto de vista y de un solo nivel de autoridad para solucionar sus problemas y necesidades. En un ambiente dominativo la observancia de las normas y de las reglas es muy importante, mientras que la expresión de las ideas e iniciativas particulares siempre debe someterse a la confrontación con dichas normas. Este tipo de líder genera tensión y conflicto. Los individuos bajo este régimen solo tratan de satisfacer las expectativas del líder.

Tannenbaum y Schmidt (1957), habfan descrito en un esquema las relaciones entre estos dos estilos de liderazgo. En el cuadro siguiente se observa un continuo que va desde el liderazgo autocrático hasta el democrático contrastando la utilización de la autoridad por parte del líder y el área de libertad que le queda al "subordinado" para realizar su autonomía.

---



ESTILOS DE COMPORTAMIENTO DEL LIDER SEGUN TANNENBAUM Y SCHMIDT

El esquema anterior nos sugiere así mismo la idea de contraste entre CONTROL y FLEXIBILIDAD. En las relaciones interpersonales es evidente que, quien posee un talante autocrático, en general trata de ejercer un mayor control sobre la comunicación y sobre toda la actividad de sus interlocutores.

En la relación investigador-agricultor puede existir de parte de este último la expectativa de dominancia por parte del primero. Esta expectativa puede estimularse positivamente por medio de claves verbales y no verbales que confirman la expectativa autocrática. El círculo de refuerzos se fortalece a medida que el agricultor trata de demostrarle al investigador que él es quien tiene el poder y la autonomía para dirigir los ensayos y que su papel se reduce a cumplir las órdenes; a su vez el investigador confirma su autoridad entrando a dar la última palabra y a definir el curso de la acción sin contar con las opiniones del agricultor. Es obvio que en nuestro medio, la expectativa del agrónomo o del investigador es la de ser escuchado, ser atendido, ser seguido y ser consultado. Por ello resulta fácil que dicho círculo de refuerzos se perpetúe.

Algunos de los comportamientos propios del líder democrático son los siguientes:

1. Conoce muy bien (es decir tiene una imagen bastante completa) a la gente con la que trabaja.
2. Le demuestra a esa gente estimación, respeto y aprecio.
3. Es un modelo de actuación en el cumplimiento de las funciones que le han encomendado.
4. Facilita la comunicación de ideas , de actitudes y sentimientos .
5. Acepta sugerencias sobre alternativas de trabajo o de soluciones a los problemas.

6. Fomenta un clima relajado de trabajo, promoviendo el ajuste de los miembros al grupo y la mutua aceptación.
7. Le proporciona a los miembros del grupo retroinformación sobre su producción y organización.
8. Facilita la participación de los miembros en la toma de decisiones.

### **Práctica.**

En el siguiente ejercicio vamos a observar con algún detenimiento cómo operan el control y la flexibilidad dentro de un grupo. En este caso tendremos grupos más grandes (de aproximadamente diez miembros cada uno) para aumentar la interacción y observar el papel del líder desde el punto de vista de estas dos dimensiones.

### **Instrucciones.**

1. El grupo general se divide en subgrupos de aproximadamente diez miembros.
2. Cada grupo elige un moderador y un relator que no hayan ejercido este papel en ejercicios anteriores.
3. La agenda para la discusión se entregará por separado a cada uno de los moderadores.
4. El director del laboratorio le pedirá a algunos de los miembros de cada grupo hacer el papel de observadores para que luego hagan un recuento de la actividad del grupo.
5. El objetivo de este ejercicio es el de observar cómo operan el control y la flexibilidad dentro del grupo.

## AGENDA N°1. Lider "A". Control Vs. Flexibilidad

**Esta agenda sólo se entrega al líder** señalado por el coordinador del ejercicio, al principio del mismo. Una vez finalizado, se entrega al resto de los participantes.

1. Ud. ha sido seleccionado para tomarse el liderazgo de su grupo por las cualidades que los directores del evento han encontrado en Ud. Creemos que es capaz de ejercer ese liderazgo.
2. Como Ud. sabe, el grupo va a elegir un moderador (el equivalente del líder) según las instrucciones generales del ejercicio. Cómo hará Ud. para que lo elijan? Cuáles de las claves expresadas en la sección de información, le servirán para lograr este propósito?
3. Como asumimos que Ud. es, además de un buen líder, un buen actor, una vez haya cobrado el liderazgo, adopte una posición autocrática y manténgala hasta el final de la sesión. No se deje llevar por sus impulsos democráticos: sea un autócrata y ponga a la gente a marchar a su ritmo. Ud. ya sabe: el que no quiera pensar como Ud. que se vaya.
4. El problema que ustedes tienen que solucionar es el siguiente :

Vamos a planear la realización de un ensayo con un grupo de agricultores. Lo importante es que todos los aspectos del ensayo queden cubiertos en esta reunión. El ensayo debe ser con frijol, yuca, pastos o arroz. Para efectos de esta planeación, debemos cubrir los siguientes aspectos :

- Objetivos del ensayo
- Sitios en los que se llevará a cabo
- Participación de los agricultores
- Reuniones preparatorias
- Diseño del ensayo
- Evaluaciones del ensayo
- Otros aspectos que consideremos importantes.

5. Se abre la discusión, pero Ud. no deja hablar a los miembros del grupo, ni les presta atención a sus ideas. La discusión se centra en Ud.; no hay participación. Hágale sentir al grupo que Ud. es quien domina y define lo que hay que hacer.

## AGENDA N°2 Líder "D" . Control Versus Flexibilidad

**Esta agenda sólo se entrega al líder señalado por el coordinador del ejercicio, al principio del mismo. Una vez finalizado se entrega al resto de los participantes.**

1. Ud. ha sido seleccionado para tomarse el liderazgo de su grupo por las cualidades que los directores del evento han encontrado en Ud. Creemos que es capaz de ejercer ese liderazgo.
2. Como Ud. sabe, el grupo va a elegir un moderador (el equivalente del líder) según las instrucciones generales del ejercicio. Cómo hará Ud. para que lo elijan? Revise las págs. . Allí encontrará claves para poder ser elegido.
3. Como asumimos que Ud. además de ser un buen líder es un excelente actor, una vez haya cobrado el liderazgo, adopte una actitud DEMOCRÁTICA y manténgala hasta el final de la sesión. No se deje llevar por sus impulsos autocráticos: sea un verdadero demócrata y trabaje en forma solidaria y cooperativa. Trate de llegar al consenso, sea tolerante y FLEXIBLE.
4. El problema que Uds. tienen que solucionar es el siguiente:  

Vamos a planear la realización de un ensayo con un grupo de agricultores. Lo importante es que todos los aspectos del ensayo queden cubiertos en esta reunión. El ensayo debe ser con frijol, yuca, pastos o arroz. Para efectos de esta planeación, debemos cubrir los siguientes aspectos :

  - Objetivos del ensayo
  - Sitios en los que se llevará a cabo
  - Participación de los agricultores
  - Reuniones preparatorias
  - Diseño del ensayo
  - Evaluaciones del ensayo
  - Otros aspectos que consideremos importantes.
5. Se abre la discusión. Su dirección del grupo refleja un liderazgo abierto y participativo. El grupo piensa, da ideas, concluye. Ud. lo anima, toma sus ideas y les facilita el trabajo.

AGENDA N°3. Observadores "A" y "D" Control Vs. Flexibilidad.

**Esta agenda solo se entrega al observador** al iniciar el ejercicio. Sólo se hará conocer del resto de los participantes al final.

1. Ud. ha sido seleccionado para ser el observador de uno de los grupos de trabajo.
2. Al finalizar su observación, Ud. le comentará al grupo total, sus impresiones acerca de dicho trabajo, utilizando para el efecto la guía que aparece a continuación:

LA PERSONA QUE ACTUO COMO LIDER...

	MUCHO	POCO	NADA
1. Demostró aprecio, respeto y estima por los miembros del grupo?			
2. Dió ejemplo de lo que debía hacer el grupo? (Participar, aportar ideas, etc.).			
3. Facilitó la expresión de ideas y sentimientos?			
4. Aceptó sugerencias sobre la manera de tratar el problema?			
5. Promovió el ajuste del grupo y la mutua aceptación?			
6. Retroinformó al grupo sobre el avance de la tarea en su organización?			
7. Facilitó la participación de los miembros en la toma de decisiones?			
8. Utilizó el poder de líder para manipular al grupo o a alguno de sus miembros?			
9. Fue fundamentalmente flexible?			
10. Fue antes que todo un "controlador"?			

## EJERCICIO N°10. DISTANCIA SOCIOCULTURAL

OBJETIVO : Analizar conductas verbales y no verbales que reflejan diferentes grados de distancia sociocultural y sus efectos en la investigación participativa.

## INFORMACION.

La distancia que se crea entre las personas es aceptada por la sociedad como una manera de reconocer a los diferentes miembros de grupos establecidos. Existe una tendencia en las sociedades a agruparse bajo ciertos signos de poder, de ingreso, de conocimiento, de cultura o de procedencia, para de alguna manera fortalecer su cohesión y excluir a quienes no posean las mismas características.

En la relación investigador - agricultor, no es difícil evidenciar la distancia sociocultural. Ella está cimentada como en cualquier otro caso, en preconceptos y prejuicios acerca del agricultor por parte del agrónomo y acerca del agrónomo por parte del agricultor, tal como lo hemos escrito en la presentación de este material. Las diferencias de status entre agricultores conforman una variable interviniente de suma importancia para la interacción entre el investigador y grupos de agricultores. Las expectativas convencionales de las relaciones agricultor - investigador, que se encuentran en resumen en seguida, respaldan los comportamientos evidenciables en el campo de trabajo, dentro de las mismas relaciones de estos sujetos.

DEFINICIONES DEL PAPEL DEL  
INVESTIGADOR\*DEFINICIONES DEL PAPEL DEL  
AGRICULTOR

- 
- |   |   |
|---|---|
| 1. El investigador es el experto.   | 1. El agricultor es el lego   |
| 2. El investigador es socialmente superior.   | 2. El agricultor es socialmente inferior.   |
| 3. El investigador representa a la agricultura moderna  | 3. El agricultor representa a la agricultura tradicional.                                 |
| 4. El investigador merece la deferencia de los agricultores.  | 4. El agricultor debe ser deferente con el investigador.                                  |
| 5. El investigador hace las preguntas.  | 5. El agricultor da las respuestas.   |
| 6. El investigador toma las decisiones.   | 6. El agricultor acata las decisiones del investigador.                                   |
| 7. El investigador controla los recursos aún en detrimento del agricultor.  | 7. El agricultor no tiene control ni puede influir en el comportamiento del investigador. |
| 8. El investigador debe convencer al agricultor de que las nuevas tecnologías son mejores que las que él practica. (tradicionales). | 8. El agricultor debe aprender de la sabiduría del investigador.                          |
-

### Creación de la Imagen Adecuada.

Antes de realizar la práctica correspondiente al presente ejercicio, los participantes deberán realizar una tarea especial. Esta consiste en la creación de una imagen deseable de relación según el estatus del agrónomo (investigador) y del agricultor. En el cuadro de la página anterior, hay una descripción de la imagen no-deseable con relación al status. El grupo puede emplearla para construir la imagen que debería dominar la escena de estas relaciones. En concreto la tarea del grupo consiste en :

Definir el Papel del Investigador y el Papel del Agricultor en una relación en la que la Mutualidad, el Respeto mútuo y el Reconocimiento de la Capacidad Investigativa del Agricultor sean evidentes.

#### Instrucciones :

1. Reúnase en grupos de trabajo.
2. Revisen el cuadro de papeles del agricultor y del investigador.
3. Utilizando la página siguiente, elaboren una imagen adecuada de papeles del agricultor y del investigador.
4. Enseguida procedan a desarrollar el libreto para la dramatización descrita más adelante.



## Instrucciones.

1. Los grupos de trabajo prepararán ahora una corta dramatización en la que muestren ya sea el modelo negativo de relación de status ya sea el modelo positivo, creando a partir de la Imagen Deseable formulada por el grupo.
  
2. Para la dramatización será necesario:
  - 2.1. Diseñar un corto libreto (para unos 5 a 7 minutos de presentación).
  - 2.2. Crear el medio ambiente y una narración descriptiva del mismo.
  - 2.3. Crear los personajes
  - 2.4. Ensayar la dramatización.
  - 2.5. Consultar con el equipo de apoyo la consecución de equipo o material necesario para la dramatización.
  
3. Finalizada la dramatización, en sesión plenaria, se discutirán las implicaciones de las presentaciones en el trabajo de los participantes.

## EJERCICIO N°11. PERSONALIZACION DE LA RELACION

OBJETIVO : Los participantes demostrarán dominio del empleo de conductas indicativas de personalización de la relación entre investigador y agricultor.

## INFORMACION

El verbo "personalizar" viene de la palabra "persona" se usa con referencia a algo o alguien : "personalizar" la relación es volverla más de acuerdo con la categoría "persona". Se opondría al verbo "cosificar" que conlleva la idea de tratar al interlocutor como una "cosa".

La personalización de una relación, como la que ocurre entre investigador y agricultor, supone que ambos tengan una clara conciencia de la categoría de persona - dique de respeto, de estimación, de atención - que posee cada uno de ellos.

La personalización se expresa a través de tres mecanismos :

1. La atención que le brindamos a las personas
  - ... físicamente (postura y expresión facial)
  - ... por medio de la escucha y la observación
  - ... demostrando interés por el interlocutor.

2. La preparación del ambiente para el encuentro con el interlocutor...
  - ... el ambiente físico (espacio, sillas, organización).
  - ... los recursos para la interacción (materiales, gráficas, papelógrafo).
  
3. La dinámica de interacción que ofrecemos al interlocutor.
  - ... el entusiasmo con que tratamos la relación.
  - ... la satisfacción que expresamos por la relación.

La atención es la primera habilidad de la relación.

Significa :

- a. Prestar atención físicamente
- b. Observar y escuchar al interlocutor
- c. Demostrar interés por él.

