

República Bolivariana de Venezuela
Caracas, Distrito Capital
Venezuela

TALLER DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS INNOVADORAS

**Proyecto de Apoyo de los Pequeños Productores y Pescadores Artesanales
de la Zona Semiárida de los Estados Lara y Falcón
(PROSALAFA) 1993 - 2007**

**Parroquia Aguedo Felipe Alvarado, Municipio Iribarren,
Barquisimeto, Edo. Lara**

Participantes:

María Amalia Miano
Marco Tulio Fortín
Raúl Eduardo Mauro
Antonio Pozo Solís
Javier Ricardo Pacheco
Lilia Croquer
Patricia Fleitas
Lucia Calil
Rosmary González

Facilitador: Eduardo Ramírez Vera

Caracas, 10 de Febrero de 2007

ANTECEDENTES

PROSALAFa fue aprobado en el año 1991 por un monto total de préstamo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola equivalente a USD 26.724.700,00, de los cuales dicho organismo financiaría hasta USD 16.152.400,00, y por la contraparte del Gobierno de Venezuela (GOV) corresponde el USD 10.590.300,00. La Corporación Andina de Fomento (CAF) fue designada Institución Cooperante (IC).

PROSALAFa se ejecutó en la región semiárida de los estados Lara y Falcón que ocupa una superficie aproximada de 12.300 km², subdividida en 8 municipios y 22 parroquias, con una población estimada de 83.000 habitantes (aproximadamente 15.000 familias).

El objetivo principal de este proyecto fue: “Elevar los ingresos, las condiciones económicas y de vida de las familias beneficiarias localizadas en las regiones semiárida de los estados Falcón y Lara, mediante una estrategia de i) mejorar la producción, productividad, comercialización e ingresos obtenidos por las actividades agropecuarias y ii) estimular la creación de agrupaciones campesinas de base, así como fortalecer a las instituciones estatales y nacionales en su labor de apoyo a la promoción de la producción de este sector campesino”.

Los objetivos específicos correspondieron con: i) Crear obras de infraestructura de manejo y conservación de agua, que permitan desarrollar sistemas de cultivos de alto rendimiento económico bajo riego, los que podrán mejorar sustancialmente los niveles de ingreso de los productores beneficiarios; ii) Promover mediante la difusión de técnicas adecuadas de producción agropecuaria, capacitación masiva e incentivos económicos a productores participantes la conservación manejo y uso racional de la pradera, microcuencia y el ecosistema semiárido del área del Proyecto; iii) Crear y fortalecer a las organizaciones económicas campesinas de

base con el objeto de establecer mejores condiciones para la producción y comercialización de productos Asimismo, estimular la participación de las mujeres productoras a nivel de sus unidades; iv) Fortalecer la capacidad de las instituciones estatales y nacionales mediante la introducción de metodología de extensión y capacitación grupal, uso de medios de comunicación, entrenamiento sistemático del personal técnico y apoyo presupuestario y v) Promover el desarrollo regional y estatal mediante el incremento y mejoramiento de la oferta de productos agropecuarios de alto valor comercial, así como, el estímulo y apoyo a las microempresas de producción de queso de cabra y la comercialización más eficiente de estos productos.

El Proyecto benefició a un total de 6.471 familias distribuidos en un total de 221 caseríos, que representan 21% más de lo previsto inicialmente, así como, a la meta ajustada en más del 2%.

Algunos de los resultados que serán validados y cuantificados en el marco de la Evaluación de Efectos e Impactos:

- Se han registrado mejoras en la disponibilidad de los ingresos familiares como producto de la diversificación de la producción (agrícola y no agrícola) y la aplicación de tecnológicas y prácticas adecuadas.
- Incidencia en el patrimonio de las familias por mejoras de sus viviendas (fogones, letrinas) y de sus parcelas (equipamientos de riego y para la producción, tierras habilitadas, forestación, cercados, rendimiento, incremento en ganado caprino, entre otros)
- Las condiciones sanitarias de las familias han mejorado por la disponibilidad de agua potable, la existencia de letrinas y fogones mejorados en los hogares.
- Se producen cambios en la carga de trabajo de las mujeres y los jóvenes (acceso a agua, fogones mejorados y letrinas), cuentan con más tiempo para

participar, capacitarse y reforzar su motivación hacia el desarrollo, así como, han incrementado su capacidad productiva.

- Las familias cuentan con acceso a crédito y posibilidad de ahorro brindado por organizaciones locales, así como, el financiamiento otorgado por el FRAC y los Fondos Regionales, que les ha permitido ahorrar, adquirir materiales para la producción, movilización y para el hogar, así como, servicios personales (útiles escolares, vestidos, artefactos domésticos, etc.)
- Las obras de infraestructuras han beneficiado a más de 1.800 familias, incrementando la producción y la productividad.
- Se ha fortalecido el trabajo comunitario y organizacional mediante la negociación para la ejecución de proyectos comunitarios (vialidad, ambulatorios, caminos vecinales, etc)
- Se abrieron canales de participación y negociación institucional, las organizaciones pasaron a ser los interlocutores tomando como base de vinculación propuestas de acciones.
- El acceso a los servicios con equidad e igualdad de oportunidades para los hombres y las mujeres, contribuyendo con la integración familiar. La presencia y actitud de la mujer en las acciones del Proyecto como protagonistas de las actividades.
- Los conocimientos y habilidades adquiridos por los/as beneficiarios/as ha reforzado su autoestima, el rescate de los valores y un cambio de actitud hacia la vida, ahora son más independiente, han tomado iniciativas, han obtenido mayores ingresos con su producción y han reinvertido en diversas actividades. Por ejemplo, aquellas personas que cuentan con acceso al agua han pasado de una actitud de inercia a una de mayor autoestima, con confianza en sus capacidades y entusiasmo por el futuro.

La organización, presencia y participación de los productores en el accionar del proyecto ha constituido desde su gestión uno de los ejes de participación de mayor importancia.

Los esfuerzos realizados por PROSALAFa, en materia organizativa, se han orientado en tres direcciones a saber: Promoción de las organizaciones de base vinculadas con las obras de captación de agua, promoción de organizaciones vinculadas con la producción caprina o vegetal y la economía artesanal y promoción de organizaciones comunitarias de carácter vecinal.

