



multifunctional Farming for the sustainability  
of European Agricultural Landscapes

Project N°: 2016- 1- SK01- KA202- 022502



## ANÁLISIS DAFO: USO SOSTENIBLE DEL PAISAJE AGRÍCOLA EUROPEO ESPECÍFICO DE CADA REGIÓN



This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



## Descripción del módulo

**Descripción general:** este módulo ofrece una metodología DAFO para lograr el autoconocimiento de los factores relacionados con la agricultura sostenible, la multifuncionalidad y el paisaje agrícola. Sobre la base de este conocimiento, podrá desarrollar objetivos vinculados para mejorar sus debilidades y amenazas, o aprovechar sus fortalezas y oportunidades.

- Objetivos de aprendizaje

### **Conocimiento**

- Lograr un autoconocimiento de aquellos factores relacionados con la agricultura sostenible, la multifuncionalidad y los paisajes agrícolas europeos.

### **Habilidades**

- Desarrolle su capacidad de análisis, a través de una metodología sistemática de autoevaluación.
- Desarrolle su capacidad estratégica, tratando de aprovechar su situación actual para un futuro mejor.
- Capacidad para definir objetivos y desarrollarlos, hasta alcanzar las metas propuestas.

### **Actitudes**

- Incluya en cualquier análisis relacionado con su explotación los aspectos relacionados con la sostenibilidad, el medio ambiente, la cultura y el paisaje. Como factores relevantes que ofrecen sinergias con sus actividades actuales y potenciales.



## Índice

1. Introducción
2. Uso del E-Atlas como herramienta de e-learning sobre la diversidad de EALs.
3. Uso de análisis DAFO para la planificación estratégica.
4. Metodología del proceso de autoevaluación
5. Autoconocimiento: Factores para el análisis DAFO
6. Autoconocimiento: cuestionarios
  - Marco general del negocio
  - Paisaje y medio ambiente
  - Agricultura sostenible (manejo respetuoso)
  - Multifuncionalidad (Atracción turística, actividades potenciales)
7. Cómo construir su análisis DAFO
8. Establecimiento de objetivos
9. Logro de objetivos





## Introducción

El **objetivo** de este módulo es **conocer aspectos relacionados con el paisaje, el medio ambiente, la agricultura y la multifuncionalidad**. Sabemos que es muy difícil establecer un análisis DAFO genérico para todos los paisajes existentes, para todas las actividades agrícolas productivas o para las actividades multifuncionales vinculadas a ellos. Por esta razón, de las listas de factores que vamos a detallar, **le invitamos a reflexionar y hacer una autoevaluación de qué factores tienen el mayor impacto en su caso específico, considerando la relación actividad-paisaje**.

A lo largo del **módulo** intentaremos **identificar qué factores afectan a la agricultura, la multifuncionalidad y el medio ambiente**. Desde este conocimiento, **intentaremos** desarrollar un **análisis DAFO** en el que **definamos las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades** relacionadas con su actividad y el entorno en el que se encuentra su explotación.

El **conocimiento del paisaje** en el que se encuentra, **contribuirá a su proyecto** de actividad agrícola o a su explotación agrícola **con** una serie de **características biológicas, productivas, ambientales y culturales**, cuyo conocimiento es fundamental para **poder encontrar sinergias entre su actividad y el paisaje** en el que se encuentra.



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union





## Uso del E-Atlas como herramienta de e-learning sobre la diversidad de EALs

Si no está al tanto del paisaje en el que se encuentra, el proyecto **FEAL pone a su disposición un Atlas electrónico de paisajes agrícolas europeos (EAL)**, como una herramienta de aprendizaje electrónico **para identificar el paisaje** en el que está ubicado.

El **e-Atlas** sobre paisajes agrícolas europeos (EAL) **es un esfuerzo conjunto** del Instituto de Investigación sobre Paisajes Agrícolas Europeos e.V (**EUCALAND**) y el **Proyecto FEAL**.

El **objetivo es describir EALs**, pero el e-Atlas irá más allá de la descripción pura, **también recopila datos, ilustraciones y conocimientos de la cultura europea, el patrimonio cultural, los métodos de producción y los hábitos** relacionados con estos paisajes agrícolas.

