

## Productores locales: testimonios de un proceso organizacional comprometido con el territorio

*Mauricio Iranzo T.*

Doctor en Planificación del Desarrollo Regional (Universidad de París).  
Profesor (UCAB), miembro de Provita, ONG ambientalista

### Resumen

En el marco de un proyecto patrocinado por Provita, ONG ambientalista, para promover la producción de rubros orgánicos, especialmente café, en dos comunidades aledañas a la Colonia Tovar (Edo. Aragua), Piedra de Cachimbo, PdeC y La Florida, LF, ubicadas en el Edo. La Guaira, Venezuela, se llevó a cabo un proceso de investigación-acción, donde se realizaron entrevistas en profundidad a algunos productores destacados por su trayectoria de apoyo a iniciativas organizacionales, incluidas cooperativas, encontrándose en ellas manifestaciones de compromiso y solidaridad con sus comunidades, que muestran capacidades locales y experiencias en la solución de problemas tradicionales, como inexistencia de servicios y de producción con prácticas agrícolas agresivas, que lograron atender conjuntamente, pero que fueron afectados por intereses políticos que generaron confrontaciones, las cuales superaron gracias a los valores y principios que detentan y a la identificación con su territorio. En este artículo se presenta el proceso vivido a través de sus testimonios y cómo estas experiencias marcaron las tendencias que hicieron posible alcanzar una forma organizacional, asociada a la economía social, que les está abriendo oportunidades para superar dificultades incrementadas por la crisis económica y social en Venezuela, al afrontarlas mediante la participación y el compromiso compartido.

Palabras clave: Economía social, producción orgánica, investigación-acción, organización social, participación.

## Local Producers: Testimonies of an Organizational Process Committed to the Territory

### Abstract

Within the framework of a project sponsored by Provita, an environmental NGO, to promote the production of organic products, especially coffee, in two communities near Colonia Tovar (Aragua State), Piedra de Cachimbo, PdeC, and La Florida, LF, located in La Guaira State, Venezuela, an action-research process was carried out, where in-depth interviews were conducted with some outstanding producers for their trajectory of support to organizational initiatives, including cooperatives, finding in them manifestations of commitment and solidarity with their communities, which show local capacities and experiences in the solution of traditional problems, such as lack of services and production with aggressive agricultural practices, which they managed to address jointly, but which were affected by political interests that generated confrontations, which they overcame thanks to the values and principles they hold and the identification with their territory. This article presents the process lived through their testimonies and how these experiences marked the trends that made it possible to achieve an organizational form, associated with the social economy, which is opening opportunities to overcome difficulties increased by the economic and social crisis in Venezuela, by facing them through participation and shared commitment.

Keywords: Social economy, organic production, action research, social organization, participation.

## INTRODUCCIÓN

A mí me gusta colaborar, participar, me gusta ayudar, hay mucha gente que necesita mucho más que uno, que son de verdad desprotegidos, que muchas veces no tienen iniciativa propia, que necesitan alguien que los oriente, que los guíe o que les haga una gestión para algo. Me gusta mucho eso, ayudar a los demás. (Productora de la comunidad de Piedra de Cachimbo, Edo. La Guaira, Venezuela: A)<sup>1</sup>.

Este sincero testimonio de una productora expresa con claridad su deseo de contribuir al progreso de su comunidad, siendo esa su motivación a nivel personal, al margen de otros factores que ella revela a lo largo de la entrevista, consciente de la influencia de los intereses políticos cuando se trata de ayudar a la gente.

En las comunidades rurales, es frecuente encontrar expresiones de los dirigentes locales tradicionales, centrados en lo que aspiran para sus seguidores de quienes dicen ser sus intérpretes, prometiéndoles conseguir con su respaldo la solución a sus necesidades y problemas, pero imponiéndoles formas organizacionales según su conveniencia “... las mismas instituciones, que venían y nos decían eso, no, que tienen que organizarse, nosotros nos organizábamos en esto, que tienen que organizarse en lo otro...”, (PdeC: D), generalmente dependientes de los esquemas exigidos por los políticos regionales o nacionales del Gobierno de turno.