De esta manera, el proyecto ejecutó un conjunto de acciones destinadas a la creación y funcionamiento de un total de 1.167 organizaciones, las cuales participaron en actividades de planificación, ejecución y evaluación. Las estrategias implementadas consideraron el diseño original para llevar adelante la creación de organizaciones:

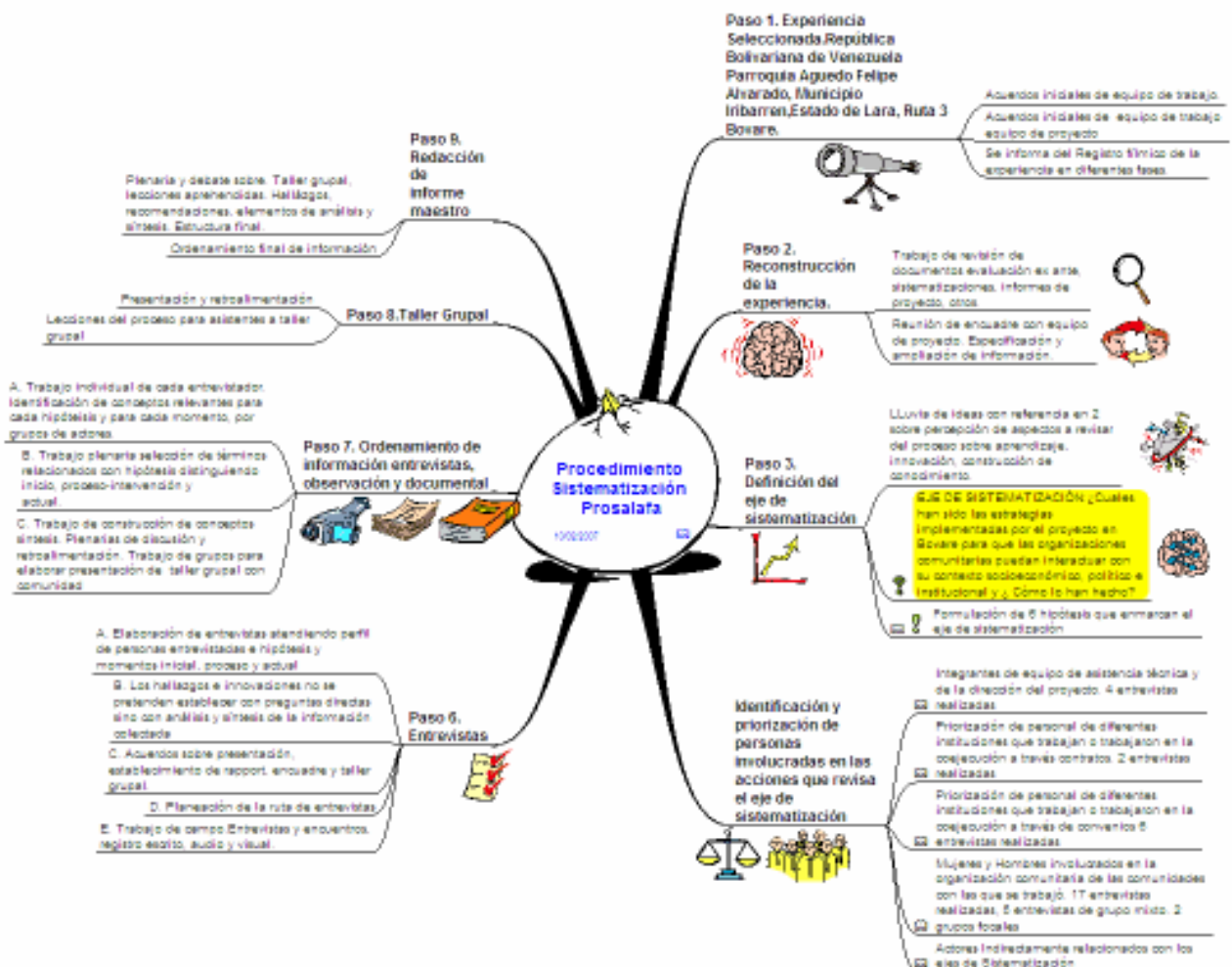
- 326 asociaciones de productores,
- 642 organizaciones de cisternas,
- 43 asociaciones de vecinos,
- 124 de microempresas,
- 32 cajas rurales y 6 asociaciones de promotores/as campesinos.

Estaba previsto que el Proyecto de Apoyo de los Pequeños Productores y Pescadores Artesanales de la Zona Semiárida de los Estados Lara y Falcón (PROSALAFa), tuviera una duración de siete (7) años. En el año 1997, se iniciaron las acciones de acuerdo a las recomendaciones dada por la Misión de Medio Término para una extensión, la cual fue aprobada y en forma progresiva se aprobaron dos extensiones más, para un total de doce (12) años de ejecución, siendo su Fecha de Terminación el 30 de junio del 2004 y la de Cierre el 31 de diciembre 2004.

Procedimiento Sistematización PROSALAFa

El procedimiento de sistematización para la experiencia del semiárido PROSALAFa, se desarrolló de manera correspondiente con los pasos sugeridos en el método.

El paso 4: Recopilar y ordenar información disponible y necesaria, consideramos que es una acción transversal que se da a lo largo de todo el proceso. El paso 10 no se trabajó.



**Paso 1. Experiencia Seleccionada. República Bolivariana de Venezuela
Parroquia Aguedo Felipe Alvarado, Municipio Iribarren, Estado de Lara,
Ruta 3 Bobare.**

- 1.1 Acuerdos iniciales de equipo de trabajo.
- 1.2 Acuerdos iniciales de equipo de trabajo equipo de proyecto
- 1.3 Se informa del Registro fílmico de la experiencia en diferentes fases.

Paso 2. Reconstrucción de la experiencia.

- 2.1 Trabajo de revisión de documentos evaluación ex ante, sistematizaciones, informes de proyecto, otros.
- 2.2 Reunión de encuadre con equipo de proyecto. Especificación y ampliación de información.

Paso 3. Definición del eje de sistematización

- 3.1 Lluvia de ideas con referencia en 2 sobre percepción de aspectos a revisar del proceso sobre aprendizaje, innovación, construcción de conocimiento.
- 3.2 Eje de Sistematización: ¿Cuáles han sido las estrategias implementadas por el PROSALAFa en Bobare para que las organizaciones comunitarias puedan interactuar con su contexto socioeconómico, político e institucional y ¿Cómo lo han hecho?
- 3.3 Formulación de 6 hipótesis que enmarcan el eje de sistematización

Hip 1. La pertenencia de los técnicos a la comunidad, su conocimiento de la misma y su compromiso, obraron como enlace fundamental para generar confianza entre la comunidad y las personas ejecutoras del proyecto.

Hip 2. El estilo de liderazgo abierto de los técnicos fue potenciado por el proyecto, permitiendo y promoviendo la participación horizontal de toda la población y la conformación de nuevos liderazgos.
Hip 3. El acompañamiento constante del proyecto por parte de los integrantes del equipo técnico del proyecto, permitió el intercambio de saberes y conocimientos y el ajuste de las estrategias de intervención.
Hip 4. La combinación de formas de comunicación local con formas y técnicas propuestas por el programa, jugaron un rol importante en el proceso de organización y capacitación.
Hip 5. La calidad de la asistencia técnica, su continuidad, flexibilidad y creatividad han sido claves para la estrategia del proyecto y la sostenibilidad de las organizaciones para asumir los cambios políticos e institucionales.
Hip 6. Las necesidades previas a la implementación del proyecto y el avistamiento de los integrantes de la comunidad de la consecución de esos beneficios favorecieron la organización y continuidad del proyecto.