A screenshot of the FEAL eAtlas website search interface. The page has a yellow and green color scheme. At the top left is the FEAL logo. Below it is a navigation bar with links for 'Search', 'Landscape Categories', 'About', 'Map', 'Glossary', and 'Log in'. The main content area is titled 'Search database' and features a search form with three input fields: 'Free search', 'Landscape Category' (with a dropdown menu set to '- Any -'), and 'Country' (with a dropdown menu set to '- Any -'). Below these fields is an 'Order' dropdown menu set to 'Asc'. To the right of the search form is a small map of Europe. At the bottom of the screenshot is the URL <http://feal-future.org/eatlas/en>.



## Uso del análisis DAFO para planificación estratégica

	Favorable	Desfavorable
Interno	<b>Fortalezas</b> Intentamos identificar los factores de nuestra finca (nuestras operaciones, nuestras actividades), así como nuestro entorno paisajístico, que afectan positivamente la sostenibilidad agrícola.	<b>Debilidades</b> Identifique los factores vinculados a nuestra finca, que pueden mejorarse para garantizar la sostenibilidad de nuestra granja y nuestro paisaje.
Externo	<b>Oportunidades</b> Factores externos reales o potenciales que abren posibilidades para el desarrollo de nuevas actividades o formas de trabajo, que ofrecen alternativas para generar ingresos y / o mantener el paisaje.	<b>Amenazas</b> Condiciones externas reales o potenciales sobre las que puede o no tener control que podrían afectar al negocio y / o al entorno.

- El análisis **DAFO** es un **método de planificación estratégica** utilizado para **evaluar** las **fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas** de un negocio como el agrícola.
- DAFO **identifica los factores internos y externos que son favorables o desfavorables.**
- La identificación de los **DAFO es esencial** porque los siguientes pasos en el proceso de planificación pueden derivarse del DAFO y es posible que se deban revisar algunos objetivos en función de su evaluación.

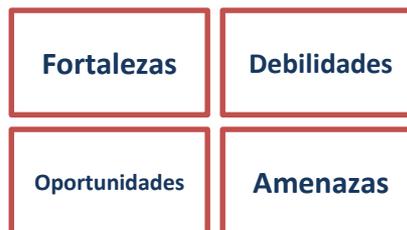


## Uso del análisis DAFO para planificación estratégica

- Las **fortalezas pueden contrarrestar las debilidades**, y las **oportunidades a las amenazas**
- Los emprendedores agrícolas pueden usar los DAFO para **determinar si los objetivos (metas) del negocio se pueden alcanzar** con la administración actual, el capital, etc.
- Si el objetivo no es alcanzable después de compararlo con el DAFO, debe seleccionarse un objetivo diferente o ajustado y el proceso debe repetirse.

### Uso del DAFO:

- El DAFO es particularmente útil para **identificar qué se debe mejorar**.
- Para **lograr objetivos**, DAFO puede usarse para **establecer metas**.
- Realizar una **valoración interna y externa** del negocio agrícola.
- **Analizar las estrategias** para manejar la finca a través de una **transición**.
- **Definir los problemas estratégicos** que enfrenta el negocio agrícola.
- **Desarrollar** estrategias, objetivos y metas nuevas / revisadas.
- Establecer **factores críticos de éxito**.
- Para **monitorear los resultados**, determinar si los objetivos se están alcanzando.





## Metodología del proceso de autoevaluación

---

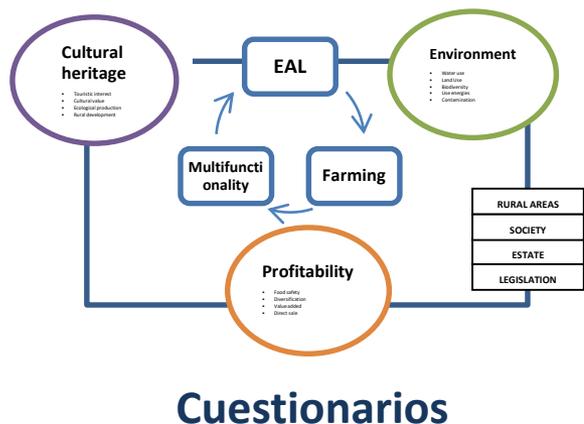
**Nuestro propósito** final es identificar aquellos factores internos y externos que pueden ayudarnos a **emprender una o varias actividades agrícolas sostenibles, basadas en el conocimiento del paisaje agrícola y el medio ambiente**, para esto proponemos la siguiente metodología:

- 1) Se **evaluará** a sí mismo a lo largo de los **cuestionarios** de este módulo todos los **aspectos relacionados** con :
  - Valoración del **entorno empresarial general**.
  - **Paisaje agrícola y medio natural**.
  - Valoración de la **atracción turística**.
  - Evaluación de **operaciones sostenibles**.
  - Evaluación de **actividades multifuncionales**.
- 2) Con el **análisis detallado** de los elementos propuestos en este módulo, podrá determinar **cuáles son sus oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades**.
- 3) Ser capaz de **construir su DAFO**.
- 4) **Establecer objetivos** relacionados con el desarrollo de nuevas actividades o iniciativas, o para abordar aspectos que pueden mejorarse.
- 5) **Alcanza tus objetivos**



# Metodología del proceso de autoevaluación (Flujo de Trabajo)

## Autoconocimiento



## Análisis y Evaluación



## Establecimiento y consecución de objetivos



### Self-Assessment: General Framework

#### A. FOOD SECURITY

1. Production of food for commercialization and consumption
2. Level of reliability in producers
3. Ease of access to food
4. Nutritional balance
5. Diversification of foods, varieties and their origin
6. Relationship between consumers and food producers
7. Food security

Very Low	Low	Medium	High	Very High
0				

@

<https://applebymall.co.uk/goal-setting-for-your-business/>

Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



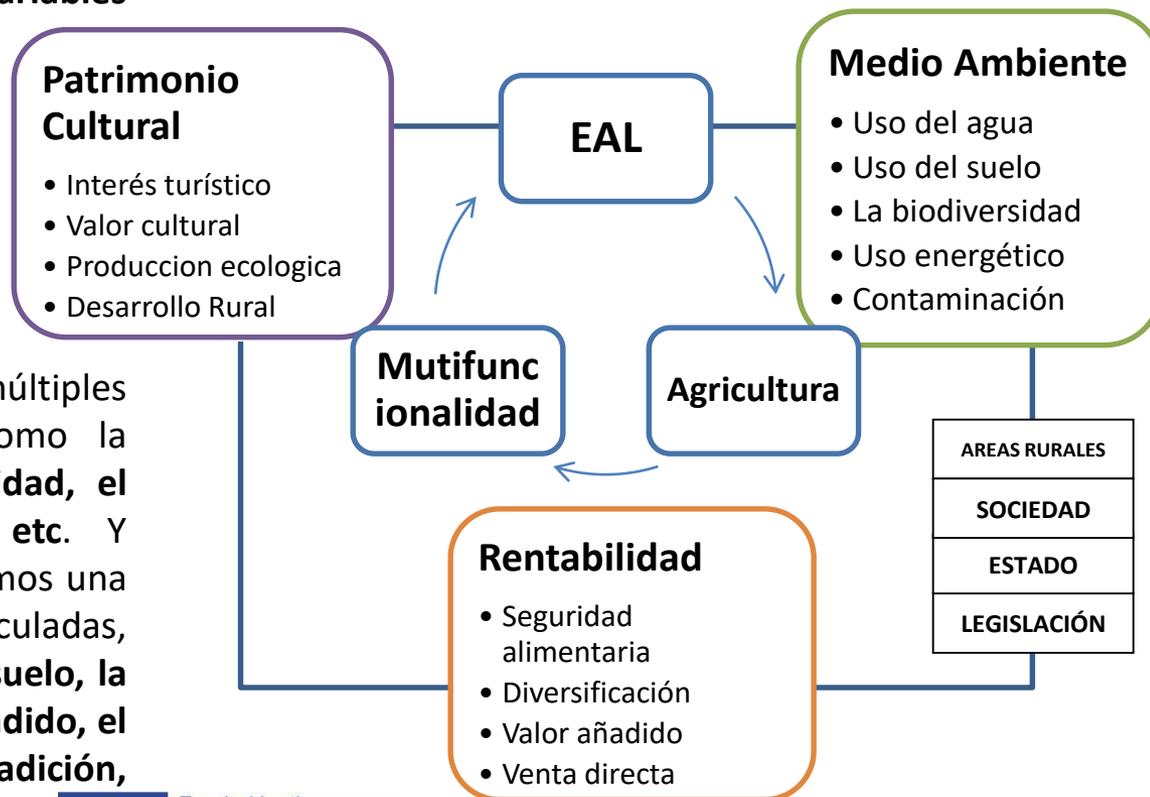
# Autoconocimiento: Factores para el análisis DAFO