Cuando prestamos atención queremos decir :

" ... estoy con ustedes"

" ... estoy prestándoles atención"

"... ustedes me interesan"

Cada uno que está prestando atención dice en su interior frases como las siguientes :

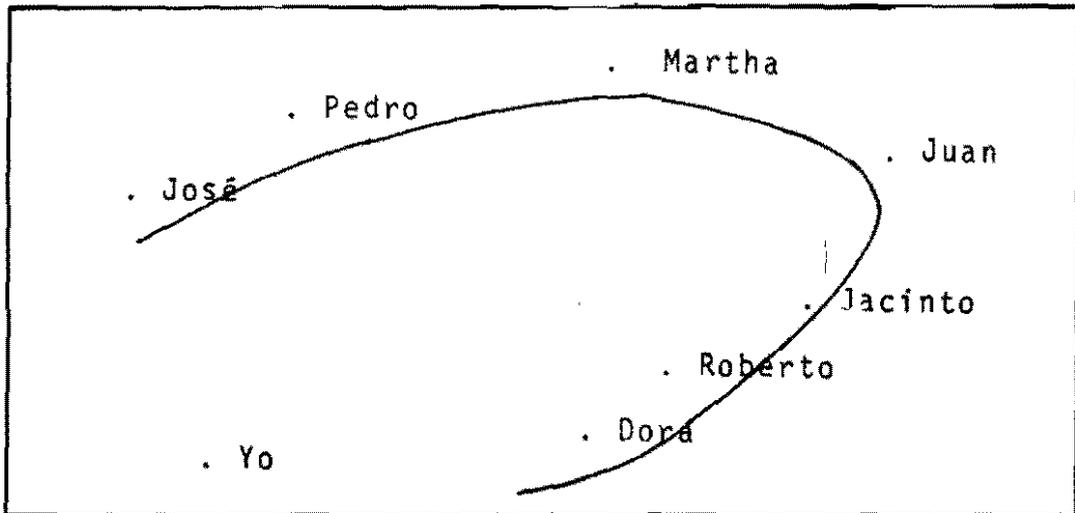
"... veo a cada uno de los agricultores... veo cómo están y cómo actúan... escucho lo que dicen y cómo lo dicen... he comenzado a conocerles como individuos.

Consecuentemente, no veo un grupo... veo a los individuos y los reconozco por su nombre propio.

El reconocimiento que hacemos de los agricultores llamándolos por su nombre y empleando los apelativos propios de la región, o los permitidos por el grado de confianza alcanzado (Don x, Señor x, Pedro, etc.) es un modo de personalizar la relación. Con ello se prepara el camino hacia el establecimiento de la empatía.

Recordar los nombres de los participantes en una región le proporciona al investigador un mayor grado de confianza en sí mismo que, a su vez, comunica el deseo de interactuar por parte de los asistentes.

Cuando no poseemos buena memoria para recordar los nombres de los participantes podemos recurrir a la elaboración de un "mapa" de la sala o lugar en que nos encontramos. Durante la fase inicial de presentaciones, el coordinador, en una hoja de papel traza líneas que representan la manera como están ubicados los participantes :



De esta forma, cada vez que se dirija a uno de ellos, mirará el mapa para recordar su nombre y poder personalizar su interacción con él.

La atención consta de tres habilidades básicas :

- a. Atención física
- b. Observación
- c. Escucha.

La atención física es la postura corporal que le indica al interlocutor que uno está dispuesto a atenderlo sin restricciones.

La observación es la actitud de VER los comportamientos físicos y características del interlocutor. Ella permite

percibir su experiencia y sentimientos con el fin de poder responder adecuadamente.

Cuando se observa al interlocutor es posible saber no sólo qué dijo sino cómo lo dijo.

Escuchar significa darse cuenta de qué quieren decir realmente aquellos con quienes nos comunicamos.

Cuando se atiende al interlocutor se le incita a explorar. Así es como descubre las claves para responder. Este es el comienzo de una buena relación.

2. El medio ambiente para desarrollar una relación productiva debe ser funcional. Esto quiere decir que se debe prestar atención a los siguientes aspectos :
  - ... Organización de las sillas o sitios en los que estarán los participantes.
  - ... visuales relacionados con el tópico.
  - ... materiales de demostración listos para usarse.
  - ... es importante que el medio ambiente físico, especialmente en lo relacionado con la ubicación de los interlocutores permite que haya contacto visual entre ellos y con el que preside la reunión.

3. La dinámica de interacción se relaciona con el entusiasmo con que se aborda la relación y con el deseo evidente de "estar ahí"; o la satisfacción por el trabajo y por la interacción.

En relación con esta faceta de la personalización, el investigador está atento a :

- ... Cómo aparece ante los agricultores : dinámico, atento, listo a responder. Su expresión facial debe reflejar su función de apoyo.
- Su comportamiento debe reflejar un estilo democrático agradable, de cercanía.

La postura es una dimensión muy significativa de la atención. Ella se expresa :

- ... mirando de frente al interlocutor
- ... inclinándose hacia él para indicarle interés por lo que expresa.
- ... acercándose hacia él sin olvidar al resto del grupo.

El contacto visual directo con cada una de las personas es una indicación de interés y un medio importante de diagnosticar como está la atención del grupo:

- ... quiénes desvían la mirada frecuentemente?
- ... quiénes se muestran tímidos?
- ... quién no está contento?
- ... quiénes parecen distraídos?

Las observaciones que hace el investigador le permiten hacer referencias sobre el desarrollo de la dinámica del grupo y el posible éxito en el logro del objetivo de la intervención.

## PERSONALIZACION

## Modelaje

**OBJETIVO :** Demostrar conductas indicativas de una personalización adecuada.

**SITUACION :** Planifique una demostración de las conductas descritas en la fase de información del presente ejercicio.

Comience por idear una discusión en la cual Ud. puede ser el líder. Si en el grupo hay algún participante que Ud. sabe podría demostrar estas conductas tan bien o mejor que Ud. solicite su colaboración, pidiéndole que se prepare para la demostración estudiando esta guía para el modelaje. En este caso, él debe ser el líder de la discusión.

**INTERVENCION:** A medida que progresa la discusión haga cortes para demostrar lo que Ud. está haciendo.

Por ejemplo :

Un participante formula una pregunta. A medida que lo hace, Ud. se acerca a él. Una vez que termine la intervención del participante, Ud. le pregunta al grupo:

- Qué notaron ustedes en mi conducta?
- Qué hice para demostrar interés?

Los participantes identificarán la conducta adecuada : acercarse.

Ud. continúa la discusión y demuestre poco a poco la mayor cantidad de conductas deseables para personalizar la relación con el grupo y con cada uno de sus miembros.

Recordémoslas :

1. Estar visible para todos y para cada uno.
2. Actitud de atención hacia todos. Esto

quiere decir que no debemos preferenciar a unos pocos en la interacción.

3. La pared no caerá. Apoyarse en ella disminuye la imagen de dinamismo.
4. Inclinarsse hacia los interlocutores, es una señal afectiva de interés.
5. Observarlos mientras se escucha para detectar detalles sobre ;  
 ... su grado de comprensión  
 ... su estado actual (cansancio, desinterés)
6. Contacto visual... para darles la palabra, indicar su participación y mantenerlos en la órbita de la comunicación.
7. No solo ver... mirar intensamente en busca de características de la expresión que le permiten al comunicador responder adecuadamente.
8. Observar la actitud física : posición del cuerpo, tono corporal... con el fin de hacer inferencias sobre el comportamiento.
9. Observar el comportamiento. Esto permite hacer inferencias acerca de la conducta general de los interlocutores:  
 ansiedad... desinterés... compromiso... energía... confusión... desaliento... enfrentamientos.
10. Observar la postura : de frente ... inclinándose ... acercándose... indicaciones de la intensidad con que se está viviendo la experiencia.
11. Observar el "contacto visual" ... comprometido... evasivo... lejano.
12. Utilizar el cuerpo, las manos y los brazos y la cabeza para dinamizar la relación. Ud. no está clavado en un punto. Va hacia adelante, y hacia atrás. Señala, pide atención con la mano señalándole a los participantes quién tiene la palabra; asiente con la cabeza, estimula con la sonrisa. Ud. está vivo y hace vivir al grupo una experiencia de comunicación satisfactoria.
13. Llamarlos por su nombre.

## PRACTICA

En esta práctica se le pide a los participantes imitar o superar el modelo presentado.

## INSTRUCCIONES

Antes de iniciar el ejercicio facilite una breve sesión de retroinformación en la cual los participantes tengan la oportunidad de criticar su desempeño como modelo. Esto les disminuirá la ansiedad y el temor que puede producir la práctica.

1. Pídale a los miembros del grupo que se preparen para dirigir una sesión de trabajo (discusión) con un grupo de compañeros.
2. Cada participante debe prepararse para actuar, a pesar de que las limitaciones de tiempo sólo permitirán que unos 6 de ellos puedan hacer su actuación.
3. La tarea consiste en planear una discusión de grupo en la cual el participante pueda demostrar el mayor número de conductas que favorecen la personalización.
4. Organice las presentaciones como en las sesiones de microenseñanza con observadores ;

## O LIDER

o o o o o Grupo de Trabajo

. . . . .  
. . . . . Observadores

5. Distribuye el formato de observación entre los observadores.
6. Escoja un participante al azar y ubíquelo con un grupo de unas seis personas (que pueden ser seleccionadas entre los mismos participantes).

Idealmente se debe contar con un grupo de unos seis voluntarios que no participan en la capacitación para crear una situación más real de trabajo.

7. De la señal para iniciar la discusión.  
En caso de tener disponible un videotape inicie la filmación.
8. Transcurridos los 10 minutos (o antes en caso de juzgarlo conveniente) se suspende la discusión.
9. Si el grupo de trabajo está formado por extraños a la capacitación se les pide retirarse del aula.

10. Los observadores desarrollan la retroinformación sobre la interacción que presenciaron.
11. El practicante analiza las sugerencias con los observadores.
12. Se pide a los miembros del grupo de trabajo reingresar en el aula.
13. Durante otros cinco minutos el participante continúa la discusión tratando de aplicar las recomendaciones de los observadores.
14. Enseguida se le pide a otro participante realizar su intervención con el grupo extraño o con otra selección de participantes.
15. Se procede finalmente a una sesión de retroinformación general.

## PERSONALIZACION

### IDEAS PARA LA RETROINFORMACION

Algunas de las preguntas que Ud. como coordinador del ejercicio puede formular a los participantes para la sesión de retroinformación pueden ser las siguientes :

- Cuál o cuales han sido las fallas más protuberantes?
- Cuáles han sido las cualidades más destacadas en las que participaron?
- Qué habilidad corporal, facial, visual o de otro tipo nos hace falta practicar?

A medida que se da respuesta a estas preguntas, el coordinador anota las ideas más importantes.

Se puede finalizar con un resumen de estas ideas por parte del coordinador.

Una nota final sobre "La escucha ineficaz" puede contribuir al "cierre" de este ejercicio.

## LA ESCUCHA INEFICAZ

El escucha ineficaz adopta actitudes corporales que llevan al interlocutor o a la audiencia a percibirlo negativamente y a responder con pasividad o escepticismo ante su comunicación. Veámos algunas de estas actitudes:

1. La posición estatuaria (Inmóvil, mirada fija), produce una sensación de interés simbólica. Se induce a pensar en un escape del interlocutor. Quizás no esté escuchando sino pensando en otra cosa.
2. Dejar caer la cabeza hacia uno de los lados.  
La comunicación corporal debe mostrar fortaleza y direccionalidad. Es característica del líder. Dejar caer la cabeza hacia uno de los lados comunica cansancio, ingenuidad, desaliento u otros sentimientos que inhiben la comunicación de esa direccionalidad.
3. El contacto visual tipo detective.  
Si bien, el contacto visual comunica atención, es preciso permitirle al interlocutor tener sus momentos de privacidad durante la misma comunicación. Mirarlo sin pestañar, o perseguirlo con la mirada puede hacerlo sentir invadido en su pensamiento.

4. Buscar posiciones cómodas o de desinterés para escuchar.

... reclinarse hacia atrás

... limpiarse las uñas

... jugar con la tiza o con el bolígrafo

Son indicaciones de poco interés en la mayor parte de los casos y muestran que el comunicador no está centrado en el interlocutor.

**EJERCICIO No. 12****DEMOSTRAR EMPATIA**

En esta práctica, se pretende mostrar los mecanismos que la gente utiliza para demostrar empatía. Este es un resumen de los ejercicios anteriores puesto que lleva al participante a aplicar los conceptos y las habilidades descritos en ellos.

Mostrar empatía no es una actividad fácil puesto que no puede ser un comportamiento aparente sino genuino. Esta es una prueba para los participantes particularmente cuando se practica en el campo con agricultores.

El ejercicio es muy importante en sesiones de capacitación en el campo de las comunicaciones y las relaciones interpersonales. El intercambio de roles es otra técnica aquí empleada que lleva al segundo participante a aplicar con mayor entereza las conductas propias de una relación empática.

**EJERCICIO No. 12      DEMOSTRAR EMPATIA**

**Objetivo :** Incorporar conscientemente a la conducta relacional una serie de comportamientos que indican el deseo de establecer una relación empática con una persona o con un grupo. Se parte en este objetivo de la premisa de que demostrar empatía es prerequisite para el establecimiento de una relación empática.

**Información.**

Empatía es la proyección de la propia conciencia en el sentimiento de las otras personas. Es intentar percibir la situación como la percibe el otro y entender porqué la percibe así. La comprensión empática nos pone cerca de las otras personas cuando comprenden que percibimos y sentimos como ellas.

La capacidad para establecer una relación empática se presenta como un don natural en muchas personas. Otras, por razón de su profesión (educadores, sociólogos, agrónomos, etc.) necesitan aprender a relacionarse empáticamente.

La empatía como actitud refleja una tendencia a poseer y defender el valor: "solidaridad humana".

Para demostrar empatía se requiere:

1. Expresar interés por el aspecto humano del comportamiento.
2. Aceptar al otro como es.
3. Escuchar con atención demostrando interés por el contenido del mensaje del interlocutor.
4. Referirse a los sentimientos que van apareciendo en la interacción.
5. Contestar a las manifestaciones del otro con expresiones congruentes, que indican comprensión.

6. Facilitar la espontaneidad, evitando normatizar la relación.
7. Tomar la expresión de los sentimientos de los demás (el agricultor, por ejemplo) como válidas y dignas de respeto.
8. Buscar la percepción de expresiones faciales y corporales indicativas de aceptación, rechazo, agrado, desconcierto, etc. para referirse a ellas, develando su importancia en la interacción.
9. Evitar el juzgamiento del interlocutor o de sus opiniones, haciendo notar que todas ellas se tomarán como la base de la discusión.
10. Resumir las ideas del otro para demostrar comprensión e interés.

## PRACTICA DE LA EMPATIA

### MODELAJE

**Objetivo:** Demostrar a los participantes como se lleva a cabo un diálogo empático, aplicando las recomendaciones y claves de actuación presentadas en la información del ejercicio.

**Situación:** Los participantes preparan una locución para radio con base en el libreto que se adjunta. Deben estudiarlo detenidamente y ensayarlo en pequeños grupos, de acuerdo con el número de personajes.

#### Personajes:

Don Pedro Cabrera      Agricultor dedicado a Yuca y Frijol.

Doña Luz de Cabrera      Esposa del Agricultor.

Juan Bermudez              Agrónomo

N.N.                          Narrador

Una vez estudiado el libreto, se ubicarán en la mesa, frente a los demás participantes y realizarán la locución que será grabada en audiocassette.

En caso de disponer de VTR y Cámara se filmará el diálogo, poniendo la escena.

**Intervención:** El narrador es el personaje clave de esta práctica de modelaje en la cual los asistentes deberán responder a las claves de actuación que este les proporcione. Idealmente, el narrador debe ser el coordinador del ejercicio.