3.4 Identificación y priorización de personas involucradas en las acciones que revisa el eje de sistematización

Integrantes de equipo de asistencia técnica y de la dirección del proyecto. 4 entrevistas realizadas

Técnicos de Unidades Técnicas Operativas: Paulino Yépez, Julio Sánchez, Jairo Rodríguez.

Director Proyecto: Rafael Rangel.

Priorización de personal de diferentes instituciones que trabajan o trabajaron en la coejecución a través contratos. 2 entrevistas realizadas

Nueva Ruralidad: Luís Espinoza

CEDES: Delia Meléndez.

Priorización de personal de diferentes instituciones que trabajan o trabajaron en la coejecución a través de convenios 6 entrevistas realizadas

INIA Omar Mendoza, Ramón Dúbaterre

SUNACOP Dubis Acosta

MARN Haydeé Cataño

UCLA Saulo Olavarrieta

MAT Freddy Pérez, Carlos Chirino.

FUDECO Teresina de Rojas

Instancias para las que no se identificaron actores disponibles: FONDEMI, INCE, FONDAEL.

Mujeres y Hombres involucrados en la organización comunitaria de las comunidades con las que se trabajó. 17 entrevistas realizadas, 5 entrevistas de grupo mixto. 2 grupos focales

Cajas Rurales: José Hernandez, Richard Arrieche, Gusmary Reyes, Jenny Mendoza, Francisco Puerta.

Asociación Civil Cinchorreros Artesanos de Rastrojitos: Ana Rivero, Orlando Mendoza, Nayibe Rangel.

Cooperativa Buena Siembra Lareense: Carlos Gutiérrez, Pastor Castillo, Gusmary Reyes

Cooperativa los Ramoneros: Wilber Sanchez

Asociación Civil Solidarias y Soberanas: Lucia de Castillo

Consejo Comunal: Josefina Álvarez, Humberto Jiménez.

Aprocuve: Ismael Mogollón, Zenaida Rodríguez.

Cooperativa Los Caños: Antonio Camacaro.

Actores Indirectamente relacionados con los ejes de Sistematización

Familias no Organizadas: José Martínez,

Ministerio Economía Popular: Omar Vásquez Eduardo Ortiz

FIDAMERICA Germán Escobar

PREVAL Rosmary González

Comunidad Educativa Salvador Canelón, Gloria Almas, Jhonny Castillo

Instancias para las que no se identificaron actores disponibles: Intermediarios, Misiones del Gobierno Robinson, Rivas, Sucre, Vuelvan Caras, Barrio Adentro, FIDA

Paso 6. Entrevistas

6.1. Elaboración de entrevistas atendiendo perfil de personas entrevistadas e hipótesis y momentos inicial, proceso y actual

6.2. Los hallazgos e innovaciones no se pretenden establecer con preguntas directas sino con análisis y síntesis de la información colectada

6.3. Acuerdos sobre presentación, establecimiento de rapport, encuadre y taller grupal.

6.4. Planeación de la ruta de entrevistas

6.5. Trabajo de campo. Entrevistas y encuentros, registro escrito, audio y visual.

Paso 7. Ordenamiento de información entrevistas, observación y documental

7.1. Trabajo individual de cada entrevistador. Identificación de conceptos relevantes para cada hipótesis y para cada momento, por grupos de actores.

7.2. Trabajo plenaria selección de términos relacionados con hipótesis distinguiendo inicio, proceso-intervención y actual.

7.3. Trabajo de construcción de conceptos síntesis. Plenarias de discusión y retroalimentación. Trabajo de grupos para elaborar presentación de taller grupal con comunidad

Paso 8. Taller Grupal

8.1 Presentación y retroalimentación

8.2 Lecciones del proceso para asistentes a taller grupal

Paso 9. Redacción de informe maestro

9.1 Plenaria y debate sobre. Taller grupal, lecciones aprendidas. Hallazgos, recomendaciones, elementos de análisis y síntesis. Estructura final.

9.2 Ordenamiento final de información

SITUACION INICIAL

El semiárido de Lara y Falcón, está caracterizado por una alta dispersión población, por la extrema escasez de recursos hídricos y abundancia de tierras secas, junto con el relieve predominante montañoso del estado, lo que determina un reducido potencial agrícola, solo el 22% de sus tierras reúne buenas condiciones para la explotación agrícola y de ellas apenas el 5% corresponde a tierras de alta y muy alta calidad¹. Esta afirmación es corroborada por las personas entrevistadas: “La falta de agua era un problema para cualquier tipo de producción, aquí no había forma de hacer mucho”, “el problema de la falta de agua, hacia que nuestra comunidad fueran mas marginadas”, “los caseríos estaban dispersos y no podíamos organizarnos”.

La presencia del Instituciones del Estado en la zona en la década de los 90 era muy débil y no había políticas y programas de desarrollo social dirigidas a las comunidades del área y específicamente a la zona de Bobare, tal como señaló Freddy Pérez del Ministerio del Medio Ambiente “Cuando PROSALAFa llegó no había política pública sostenible para la zona seca, el proyecto es el primer intento en este campo que se ha mantenido”. La economía de la zona era de subsistencia y estaba muy deprimida, también era evidente la presencia de intermediarios quienes controlaban el mercado e imponían condiciones desventajosas.

Un ejemplo de esto, es señalado por los miembros de la comunidad al decir “el intermediario se aprovechaba de las potencialidades de la comunidad para hacer artesanía y a cambio nos entregaban bolsas de comida, ropa e implementos para el hogar y teníamos que conformarnos con eso, los intermediarios nos sacaban los ojos”.

¹ Tomadas del “Informe de Evaluación ex ante”. Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores de la zona Semiárida de los Estados Falcon Lara. Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Abril 1991

La burocracia y las exigencias de las instituciones restringían el acceso al financiamiento y más aún a condiciones favorables para ellos, es decir, con bajas tasas de interés, periodos de gracias y diferimiento de intereses. “se escuchaba que existía las cooperativas de ahorro y préstamos, pero no se conocía como funcionaban ni sus reglamentos”, “no sabíamos de créditos, ni de cooperativas y por no tener papeles de la tenencia de la tierra siempre teníamos obstáculos”.

Bajo este marco surge el Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores y Pescadores Artesanales de la zona Semiárida de los Estados de Lara y Falcón (PROSALAFA), que en su diseño contemplaba la intervención en los Estados de Lara y Falcón, mediante la conformación de Unidades Técnicas Operativas (UTO), cuatro en la división Lara (Baragua, Bobare, Rio Tocuyo, San Francisco) y dos en la división Falcón (Urumado y Agua Larga).