Como dijimos en la introducción, este módulo trata de **identificar los factores y las variables que afectan los pilares de FEAL:**

1. PAISAJE
2. AGRICULTURA SOSTENIBLE
3. MULTIFUNCIONALIDAD

Estos tres pilares involucran múltiples aspectos relacionados con ellos, como la **sostenibilidad ambiental, la rentabilidad, el patrimonio cultural, la legalidad, etc.** Y vinculados a estas sub-áreas encontramos una multitud de factores o variables vinculadas, como el **uso del agua, la erosión del suelo, la diversificación económica, el valor añadido, el valor cultural, interés turístico, tradición, producción orgánica, venta directa, etc.**

## Factores Feal



Funded by the Erasmus+ Programme of the European Union



## Autoconocimiento: cuestionarios

- Comenzaremos su proceso de **autoevaluación completando algunos cuestionarios** relacionados con :
  1. Marco general **empresarial**
  2. **Paisaje y medio ambiente.**
  3. **Multifuncionalidad** (Atracción turística, actividades potenciales).
  4. **Agricultura sostenible** (manejo respetuoso)
- **Expresa su grado de acuerdo** (Muy alto) o su desacuerdo (Muy bajo) evaluando cada aspecto.
- Según su evaluación, **puede marcar si cada factor constituye** desde su punto de vista **una fortaleza, una debilidad, una oportunidad o una amenaza**. Recuerde que las fortalezas y debilidades son aspectos internos vinculados a su granja, su actividad y su forma de administrar su negocio. Las oportunidades y amenazas son aspectos positivos y negativos vinculados a aspectos que están más allá de su control.

### Self-Assessment: Environmental and Landscape Drivers

Very Low  
Low  
Medium  
High  
Very High

#### A. ENVIRONMENTAL IMPACTS

0

S W O T

- A1 Degree of biodiversity
- A2 Degree of desertification
- A3 Level of conservation of natural ecosystems
- A4 Use of aggressive practices with the environment
- A5 Urban solid waste
- A6 Level of introduction of organic production







## Autoconocimiento: cuestionarios

- Al hacer clic en el siguiente [enlace](#), tendrá acceso a un archivo de Excel en el que **podrá evaluar, uno por uno**, muchos aspectos relacionados con los factores de FEAL, **marque con una "X" la casilla que considere apropiada y valore su grado de acuerdo..**
- Según su conocimiento, **puede comenzar a considerar qué aspectos de los cuestionarios son fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades.** Marque con una "X" la casilla en el cuestionario si cada factor constituye una de las fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades.
- Cuando termine los cuestionarios, guarde los cambios, cierre el archivo y cuando vuelva a abrirlo en la hoja DAFO, los factores aparecerán ordenados de acuerdo con su consideración como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.



### 1. Marco general

- A. Seguridad alimentaria
- B. Políticas e instituciones.
- C. Desarrollo económico
- D. Reducción de la pobreza y la equidad.
- E. Cohesión social
- F. Protección del medio ambiente.
- G. Ciencia, tecnología y conocimiento.
- H. Ordenación de los recursos del suelo.

### 2. Claves ambientales y paisajísticas.

- A. Impactos ambientales
- B. Uso del suelo y el agua.
- C. Conciencia ambiental y paisajística.
- D. Facilitadores del paisaje y la multifuncionalidad.

### 3. Atributos de la actividad multifuncional.

- A. Actividades alternativas
- B. Atracción turística

### 4. Dimensiones de agricultura sostenible

- A. Función económica
- B. Función social
- C. Función ambiental



## Establecimiento de objetivos (metas): ¿qué es un objetivo?

Una **meta** es el objeto de la ambición o el esfuerzo de una persona, un objetivo o resultado deseado. Un objetivo no es lo mismo que una tarea. El **objetivo** es el propósito y la **tarea** es lo que debe hacerse para lograrlo. El **planteamiento** es estar dispuesto a lograr los objetivos, reunir los recursos disponibles, poner la mente en ello para imprimir el propósito y la dirección en las tareas necesarias para lograrlos.

Lo contrario a la hora de establecer objetivos es pensar en los problemas. Es obvio que debemos considerar los problemas que pueden obstaculizar el logro de los objetivos. Una vez analizadas y consideradas las posibles opciones y decidida la acción a emprender, los problemas son solo aquellas etapas que se deben superar para alcanzar la meta.