El modelaje, realizado por el coordinador, consiste en demostrarle a los personajes, especialmente a Bermudez -el agrónomo- la manera de responder a la situación en que se encuentra.

**NOTA:** El libreto es una base para la narración o para la actuación y los personajes pueden adaptarlo según su creatividad.

## UN DIA DE CAMPO EN LA VEREDA "LAS ROSAS"

Silencio....

NARRADOR : Hemos llegado a la finca de Don Pedro Cabrera, un agricultor muy apreciado de esta región. Don Pedro lleva años produciendo Yuca y Fríjol para su sustento y el de su esposa. Parte de la producción la saca al mercado...

DOÑA LUZ : Buenos días...Dr. Juan. Ud. otra vez por aquí no? Afortunadamente tenemos buen solecito, ah? Que lo trae por aquí.?

JUAN : Buenos, doña Luz. Si, por aquí otra vez a mirar como va el ensayo que dejamos hace un mes...

DOÑA LUZ : Ah. Si sabe, no? Pedro está preocupado porque la cosa como que no salió...

NARRADOR : ( En este momento Juan detecta que existe una situación de inconformidad. Pedro no ha salido a su encuentro como lo hacía siempre. Esta es su oportunidad para iniciar el proceso empático, demostrando interés por el comportamiento humano, primera clave que ha recibido en esta entrevista.)

JUAN : Carámba...No me diga...Y dónde está Don Pedro.? Espero que no esté tan enojado como para no saludarme. Quisiera que me mostrara qué fue lo que pasó...De verdad...Dígame, dónde está Dn. Pedro? Estará en el yucal?

NARRADOR : (Por detrás de la casa aparece Don Pedro, un poco agitado por la subida a la loma y con una innegable expresión de frustración en el rostro. Juan va a aceptar la situación y va a respetar los sentimientos de Don Pedro.)

JUAN : Muy buenos, Don Pedro...Ya estaba preocupado porque pensé que no lo iba a encontrar...Cómo van las cosas por acá ?

- PEDRO : Buenas...Buenas Dr...Si, que en verdad para-  
decirle...esa semilla no pegó...No se qué  
diablos pasó pero yo seguí sus instrucciones...  
y vea, nada se dió.
- NARRADOR : ( Juan escucha con atención y se muestra preo-  
cupado por la frustración de Don Pedro)
- JUAN : Según veo, Dn Pedro, Ud. se siente mal por lo  
que ha pasado y tiene mucha razón...Pero, por-  
qué no bajamos al hueco y miramos...Este ti-  
po de cosas pasa de vez en cuando...
- NARRADOR : ( Juan se refirió a los sentimientos de frus-  
tración de Don Pedro, pero no contento con  
esto, y para asegurar la relación empática,  
procede a contestar las manifestaciones de  
Dn. Pedro con expresiones congruentes que  
indican comprensión tanto del mensaje como  
de los sentimientos que lo acompañan.) Ya  
en el lote del ensayo:...
- DON PEDRO : Si ve Dr. que no le miento ? Mas hubiera valido  
meterle candela a todo este lote...
- JUAN : Pues...yo en su lugar...también estaría con de-  
seos de cualquier cosa, Dn. Pedro...Lo que de-  
beríamos hacer era sentarnos un rato aquí y  
mirar bien qué hizo que las maticas, antes de  
comenzar a subir se murieran todas...Claro que  
ahí veo unas poquitas que se resistieron a mo-  
rir...verdad?
- NARRADOR : ( Ahora Juan, en lugar de demeritar los senti-  
mientos de Don Pedro, los reconoce como váli-  
dos y comienza a sugerir iniciativas para la  
acción.)

.....

De aquí en adelante, los interlocutores pueden avanzar. Lo  
importante hasta este momento es demostrar cómo JUAN pudo es-  
tablecer una relación que prometía ser tirante, transformando-  
la e una relación empática.

.....

## PRACTICA

Enseguida le sugerimos realizar dos ejercicios:

1. Autoevaluación de su comportamiento empático.
2. Participación en una discusión con otra persona con el objeto de examinar los comportamientos empáticos que en ella se observen.

En los dos ejercicios, se pretende darle oportunidad a los participantes para desarrollar aspectos esenciales de las actitudes que son cruciales en el proceso de investigación participativa: (a) el reconocimiento de la capacidad investigativa del agricultor, (b) la mutualidad y (c) la trascendencia, desde la realidad del investigador hasta la realidad del agricultor.

En el ejercicio de autoevaluación, se le pide que verifique la presencia de comportamientos empáticos en su conducta rutinaria. En el segundo ejercicio, se le sugiere participar en una discusión sobre un tema de interés, durante la cual Ud. debe poner atención particular a la práctica de comportamientos inductivos de la empatía. Un observador le dará retroinformación a la pareja que discute sobre su desempeño.

Para el éxito de este ejercicio, es preciso que los participantes hagan una toma de conciencia que les permita dejar de lado las inhibiciones propias de una situación en la que se nos pide actuar de una forma particular.

**E M P A T I A**  
**A U T O E V A L U A C I O N**

Señale con una "X", debajo de las columnas SI o NO la presencia o ausencia de los comportamientos que sugieren EMPATIA:

C O M P O R T A M I E N T O S	S I	N O
En mis relaciones con agricultores, con colegas y con jefes, <b>por lo general...</b> :		
1. Me muestro interesado por el aspecto humano de la comunicación.		
2. Acepto a los demás como son, con sus limitaciones y cualidades.		
3. Escucho con atención procurando entender lo que los demás dicen.		
4. Cuando hay un sentimiento de por medio, lo identifico y me refiero a él.		
5. Hago esfuerzos por contestar de manera congruente a las manifestaciones de los demás.		
6. Trato de no ser demasiado rígido en la comunicación para facilitar un diálogo espontáneo.		
7. Cuando se expresan sentimientos (enojo, depresión, angustia, resentimiento, etc.) los respeto y me dirijo a ellos.		
8. Estoy atento al lenguaje corporal y facial de los demás para indagar su sentido y referirme a él.		
9. Evito hacer juicios críticos acerca de los demás. Tomo sus opiniones para someterlas a discusión.		
10. Resumo las ideas del otro para demostrar comprensión e interés.		

## DIALOGO EMPATICO

## Instrucciones:

1. El grupo total se divide en tríos. Dos de sus miembros realizarán un diálogo sobre un aspecto controversial; el tercero será el observador. El observador se vale de la guía de observación para que, una vez terminado el diálogo pueda hacer la retroinformación respectiva a sus dos compañeros de equipo sobre el grado de empatía establecido.
2. Durante 15 minutos, en un espacio seleccionado por el equipo de tres personas, se establece un diálogo sobre temas tales como:
  - a) Quién debe tomar las decisiones sobre cómo establecer un ensayo en campo de agricultor: el científico o el agricultor?
  - b) Que es mejor?...Colaborarle al agricultor como científicos que somos...o hacer que él se vuelva un buen colaborador de nuestros proyectos?
  - c) Cuando el agricultor no cuida un ensayo establecido en su finca, es necesario que el técnico le enseñe cómo hacerlo, o el técnico debe dejarle al agricultor manejar las cosas en su propia manera?
3. En este período el observador centra su atención en los dialogantes y va marcando en su hoja de observación la presencia de los comportamientos que expresan empatía. La situación controversial hará más difícil la práctica de estos comportamientos. EL OBSERVADOR NO DEBE PARTICIPAR EN LA DISCUSION.
4. Cuando el coordinador del ejercicio de la señal de suspender la discusión, el observador hace sus comentarios a los dialogantes. Cinco minutos.
5. Ahora hay un cambio de roles. El observador participa en la discusión y uno de los dialogantes toma el papel de observador. Quince minutos de discusión sobre el mismo tema y cinco minutos de retroinformación.

## DIALOGO EMPATICO - GUIA DE OBSERVACION

### Instrucciones:

Esta guía sigue los componentes de la Tabla de Chequeo con la que ya están familiarizados los participantes. Se le pide que, a medida que progresa la discusión anote la presencia de los comportamientos descritos. Marque una "palomita" (✓) por cada vez que Ud. note que el comportamiento anotado se hace presente. No olvide observar el comportamiento NO-VERBAL que también es de suma importancia en este caso.

COMPORTAMIENTOS	PARTICIPANTE A	PARTICIPANTE B
1. Muestra poco ó ningún interés por lo que dice el otro.		
2. Se pone a la defensiva tratando de demeritar los argumentos del otro.		
3. Muestra comportamiento evasivo. No presta atención.		
4. No se hace referencia a sentimientos que son evidentes.		
5. La interlocusión es incongruente. Uno habla de una cosa el otro responde sobre otra.		
6. Hay rigidez en la comunicación: "vamos al grano".		
7. No se hace referencia al lenguaje no verbal indicativo de necesidades del otro.		
8. No se resumen las ideas del otro.		

## IDEAS PARA LA RETROINFORMACION

Una vez los participantes han practicado la observación de sus compañeros en la sesión de "diálogo empático", se sugiere realizar una plenaria en la que se llevan a cabo las siguientes actividades:

1. Los participantes vuelven a mirar la autoevaluación que realizaron antes del diálogo y responden por escrito la siguiente pregunta:

Existen discrepancias entre mi autoevaluación y mi conducta real demostrada en el ejercicio? Cuáles?

2. El coordinador del ejercicio solicita que algunos voluntarios compartan sus respuestas con el grupo.
3. A medida que se comparten las discrepancias, el coordinador sintetiza los puntos débiles y fuertes que se presentan y que inhiben o favorecen el establecimiento y mantenimiento de una relación empática.

**EJERCICIO No. 13****FLUJOGRAMA PARA UNA ENTREVISTA**

El flujograma es una herramienta ampliamente utilizada en diversas actividades de la vida productiva, el comercio, la industria y la educación. Es el establecimiento de una ruta crítica de los eventos que podemos predecir y de unas vías tentativas para los acontecimientos que "podrían" presentarse.

El flujograma obliga a quien lo utiliza a planear las actividades con un mayor detalle y a prever posibles acontecimientos. La redacción de los objetivos, la planeación de las preguntas que se formularán y el tipo de análisis y síntesis a los que se espera llegar, son algunas de las actividades que se pueden incluir en el desarrollo del flujograma.

Como herramienta de planeación, el flujograma es mandatorio en todo curso de capacitación en Investigación Participativa y aún en la tradicional.

El aprendizaje del flujograma y su aplicación en terreno constituyen actividades de gran valor en la capacitación de personal que se inicia en el trabajo de campo.

**EJERCICIO No. 13      FLUJOGRAMA PARA UNA ENTREVISTA**

**Objetivo:**      Al finalizar este ejercicio, los participantes habrán diseñado un flujograma que les permita orientar su trabajo investigativo de campo con agricultores.

**Información**

Una de las habilidades propias del líder es la de conducir a quienes dirige, hacia el logro de los objetivos. En el caso del científico, (agrónomo) en la investigación participativa en fincas el objetivo se cumple dentro de un proceso de mutualidad, de respeto por la persona del agricultor, de autoevaluación y sentido democrático de la participación. El objetivo del líder no está enmarcado dentro de los esquemas manipulativos que otros modelos de líder nos ofrecen. A pesar de estas características, líder y agricultor se encuentran en una situación investigativa que exige un buen grado de **sistematización** de manera que los resultados tengan una explicación y puedan ser, en cuanto es posible, controlados de una a otra experiencia. La planeación no está por fuera de la investigación en fincas. Por el contrario, se requiere que el agrónomo fortalezca su convicción de que a través de ella puede lograr mejores resultados e información más sólida para emplearla con el agricultor.

Veámos -en otro campo- un ejemplo de lo que queremos decir acerca de la planeación:

Cuando una persona se dispone a emprender un viaje planifica una variedad de aspectos tales como los itinerarios de vuelos, las reservaciones de hotel, los puntos de interés que desea visitar, el clima que habrá en diferentes lugares, la ropa que debe llevar y otros detalles que le eviten tener contratiempos.

Quien planifica un viaje acertadamente tiene en cuenta cierto grado de flexibilidad de suerte que la rigidez del mismo no vaya en contra de los objetivos, a pesar de que estos estén claramente establecidos.

La planeación permite prever donde estaremos qué día y qué estaremos haciendo con cierto grado de certeza. Si en la realidad esto no es así, la flexibilidad que hemos involucrado en la planeación nos llevará cerca del objetivo un poco antes o un poco después de lo planeado.

La entrevista diagnóstica, de seguimiento o evaluativa posee características similares a las de un viaje. Siempre tendremos un objetivo para cumplir y al lado, un compañero de viaje que debe tener claridad acerca del objetivo y conciencia de su papel principal en su logro. Sabemos que en la investigación participativa, el agricultor acompaña al agrónomo y no es el agrónomo quien conduce al agricultor.

De la misma manera como el viajero inexperto olvida llevar el paraguas a una ciudad en la que está la estación lluviosa, el agrónomo muy confiado en su propia experiencia puede dejar olvidados asuntos de suma importancia en el momento de abordar su interacción con el agricultor. Lo más seguro es que los dos pierdan por falta de una adecuada planeación.

En el presente ejercicio vamos a practicar el empleo de una herramienta que, desde hace ya más de treinta años, se viene empleando en la planeación en una variedad de campos de la vida humana: los flujogramas. En este caso particular vamos a elaborar varios flujogramas que sean de utilidad para la entrevista que se llevará a cabo el cuarto día del laboratorio. Esta práctica, por lo tanto, es de suma importancia para el éxito del día de campo. De ella depende en gran parte su éxito. Cada grupo de trabajo llevará al campo su flujograma y deberá aplicarlo para posteriormente juzgar su utilidad en los procesos de investigación en fincas.

### **Estructura del Flujograma**

El flujograma, desde el punto de vista estructural es un esquema que muestra los varios pasos de un proceso. Estos pasos pueden incluir puntos de decisión en los cuales la acción se bifurca para tener en cuenta alternativas a seguir en el proceso. El flujograma indica un punto de inicio, un punto de culminación y los diferentes momentos del desarrollo de ese proceso. El flujograma es un guión de la manera como se espera se desenvolverá la acción.

Para visualizar, de manera más concreta, los distintos momentos que esperamos cubrir, se emplea un sistema de casillas dentro de las cuales se escribe la idea central de la actividad a realizar y se usan líneas y flechas que indican la dirección y conexión de las diferentes actividades.