El diseño del proyecto estableció trabajar con cuatro componentes, así como la previa preparación del equipo técnico, “la preparación fue muy importante, porque nos dimos cuenta de que se requería varios ajustes, el proyecto en lo productivo había concebido un modelo para capricultores con 189 unidades y para horticultores que tuvieran entre 0.5 y 2 hectáreas pero nadie cumplía esos requisitos y a duras penas en rastrojitos tuvimos 6 capricultores y 2 horticultoras pero no con esas cifras. Si no eras flexible no podías seguir”, “la formulación consideró la necesidad de que los técnicos habitaran por lo menos en las cabeceras de las áreas atendidas”

Al inicio del proyecto, PROSALAFA se encontró con comunidades desesperanzadas, con muchas carencias y falta de credibilidad hacía las Instituciones del Estado, producto de las falsas expectativas generadas por las mismas, quienes incumplieron las promesas realizadas. Los entrevistados señalaron lo siguiente: “teníamos recelo de participar, por las falsas expectativas generadas por los políticos del momento, nos habían engañado y esto nos generó

mucha desconfianza”, “queríamos irnos del caserío porque la situación del campo era difícil, la llegada de PROSALAFa nos motivó a quedarnos”.

Esta situación se manifestaba en individualismo, desunión, conflictos y recelo por la activa participación. “La gente no tenía interés de participar”, “cada familia trabajaba por su cuenta y no había organización en la comunidad”, “las familias estaban desunidas, no había organización o eran incipientes”, “Al principio no le dimos toda la importancia a lo que decían los técnicos”, “antes no había conocimiento de lo que era una asociación, no había una visión de proyecto sustentable”, “las gestiones eran individuales y no colectivas”.

Otro aspecto que se destaca al inicio del proyecto es que, el estilo de liderazgo era poco representativo de las necesidades de la comunidad, el cual se refleja en las apreciaciones de las propias personas de las zonas. “los jefes de caserío conseguía para ellos mismos”, “No ha existido un liderazgo que motivara a la comunidad a participar”, “los líderes comunitarios les daban beneficios a los de su partido, lo único que hicieron fue poner la luz”, “El liderazgo era muy básico porque se hacían cosas personalizadas o urgentes, la gestión colectiva no era una característica”, “Antes del proyecto los líderes eran caciques, eran los que más hablaban en las reuniones, eran imponentes en sus propuestas y manipuladores. No se hacía nada sin su aprobación”.

Sin embargo, a pesar de las carencias y dificultades señaladas anteriormente, existía en la comunidad, muchas potencialidades y capacidades tanto personales como colectivas, las mismas que fueron asumidas por el equipo técnico del proyecto, a través del intercambio de saberes y conocimientos, tal como lo manifiestan los entrevistados: “desde el principio los técnicos nos preguntaron y

nos tuvieron en cuenta”, “La gente en las comunidades tiene su saber que es un conocimiento práctico de los hechos y es necesario tenerlo en cuenta”², “

² Comentario de Paulino Yépez, Técnico del PROSALAF

PROCESO DE INTERVENCIÓN DEL PROYECTO

El Proyecto de Apoyo de los Pequeños Productores y Pescadores Artesanales de la Zona Semiárida de los Estados Lara y Falcón (PROSALAFA), contemplaba acciones orientadas a desarrollar capacidades en la población beneficiaria para tomar decisiones y asumir procesos de autogestión y cogestión con instituciones públicas y privadas,



orientados a garantizar la sostenibilidad de los efectos e impactos del proyecto en las familias de pequeños productores a través de los componentes: Ordenación de Aguas y Suelos, Apoyo a la Producción y Crédito Rural.

Conociendo el documento Ex-ante para iniciar actividades en campo.

En este período se seleccionaron los técnicos que ejecutarían el proyecto a través de concursos. Los técnicos escogidos fueron concentrados en Siquisique y se les capacitó de forma intensiva por el lapso de tres meses acerca del objetivo y la metodología del proyecto. Una anécdota muy jocosa reflejada por los técnicos del proyecto es que en ese momento se hacían llamar “los doce apóstoles” y el ex-ante era como su Biblia.

Este período de preparación le permitió al personal técnico tener una visión de el contexto nacional y las característica socioeconómicas y agroecológicas de las comunidades que iban a abordar.

Como parte de la estrategia de abordaje, se dividió la zona geográfica en Unidades Técnicas Operativas (UTO) las cuáles incluían entre dos a cuatro Rutas de Trabajo. Para este caso particular, tomaremos como referencia la Ruta 3 (UTO

Bobare) ubicada en la Parroquia Aguedo Felipe Alvarado, Municipio Iribarren del Estado Lara, Venezuela.

Para lograr los resultados previstos por el proyecto, requiere complementar su acción con la de otras instituciones por lo que en el año 1993 se firma un convenio con el Ministerio de Agricultura y Cría (MAC), con el fin de realizar un levantamiento de diez áreas prioritarias para entregar a las comunidades atendidas títulos de las tierras que ocupaban de forma pacífica y permanente.

El proceso se inicia realizando diagnósticos participativos para detectar conjuntamente con las comunidades, las necesidades presentes en cada una de ellas, esta metodología de trabajo sirvió para motivar y crear confianza entre las comunidades y el personal técnico del proyecto. Se visitó casa por casa y de forma personalizada, con el fin de recoger de cada uno de los habitantes sus impresiones acerca de los temas que debían trabajarse en la comunidad. Aún cuando la comunidad respondía a las convocatorias, la asistencia a las asambleas seguía siendo baja, generalmente asistían solo productores agrícolas y caprinos.

El personal técnico del proyecto entendió que una gran parte de la población se dedicaba a la artesanía y que en el documento ex-ante no se contempló la atención a los artesanos, por esta razón esa población de artesanos no se sentían convocados. El equipo de técnicos lo discutió e hicieron un informe solicitando el ajuste, este análisis fue presentado a una misión del FIDA que visitó el proyecto y es así como a partir del año 1995 se incorporó a los artesanos en la población objetivo del proyecto, luego de esto la asistencia a las asambleas mejoró.

Se evidencia con esta acción la capacidad de la gerencia del proyecto a reaccionar ante las señales del entorno y adaptar la metodología a las demandas

de la población objetivo. Esta decisión fue positiva y contribuyó notablemente al impacto del proyecto en la comunidad.

Bajo este contexto, el proyecto inicia las actividades de capacitación orientadas a potenciar el desarrollo de organizaciones productivas, financieras y comunitarias permitiéndose lograr mejores niveles de participación y mejoras en el aprovechamiento de las potencialidades de la comunidad. Esto se refleja en la creciente constitución de diferentes organizaciones con el fin de gestionar los diferentes servicios que ofrecía el proyecto.

No obstante, la comunidad señala que al inicio las actividades de capacitación eran muy teóricas, lo que hacía esta actividad aburrida y producía cierta desmotivación en la gente, fue luego de algún tiempo y en respuesta a las observaciones de los participantes cuando se introduce el uso de parcelas demostrativas, práctica que mejoró el proceso de enseñanza-aprendizaje y permitió la adopción de nuevas tecnologías en la producción de hortalizas y el manejo del ganado caprino.