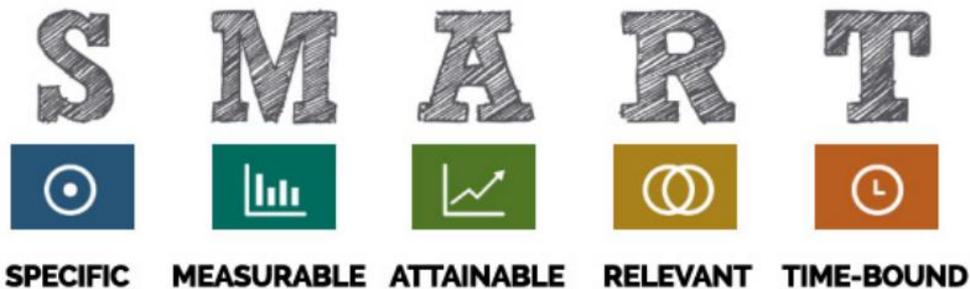
**Establecer metas** tiene el efecto de cambiar **hacia el pensamiento positivo**. Debemos **cambiar nuestra forma de hacernos preguntas**, en lugar de pensar, ¿qué ha ido mal? Pensemos ¿qué quiero? ¿Y qué haré para lograrlo ?. Una vez que se define el problema, el siguiente paso es ponerse en el camino de resolverlo de una manera planificada.



@ [icfx.org](https://icfx.org)



## Establecimiento de objetivos



@<https://career.uconn.edu/blog/2016/10/20/developing-long-term-career-goals/>

### 1. S-Específico: ¿está claro cuál es el objetivo? ¿está exactamente clara nuestra intención?

La ambigüedad nunca ha servido para establecer buenos objetivos, **ser específico nos permite reducir áreas grises y mantener nuestro enfoque durante el proceso.** Es importante tener claro el "por qué" desea cumplir con ese objetivo, el "dónde" se llevará a cabo y "qué" son los elementos que se van a requerir..

Ejemplo:

Quiero mejorar la estructura de mi suelo (No SMART).

Quiero mejorar la estructura de mi suelo, los próximos cinco años, utilizando un fertilizante natural que aumenta la materia orgánica, para facilitar la retención de agua y nutrientes. (Si es SMART).



## Establecimiento de objetivos



### 2. **M-Medible:** ¿cómo sabremos si lo hemos logrado? ¿Cómo mediremos nuestro éxito?

Peter Drucker dijo: "Lo que no se mide no se mejora", por lo tanto, establecer un indicador de éxito en nuestros objetivos nos permitirá saber qué tan cerca estamos del resultado final. Cuando el objetivo no es cuantificable, el indicador de éxito se puede establecer de otra manera.

Ejemplo:

Quiero aumentar los ingresos de mi finca (No SMART).

Quiero aumentar mis ingresos en un 25% vendiendo directamente al consumidor. (Sí, es SMART).

### 3. **A- Alcanzable:** ¿Es posible lograr este objetivo? ¿Qué necesitamos para que sea alcanzable?

Al considerar si un objetivo es alcanzable y realista, podemos identificar qué tipo de habilidades, actitudes u otros recursos necesitamos para alcanzarlos.

Ejemplo:

Quiero evitar la erosión de mi suelo y aumentar la biodiversidad (No SMART).

Quiero evitar la erosión de mi suelo y aumentar la biodiversidad, manteniendo las cubiertas vegetales, que sé que están adaptadas a mi entorno, rotándolas cada año. (Si es SMART).





## Establecimiento de objetivos



### 4. R -Relevante: ¿Vale la pena hacerlo?¿Ofrece mayores oportunidades?

Significa que está relacionado con una visión o un plan maestro de vida o negocio.

Ejemplo:

Quiero mejorar la finca (No SMART).

Quiero mejorar mi finca, con inversiones que me garanticen la disponibilidad de agua obtenida de manera sostenible de la lluvia. (Sí, es SMART).

### 5. T –Ligado al tiempo- (En un período de tiempo con una fecha límite): ¿para cuándo vamos a lograr esto?

Si no establecemos un límite de tiempo, nuestras tareas y proyectos pueden extenderse indefinidamente. Establecer una escala de tiempo proporciona atención y urgencia, aclarando cuándo pretende lograr el objetivo. El objetivo tiene un plazo y, por lo tanto, es más que un simple deseo!