El procedimiento suele ser el mismo: “Porque primero acá éramos Junta de Vecinos, después que eso no tenía ninguna validez, que tenía que ser cooperativa, después no, que era mejor consejo comunal, y así nos han tenido todo el tiempo”, (PdeC: D). “... nosotros no trabajamos en cooperativa, porque al final no se dio el proyecto, después de que teníamos la cooperativa registrada nos cambiaron que había que hacer un consejo comunal”, (PdeC: B). “Después de la Asociación de vecinos se formó una cooperativa. Pero esa cooperativa no fue mucho lo que se logró con ella”, (PdeC: A). “Se acabó el cuento de esa cooperativa (...) Hoy en día, después la otra organización que surgió luego de la cooperativa, pues fue el consejo comunal”, (productor de la comunidad de La Florida, Edo. La Guaira, Venezuela: E)<sup>2</sup>, pero lo cierto es que se exige una forma organizativa para ser beneficiario, la cual contiene un “paquete” de opciones que deben ser asumidas y que el proponente, el Gobierno en este caso, cambiará si ve que su implementación no se ajusta a lo que le conviene “políticamente”, sin dar mayores explicaciones.

Sin entrar a considerar las razones ideológicas o programáticas, y hasta de políticas públicas, que acompañan estos procesos, se mostrarán aquí fundamentalmente los testimonios de los productores que van develando su interés en

---

<sup>1</sup> Los informantes claves de esta comunidad, serán identificados como PdeC, y la letra a continuación se refiere a la persona. La elaboración de este texto estará compenetrada y circunscrita a los testimonios, como será explicado en la metodología. Las entrevistas en profundidad se realizaron en las dos comunidades entre el 03/11/18 y el 15/01/19. Se hará también referencia a talleres y encuentros eventuales, ocurridos en el transcurso de un año (agosto 2018 – julio 2019).

<sup>2</sup> Los informantes claves de esta comunidad, serán identificados como LF y la letra a continuación se refiere a la persona.

MAURICIO IRANZO T.

respaldar iniciativas que se traduzcan en beneficios para su comunidad, donde se pliegan a lo que les proponen, pero sin expresar un apego incondicional y sumiso, ya que su propia experiencia supuso un aprendizaje que los conduce a fortalecerse como comunidad, superando las propuestas o manipulaciones que más bien tiendan a dividirlos con falsas promesas. “Todos somos amigos, por lo menos tenemos diferencias políticas a veces, pero uno no se va a poner a discutir por eso”, (PdeC: B).

Este recorrido tendrá como trasfondo la economía social, donde se producen, en una dialéctica destacable entre lo individual y lo colectivo, expresiones de crítica a los efectos de lo primero en el logro de los objetivos, “Había cosas que no me gustaban ahí, entonces para no tener roces ahí, para estar mal con cosas que no te gustan, mejor uno se aleja y que se queden ellos ahí con su rollo”, (PdeC: B), y de la falta de compromiso para lo segundo, “... porque yo no creo que en un proyecto todo el mundo, yo soy escéptica de pensar que en un proyecto todo el mundo va a entrar...”, (LF: C).

Se podría decir entonces, que aparecen elementos de un estilo de liderazgo distinto, vinculado en este caso a la secuencia de fracasos organizacionales, donde se suelen fraguar en sus formas definitivas, valores preexistentes que se van fortaleciendo en la trayectoria comunitaria, al no ceder en su empeño por alcanzar opciones que se correspondan mejor a sus aspiraciones “... que eso se está parcializando, yo tengo que pertenecer a tal o cual partido, pero es que yo no puedo, porque tú sabes que yo no puedo decirte que estoy a favor o en contra de nadie porque estoy centrada aquí...”, (LF: C)

Este texto, ubicado en sus antecedentes en investigaciones del autor sobre procesos organizacionales<sup>3</sup>, identifica manifestaciones que darán lugar a preguntarse de qué manera los productores de estas dos comunidades, se plantean lo que les permitirá superar los desencuentros y definir un modelo organizacional para asumir el control de sus alternativas en el futuro inmediato.

Se presentará a continuación, el contexto y proceso abordado, la ubicación teórico-metodológica, los resultados y las conclusiones, todo lo cual, como corresponde a una investigación cualitativa, tendrá la provisionalidad inevitable de un proceso que se retroalimenta en la relación intersubjetiva de quienes intervienen.

## CONTEXTO Y PROCESO

Mostrar la explicación de lo que han vivido considerando el contexto en el que se desenvuelven es la clave para comprender el proceso de los integrantes de las comunidades de La Florida, LF, y Piedra de Cachimbo, PdeC, en

---

<sup>3</sup> Iranzo, T. M. (2004). Las organizaciones de desarrollo sociocomunitario del estado Lara en la actual coyuntura política. *Revista Cuestiones Locales*, n.º 3. CEPA. Universidad de Carabobo, Valencia.

Iranzo, T. M. y Valdez D., M. (2014). Ejes teórico-conceptuales del capital social en ámbitos rurales. *Revista Psicogente*. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia.