Para el año 1995, se inicia la construcción de las obras de captación de agua para consumo y producción (Cisternas y Lagunas). Esta acción, según los propios protagonistas de este proceso marcó un hito tanto en la dinámica de la comunidad como en la ejecución del proyecto, pues representa la concreción de una de las necesidades más representativas para la comunidad, generándose así una relación de credibilidad y confianza de los miembros de esa comunidad hacia el personal técnico del proyecto.

El eje fundamental del trabajo de PROSALAFa desde el inicio fue la capacitación integral. Los entrevistados, entre ellos personal de CESAP, manifiestan que las capacitaciones incluían herramientas de contabilidad, formulación de proyectos, elaboración de filtros caseros, medicina veterinaria, prácticas para la cría de

cabras, técnicas de inspección de obras, manejo de reuniones y asambleas, elaboración de planes; se hacían jornadas de seguimiento para conocer el avance en la aplicación de conocimiento. Esto generó en la comunidad la motivación para organizarse en torno a objetivos comunes y mejoró el desempeño de los beneficiarios en sus diferentes áreas productivas así como también la calidad de su participación.

En el caserío Rastrojito, se evidencia como ejemplo más representativo de los esfuerzos de la capacitación ha sido la creación de la “**Asociación Civil Cinchorros Artesano CHI-AR**” la cual estaba conformada por 11 mujeres y 4 hombres que se dedicaban a la elaboración de chinchorros y hamacas de manera individual. El objetivo de esta organización fue la comercialización de los chinchorros.

Sistema Financiero Rural Para Artesanos

Como respuesta a las necesidades de financiamiento de las organizaciones y especialmente de los artesanos, PROSALAFa crea el **Fondo Rotatorio Artesanal para Actividades Campesinas (FRAC)** para financiar inversión y capital de trabajo para pequeños emprendimientos empresariales hasta por un monto de mil quinientos dólares para organizaciones y de mil dólares para iniciativas individuales.

En el marco de esta iniciativa la “**Asociación Civil Cinchorros Artesano CHI-AR**” recibe un financiamiento por el monto de mil quinientos dólares, orientado a la compra de materia prima y a mejorar las actividades de comercialización de sus productos. Tal y como señala Gusmary Reyes, “para ellos fue positivo dado que redujo la cadena de intermediación y aumento los márgenes de ganancia para los productores”.

Los resultados obtenidos por el FRAC en apoyo a los artesanos, motivo al proyecto a poner en marcha alternativas de financiamiento para productores agropecuarios, esta acción se realizó mediante la firma de convenios con Fondos Regionales (FONDAEL y FONECRA), en vista de que el proyecto estaba adscrito al Instituto de Crédito Agrícola y Pecuario (ICAP), organismo que presentaba no solo baja recuperación de los créditos sino también una tasa de interés subsidiada con respecto a la tasa establecida en el mercado (3% vs. 22%).

Ha sido política del FIDA, que los productores atendidos por los programas de crédito de los proyectos, manejen tasas de mercado en sus operaciones de crédito, para que al término del proyecto, sus necesidades de financiamiento puedan continuar siendo atendidas por el sistema financiero de la banca nacional.

La puesta en marcha del FRAC, en los términos antes descritos, permitió atender uno de los principales problemas que era el acceso a recursos para el desarrollo de actividades productivas de la comunidad.

Es necesario destacar, que la figura de los convenios permitió usar la expertise de otras instituciones para mejorar la oferta de servicios brindada por el proyecto.

Consolidación del Sistema Financiero Rural

A inicios del año 1998, se plantea la alternativa de crear Cajas Rurales como sistema financiero rural alternativo al sistema financiero formal. Las cajas funcionan con recursos de la misma comunidad, con créditos dirigidos a fortalecer tanto su actividad productiva como otras necesidades de la familia, tal y como señalan los entrevistados “se da financiamiento para todo excepto bebidas alcohólicas y cigarrillos”.

En el caserío Rastrojito se inaugura la **Caja Rural “Nuestra Señora de la Chiquinquirá”** con la participación de 17 socios (15 mujeres y 2 hombres) y un capital inicial de noventa y cinco mil bolívares (Bs. 95.000,00). Los promotores financieros iniciaron la etapa de promoción de la caja rural entre los miembros del caserío, haciendo hincapié en la definición, objetivos, perfil de la comunidad, perfil de los socios y beneficios, estableciendo las normas de la organización a través del desarrollo y discusión de los reglamentos internos.

Cuando se organizó la caja rural, se capacitó a los miembros de esta acerca de su funcionamiento (libretas de ahorro, control de ahorristas, libros de accionistas, solicitud de crédito, relación de créditos aprobados, expedientes por socio por crédito, actas del comité de crédito y actas de asambleas) además del manejo contable. Tal y como señalan los miembros de la organización “Sin la capacitación de PROSALFA no se habríamos podido constituir la caja”.

Es importante señalar, que en esta caja rural existe una importante participación de niños ahorristas (alrededor de 35 niños), en quienes se ha creado una cultura de ahorro y de participación en la comunidad. Su voz es escuchada en las asambleas.

Ahora bien, ¿Para qué ahorran estos niños? ahorran para comprar sus útiles escolares, ahorran para trabajar conjuntamente con sus padres. Tal y como señala el niño Jhonny Castillo “mis padres me enseñaron a ahorrar y me gusta hacerlo, además me siento bien cuando voy a las asambleas y los adultos me escuchan”.

Luego de la creación de la Caja Rural **“Nuestra Señora de la Chiquinquirá”**, se crean en la parroquia Aguedo Felipe Alvarado cuatro organizaciones financieras más, lo que vino a fortalecer el Sistema Financiero Rural Alternativo de ese territorio.

Cabe destacar que el proceso de acompañamiento por parte del personal técnico del proyecto a las cajas rurales ha sido permanente, esto se evidencia en la consolidación de estas organizaciones, en términos de número de socios, número de préstamos y recuperación de los mismos, así como el monto del capital accionario de la caja.

Programa Promotor Campesino

El Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores y Pescadores Artesanales de la Zona Semiárida de los Estados Lara y Falcón (PROSALAFSA), consciente de la necesidad básica de la autogestión y sostenibilidad de sus acciones en el medio rural, desarrolló como estrategia de participación comunitaria el Programa Promotor Campesino.

Este Promotor debía ser de la comunidad, saber leer y escribir, poseer vocación de servicio, habilidad para comunicarse, relacionarse y transmitir conocimientos adquiridos, disponibilidad de tiempo, edad mínima Dieciocho (18) años, mostrar conocimientos de cultivos hortícolas, piña, artesanías y de caprinos, sexo masculino o femenino.

La idea de crear un programa que contemplara la acción del Proyecto a través de líderes comunitarios con apoyo de organizaciones de base se remonta al informe final de la Misión de Evaluación de Mediano Plazo del Componente Apoyo a la Producción en Octubre de 1997, donde se plantea la posibilidad de incorporar "Paratécnicos", que operen como líderes de enlace con las comunidades para incrementar las coberturas de caseríos y familias con el propósito de alcanzar la meta de familias atendidas definidas en el Documento Ex-Ante.