El flujograma, sin embargo, no es más que un instrumento. Debemos centrar la atención en el contenido de la entrevista. El flujograma nos ayudará a no olvidar asuntos importantes pero su contenido nos dirá cuáles son esos asuntos. Veamos entonces algunos de los aspectos que debe incluir una entrevista:

- \*\* Introducción y presentaciones. Es necesario saber quienes están presentes. La identificación de las personas por su nombre nos ayuda a lograr una buena comunicación.
- \*\* La identificación de la organización u organizaciones representadas en el grupo (cuando es pertinente).
- \*\* La explicación del objetivo de la reunión y su contrastación con las expectativas que traen los agricultores a la reunión. Despejar expectativas que no tienen relación con los objetivos de la reunión hace que la gente tenga claridad de lo que puede esperar como resultado de la misma.
- \*\* Establecimiento de la relación (proceso de obtención de la empatía, descongelamiento del grupo, aprestamiento para la acción). El empleo de una técnica rápida y fácil de aplicar para descongelar al grupo como un chiste apropiado o un comentario que uno de los agricultores hace en son de broma pueden capitalizarse en favor del establecimiento de la empatía.
- \*\* Aclaración de la necesidad de la relación. Porqué es importante la participación del agricultor. Qué se desea de esta relación.
- \*\* Sesión de preguntas y respuestas empleando las técnicas de interrogación: preguntas de información, abiertas y de comprobación.
- \*\* Análisis y síntesis. Hacer que a través del diálogo se establezcan prioridades, se compare, se llegue a conclusiones, empleando las técnicas de análisis y síntesis. La síntesis debe ser una síntesis. Es decir no debe ocupar mucho espacio en el papel.
- \*\* La participación del agricultor. Asegurar que el agricultor exprese tanto el proceso como la síntesis le concede un sentimiento de estatus, como le corresponde en la investigación participativa.

- \*\* Identificación de las responsabilidades de cada parte en el proceso: funciones del agrónomo, o investigador; funciones del agricultor.
- \*\* Identificación del problema o los problemas que se desea abordar y grado de interés que tienen los agricultores en su solución.
- \*\* Consenso. A través de la discusión es posible llegar a un consenso -quizás no absoluto- pero la idea más representativa, la que tiene mayor acogida.
- \*\* Cierre. Cerrar la discusión para dar un sentido de completación a la actividad es importante para toda reunión y para toda persona. Esto incluye los agradecimientos y menciones especiales por los aportes hechos por diferentes miembros del grupo así como la planeación de qué haremos de aquí en adelante. Fijación de responsabilidades y de fechas tentativas para la acción a desarrollarse inmediatamente.

Los aspectos anteriormente anotados no pretenden estar en un orden estrictamente secuencial. Corresponde a cada grupo o a cada investigador definir por dónde comenzar, por qué aspecto avanzar y dónde culminar la entrevista para lograr los objetivos que se propone.

#### Formulación de los Objetivos.

A pesar de la gran familiaridad que existe en los medios educativos con la formulación apropiada de objetivos, deseamos recordarle algunos puntos sobre su elaboración que no dudamos serán de utilidad en este ejercicio.

1. Un objetivo es un mensaje que le formula el agrónomo al agricultor acerca de lo que él espera sea el resultado de la interacción propuesta.

Por ejemplo:

"Bien...yo quiero decirles lo que tengo en mente para esta reunión: yo espero que al finalizar esta reunión hayamos estudiado las plagas y enfermedades del frijol y la manera como Uds. creen que se debe tratar -o no tratar- este problema."

Hasta aquí una formulación más o menos clásica de un objetivo. Sin embargo en la Investigación Participativa el proceso de mutualidad debe reflejarse aún en la formulación de los objetivos. Es decir, idealmente esta formulación debería hacerse en equipo agrónomo-agricultor. Por ello, el objetivo, así se haya originado en el agrónomo, debe ser sometido al análisis del agricultor: la frase...-o no tratar- conlleva la expectativa de que el objetivo puede ser modificado durante la entrevista. Aún no sabemos cuáles son las percepciones del agricultor sobre lo que nosotros como investigadores consideramos como problema.

El objetivo debe incluir la expresión del tipo de actividad que se espera realizar...-en el caso de arriba, la acción estudiar las plagas...y la acción tratar este problema constituyen dicha expresión.

Uno puede agregar explicaciones acerca de la manera como espera lograr el objetivo..."en una discusión... o de manera práctica,

en una visita al campo...etc.

También puede fijar límites de tiempo, persona o modo para el logro del objetivo: ...de aquí a que llegue el período de siembra... o al finalizar esta reunión...o con base en el trabajo que realicen Uds.(los agricultores)...o sin cambiar los planes que Uds. ya tenían antes de esta reunión...etc.

La clave para una acción conjunta que tenga éxito es la identidad de objetivos. Si los objetivos no son compartidos por las partes la acción se debilitará y quizás vaya al fracaso. Por esto, la primera parte de una entrevista debería estar dedicada al análisis de los objetivos y a su ajuste de manera que se de una identificación de propósitos para la acción.

Otros aspectos que es preciso tener en cuenta para el éxito de la entrevista incluyen muchos de los aspectos considerados en este laboratorio:

- \*\* Organizar el ambiente de la reunión para que haya un clima interactivo.
- \*\* Formular preguntas...y para ello planearlas con anterioridad.
- \*\* Variar el estímulo. Cuando la gente se ve cansada o inquieta...suspender por un momento y realizar otra actividad relajante o estimulante.
- \*\* Reforzar positivamente la participación especialmente la de los más tímidos.
- \*\* Facilitar la comunicación usando un lenguaje claro y conduciendo el proceso dentro de un clima informal.

## ELABORACION DE UN FLUJOGRAMA

### MODELAJE.

**Objetivo:** Demostrarle a los participantes la manera como se elabora un flujograma para una de las actividades de la investigación participativa.

**Situación:** Los participantes han recibido las explicaciones acerca del flujograma y su elaboración y han leído la información del texto.

El coordinador invita a los participantes a desarrollar, junto con él, un flujograma para una actividad de I.P. Por ejemplo:

....Cómo haríamos para elaborar un flujograma para hacer la planeación participativa de un ensayo con un grupo de agricultores ?

**Intervención:** El coordinador del ejercicio escribe sobre el tablero o papelógrafo las tres palabras clave y las encierra en un marco rectangular:



Enseguida inicia la formulación de las preguntas guía (Pag.47) iniciando por la formulación del objetivo (Pag.42).

A medida que los participantes van haciendo sus aportes en una sesión similar a la de IDEACION, el coordinador los escribe. Debe ser muy flexible para hacer los cambios que le recomiende el grupo en su deseo de perfeccionar el flujograma.

Este flujograma debe ser cuidadosamente elaborado pero debe inducirse al grupo para que trabaje rápido, pues este ejercicio se presta para largas intervenciones y amplia discusión.

## PRACTICA

A continuación deseamos que Ud. tenga la oportunidad de desarrollar un flujograma, siguiendo las instrucciones que hemos presentado hasta aquí.

Para guiarlo en el procedimiento, incluimos dos ejemplos de flujogramas que han sido ya empleados por investigadores de campo. Observe los tres pasos fundamentales del proceso:

INICIACION - DESARROLLO - CIERRE. Debajo de ellos conecte las diferentes actividades que considere convenientes. Recuerde que este flujograma será su guía de trabajo para el día de campo con agricultores.

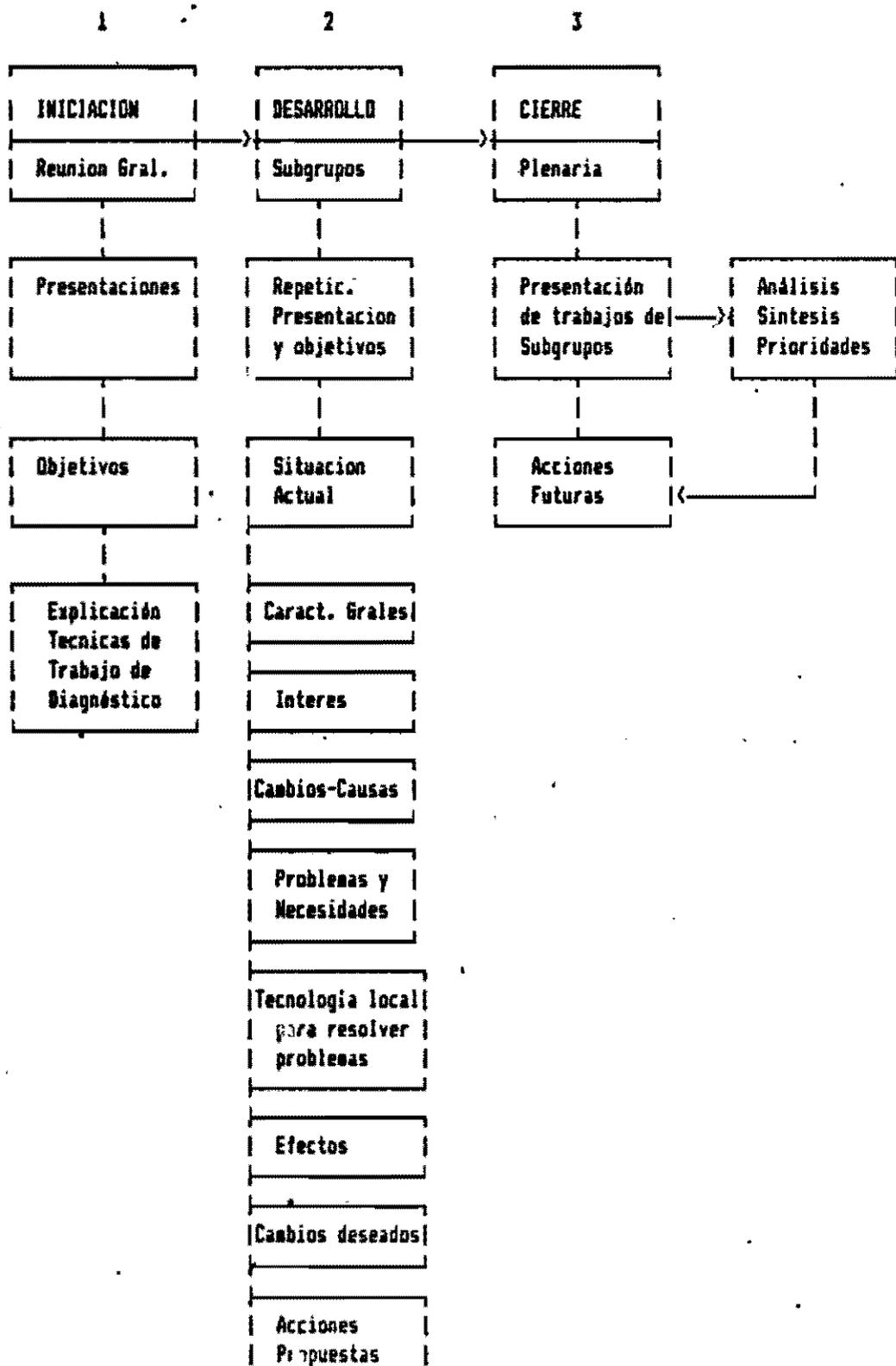
### Instrucciones.

1. El grupo se divide en subgrupos, según la práctica de campo sea en fincas o en grupo grande de agricultores.
2. Cada grupo elabora el flujograma que le servirá de guía de trabajo tanto para la conducción de una reunión en grupo grande como para la conducción de una entrevista con un solo agricultor.
3. Se dividen los participantes las responsabilidades: (a) anotador, (b) entrevistador, (c) observador.
4. Los participantes, en sesión plenaria, presentan su flujograma al resto del grupo, para recibir retroinformación sobre su esquema, y método para desarrollar el trabajo el día de campo.
5. Después de la retroinformación, los miembros de cada grupo tendrán tiempo para hacerle los ajustes al flujograma.

ANEXO No. 1

Ejemplo de flujograma para un diagnóstico grupal con cultivadores de caña panelera.

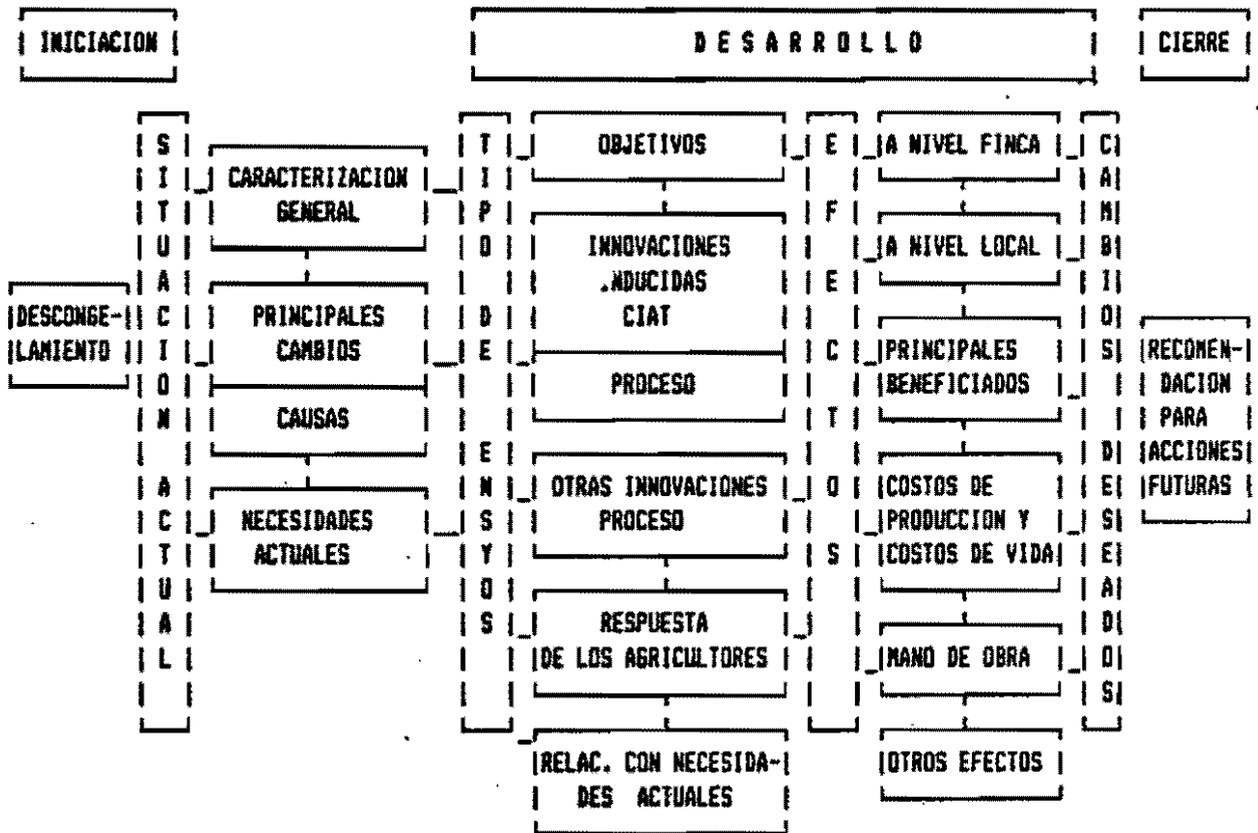
Flujograma Para Diagnóstico Grupal en Caña Panelera



ANEXO No. 2

EJEMPLO DE UN FLUJOGRAMA PARA REUNION GRUPAL.