MAURICIO IRANZO T.

relación a lo que los llevó a dónde están ubicados en la actualidad. Es preciso ir hilvanando los acontecimientos que los marcan como productores, además de destacar los rasgos asociados a un liderazgo compartido, con un perfil comunitario, no convencional, en su proceso de éxitos y fracasos organizativos, en los cuales encontramos más que una doctrina o ideología en sus convicciones, una manera de ver su relación con los otros, lo cual los ha animado a continuar luchando para mejorar sus condiciones de vida<sup>4</sup>.

Por lo tanto, su historia previa, aquello que los condujo a propiciar y aceptar la intervención de Provita, organización no gubernamental ambientalista, que tiene como misión desarrollar soluciones socioambientales innovadoras para conservar la naturaleza, facilitó la disposición al encuentro con los técnicos para intercambiar sobre su futuro, dándole cabida a las decisiones que trascendieron al simple hecho organizativo, al incorporar también la modificación de sus prácticas agrícolas y la proyección hacia la producción de café orgánico, que pudiera ser comercializado internacionalmente al ser certificado, todo lo cual propició la aplicación de la metodología de investigación – acción que se explica más adelante.

En este sentido, la alteración de su condición de productores que desde el siglo antepasado estuvieron vinculados a la siembra de café como cultivo dominante, favorecidos por el microclima existente, tuvo una ascendencia definitiva, “Teníamos café, una parte más debajo de la casa era siembra de café, y la parte de arriba hortalizas (...) Mis tíos todos se han dedicado a la agricultura, antes era la siembra de café. Antes mis hermanos y yo cuando volvíamos de la escuela nos íbamos a recoger café.”, (PdeC: A)<sup>5</sup>.

Pero “... el café decayó mucho, decayó demasiado, entonces no había cómo pagar la mano de obra, para recoger el café... bajó mucho de precio por la historia que ya saben que la han dicho muchas veces, que el Gobierno empezó a traer café de otro lado y el café de aquí ya no se vendía tanto o a tan buen precio”, (PdeC: D). “Nosotros trabajamos bien el café, vendimos el café bien, hasta exportamos café, porque yo le vendí café a un carajo que sacaba del país. Después que llegó Chávez, todo se quedó en silencio, el café bajó y no quiso subir más el café (...) fue por ahí como en el 2002, algo así que se pronunció sobre el café, y él dijo que no le iba a pagar el café a nadie caro, sino que iba a importar café”, (LF: F), por lo que los productores fueron cambiando de rubro, siendo este aspecto lo que marca su historia productiva de los últimos quince años, “... porque eso antes eran puras haciendas de café (...) todo eso que tú ves sembrado de cambur, eran haciendas de café”, (PdeC: B).

Al bajo precio de venta del café, se agregó el hecho que “... había gente que sembraba tomate, sabes que el tomate hay que colgarlo, entonces la gente empezó a mochar el café para lo que necesitaba para sembrar tomate, y cortaron

---

<sup>4</sup> Será en las redes construidas en la práctica y en los nexos familiares, donde fluye la influencia que dará lugar a la orientación de la mayoría hacia los intereses comunitarios.

<sup>5</sup> Siendo entonces un método cualitativo, la secuencia del proceso se construye alrededor de las explicaciones de los sujetos, como posteriormente se verá, por lo que los resultados se presentan progresivamente a través de la configuración del presente texto.

MAURICIO IRANZO T.

todo, porque el café te digo te puede durar hasta 100 años, pero la gente lo cortó para vender los palitos para tomate, las varas...”, (PdeC: B).

Aunado a esto, “La gente ha dejado un poco la siembra de matas menores, hortalizas y eso porque no se están consiguiendo mucho los fertilizantes, los agroquímicos y eso, entonces la gente está buscando otras cosas. Todo está muy caro, entonces están buscando el tipo de plantación que no lleve tanto agroquímico”, (PdeC: B).

A través de lo explicado, se va configurando la trayectoria de lo ocurrido, mientras por una parte el café deja de ser rentable, por la otra las opciones de otros rubros no se pueden atender con prácticas convencionales, ya que hay dificultades para conseguir los agroquímicos por su costo y hasta por escasez.

Por lo tanto, se puede afirmar que la coyuntura los pone a prueba, en cuanto a que deben demostrar sus capacidades<sup>6</sup> para responder a la crisis de ingresos que esto les genera, dándose progresivamente un cambio significativo en los rubros que producen.