EL Programa Promotor Campesino se comienza a ejecutar a principios del año 1999, con la inducción al personal técnico sobre el propósito, objetivos y

funcionamiento del Programa, ya que éste se encargaría de la ejecución del mismo. Cabe destacar que la figura del promotor campesino se perfilaba como un gran apoyo para los técnicos del proyecto, sin embargo no estaba previsto que fuera remunerado y de hecho no lo ha sido durante toda la vida del proyecto.

En cuanto a los Promotores Campesinos y Asociaciones Civil del área de influencia de la UTO Bobare, se pueden citar como logros más resaltantes, los siguientes:

- La incorporación de 110 familias de 7 comunidades de la Parroquia Aguedo Felipe Alvarado, donde la cobertura se amplió bajo la acción del Programa de 883 familias en 1999 a 993 en el 2001, entre las que se cuentan familias pertenecientes a otras comunidades que antes no se relacionaban con PROSALAFa y que por la presencia permanente del Promotor en la zona pudieron acceder a la programación de actividades.
- El mejoramiento del servicio de suministro de agua, donde se puede citar el caso de 2 sectores de la comunidad de Cuesta Grande.
- La participación en actividades de investigación realizadas por el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIA) en el Estado Lara, en prácticas de manejo de cabras donde el promotor le brinda apoyo en cuanto a la promoción de la actividad en la comunidad y en la ejecución de la misma, para la cual lo recibió una breve capacitación.
- La ejecución de 3 proyectos comunitarios que beneficiaron a 200 familias de 5 comunidades donde 3 de los 6 promotores, junto a las Asociaciones Civiles con la que trabajan, fueron piezas claves para la ejecución de los mismos.

- En el propósito de mejorar las condiciones de producción, también sobresale, el funcionamiento de la Unidad Demostrativa sobre tecnologías promovida por PROSALAFa en la explotación semintensiva de caprinos.

La ejecución del Programa Promotor Campesino exhibe, en forma global, resultados positivos que redundan en un mejoramiento de la imagen de PROSALAFa a nivel de las comunidades debido al grado de compromiso e integración de promotores y asociaciones con la labor que desenvuelven en este ámbito.

Cabe destacar que el Promotor Campesino tenía credibilidad en la comunidad, pero presentaba deficiencias en aspectos técnicos lo que dificultó la asistencia brindada a la comunidad en el aspecto productivo.

En el marco de la segunda extensión del proyecto, este comenzó a coejecutar sus acciones a través de las asociaciones de Promotores Campesinos conformadas por los/as Promotores/as Campesinos/as y las Asociaciones Prestadoras de Servicios constituidas por personal técnico que egresó del proceso de reducción de personal, debido a la fase de cierre del proyecto

El cambio de ejecución directa a una co-ejecución debía estar acompañado de un proceso de negociación y de consenso entre los actores participantes, así como de la construcción concertada de los mecanismos de coordinación. El proceso para el proyecto fue difícil para quienes asumieron el rol de co-ejecutores y de coordinadores/as de la ejecución expresado en: i) Marcadas diferencias entre los beneficios para cada una de las partes, ii) Poca experiencia y preparación para la coejecución, y iii) Debilidades en la definición de los términos de contratación y en la rendición de cuentas.

Las co-ejecutoras, comenzaron a exigirle al promotor una gran cantidad de actividades sin percibir pago alguno lo que produjo un descontento entre ellos y por ende una baja en el desempeño de la labor establecida inicialmente.

Selección de Organizaciones

En el año 2000, se crea una comisión evaluadora la cuál realiza un diagnóstico de las organizaciones que estaban en camino de fortalecerse. Los criterios que se tomaron para evaluar a las organizaciones fueron: Tiempo de constitución de la organización, grado de avance en la implantación de sus proyectos y el sentido de pertenencia de los miembros de la comunidad hacia la organización.

Las organizaciones seleccionadas formaron parte del “Plan de Fortalecimiento Organizacional” donde se les capacitó en la formulación de Planes Estratégicos los cuáles han servido para la consolidación de los grupos comunitarios y les han marcado el rumbo de su desarrollo. La mayoría de los planes se encuentran en proceso de ejecución.

El diseño de planes estratégicos permitió a los miembros de las comunidades comprender los objetivos del proyecto y tener una visión prospectiva de sus comunidades, sus familias y sus unidades de producción.

A partir del 01 de abril del 2000, el PROSALFA pasa formar parte de la Fundación de Capacitación e Innovación para el Desarrollo Rural (CIARA), adscrita en ese momento al Instituto Nacional de Desarrollo Rural (INDER), la cual, a partir del año 2004 pasa a formar parte del Ministerio para la Economía Popular (MINEP) y así se mantiene hasta la actualidad.

Esto ha implicado un proceso de consolidación del talento humano en las comunidades y el fortalecimiento del capital social, a tal grado que se ha

convertido en el motor de desarrollo en las comunidades de la ruta 3 (UTO Bobare) y el elemento central en la capacidad de las organizaciones para adaptarse y responder de forma positiva a los cambios político institucionales promovidas por el gobierno de la Republica Bolivariana de Venezuela.

Es importante resaltar que esta capacidad de respuesta no es un alineamiento ciego a las políticas de desarrollo del gobierno sino producto de la capacidad de establecer sus prioridades frente a las políticas de estado.

Las estrategias utilizadas por el Proyecto de Apoyo de los Pequeños Productores y Pescadores Artesanales de la Zona Semiárida de los Estados Lara y Falcón (PROSALAF) fueron de naturaleza generalmente empírica, se basó en la ejecución de diagnósticos participativos y en la flexibilidad del proyecto para adaptar su metodología de trabajo de acuerdo a las necesidades y condiciones reales de la comunidad, lo que refleja una gran capacidad gerencial.

SITUACIÓN ACTUAL

Para describir la situación actual en la que se encuentra el proyecto tenemos que mirar tres escenarios: El Proyecto de Apoyo de Pequeños productores de la zona semiárida de los Estados Lara y Falcón (PROSALAFa); La comunidad en la que ha intervenido el proyecto (Caseríos de la ruta 3, Bobare); y el contexto político e institucional que inciden en la intervención que lleva a cabo el programa en la comunidad antes mencionada.

Por otro lado, es necesario aclarar que actualmente el PROSALAFa se encuentra en un período de transición. Se ha estructurado un nuevo proyecto con el nombre de **Consolidación para el Desarrollo Sostenible del Semiárido de los Estados de Lara y Falcón**. Como su nombre lo indica, la meta principal de esta nueva etapa es consolidar las organizaciones que se formaron durante la primera etapa del proyecto e impulsar sus procesos, así como también articularse con otras organizaciones comunitarias e instancias como por ejemplo los Consejos Comunales.