Además, los objetivos deben establecerse positivamente, de modo que se vean como hechos ya consumados. Ejemplo:

No quiero perder más dinero en la finca (No Positivo).

Quiero que mi granja sea sostenible a través de nuevas actividades que aprovechen mejor mi entorno. (Si es positivo)





## Logro de objetivos

---

Después de la definición de objetivos, es necesario evaluar las implicaciones para conseguirlos, considerar qué necesitaremos para lograrlos y definir un plan de acción con tareas que lo hagan posible.

### 1. Identificación de beneficios y beneficiarios.

Cualquiera que sea el campo en el que se establecen los objetivos, siempre habrá beneficios y siempre habrá alguien que obtenga estos beneficios, perfecto si son generales, pero si son particulares, deben identificarse y enumerarse para que puedan ser conocidos, no solo por los que se beneficiarán, sino por la familia en su conjunto.

### 2. Establecer límites de tiempo

Es apropiado elaborar cronogramas que permitan dividir el objetivo en partes pequeñas, cerrando así la posibilidad de sentir que el objetivo final no se puede lograr, ya que se trabajará en el día a día para lograr objetivos más pequeños que sumados permitirán lograr un objetivo mas importante.





## Logro de objetivos

---

### 3. Identificación de los principales obstáculos

Si deseas alcanzar objetivos, debes conocer cuáles son los posibles problemas que puedes encontrar en el camino hacia su logro; de lo contrario, no podrás hacer planes o estrategias avanzadas para resolverlos. "Cada problema lleva consigo la semilla de su propia solución".  
Stanley Arnold

### 4. Identificación de las habilidades y conocimientos requeridos

Ya que sabes cuáles son los problemas que deben afrontarse, es necesario determinar qué habilidades y conocimientos tendrán que poseer aquellos que desarrollan el proyecto, no tiene que ser un experto en todas las áreas, lo que debe tener es la capacidad de encontrar la información que necesitas y la capacidad de identificar qué habilidades y conocimientos se requieren y quiénes tienen esas habilidades y conocimientos.

### 5. Identificación de personas, grupos, organizaciones y empresas con las que trabajar

Si vas a las personas adecuadas, encontrará la solución adecuada.

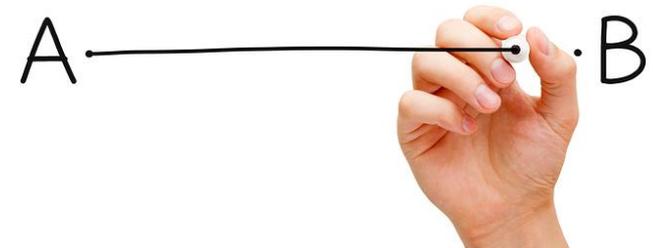
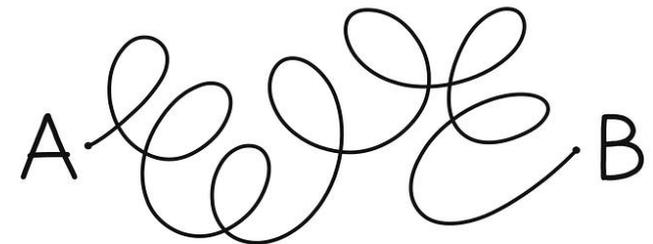


## Logro de objetivos

### 6. Desarrollando el Plan de Acción

Los objetivos no se lograrán simplemente definiéndolos específicamente o conociendo las barreras limitantes, se lograrán si se ejecuta un plan de acción juicioso en paralelo al cronograma. Muchas de las tareas se dividirán en pasos y se convertirán en pequeños objetivos.

El **plan de acción** (trabajo diario que ha sido planificado previamente) contempla las tareas a desarrollar (**qué**), el tiempo que dedicará (**cuándo**), las personas que las ejecutarán (**quién**) y las contingencias que puedan surgir y sus posibles soluciones.



@<https://bestcadtips.com/transiting-a-firm-from-autocad-to-revit/from-point-a-to-point-b/>



## Logro de objetivos

### Modelo GROW

En coaching hay un modelo que puede ayudar a desarrollar y alcanzar sus metas, es el modelo GROW. A través de ciertas preguntas puedes explorar diferentes etapas para alcanzar tus metas..