Tema Central: PERCEPCION DE LOS AGRICULTORES SOBRE LA INVESTIGACION EN FINCAS



## ELABORACION DE UN FLUJOGRAMA

## RETROINFORMACION

El coordinador del ejercicio debe tener en cuenta algunas preguntas para formularle a cada grupo, una vez haya presentado su papelógrafo con el respectivo flujograma. Con base en ellas será más fácil que el grupo lleve a cabo los ajustes que su flujograma requiere:

1. Cómo se iniciará la entrevista ?
2. Qué haremos para descongelar al individuo o al grupo ?
- 3.Cuál es el objetivo de la entrevista ?
4. Cómo induciremos claridad en el conocimiento del objetivo con estas personas o en este grupo ?
5. Qué eventualidades podrían ocurrir que nos hagan modificar el objetivo o el desarrollo de la entrevista o reunión ?
6. Qué pasos se pueden visualizar para el desarrollo de la entrevista ?
7. Qué preguntas deseamos formular ?
8. Qué clase de estímulos vamos a emplear para asegurar la participación ?
9. Cómo vamos a analizar y sintetizar el contenido de la reunión ?
10. En qué nos podemos comprometer y en qué no ?
11. Cómo vamos a hacer la presentación de las ideas en la reunión general ? (Pancartas).
12. Cómo vamos a hacer el cierre o finalización de la entrevista o reunión ?
13. Tendremos que planear una nueva reunión de seguimiento ?
14. ¿Quedan algunos de los agricultores con alguna tarea específica ?

**EJERCICIO N° 4****FORMULACION DE PREGUNTAS**

La teoría y los ejercicios que se presentan en las páginas siguientes tienen la intención de mejorar en los participantes su capacidad de interactuar verbalmente con los agricultores, evitando incurrir en algunos de los vicios más frecuentes de la comunicación: (a) obtener una gran cantidad de información sin que ella haya sido sometida a análisis por parte de los interlocutores y (b) conducir el interrogatorio en forma manipulativa, es decir, tratando de que el interlocutor formule las respuestas que deseamos escuchar.

La habilidad para preguntar es una de las más difíciles de desarrollar. Como comunicadores que somos, tanto en el medio profesional como en el campo de trabajo debemos incrementar nuestro expertismo en esta capacidad. Dos entrevistadores que intentaran llegar a un diagnóstico por la vía de las preguntas divergentes y de comprobación, el uno y por medio de preguntas inductivas y de información, el otro, llegarían a conclusiones bien diferentes.

En los ejercicios de esta sección insistimos en la necesidad de practicar una y otra vez, en los talleres y laboratorios de capacitación, los diversos tipos de preguntas, con énfasis en las divergentes y de comprobación.

## EJERCICIO No. 14 FORMULACION DE PREGUNTAS

**Objetivo:** Mejorar en los participantes la habilidad para formular preguntas en vfa a su aplicación en el proceso de investigación en fincas.

### Información.

Una comunicación adecuada de dos vfas supone el empleo de la pregunta por parte de los interlocutores. Existe una amplia variedad de preguntas, según su intención y tipo de aplicación que se les quiera dar:

- |                  |   |
|------------------|---|
| Informales :     | Qué día más caluroso, no ?  |
| Estimulantes :   | Ah! Y...qué más ?   |
| Reforzadoras :   | Excelente!! Porqué no nos cuenta más al respecto ?                      |
| Desencadenantes: | Qué harían Uds. si en este momento se presentara un temblor de tierra ? |
| Acclaratorias:   | Porqué no nos explica un poco más eso que Ud. está diciendo ?           |
| Comprobatorias:  | Si le entiendo bien...Ud. lo que quiere decir es....?                   |
| De Información:  | Cuanta cal se debe usar por hectárea ?                                  |
| Divergentes:     | Qué opinan Uds de....?  |
| Directivas:      | No es cierto que si Ud....entonces pasa tal cosa...?                    |

En un intento por reducir estos tipos de preguntas a un conjunto más fácilmente manejable y comprensible podríamos decir que:

1. Las preguntas informales son aquellas que pertenecen a la conversación que se hace espontáneamente y que no tiene una intención más allá de la comunicación social.
2. Las preguntas estimulantes, reforzadoras y desencadenantes son aquellas que tratan de estimular la participación y la verbalización de ideas por parte de los interlocutores.
3. Las aclaratorias o comprobatorias son aquellas que persiguen asegurar la comprensión de ambas partes: del que pregunta y del que responde.
4. Las de información se formulan cuando quien interroga desea conocer un dato, fecha, nombre o alguna información específica.
5. Las preguntas divergentes se formulan para estimular el pensamiento original, la creatividad o el ingenio de los interlocutores. En general se refieren a que estos expresen su opinión.
6. Finalmente las directivas también llamadas inductivas porque inducen la respuesta deseada, no dejando alternativa a quien contesta, deben evitarse en la investigación participativa.

En este ejercicio nos interesa hacer un énfasis particular en dos tipos de preguntas: las abiertas o divergentes tanto en su forma "unfvoca" como "dicotomizada" y las aclaratorias o de comprobación. Veamos algunos ejemplos:

**Preguntas Abiertas o Divergentes: (Unfvocas):**

- Cuáles creen Uds. que sean los problemas mas grandes que hay en esta vereda ?
- Qué opina del ensayo ?
- A qué cree que se deban las diferencias entre estas variedades ?

**Preguntas Abiertas o Divergentes (Dicotomizadas):**

- Unos dicen que las plantas están muy distanciadas y otros que están muy cerca...Ud. que opina ?
- Cómo ve que se comparan estas dos variedades, requerirá una más fertilizante que la otra ?
- Deberíamos hacer otro ensayo con esta variedad o sería mejor cambiarla ?

Como podemos observar a través de los ejemplos, en las dos formas de preguntas se busca la opinión del agricultor. En la segunda forma se le induce al análisis comparativo.

**Preguntas Aclaratorias o de Comprobación.**

- Quién nos podría explicar esto que he dicho...pero con sus propias palabras ?

**Las Preguntas Divergentes**

Pregunta divergente es toda aquella que persigue estimular la respuesta original y autónoma del interlocutor.

Este tipo de preguntas concede total libertad al agricultor para expresar lo que piensa y no lo que el investigador desea escuchar, como es el caso de las preguntas directivas o inductivas. Quien sabe de la importancia de la comunicación de dos vías reconoce que el agricultor tiene la capacidad para sugerir, opinar, criticar, evaluar y valorar todos los aspectos del proceso investigativo.

La clave para la estructuración de las preguntas divergentes o abiertas está en su sentido de neutralidad. La pregunta no está cargada ni en favor ni en contra del contenido a que ella se refiere. Al frasearla usamos palabras que no den indicación alguna de cuál es la respuesta esperada, así el investigador pueda sospechar cuál va a ser la respuesta:

- Qué opina de .....?
- Porqué cree que .....?
- Ha observado diferencias ...?
- Cómo cree que este se compara con aquel...?
- Cree que existe algún problema con relación a...?

Las frases anteriores permiten que el agricultor elabore una respuesta sin esperar que el investigador le dé alguna clave para contestarle acertadamente. Finalmente podemos decir que la pregunta divergente está hecha para estimular la iniciativa:

- Qué cree que podemos hacer...? Por ello se opone a la intervención directiva del investigador.

## Las Preguntas de Comprobación.

La comprobación se dirige en forma particular a la **COMPRESION**. Si Ud. ha comprendido lo que alguien acaba de decir, debe ser capaz de ponerlo en sus propias palabras y esperar que quien las dijo en primer lugar le confirme que ha entendido correctamente. El expresar y comprobar la comprensión es una técnica de comunicación que puede evidenciarse de varias maneras:

- (a) Traduciendo con nuestras propias palabras lo expresado por el otro.
- (b) Parafraseando lo dicho por el otro. La paráfrasis es la identificación de las ideas predominantes o más importantes en una comunicación.
- (c) Ejemplificando el contenido al cual se refiere la comunicación

Veámos estos tres tipos de preguntas en un ejemplo:

Agricultor: -Pues...no sé...parece que con esta se dificulta mucho la desyerba...la mata está muy tupida.

Investigador: -Lo que me quiere decir es que por lo tupido de  
(Traduce) la mata se dificulta quitar las malezas ?

Investigador: -Si entiendo bien lo que me dice, lo que Ud.opina  
(Parafrasea) es que la desventaja de esta mata es que requiere más mano de obra, por la desyerba ?

Investigador: -Entonces...si Ud. tuviera que hacer una limpia de  
(Ejemplifica) una media plaza...qué cree que pasaría ?  
-Supongamos que...entonces me podría dar un ejemplo de lo que tendríamos que hacer para...?

La pregunta de comprobación es una importante herramienta en una variedad de situaciones en las que agricultores e investigadores necesitan asegurarse de que existe entre ellos una comunicación que se comprende. Por ejemplo:

- La comprensión de la información suministrada acerca de métodos y procedimientos para manejar un ensayo.
- La comprensión de diferencias y similitudes entre dos o más prácticas, insumos, medidas que está evaluando el agricultor.
- La conclusión propia a que ha llegado el investigador después de un diálogo en el que ha recogido las opiniones del agricultor.
- El concepto o juicio que se ha formulado el investigador sobre un método, asunto o idea expresada por el agricultor.
- La idea que se ha formado el investigador sobre el futuro compromiso del agricultor con él en un posible ensayo.

Veámos algunos ejemplos en los que las preguntas de comprobación aseguran la comprensión:

- Bueno...vamos a ver quien puede explicarnos nuevamente cómo se prepara el terreno para la siembra de...
- Jorge. Cúales cree Ud. que son las principales diferencias entre las barreras naturales y las artificiales ?

Las preguntas divergentes y de comprobación son de gran importancia en el desarrollo de entrevistas con agricultores cuando:

1. la investigación es exploratoria. Es decir, cuando por ejemplo, el investigador desconoce el sistema de producción, cómo se realizan las prácticas culturales, cómo son los suelos, etc.
2. los datos que se espera obtener son de orden cualitativo, por ejemplo, opiniones, percepción de dificultades, preferencias, conceptos sobre la relativa importancia de diferentes alternativas, etc.

La habilidad para formular preguntas divergentes depende de la actitud del investigador de centrarse en el entrevistado y no en sí mismo. Es decir, lo importante es lo que expresa el agricultor y por ello las preguntas se formulan en términos de expectativa.

Las preguntas divergentes se emplean para estimular el desenvolvimiento de las ideas por parte del agricultor. La dinámica del entrevistador se refleja en la formulación de preguntas abiertas que vayan haciéndole fácil al agricultor la descripción de sus opiniones, conceptos e ideas. Las preguntas abiertas tienen pues un carácter altamente exploratorio puesto que buscan información que no prevemos y que puede ser muy valiosa para ganar conocimiento sobre el sistema en el que nos encontramos.

## Estructuración de las Preguntas

Una pregunta bien formulada es esencial para la comunicación efectiva. Por ello las preguntas deben pensarse antes de iniciar su formulación. Cuando uno formula preguntas como investigador, con propósitos investigativos, está en un proceso muy diferente al que se lleva a cabo cuando se formulan preguntas en una conversación entre amigos.

Es necesario tener en cuenta las siguientes recomendaciones en la formulación de preguntas:

1. Utilice términos que estén al alcance de la comprensión del interlocutor. No use términos técnicos que no haya explicado previamente.
2. Asegure la claridad de la pregunta dando a quien responde orientación sobre la forma como debe contestar:  
-...podría darme un ejemplo de... podría explicarnos...  
-...qué tal si nos resume... cómo se puede comparar..
3. Formule preguntas sobre lo que es fundamental y merece recordarse.
4. Dele al agricultor la oportunidad de preguntar para que usted pueda encontrar nuevas preguntas para él o para que pueda continuar el hilo de la conversación.

**PRACTICA A**

En la siguiente práctica nos ejercitaremos en la reformulación.

**Instrucciones**

1. Cada uno de los participantes, en forma individual lee las preguntas directivas y de información que aparecen enseguida y las TRADUCE al lenguaje de las preguntas divergentes o abiertas.
2. En trabajo grupal, se intercambian ideas acerca de las diversas maneras en que se han traducido las preguntas.

## REFORMULACION DE PREGUNTAS DE INFORMACION

REFORMULE COMO PREGUNTAS DIVERGENTES

1. Cuánto veneno está echándole al frijol? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. Qué veneno utiliza para controlar el polvillo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. Usted tiene frijol sembrado en este momento? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. En qué época presenta las enfermedades su frijol? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. Dónde vende usted su frijol? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. Cuántas veces fumiga el cultivo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. Qué insectos observa en el frijol antes de la floración? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. Qué manchas aparecen en las hojas cuando hay mal tiempo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## PRACTICA B

=

El siguiente es un ejercicio de microenseñanza. En él usted tendrá la oportunidad de practicar la formulación de preguntas de una manera sistemática. En la microenseñanza tenemos dos fuentes principales de retroinformación: los compañeros de práctica y el video-tape.

Veamos la manera de realizar este ejercicio.

## Instrucciones:

1. Hoy usted va a realizar una entrevista a un grupo de agricultores, acerca de las enfermedades y plagas del frijol. Usted desea saber si ellos en realidad consideran estas enfermedades y plagas como algo importante, como algo que requiere una solución. O si por el contrario, ellos consideran que es algo con lo que "se puede vivir" sin preocuparse mucho.
2. Prepare entonces una serie de preguntas: (\*)
  - 2.1 Abiertas para iniciar el diálogo.
  - 2.2 De información, para conocer la situación en la que se encuentran. Siembran mucho o poco? Fumigan ? etc.
  - 2.3 De comprobación, para asegurar la comprensión.
3. Durante un período de 10 minutos usted estará interrogando a los agricultores. Esta parte se filmará en video, cuando el equipo esté disponible.
4. Cuando usted finalice sus 10 minutos de práctica tendrá la oportunidad de ver el video, siguiendo paso a paso lo que ha hecho, con la ayuda de una guía de observación.
5. Con la ayuda del instructor planifica una nueva intervención que tiene el mismo propósito de practicar la formulación de preguntas a medida que se llega a una comprensión clara de cómo el grupo de agricultores ve el problema de las plagas y las enfermedades del frijol.
6. Una vez haya terminado su práctica tendrá la oportunidad de revisar y estudiar el impreso que se le entregó antes del presente ejercicio.

La guía de observación aparece en la página siguiente.

- (\*) Para prepararse para este ejercicio utilice el listado de contenidos y la hoja de planeación de preguntas que aparecen después de la Guía de Observación.