Esta etapa será financiada por el Gobierno de la República Bolivariana de Venezuela y su principal enfoque es la conformación y atención de los Núcleos de Desarrollo Endógeno (NUDES). Este desafío implica un mayor grado de integración de las asociaciones ya establecidas para enfrentar proyectos más complejos. Nos resulta importante destacar que el presupuesto previsto para esta segunda etapa se ha reducido considerablemente con relación al que se había establecido inicialmente.

A continuación, se hará la descripción de la situación actual en cada escenario:

Situación Actual del PROSALAF A

A- Incorporación y fortalecimiento de los aprendizajes de la primera etapa

Una de las estrategias del Proyecto de Consolidación tiene que ver con la incorporación y fortalecimiento de los aprendizajes que se han desarrollado durante la primera etapa de apoyo del proyecto, en los siguientes ámbitos:

- **Productivo y artesanal:** Aprovechamiento del agua, preparación de la tierra, manejo de las cosechas, compra de insumos de producción para los chinchorros y la producción por demanda. En este ámbito también resulta relevante destacar la incorporación de las destrezas desarrolladas por los propios beneficiarios para construir obras de infraestructura para el mejoramiento de la calidad de vida (por ejemplo, consolidar la construcción de cisternas, letrinas, lagunas, riego por goteo, como así también avanzar en nuevas obras de infraestructura: fogones artesanales mejorados)
- **Organizacional:** Fortalecimiento de las asociaciones que se generaron en la primera etapa del proyecto y de las capacidades desarrolladas por ellas, por ejemplo a través del intercambio entre las diversas comunidades de la zona.
- **Metodología de trabajo del programa:** Basada en el acompañamiento y asistencia técnica de los productores y artesanos de la zona. Nos interesa aclarar que actualmente, hay una disminución del acompañamiento de los técnicos en el terreno, debido al recorte presupuestal mencionado anteriormente.
- **Crédito y finanzas:** Los conocimientos financieros desarrollados serán incorporados y consolidados para poder llegar a todos los miembros de las organizaciones y para que tengan capacidades de acceder a convenios financieros. Como ejemplo, se puede mencionar a la caja rural, que tendrá el desafío de manejar los intereses de los créditos, capacitar para el manejo de altos montos de dinero e incorporar tecnología para el

procesamiento de la información que se ha incrementado visiblemente con el número de socios.

B- Inclusión de nuevos enfoques y estrategias

Estrategias:

- Balance entre la asistencia técnica productivo agropecuaria y artesanal, considerando que ambas actividades están actualmente presentes en la comunidad.
- Trabajo con las co-ejecutoras que tienen saberes especializados para el trabajo productivo y organizacional; cabe destacar que esta articulación con las co-ejecutoras aún no está completamente desarrollada. Por otro lado, se observa un problema en cuanto a los costos, ya que las co-ejecutoras que trabajan en territorios más alejados tienen mayores gastos de transporte y logística que las que están trabajando en territorios más cercanos, sin embargo, el programa no contempla estas diferencias en sus presupuestos.
- Trabajo con los promotores de la comunidad que funcionan como enlace entre ésta y el programa. Sin embargo, actualmente no está definido el rol que jugarán los promotores en esta segunda etapa. Si bien desde la comunidad y el programa se reconoce su labor durante la primera etapa, también se percibe que tienen ciertas debilidades técnicas.
- Adopción de tecnologías más eficientes, ya sea en las actividades productivas (por ejemplo, pasar de un manejo extensivo de las cabras a un manejo semi-tabulado, pasar de un sistema de riego a gravedad a sistemas de riego economizadoras de agua), como en el procesamiento de la información (por ejemplo, computadoras para acceder a información en redes)
- Énfasis en el área de comercialización para poder generar innovaciones en la producción (por ejemplo, un tejido distinto para confeccionar los

chinchorros) y para obtener información sobre mercados para la venta de los productos.

Enfoques:

- La comunicación para el desarrollo, por ejemplo la apropiación de tecnología audiovisual para que los beneficiarios puedan producir sus propios mensajes
- Atención de la infancia referida a la inclusión de los niños al programa a través de las escuelas, por ejemplo, a través de programas especiales. Esto implicará articular el trabajo con los docentes de la comunidad
- Otros enfoques que serán ampliados son: el desarrollo de capital social humano, la cuestión ambiental, el enfoque de género, el enfoque de familia.

C- Innovaciones en las organizaciones

Se continuará trabajando con la confección de Planes Estratégicos en las organizaciones que permiten a los miembros de las comunidades comprender mejor en qué consiste el proyecto y cuáles son sus metas. Los planes dan una visión integral del proyecto y los objetivos a cumplirse.

D- Alianzas y vinculaciones institucionales

Se articulará el trabajo con las siguientes instituciones que tienen competencias específicas para trabajar en la zona: INCE, UCLA, INEA, SUNACOOOP, FUNDACITY, Alcaldías, FONDAEL, e instituciones financieras de Estado tales como: el Banco de la Mujer y el Banco del Pueblo.

II- Situación actual de la comunidad

A-Capacidades para la autogestión y el empoderamiento

- Los líderes comunitarios: Actualmente se puede observar en los caseríos la presencia de líderes comunales aceptados por la comunidad que impulsan las acciones ejecutadas por el proyecto. Las principales características de estos líderes son la responsabilidad y el compromiso con la comunidad. Por su experiencia y conocimiento de la misma tienen información para clave para funcionar como enlace entre el proyecto y la comunidad.
- Se puede observar en los Caseríos una alta iniciativa de convocatoria para la toma de decisiones a través de asambleas. Cuando se realizan estas reuniones, los técnicos del programa actúan como facilitadores y están a la expectativa de nuevas propuestas de proyectos a ser incorporadas y ejecutadas. Se percibe a través de estas reuniones un alto empoderamiento de la comunidad (por ejemplo, mensualmente se hacen asambleas para las Cajas Rurales, para la integración de cooperativas y para llegar a consensos para proyectos comunitarios).
- Existe un alto desarrollo de capacidades en las propias organizaciones que facilita el intercambio de saberes entre las distintas organizaciones. Este intercambio resulta fundamental para los procesos de aprendizaje ya que eleva la autoestima de los que realizan estas capacitaciones y genera mayor fluidez en la comunicación al ser ésta entre los mismos miembros de la comunidad.
- Es una comunidad que se ha apropiado de los conocimientos brindados por el programa. Una de las estrategias para esta apropiación fue, por ejemplo, la construcción de las obras de infraestructura por los propios beneficiarios para conseguir un mayor grado de adopción de las nuevas tecnologías.