<b>G</b> OAL Objetivo	<b>Establezca su meta SMART</b>	¿Qué resultado quieres de este proceso? ¿Cómo crees que te ayudará este proceso? ¿Será esto suficiente para cubrir los puntos que necesita cubrir? ¿Qué se necesita para que este proceso sea un éxito?
<b>R</b> EALITY Realidad	<b>Evalúa tu situación actual</b>	¿Cómo es la situación actual? ¿Puedes usar ejemplos específicos? ¿Qué pasa / pasó cuando tú...? ¿Hay momentos en que es diferente? ¿Qué quieres cambiar sobre la forma en que ...?
<b>O</b> PTIONS Opciones	<b>Defina posibles vías de acción</b>	¿Cómo podría cambiar la situación? ¿Cómo podrías mejorar la situación? ¿Qué has intentado hasta ahora? ¿Qué puedes aprender de los demás? ¿Puede proporcionar algunas opciones específicas para la acción? ¿Conoce las posibles desventajas de esas opciones? ¿Cuál de estas opciones sugeridas te gustaría probar? ¿Quién puede ayudarte? ¿Quién lo logró antes?
<b>W</b> ILL Voluntad	<b>Comprométase con ellos</b>	¿Cómo puedes poner las opciones en acción? ¿Eres consciente de algún obstáculo a estas acciones? ¿Cuál es el primer paso? ¿Qué harás específicamente? ¿Qué apoyo adicional necesitas? ¿Ofrece su familia apoyo para el cambio? ¿A quién necesitas preguntar? ¿Cómo sabremos cuando lo has logrado?

@ <http://stellarleadership.com>





## Conclusiones

El desarrollo de un espíritu crítico facilita cualquier análisis, debes estar abierto a considerar que hay formas alternativas de hacer las cosas, saber cuál es su situación te ayudará a mejorarla.

En el módulo construimos una metodología basada en el conocido análisis DAFO. Conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas le permitirá desarrollar iniciativas dirigidas a resolver o aprovechar sus circunstancias.

El uso de cuestionarios cerrados le ayudará a evaluar aquellos aspectos relacionados con la agricultura sostenible, la multifuncionalidad, el paisaje agrario, la sociedad, la cultura, etc. relacionados con sus actividades actuales.

Dependiendo de su carácter empresarial, su capacidad para analizar y desarrollar nuevas ideas, los factores presentados en los cuestionarios y su evaluación, pueden ayudarle a establecer objetivos comerciales y alcanzarlos.



Funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union





## Bibliografía

---

### Documentos

- a) Gabriela Fernandez Sanchez, José Antonio Gómez-limón Rodríguez, José Luis López García. **Analysis of agrarian sustainability through synthetic indicators.** *Ifapa, Córdoba.*
- b) Egea-Fernández JM, Egea-Sánchez JM. **Towards A Policy Of Conservation And Management Of Agrarian Landscapes.** *Department of Plant Biology (Botany), Faculty of Biology, University of Murcia,*
- c) Rafael Mata Olmo. **Agriculture, landscape and management of the territory.** Autonomous University of Madrid.
- d) Ernest Reig Martínez. **The multifunctionality of the rural world.**
- e) Samir Sayadi Gmada, Carlos Parra López. **Agrarian multifunctionality, rural development and public policies: New challenges for agriculture**
- f) María José Andrade Suárez. **Model for the identification of the image of rural tourism.** University of La Coruña
- g) Gloria Rodríguez Loinaz. **Biodiversity and landscape: a close relationship.** Faculty of Science And Technology Upv / Ehu)
- h) Salvatore Cambilargiu, Davide Secchi, Anna Roca Torrent. **The transformation of the agrarian landscape: a multifunctional approach.** Xvii colloquium of rural geography
- i) Isabel Vanslebrouck, Guido Van Huylenbroeck. **Landscape Amenities: Economic Assessment of Agricultural Landscapes**

### Imágenes

<http://feal-future.org/eatlas/en>

<https://applebymall.co.uk/goal-setting-for-your-business/>

[https://www.123rf.com/stock-photo/entrepreneurial\\_skill.html](https://www.123rf.com/stock-photo/entrepreneurial_skill.html)

[icfx.org](http://icfx.org)