GUIA DE OBSERVACION DE PRACTICAS  
SOBRE FORMULACION DE PREGUNTAS

Participante: _____	
Tema: _____ Habilidad: _____	
Qué tipo de preguntas formuló ? Marque una (/) por cada vez que Ud. observe que dicho tipo de pregunta ha sido formulado:	
TIPO DE PREGUNTA	NUMERO DE VECES QUE SE FORMULO (/)
Abierta (Divergente)	
De Comprobación	
De Información	
Inductiva	
Qué características mostraron las preguntas formuladas ?	
	SI      NO
Siguieron una secuencia lógica ?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Fueron del tipo "brinca-brinca"?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Estimularon la participación del agricultor ?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Indujeron al agricultor a dar información ?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Confirmaron la comprensión en dos vías ? (Desde y hacia el agricultor?)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Dejaron cabos sueltos ? (Sin aclarar la comprensión)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

## EL CONTENIDO DE LAS PREGUNTAS

Para quienes no tienen mucha experiencia en la formulación de preguntas y que, a la segunda o tercera de ellas no tienen tema para continuar preguntando, hemos anexado el siguiente listado de posibles contenidos a los que puede referirse la entrevista:

1. Antecedentes históricos.
2. Causas del problema. Existencia o no del mismo.
3. Variedades y sus problemas
4. Epocas en que se presenta el problema
5. Métodos empleados para atacar el problema
6. Personas que comparten el problema (fincas)
7. Fuentes de información consultadas para atacar el problema
8. Vocabulario local.
9. Importancia del cultivo
10. Merçadeo, producción, mano de obra, insumos, etc.
11. Soluciones que se han intentado
12. Proyecciones, perspectivas y cambios
13. Asociaciones entre plagas
14. Visión del problema (mágica / Vivir con él ?)

ANEXO : Hoja de Planeación de Preguntas.

Prepárese para la formulación de preguntas.

Recuerde que este no es un ejercicio sobre conversación informal.

1. QUE TIPO DE PREGUNTAS ABIERTAS EMPLEARA ?

2. QUE TIPO DE PREGUNTAS DE INFORMACION VA A USAR ?

3. CON QUE TIPO DE PREGUNTAS VA A EXPLORAR LA  
COMPRESION ?

**EJERCICIO N° 15      REALIZACION DE UNA ENTREVISTA**

**Objetivo:** Al finalizar este ejercicio, los participantes habrán identificado algunas de las características de su proceso de interacción y comunicación a través de una entrevista con agricultores.

**Información**

La totalidad de la conducta humana interviene en favor o en contra del cumplimiento de los objetivos que nos proponemos, particularmente cuando, para cumplirlos requerimos del empleo de proceso interactivos y de comunicación. El laboratorio está orientado al examen de algunos de los componentes más importantes de la comunicación y de la interacción.

La entrevista, definida en términos operacionales como el encuentro entre dos o más personas una o más de las cuales persiguen objetivos concretos, se diferencia del encuentro ocasional en su carácter intencional. Realizamos una entrevista cuando tenemos un propósito y por tanto hemos invertido cierta cantidad de tiempo planeándola y previendo los resultados deseables. La entrevista se ha convertido en nuestro tiempo como un mecanismo generalizado de explorar, planear, organizar, valorar y ampliar prácticamente todo proceso de desarrollo en la vida social y en la institucional. Desde este punto de vista la entrevista debe

ser manejada profesionalmente por todos aquellos que desean aprovechar su poder en la comunicación.

En una entrevista es posible observar muchas facetas de la conducta de las personas. El poder de observación se incrementa cuando tenemos a nuestro alcance una fuente de retroinformación neutral y no comprometida: el videotape. Este le revelará a cada uno de los voluntarios que desean realizar este ejercicio aspectos desconocidos por ellos mismos, debido a que las personas que los han observado no han tenido la oportunidad o el valor de comunicarle lo que ven en ellos. Desde otro punto de vista, nosotros mismos somos responsables de la ausencia de retroinformación por parte de quienes nos rodean debido al hecho de que tenemos temor de conocer cómo somos realmente, especialmente cuando se trata de nuestros defectos o debilidades.

En este ejercicio vamos a explorar nuestra conducta a través de la filmación de una entrevista en videotape\*. Para lograr este objetivo le entregaremos una guía que contiene algunas preguntas generales que por supuesto no se refieren todas a lo que usted hizo en la entrevista o no hizo. Son solamente una guía que le permitirá observar más detenidamente el video cuando el técnico lo devuelva y lo deje ver su actuación.

\* El video puede reemplazarse por una grabación de audio, acompañada de la observación.

Como norma de este ejercicio: no se ocupe del video o de la cámara, haga caso omiso de ellos y de quien esté filmando. Diríjase al grupo de entrevistados como siempre lo hace. No trate de hacer algo extraordinario ahora.

### Instrucciones

Medio ambiente:

El medio ambiente está constituido por los siguientes componentes:

1. Camarógrafo y su equipo
2. Un grupo de agricultores que le esperan para la entrevista
3. Sillas para los agricultores y para usted.
4. Un papelógrafo y marcadores.

### Acción:

La actividad a desarrollar es la siguiente:

1. Salude al grupo y preséntese.
2. Desarrolle la entrevista para cumplir con el siguiente objetivo:

La finalizar la entrevista usted tendrá una noción clara acerca de la manera cómo los agricultores perciben las enfermedades y plagas que atacan al frijol. En evidencia de ello, usted podrá resumir frente a ellos dicha percepción.

3. Despídase del grupo.

Tiempo disponible para la actividad: 10 minutos

## GUIA PARA LA OBSERVACION DEL VIDEO POST-FILMACION

**Instrucciones:**

1. Mientras el técnico devuelve la cinta y Ud. se recupera de esta experiencia, lea detenidamente los puntos de la guía (página siguiente) tratando de recordar si los comportamientos descritos en ella se presentaron en la entrevista.
  
2. Revise la entrevista en el monitor. Marque SÍ cuando Ud. crea que el comportamiento descrito aparece. Marque NO cuando Ud. crea que no ocurrió.

**No focalice la atención en su figura frente a la cámara sino en su comportamiento.**

3. Retírese de la sala al finalizar la revisión y en un sitio en donde tenga privacidad elabore por escrito una autocrítica personal sobre lo que vio acerca de sí mismo.

**La crítica incluye aspectos positivos y negativos.**

4. En la sesión plenaria, quienes deseen, pueden compartir con sus compañeros de laboratorio sus comentarios críticos.

C O M P O R T A M I E N T O S	SI	NO
1. Asintió con la cabeza, el cuerpo o las manos ?		
2. Intercaló "gruñidos" afirmativos ?		
3. Lanzó palabras de comprensión o apoyo ? (bien, entiendo, aaajá, etc.)		
4. Se inclinó hacia sus interlocutores para darles a entender su interés por lo que decían ?		
5. Mantuvo con sus interlocutores contacto visual?		
6. Sonrió en señal de comunicación placentera ?		
7. Se mostró relajado (no tenso) ?		
8. Se impacientó ?		
9. Se mostró apurado por terminar ?		
10. Contradijo a sus interlocutores ?		
11. Mostró desaprobación por las afirmaciones de sus interlocutores ?		
12. Les dijo o insinuó qué era lo que debían decir ?		
13. Se mostró aburrido ?		
14. Formuló muchas preguntas ?		
15. Reformuló lo dicho por los agricultores con objeto de aclarar ?		
16. Indujo las respuestas con frases como... "no es verdad que ..." ?		
17. Preguntó para estimular la participación libre del agricultor, con frases como... "qué opina de..."?		

A U T O C R I T I C A

\*\*\*\*\*

Esta es la forma como ví mi actuación:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

\*\*\*\*\*

Aspectos en los que creo que debo mejorar:

---

---

---

---

\*\*\*\*\*

**EJERCICIO No. 16 ANALISIS Y SINTESIS**

La práctica que se lleva a cabo aquí está basada en el principio de que la información -por voluminosa que sea- no sirve los propósitos de la investigación en fincas, a no ser que haya sido depurada y llevada al terreno de la síntesis. De aquí la importancia de los ejercicios anteriores que sirven para obtener la información.

Debemos conocer en qué consisten estas dos operaciones mentales y practicarlas en el estudio de la información que obtenemos, en la fijación de prioridades con los agricultores, y en la elaboración de planes conjuntos entre agricultor y agrónomo para el montaje, seguimiento y evaluación de ensayos así como en la adaptación y/o adopción de tecnologías.

Se prevé que este ejercicio puede tener alguna dificultad para quienes no han hecho esfuerzos previos por practicar estas habilidades. El instructor deberá conceder un período extra de tiempo para facilitar la práctica.

El análisis y la síntesis son connaturales a todo proceso de investigación. Cuando esta se lleva a cabo de manera participativa quiere decir que estas dos habilidades deben concurrir en los diferentes momentos de la interacción entre agrónomo y agricultor.

**EJERCICIO No.16            ANALISIS Y SINTESIS**

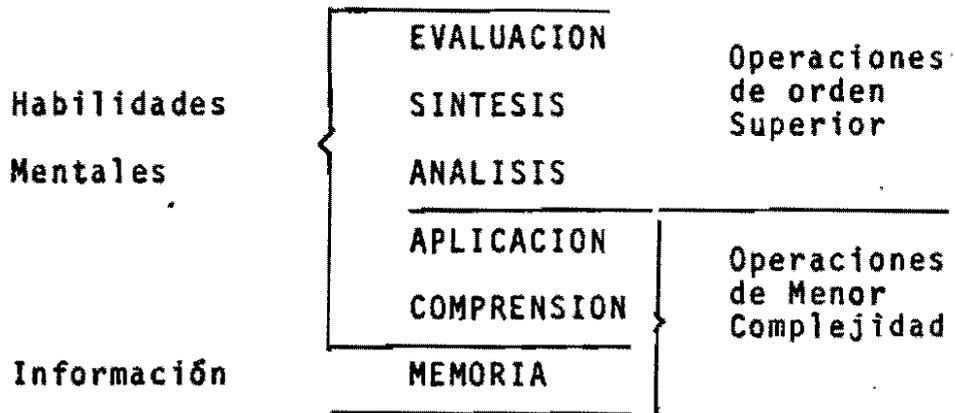
**Objetivo :**            Al finalizar el presente ejercicio, los participantes habrán demostrado habilidad para establecer un proceso de comunicación en el cual se evidencie la aplicación de las estrategias de análisis y síntesis.

**Información.**

La conducta humana muestra tres facetas claramente distinguibles: (a) los comportamientos de tipo cognoscitivo, (b) los comportamientos de tipo afectivo y (c) los comportamientos de tipo psicomotor. En otras palabras podemos decir que nuestra conducta está compuesta por pensamientos, ideas, conceptos e información; por valores, actitudes y sentimientos y por actividad perceptual y motora.

Cuando analizamos en forma detallada la naturaleza y complejidad de la conducta cognoscitiva, podemos afirmar con Bloom (1962) que ellos se dan en diferentes niveles de complejidad. Por ejemplo, memorizar un dato es una actividad mental de menor complejidad que establecer similitudes y diferencias entre dos teorías, a pesar de que para muchos, memorizar pueda considerarse como algo muy difícil. Así mismo, explicar con nuestras propias palabras lo que dice el agricultor para demostrar que le hemos comprendido, es una actividad mental de menor complejidad que evaluar la aplicabilidad que pueda tener una innovación tecnológica en una determinada comunidad.

Bloom y sus colaboradores explicaron de la siguiente manera los diferentes niveles de complejidad mental:



Hemos dibujado una línea para señalar la distinción entre las operaciones mentales de orden superior, es decir aquellas de mayor complejidad y las que están a un nivel más bajo de complejidad. También hemos señalado la memoria para diferenciarla de la "habilidades mentales". La memoria es tan solo el reservorio de la información. Podemos entonces decir que el análisis y la síntesis son habilidades mentales de orden superior. Ellas serán objeto del presente ejercicio. Veámos ahora un breve descripción de la clasificación que nos presenta Bloom:

La memoria es el mecanismo receptor y acumulador de información. La persona puede, a través de algún proceso memorizado grabar términos, hechos, métodos, convenciones, secuencias, clasificaciones, categorías, criterios, abstracciones y estructuras. En la memoria reposa toda aquella información que hemos registrado con el propósito de tenerla disponible en el momento

La comprensión es la primera de las habilidades mentales. Es la capacidad que nos permite traducir, interpretar y extrapolar, a partir de la información obtenida. Las preguntas de comprobación en el diálogo y la repetición de lo que ha dicho el interlocutor son expresiones de comprensión o del deseo de confirmar la comprensión.

La aplicación es aquella habilidad mental que nos facilita el empleo adecuado de fórmulas, principios, leyes y normas en casos particulares. La aplicación se demuestra cuando el agrónomo, conocido el análisis de la composición de un terreno, es capaz de calcular la cantidad de elementos menores que se le deben agregar.

El análisis es la habilidad para identificar, comparar y organizar diversos aspectos de una comunicación. El análisis tiene que ver con el establecimiento de relaciones y prioridades.

Para entender mejor la forma de aplicar el análisis en la interacción que busca recoger información confiable en fincas, hemos preparado un cuadro en el que se describen los diferentes tipos de actividad analítica y una variedad de objetos de dicha actividad. El cuadro, basado en una descripción de Newton y otros (1976) nos ayuda en la planeación de los procesos analíticos tanto en la fase de diagnóstico como en la de evaluación de proyectos.

ACTIVIDAD ANALITICA	OBJETO DE LA ACTIVIDAD
1. Análisis de Elementos	
Distinguir Reconocer Detectar Discriminar Identificar Clasificar Categorizar Deducir	Elementos Hipótesis Conclusiones Deducciones Supuestos Juicios Argumentos Creencias Mitos Explicaciones Tradiciones
2. Análisis de Relaciones	
Contrastar Comparar Relacionar Deducir Distinguir Identificar	Relaciones Diferencias Importancia Evidencia Falacias Argumentos Relaciones causa-efecto Consistencias Inconsistencias
3. Análisis de Estructuras	
Analizar Distinguir Detectar Deducir	Patrones Metodologías Puntos de vista Sesgos Estructuras Organización

Con base en la descripción anterior podemos decir que las diferentes fases de la investigación en fincas -desde el diagnóstico hasta la adopción o adaptación- son un escenario de excepción para la aplicación de la habilidad analítica.

Quien aplica la estrategia analítica realiza actividades como las siguientes que describimos en el caso de una sesión de evaluación acerca de los problemas del frijol (virus, hongos, bacterias e insectos):

Identificar....	Las diversas explicaciones que dan los agricultores acerca del problema...
	Los elementos que participan de dichas explicaciones (creencias, tradiciones, etc.)
Detectar...	Si el problema se reconoce como tal por parte de los agricultores.
Clasificar...	Los diferentes problemas y su grado de complejidad.
Reconocer...	Argumentos en favor y en contra de las soluciones propuestas para controlar los problemas.
Identificar...	Conexiones que se establecen entre la aplicación de soluciones y sus resultados.
Reconocer...	Consistencias e inconsistencias en las interpretaciones de relación causa-efecto, como en el caso del uso de venenos.
	Evidencias que respaldan los argumentos.
Analizar...	Los métodos empleados para combatir plagas, virus, etc.
	Los puntos de vista del agricultor sobre métodos y resultados.
Detectar...	Sesgos en la interpretación de los resultados.