- Se puede observar en la comunidad una fuerte presencia de los jóvenes en las actividades que realizan las organizaciones. Esto les da una amplia visión de futuro y la instalación de capacidades que perdurarán a largo plazo; un ejemplo de esto son los “Niños ahorristas”

B- Disposición a asumir nuevos retos:

Estos retos tienen que ver principalmente con:

- La consolidación de tecnologías productivas y organizacionales ya implementadas y la apropiación de nuevas tecnologías (por ejemplo, las mencionadas en el apartado I)
- La administración de recursos monetarios propios y externos (por ejemplo, a través de las Cajas Rurales y del mismo PROSALAFSA)
- La consolidación de la mujer en cargos directivos en las organizaciones (por ejemplo, en Las Cajas Rurales, las cooperativas, las asociaciones de productores)

C- Sentido de solidaridad sustentado en el trabajo colectivo:

Se puede observar en la comunidad la solidaridad, la convivencia, el respeto y apoyo mutuo entre las familias. Emerge como constante el deseo de mejorar la calidad de vida de toda la comunidad, incluso la de aquellos habitantes que no están actualmente participando del programa. Esta es una clara señal de que la intención de los miembros de la comunidad con el programa trasciende el área productiva para llegar a un desarrollo social integral.

Actualmente se observa que en la comunidad se están generando aportes de bienes individuales tales como tierra, dinero y maquinaria para el trabajo colectivo. Este aporte está regulado con pautas que son conocidas por todos los integrantes

incluyendo la posibilidad de reintegrar esos bienes si el aportante se retira del trabajo colectivo.

D- Visibilidad de cambios en la mejora de la calidad de vida:

Estos cambios tienen que ver con:

- Obras de infraestructura: Lagos colinarios y lagunas para abrevadero de caprinos; riego por goteo; cisternas y letrinas. Sin haber estado contemplada por el proyecto, las mismas organizaciones de la zona han generado una mejora en las vías de acceso, en algunas viviendas, han construido áreas de recreación y se han mejorado la Escuela y la Iglesia de Rastrojito. Nos interesaría aclarar que algunas de estas obras se encuentran abandonadas, pero esto último no es lo que predomina.
- Mayor acceso a la educación (posibilidad de enviar a los hijos a la universidad) y mejoramiento de los útiles escolares.
- Adquisición de electrodomésticos y medicamentos.
- Alimentación más balanceada al tener mayor poder adquisitivo para la compra de alimentos.
- Mayor disponibilidad de tiempo y reducción de trabajo físico pesado como consecuencia del mejoramiento de procedimientos y adopción de nuevas tecnologías (por ejemplo, el riego por goteo)

III- La situación actual del contexto

Con el contexto nos estamos refiriendo a los cambios políticos e institucionales que influyen en la intervención que el programa hace en la comunidad.

Dentro de este contexto se puede mencionar:

- **Fácil acceso a diversas fuentes de información:**

Actualmente los miembros de la comunidad tienen acceso a teléfonos celulares y telefonía fija que resulta una herramienta muy importante para realizar las convocatorias en la comunidad y para manejar información relevante.

Tienen conocimientos sobre a quién, dónde y para qué dirigirse a pedir información. Esto se alcanzó a través de una alta visibilidad del programa en la comunidad por medio de los promotores y líderes comunitarios.

La presencia de medios de comunicación local y nacional les permite estar informados y actualizados para poder tomar decisiones, por ejemplo, cuando hay reformas en las leyes que pueden influir en los procesos de organización.

- **Posibilidad que le brinda el contexto político a las organizaciones:**

Si bien el lineamiento del gobierno va dirigido a un mayor fortalecimiento de las organizaciones (conformación de NUDE y Consejos Comunales), y el programa ha recogido esta directriz, se observa en la comunidad una mirada crítica e información que les permite consensuar la ejecución de las propuestas que se les presentan ya sea desde el programa como del propio gobierno. También logran “capturar” las oportunidades de una manera más rápida, según el testimonio de técnicos del Ministerio de Economía Popular (MINEP): “lo que en otras comunidades nos toma un año en estas en las que ha estado el PROSALAFa nos toma dos meses”.

LECCIONES APRENDIDAS

- El cambio de enfoque teórico para otro más práctico, que incluyó charlas, viajes, visitas de intercambio, pasantías y otras modalidades de capacitación, respondió a las necesidades de los/as beneficiarios/as y permitió desarrollar sus capacidades. Sin embargo, las modalidades y el tiempo de duración no siempre atendieron a las disponibilidades reales de los/as usuarios/as.
- Los contenidos abordados fueron básicos y no se ajustaron a los nuevos retos asumidos por los/as beneficiarios/as y al contexto local tales como financieros, tecnologías productivas, comercialización, inflación, calidad del producto, diseños, articulación en red, prácticas ambientales adecuadas, entre otros.
- La incorporación natural de los/as niños/as y jóvenes a las actividades del proyecto ha contribuido en la conformación de nuevos liderazgos y de una perspectiva de continuidad de la experiencia de desarrollo comunitario. Es necesario involucrar a los/as niños/as y jóvenes en un programa de capacitación, contemplado los espacios propios de la comunidad.
- La aplicación de criterios de selección de personal que combinaron conocimientos técnicos con atribuidos personales, habilidades y destrezas de facilitación ha garantizado la conformación de un equipo capaz de responder a las necesidades del trabajo de campo (escuchar, interpretar, traducir conocimientos en un lenguaje accesible, compartir nuevos enfoques).
- La formación brindada al personal técnico, facilitó el abordaje comunitario; sin embargo este mismo trabajo requiere contar con un plan de capacitación especializado que durante el proceso garantice una visión integral y multidisciplinaria.
- El seguimiento ocurrió de manera informal y fluida entre los/as técnicos/as de campo, dejando de lado los instrumentos más formales. Esta innovación empírica aunque muy saludable, ha de estar acompañada de espacios para compartir con otros niveles de gestión, así como debe combinarse con mecanismos formales e informales de seguimiento que permitan iluminar el

proceso, extraer aprendizajes oportunos y pertinentes e involucrar a los/as beneficiarios/as para garantizar la sostenibilidad de la experiencia de desarrollo.

- El contemplar a los/as artesanos/as como sus beneficiarios permitió al proyecto ajustarse a la realidad local. Esta flexibilidad representó una apuesta con potencial de éxito, que debió fortalecerse con atención especializada para obtener productos de calidad considerando el saber local y su tradición.
- El tener un plan de cierre de proyectos desde el diseño facilita la promoción de la autonomía de la comunidad respecto a la intervención y a la vez, evita el surgimiento de sentimiento de abandono por parte de los/as beneficiarios/as.
- La atención a las actividades de hombres y mujeres y la asistencia de niños/as y jóvenes contribuyó con el fortalecimiento natural de los lapsos familiares. Aunque no fue una intención explícita, esta circunstancia demuestra que en una perspectiva de largo plazo la familia debiera ser considerada como una de las unidades de atención de proyectos.
- La selección de organizaciones como un criterio de distribución de los beneficios fue políticamente arriesgado aunque correcto en sus resultados, lo que conlleva a la necesidad de corresponsabilizar a los/as beneficiarios/as en la elaboración de los criterios y en su aplicación para contribuir con un ambiente de competencia sana.