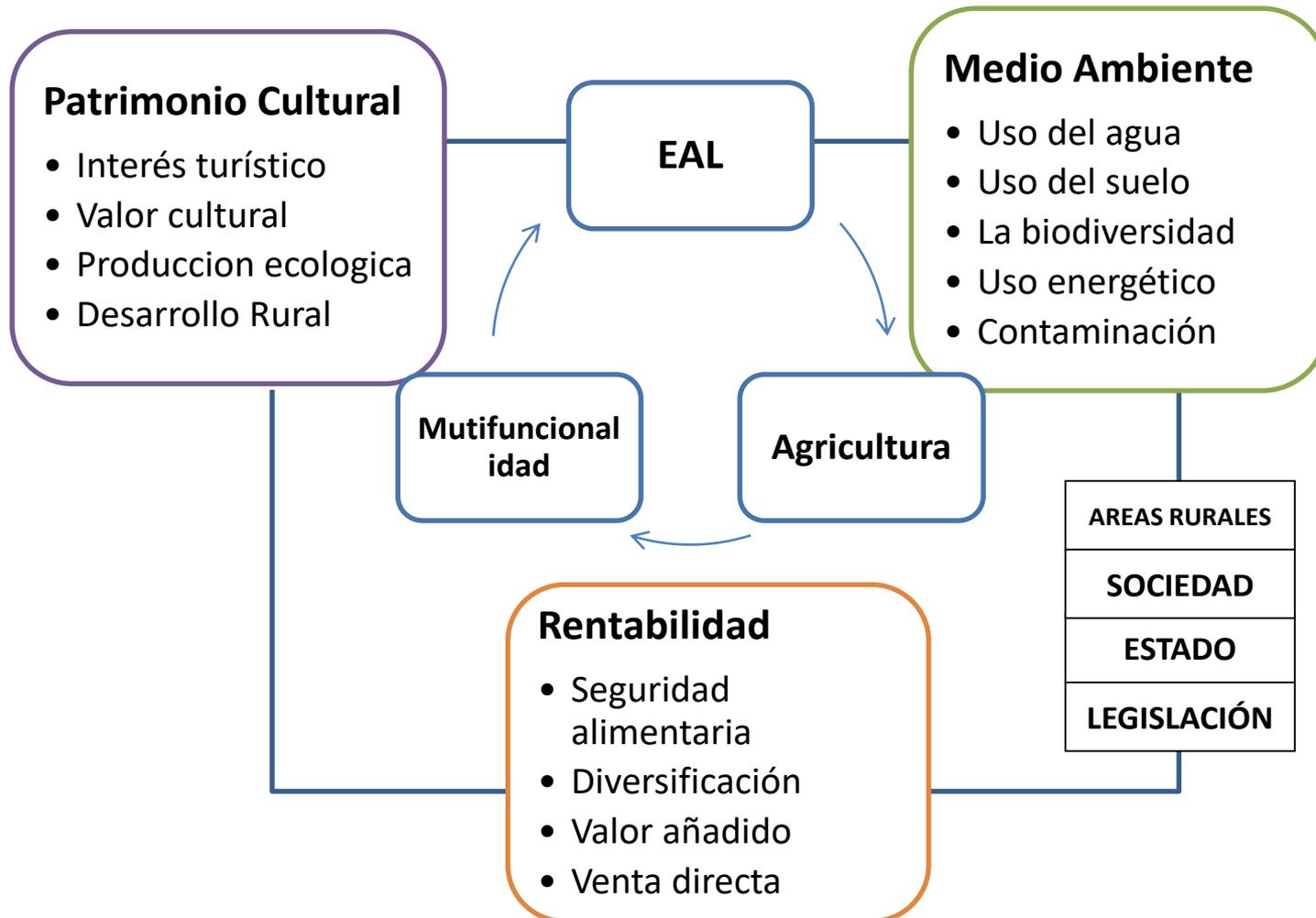
<https://career.uconn.edu/blog/2016/10/20/developing-long-term-career-goals/>

<https://bestcadtips.com/transitioning-a-firm-from-autocad-to-revit/from-point-a-to-point-b/>

<http://stellarleadership.com>



## Anexo: Factores para análisis DAFO (Gráfico)





multifunctional **F**arming for the sustainability  
of **E**uropean **A**gricultural **L**andscapes

Project Nº: 2016- 1- SK01- KA202- 022502



**Fortalezas**

**Debilidades**

**Oportunidades**

**Amenazas**