El proceso investigativo en fincas exige un empleo constante de la capacidad de análisis que es la que nos permite ir más allá de la mera información, procesándola para que el contenido final sea de utilidad para la toma de decisiones que debe llevarse a cabo con el acuerdo del binomio agrónomo-agricultor.

La síntesis se evidencia a través de la producción de una comunicación nueva, original, tal como la propuesta para dar solución a un problema encontrado. La síntesis no es la aplicación de una fórmula ya prevista; es la creación de esa fórmula a pesar de que ella haya sido conocida por el agrónomo previamente. La síntesis constituye en muchos casos la derivación de una fórmula particular, de la aclaración de un conjunto de relaciones o de la ideación de una propuesta para un proyecto.

A la síntesis llegamos por medio del análisis. Se da por efecto del estudio de las relaciones, del establecimiento de conexiones y de secuencias lógicas.

En el cuadro de la página siguiente hemos explicitado los diferentes tipos de actividad sintética y el objeto de dicha actividad. Este, como en el caso del análisis nos puede ayudar a planear el arribo a síntesis que surjan del diálogo analítico entre agrónomo y agricultor.

## ACTIVIDAD SINTETICA

## OBJETO DE LA ACTIVIDAD

1. Producción de una  
Comunicación Singular

Producir  
Originar  
Modificar  
Constituir  
Documentar

Estructuras  
Patrones  
Productos  
Actividades  
Diseños  
Especies  
Composición

## 2. Producción de un Plan

Proponer  
Planear la producción  
Diseñar  
Modificar  
Definir

Planes  
Objetivos  
Especificaciones  
Secuencias  
Esquemas  
Operaciones  
Soluciones  
Métodos

3. Concluir a partir de un  
conjunto de relaciones

Fenómenos  
Clasificaciones  
Conceptos  
Esquemas  
Teorías  
Relaciones  
Abstracciones  
Generalizaciones  
Hipótesis  
Descubrimientos

Quien aplica la síntesis, realiza actividades tales como:

- Producir (elaborar) un flujograma para la realización de una entrevista.
- Generar un diseño para un ensayo.
- Elaborar un plan de trabajo conjunto con los agricultores.
- Preparar un esquema para modificar un plan de trabajo.
- Elaborar las conclusiones de una reunión con base en los aportes de los asistentes.
- Formular hipótesis a partir de la información producida en un ensayo.
- Diseñar una metodología de trabajo para llevar a cabo un diagnóstico o una evaluación.
- Modificar las normas o las secuencias de trabajo para hacerlas más acordes con las necesidades del grupo.
- Construir un plano para representar las características de un área o comunidad.
- etc.

Finalmente deseamos agregar que la síntesis se inhibe, en general, por efecto de dos mecanismos: la rigidez para encasillarse en las normas preestablecidas sobre procedimientos y en presencia de una comunicación unidireccional, en la cual todo está previsto y por tanto no hay nada por crear. Las preguntas abiertas o divergentes estimulan la síntesis...

... quién podría sugerir un plan de acción para controlar los nemátodos...?

... cómo podríamos modificar el sistema de riego...?

... podríamos elaborar una propuesta que incluyera las sugerencias más importantes que ustedes han aportado?

## ANALISIS Y SINTESIS

### Modelaje

**OBJETIVO :** Demostrar cómo llevar a cabo una interacción entre miembros de un grupo, en la cual se demuestren conductas analíticas y sintéticas.

**SITUACION:** Los miembros del grupo van a realizar una discusión en la que se evidencien conductas analíticas y sintéticas. Antes de que ellos realicen la práctica, Ud. debe crear una situación demostrativa : un grupo pequeño (seis personas) ubica sus sillas cerca de Ud. El resto del grupo adopta el papel de observador.

**INTERVENCION:** Propóngale al pequeño grupo la elaboración de una propuesta para el diseño de un ensayo agrícola. Ud. debe indicarles que es necesario realizar un ensayo con una semilla de yuca (u otro producto con el que hayan trabajado los participantes) con la activa participación de los agricultores.

Para que el análisis sea evidente, someta las ideas que le propongan a :

- Comparación o contrastación
- Categorización y priorización
- Relación y diferenciación.

Por ejemplo :

Cuando Juan da una idea, Ud. dice :

... Esto que sugiere Juan es lo mismo que mencionó Martha? En qué se diferencian las dos ideas? En qué son idénticas? Cuál podríamos escoger como idea del grupo?

O, cuando hay un listado de sugerencias :

... Bien, ahora, que debemos hacer primero y qué después? Podríamos colocar todas estas sugerencias en forma secuencia? o en orden de prioridades?

O, cuando hay una secuencia clara...

... Quien podría sugerir una estructura o un modelo que recoja todas las ideas anteriores? Intentemos hacer un esquema que los reuna de manera global.

O, muchas otras formas de análisis que usted puede elaborar con el grupo.

Para que la síntesis sea evidente, la discusión deberá llegar a un resultado final :

- Un flujograma de actividades
- Un plan de trabajo
- Un esquema resumen
- Etc.

Una vez concluida la demostración, Ud. deberá darle la palabra a los observadores para que identifiquen posibles variaciones que se le hubieran podido introducir al análisis y a la síntesis en el ejercicio de modelaje, desde la perspectiva de ellos. La pregunta clave para dirigirles bien podría ser :

- Cómo habrían realizado ustedes esta demostración? Qué le podríamos agregar o quitar?

Esta discusión bien puede convertirse en un ejercicio de análisis y síntesis nuevamente.

- Enseguida se procede a la realización de la práctica por los grupos de trabajo.

## PRACTICA

En este ejercicio deseamos que Ud. practique el análisis y la síntesis. En trabajo de grupo tendremos que discutir algunos problemas de importancia. Para ello adoptaremos una discusión de estilo analítico. El resultado nos debe llevar a una síntesis productiva, es decir, una en la que haya propuestas concretas originales surgidas del grupo.

## INSTRUCCIONES

1. El grupo se divide en subgrupos (5 participantes aproximadamente).
2. El objetivo es practicar las habilidades de análisis y síntesis durante la discusión que generen las siguientes preguntas :
  - 2.1. Qué factores de la conducta del investigador son responsables por la falta de desarrollo de tecnologías a nivel de fincas? Es decir, qué es lo que el investigador hace o deja de hacer que afecta el desarrollo de tecnologías por parte del agricultor?
  - 2.2. Qué estrategias se podrían emplear para modificar la conducta del investigador de manera que se facilite este desarrollo?
3. El moderador de la discusión debe adoptar el papel de estimulador del análisis y de la síntesis en el grupo, recordando la actuación del modelo y empleando la información sobre análisis y síntesis previamente suministrada.
4. Los moderadores de los diferentes grupos deberán mostrar mostrar en la sesión plenaria cómo condujeron el análisis y a qué síntesis llegaron.
5. El grupo finalmente evaluará la aplicabilidad e importancia de estas dos habilidades en el trabajo de oficina y de campo.

**EJERCICIO No. 17 PREPARACION DE UNA PRESENTACION**

**Objetivos:** Los participantes en el laboratorio, demostrarán la correcta aplicación del papelógrafo durante una presentación acerca de los "Papeles que Vive la Gente".

Los participantes demostrarán la aplicación de seis principios educacionales en la planeación y presentación de un tema.

**Información.**

Con frecuencia, el investigador debe exponer sus ideas ante una audiencia, ya sea con el propósito de compartir alguna experiencia o con la idea de enseñar algo. También con bastante frecuencia se hacen críticas a la manera como muchos expositores presentan sus ideas.

En el presente ejercicio deseamos que Ud. se prepare muy bien para que pueda ejercer un impacto positivo sobre la audiencia. Se le pide aquí que prepare una breve exposición, no mayor de diez minutos. Para prepararla, le estamos entregando dos guías. Una sobre el empleo del papelógrafo -que en este caso será el apoyo que Ud. tendrá disponible; y otra sobre cómo debe hacerse una presentación de tipo educacional. En esta guía Ud. podrá planear toda su exposición. Esta será una excelente oportunidad para aplicar los diferentes conocimientos adquiridos durante el laboratorio, con relación a la participación de la audiencia, de la formulación de preguntas, de la aplicación de la síntesis, etc.

## EL PAPELOGRAFO O ROTAFOLIO

El rotafolio o papelógrafo es un instrumento de apoyo a las presentaciones de tipo educativo compuesto por tres elementos: (a) Un caballete, (b) Una hoja de triplex de .70cm por 1.00m. y (c) hojas de papel de .70cm por 1.00m que van por lo general abrazadas a la hoja de triplex por medio de ganchos o de una regleta con tornillos o mariposas.

El papel puede estar en limpio -si uno va a desarrollar las ideas sobre el mismo- o puede estar elaborado previamente.

**Ventajas:** Puede utilizarse como sustituto del tablero.

Es un equipo económico y fácilmente transportable.

Las imágenes y gráficos pueden almacenarse con cuidado y utilizarse en muchas ocasiones

Las hojas se pueden retirar del papelógrafo para colocarlas en varios sitios del espacio disponible de manera que varias se puedan observar al mismo tiempo.

**Desventajas:** No es muy bueno para audiencias grandes.

Requiere de buena letra y buena expresión gráfica del expositor.

**Utilización:** La regla de oro para el uso del rotafolio así como del pizarrón, es la de distribuir previamente, en una hoja de papel, la estructura que se desea tenga cada una de las hojas.

Algunas de las preguntas que Ud. debe responder para planear adecuadamente un papelógrafo, son las siguientes:

**Instrucciones.**

1. Conforme su equipo de trabajo.
2. Lea en grupo el artículo "Los Guiones que Vive la Gente" (para el día 1.) y "Los Papeles que Juega la Gente" (para el día 2.)
3. Realicen los ejercicios respectivos que están en los impresos.
4. Preparen una presentación que le de a conocer al resto de los participantes que Uds. han leído y realizado los ejercicios de manera analítica, viendo la aplicación que dicha lectura tiene en la investigación en fincas.
5. Para la preparación de esta presentación, utilicen la "Guía para el Planeamiento de presentaciones Educativas" que se anexa al presente ejercicio.
6. En la planeación y en las presentaciones vamos a asumir que la audiencia de cada grupo desconoce el tema. Se trata de ser original en la interpretación (síntesis) y se trata de mirar analíticamente las lecturas para saber si tiene esta teoría aplicación a nuestro trabajo.
7. Preparen sus papelógrafos.
8. Decidan quienes hablarán. (Dos de los cuatro miembros).
9. Ensayen la presentación.
10. Buena suerte.
11. Al finalizar las presentaciones haremos comentarios referentes a esta experiencia y a su utilidad práctica en el medio en que nos desenvolvemos.

## GUIA PARA UNA PRESENTACION PARTICIPATIVA

Para que la presentación que realizan los participantes en la capacitación sea más dinámica, a continuación se les presentan algunas recomendaciones que se relacionan con el empleo del método deductivo-inductivo:

1. Trate por todos los medios posibles de que la audiencia descubra el conocimiento por sí misma. Ud. tendrá un papel de orientador del trabajo de búsqueda de los asistentes.
2. Reduzca la exposición magistral a un mínimo indispensable: para orientar el trabajo de los participantes y para cerrar o concluir el proceso.
3. Idealmente inicie la actividad por medio de preguntas o dando las orientaciones para la realización de un ejercicio sobre el cual los participantes tendrán que trabajar y sacar sus propias conclusiones.
4. Trate siempre de recoger las ideas del grupo y con ellas construir la teoría que Ud. desea que ellos adquieran.
5. Recuerde que para que el grupo participe, es preciso descongelarlo, dinamizarlo. Consulte las técnicas de descongelamiento; pero, sobre todo muéstrese dinámico, comunique deseos de actuar y trabajar.
6. Cuando vengan preguntas o comentarios agresivos, recuerde que la agresión no es para Ud. Es síntoma de un sentimiento de ansiedad o frustración de parte de quien la produce.
7. Utilice el refuerzo positivo para premiar la participación.
8. Recuerde que la manera en que esté organizado físicamente el grupo ayuda a una buena interacción. Ud. por su parte debe adoptar una actitud de confianza, acercándose a los asistentes e inspirándoles con sus movimientos corporales y de cabeza, con la inflexión y el tono de la voz, que Ud. está realmente interesado en sus ideas.

GUIA PARA EL PLANEAMIENTO DE PRESENTACIONES EDUCATIVAS\*

\* VICENTE ZAPATA S. ED.D.

1938

## GUIA DE PLANEAMIENTO DE PRESENTACION EDUCACIONALES

TEMA: \_\_\_\_\_ AUDIENCIA: \_\_\_\_\_

DÍA: \_\_\_\_\_ HORA: \_\_\_\_\_ LUGAR: \_\_\_\_\_ TAMAÑO DE LA AUDIENCIA: \_\_\_\_\_

PRINCIPIO EDUCACIONAL	PREGUNTAS QUE DEBEN FORMULARSE:	NOTAS:
1. CONOZCA A LA AUDIENCIA.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. QUÉ TIPO DE PROFESIONALES ESTARÁ PRESENTE?</li>   <li>2. QUÉ TANTO CONOCEN EL TEMA?</li>   <li>3. QUÉ OTRAS PERSONAS ESTARÁN INTERESADAS EN ASISTIR?</li>   <li>4. CUÁL ES EL INTERÉS DE LA AUDIENCIA EN ESTE TEMA?</li>   <li>5. CUÁLES SON LAS NECESIDADES PRESENTES DE LA AUDIENCIA EN RELACIÓN CON EL TEMA?</li> </ol>	

PRINCIPIO EDUCACIONAL	PREGUNTAS QUE DEBEN RESPONDERSE	NOTAS:
<p>2. DEFINA LOS PROPÓSITOS Y RESULTADOS ESPERADOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A QUÉ PROBLEMAS PRÁCTICOS SE REFERIRÁ LA PRESENTACIÓN?</li> <li>2. QUÉ INFORMACIÓN EXISTE PARA APOYAR LAS TESIS O HIPÓTESIS DE LA PRESENTACIÓN?</li> <li>3. CÓMO PODRÁ (O DEBERÁ) USAR LA AUDIENCIA LO QUE USTED PRESENTARÁ?</li> <li>4. QUÉ LOGRARÁ LA AUDIENCIA COMO FRUTO DE SU PRESENTACIÓN?</li> <li>5. CUÁLES SON LOS PUNTOS MÁS IMPORTANTES A PRESENTAR?</li> </ol>	

**REGLA DE ORO:**

1. COMIENZE CON UN RESUMEN
2. INDIQUE LOS OBJETIVOS DE LA PRESENTACIÓN
3. INDIQUE LOS ANTECEDENTES QUE APOYAN LA PRESENTACIÓN
4. TERMINE CON UN RESUMEN DE LOS PUNTOS MÁS IMPORTANTES.

PRINCIPIO EDUCACIONAL	PREGUNTAS QUE DEBEN RESPONDERSE	ASPECTO NOTAS MATERIALES
<p>3. USE LOS MATERIALES AUDIOVISUALES EN FORMA EFECTIVA.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PARA CADA ASPECTO DE SU PRESENTACIÓN, QUE MATERIALES Y MEDIO VA A USAR?</li> <li>2. ESTÁ USTED HACIENDO COMPARACIONES?</li> <li>3. COMO SE PUEDEN VISUALIZAR ESTAS COMPARACIONES?</li> <li>4. TIENE EJEMPLOS PARA MOSTRAR?</li> <li>5. QUÉ OBJETOS TRIDIMENSIONALES DEBERÁ MOSTRAR?</li> </ol>	

PRINCIPIO EDUCACIONAL	PREGUNTAS QUE DEBEN RESPONDERSE	NOTAS	
		PUNTO	MEDIOS
USE LOS MATERIALES AUDIOVISUALES EN FORMA EFECTIVA.	<p>6. ES IMPORTANTE EL COLOR?</p> <p>7. ES IMPORTANTE EL MOVIMIENTO?</p> <p>8. ES IMPORTANTE EL SONIDO?</p> <p>9. SERÍA MEJOR ....</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- DISTRIBUIR EL MATERIAL VISUAL O ...</li> <li>- PROYECTARLO?</li> </ul>		

**REGLAS DE ORO:**

1. ASEGÚRESE DE LOS VISUALES SE PUEDAN VER (LEER) DESDE TODOS LOS PUNTOS DEL SALÓN.
2. ENFATICE EL USO DE TRANSPARENCIAS DE RETROPROYECTOR CON EL FIN DE MANTENER LA ILUMINACIÓN DEL SALÓN Y - ASÍ MOTIVAR LA PARTICIPACIÓN DE LA AUDIENCIA.

PRINCIPIO EDUCACIONAL	PREGUNTAS QUE DEBEN RESPONDERSE	NOTAS	METODOS DE PARTICIPACION
<p>4. PROMUEVA LA PARTICIPACIÓN.</p>	<p>1. PARA CADA ASPECTOS DE LA PRESENTACIÓN QUE MÉTODO DE PARTICIPACIÓN VA A USAR ?</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- RESPUESTAS ESCRITAS, EJERCICIOS PRÁCTICOS, PREGUNTAS Y RESPUESTAS, MÉTODOS DE TRABAJO EN PEQUEÑOS GRUPOS:</li> <li>... - PANEL</li> <li>... - MESA REDONDA</li> <li>... - TORMENTA DE IDEAS</li> <li>... - PHILLIPS 66</li> <li>... - ETC.</li> </ul>		

PRINCIPIO  
EDUCACIONAL

PREGUNTAS QUE DEBEN RESPONDERSE

NOTAS

5. PLANIFIQUE EL  
SEGUIMIENTO  
Y  
LA EVALUACIÓN

1. PARA CADA ASPECTO DE LA PRESENTACIÓN, QUE AYUDA ADICIONAL NECESITARÁ LA AUDIENCIA PARA PONER EN PRÁCTICA ESE ASPECTO?
2. COMO PUEDE LOGRARSE LA APLICACIÓN?
3. CÓMO PUEDE SABER USTED SI LA INFORMACIÓN HA SIDO USADA EN FORMA EFICAZ ...
4. ... EN FORMA INMEDIATA?
5. ... A LARGO PLAZO ?

PRINCIPIO EDUCACIONAL	PREGUNTAS QUE DEBEN RESPONDERSE	NOTAS
<p>6. CONCEDA TIEMPO SUFICIENTE A LA PLANEACIÓN Y EL ENSAYO</p>	<p>1. QUÉ MATERIALES SE NECESITARÁ ELABORAR?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- VISUALES ...</li> <li>- IMPRESOS ...</li> <li>- GRABACIONES ...</li> </ul> <p>2. QUIÉN LOS ELABORARÁ?</p> <p>3. CUÁL ES LA FECHA LÍMITE PARA TENERLOS LISTOS?</p> <p>4. CUANDO Y CON QUIEN REVISARÁ USTED SU PRESENTACIÓN PARA OBTENER COMENTARIOS Y SUGERENCIAS?</p>	

**EJERCICIO No. 18****LA IDEACION EN GRUPO**

La ideación o tormenta de ideas es una técnica de reconocido valor como instrumento para obtener de manera ágil la participación de todos los miembros del grupo.

La ideación es como la investigación descriptiva: persigue obtener información para de allí partir hacia la profundización de los hechos o las opiniones expresados por los participantes.

El éxito de la ideación depende de la agilidad del líder del grupo para captar y anotar las contribuciones de los participantes, animar sus respuestas y opiniones y premiar su participación. Fundamentalmente, el líder del grupo de ideación debe CUMPLIR Y HACER CUMPLIR la norma de que NO HABRA CRITICA A LAS OPINIONES de los miembros del grupo. Esta crítica se llevará a cabo en posteriores sesiones del proceso de solución de problemas o de elaboración de propuestas.

Cuando el líder no cumple con el principio de NO-CRITICA puede llevar al grupo a rechazar su liderazgo o a la pasividad.

La ideación puede utilizarse eficazmente en sesiones de diagnóstico, seguimiento o evaluación con agricultores de suerte que se dinamice la participación.

**EJERCICIO No. 19****ANÁLISIS DEL CAMPO DE FUERZAS**

En este ejercicio se practica la técnica de análisis de problemas con base en el estudio de las fuerzas positivas y negativas que actúan como parte de ellos, así como las nuevas fuerzas que se crean como producto de las soluciones que formulamos. La idea central es tomar decisiones con base en un análisis pausado de dichas fuerzas con el fin de aplicar, de manera estratégica las soluciones. El análisis nos llevará así mismo a la aplicación discriminada de los esfuerzos. De esa manera podremos luchar contra componentes del problema que son dúctiles y no contra aquellos que, al menos inicialmente son imposibles de vencer.

El análisis de campo de fuerzas, como su nombre lo indica, es un análisis pero también conduce a la síntesis: una estrategia para la solución de problemas que lleva incorporado el análisis de las posibles repercusiones de las soluciones.

Como podrá observarse en la práctica, este análisis puede ser de gran utilidad en la evaluación de ensayos o en la toma de decisiones sobre adopción/adaptación de tecnologías.

## EJERCICIO No. 19

## ANÁLISIS DEL CAMPO DE FUERZAS

**Objetivos:** Aplicar la técnica de análisis del campo de fuerzas en el proceso de solución de problemas en equipo.

**Información**

En muchas de las decisiones que debemos tomar, carecemos de la información relativa al problema, o, cuando está a nuestro alcance no la utilizamos.

En general fallamos en tres aspectos del proceso de solución de problemas:

1. Entramos en el proceso de solución de problemas con con una idea preconcebida de la solución que nos gustaría obtener.
2. Limitamos nuestra percepción de las opciones posibles para cambiar la situación problema.
3. Tomamos decisiones inmediatas, puntuales, evitando identificar las repercusiones que ellas podrán tener a más largo plazo.

La técnica se basa en la idea de que en la solución de todo problema existen fuerzas que lo impulsan y otras que pueden

### Instrucciones.

1. El problema presentado por uno de los participantes, se define como condición que existe, con fuerzas que actúan sobre él. El problema debe ser concreto e interesante para el grupo y debe tener alguna posibilidad de solución.
2. Las fuerzas impulsoras y coercitivas se identifican en una sesión de ideación, a dos columnas en el tablero.
3. El grupo prioriza las fuerzas en orden de importancia o de incidencia o de poder en la creación del problema. La definición de prioridades debería hacerse por consenso.
4. Se eliminan aquellas fuerzas que son imposibles de confrontar de acuerdo con un análisis de la realidad: no hay dinero, no está a nuestro alcance, etc.
5. Se identifican las maneras de reducir las fuerzas causantes del problema pero teniendo en cuenta que su aplicación no traiga reacciones compensatorias (iatrogénicas).
6. Se llega a propuestas concretas de reducción del problema incluyendo la identificación de personas que tendrán responsabilidad en su ejecución.
7. Las propuestas elaboradas se presentan a otro grupo (en este caso, al grupo total de participantes) para que proponga sugerencias de ajuste y valide la estrategia de reducción del problema.

## EJERCICIO 20 : ANALISIS DE LA COOPERACION

**Objetivo:** Despertar la sensibilidad hacia el hecho de que nuestro comportamiento puede contribuir positivamente o inhibir la participación y la cooperación.

**Información**

La Investigación Participativa es un proceso que intenta aproximar dos realidades diferentes, sujetos diferentes y procedimientos diferentes para el cumplimiento de un objetivo común: el desarrollo de tecnología. Este desarrollo, según la filosofía de este método investigativo, debe lograrse por efecto de una interacción y no por efecto de una imposición. Esta última ha resultado a la larga inoperante.

En esencia, la investigación participativa parte de un argumento bastante simple. Tradicionalmente el investigador realizaba su tarea sin importarle demasiado las opiniones de los investigados o de las personas próximas a adoptar los resultados de dicha investigación. Se suponía que si los resultados eran contundentes, la población "beneficiaria" debía adoptar la respectiva tecnología. Hoy, tenemos suficiente evidencia que nos permite afirmar que cuando la participación de los afectados por el cambio es real, dicho cambio tiene mayores posibilidades de ocurrir. Si además, los afectados por el cambio tienen la oportunidad de decidir las características, tiempo, métodos y procedimientos para lograrlo, las posibilidades de su implantación son aún mayores.

Sabemos, sin embargo, que la conducta de las personas es un factor decisivo en la toma de decisiones hacia el cambio. Poseemos tradiciones, maneras de comportarnos en comunidad, prejuicios y creencias que anteponeamos a las decisiones. El individualismo exagerado de algunos impide que el trabajo cooperativo se produzca. El egoísmo, en sus formas más veladas nos impide comunicar nuestras experiencias. La tendencia al trabajo fácil y descansado pero productivo nos impide hacer pequeños sacrificios en beneficio de los resultados que benefician al grupo.

Para que el trabajo cooperativo se de no basta con reclamar la cooperación. Es necesario conocer algunos de los mecanismos con que opera el individualismo para poder combatirlo en su propia fuente. El ejercicio que vamos a realizar nos facilita una comprensión de la cooperación y de la participación.

#### **Práctica.**

En este ejercicio se nos pide realizar una tarea cooperativa. Cada participante es actor y observador del comportamiento que se presenta en cada persona y en el grupo de cinco en que se divide el grupo total. Los instructores actuarán como observadores que tratan de hacer cumplir las normas del ejercicio y posteriormente proporcionan retroalimentación a los participantes.

### Instrucciones.

1. El grupo se divide en pequeños grupos de cinco personas. Debe haber únicamente cinco personas por grupo.
2. Sobre cada una de las mesas en las que se ubican los participantes hay un sobre grande que contiene cinco sobres más pequeños en los que se encuentran las fichas para la realización del ejercicio. A la señal del instructor un miembro del grupo abrirá el sobre grande y pasará al azar un sobre pequeño a cada participante.
3. Se revisan brevemente las normas de la cooperación:
  - 3.1 Todos deben entender la tarea que hay que realizar o el problema que se debe resolver.
  - 3.2 Cada uno de los miembros del grupo participante debe tener la convicción de que puede contribuir eficazmente al trabajo o solución --- del problema en cuestión.
  - 3.3 Las instrucciones siempre deben ser claras.
  - 3.4 Cada persona debe pensar tanto en sí mismo como en los demás.
  - 3.5 Cooperar significa a veces renunciar temporalmente a mis aspiraciones para poder cumplir los objetivos del grupo.
4. Cada grupo debe construir, usando las piezas que recibe, un total de cinco cuadrados perfectos. Esta tarea solo se podrá resolver con base en la cooperación de todos los miembros.
5. Solo hay un total de 15 minutos para resolver la tarea. A la señal del instructor todos deben suspender su trabajo sea que hayan culminado la tarea o no.
6. Este ejercicio tiene las siguientes reglas que todos deben observar estrictamente y que los instructores harán cumplir:
  - 6.1 Nadie puede hablar
  - 6.2 Nadie puede hacer señales de ningún tipo
  - 6.3 Cada uno puede dar sus fichas a otro en silencio.

## GUIA PARA LOS OBSERVADORES DEL EJERCICIO DE COOPERACION

### Instrucciones.

Cada uno de los observadores debe cumplir las siguientes funciones:

1. Hacer cumplir las reglas del juego, denunciando al que las infrinja.
2. Observar:
  - 2.1 Qué grupo terminó primero.
  - 2.2 Qué grupo terminó de último o no terminó
  - 2.3 Porqué razones hubo mayor o menor éxito ?
3. Formular un breve resumen de las enseñanzas del ejercicio.
4. Invitar a los miembros del grupo que observó con mayor detenimiento a expresar:
  - 4.1 Cómo se sintió en este ejercicio ?
  - 4.2 Qué se hubiera podido hacer para que su grupo funcionara mejor. ?
  - 4.3 Cómo se relaciona lo aprendido en este ejercicio con el trabajo con agricultores ?
  - 4.4 Qué similitudes hay entre el ejercicio y algunas situaciones en que nos encontramos cuando trabajamos con agricultores ?

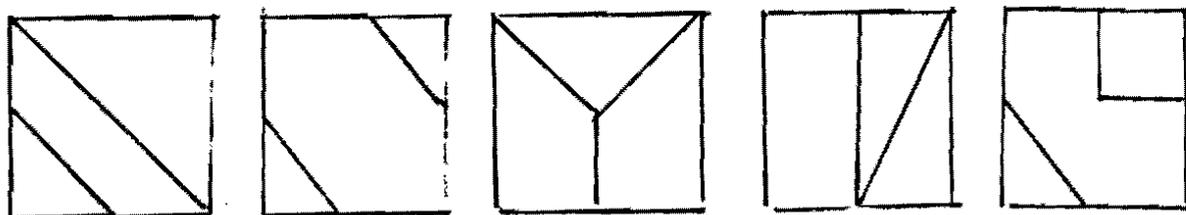


Fig. Manera como deben recortarse los cuadrados.  
Tamaño : 12 cm<sup>2</sup>.

REFORMULACION DE PREGUNTAS DIRECTIVAS

REFORMULE EN PREGUNTAS ABIERTAS

1. Usted tiene problemas con el frijol, verdad? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. Se le ha enfermado mucho su cultivo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. Qué plaga le está acabando el cultivo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. Se le presenta mucho esta enfermedad en el invierno? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. Por aquí, usted siembra frijol, no es cierto? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. Cultivar frijol hoy en día deja algo, no le parece? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. No le interesa sembrar otro cultivo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. Usted siembra frijol para vender? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_