Paralelamente<sup>7</sup>, se viven experiencias organizativas para atender, en primer lugar, la instalación de la energía eléctrica, pero, aunque logran con líderes locales una mínima organización propia, más como resultado de las presiones gubernamentales en las que en algún momento creyeron que por propia decisión, se organizan en juntas o asociaciones de vecinos, más tarde cooperativas y finalmente consejos comunales, tal como se ha mencionado, “Incluso cuando se pone la luz, es a través del consejo comunal, porque se hicieron las gestiones cuando estaba la asociación de vecinos, pero la luz llega cuando está el consejo comunal”, (PdeC: A), lo que otro productor resume de forma lapidaria al relacionarlo con la cooperativa: “después se hizo el consejo comunal, el consejo comunal mató la cooperativa. Que había que hacer otra organización, que las cooperativas no iban a funcionar más, quedaban derogadas”, (PdeC: B). “Sí motivaron a formar un consejo comunal, porque es a partir de eso de donde iban a llegar las ayudas a las comunidades”, (PdeC: A).

Se van entonces configurando unas condiciones en las que, mientras por una parte se deteriora el ingreso que los obliga a los cambios de rubro, por la otra lo organizativo atiende reivindicaciones sociocomunitarias –electricidad, “Eso fue como hace 15 años que pusieron la luz”, (PdeC: D); vialidad, “... a nosotros nos dieron materiales para que empezáramos la autoconstrucción para arreglar las vías”, (PdeC: B); transporte, “... después a medida de que como ya había transporte y todo eso, los muchachitos fueron integrándose a estudiar...”, (PdeC: D); escuela, “... cuando me vine para acá me dieron la oportunidad en la escuela de Piedra de Cachimbo de sacar sexto grado... y después estudié

---

<sup>6</sup> Entendidas como resiliencia, concepto que resume la disposición y condiciones para superar los problemas contando con las propias potencialidades de la comunidad.

<sup>7</sup> Por las fechas mencionadas eventualmente por los entrevistados, la cronología del proceso, tanto de la modificación de los rubros como de los modelos organizativos, se da en un periodo aproximado de quince años.

MAURICIO IRANZO T.

secundaria en Carayaca en Fe y Alegría”, (LF: C); cajas CLAP<sup>8</sup>, “... por lo menos la ayuda que da el gobierno con la bolsa esa del CLAP”, (PdeC: B)– fracasando en lo productivo, concretamente con la cooperativa, la cual, como se observa por los testimonios, en el caso de LF, llegó a funcionar sin grandes resultados, y en el otro, PdeC, nada más fue registrada, siendo lo cierto que lo planteado muestra experiencias truncadas en lo organizacional, como vía para atender los problemas de producción e ingresos, por lo que los productores tienden a solventarlos de manera individual. “Esto es imposible, yo no sé si el Gobierno no se dará cuenta de lo que está haciendo, porque lo que está haciendo es un desastre, aquí todo el mundo lo que está es sobreviviendo y el que puede irse se va”, (LF: F).

En estas circunstancias, se da el vínculo con Provita, ya que algunos de los integrantes de la comunidad, comienzan a manejar la opción de la producción orgánica, “... voy a luchar porque se haga eso, yo voy a apoyar todo lo que sea trabajo agroecológico...” (LF: C), especialmente con el café, lo que pudo concretarse gracias al financiamiento internacional, que permitió adelantar un proyecto en esta zona, el cual tuvo respaldo sobre todo porque representa una opción, a través del fomento de sistemas agroforestales favorecedores del cultivo orgánico bajo sombra, para recuperar y mantener el hábitat de las aves migratorias y preservar las fuentes de agua, como factor fundamental para la conservación de la naturaleza.

## UBICACIÓN TEÓRICO–METODOLÓGICA

Desde el punto de vista conceptual, identificar lo que está implícito en el relato en relación al tipo de economía que muestran los productores al hablar de su experiencia puede asociarse a la economía social, porque en las dos comunidades quisieron organizarse como cooperativa, lo cual, aunque fue inducido por programas gubernamentales que se lo exigían, también hubo receptividad al planteamiento gracias a vivencias de cooperación practicadas por sus habitantes, sin responder necesariamente a convicciones sobre los principios cooperativistas.

Esto no quiere decir que no se encuentren en su proceso productivo, rasgos con los que se define la economía social, como la preeminencia del trabajo sobre el capital, porque son productores que parten de la familia como unidad de producción, en tierras cedidas, donadas u ocupadas, eventualmente adquiridas, de dueños particulares que decidieron dejarlas a quienes las trabajaron, quienes se organizaron para ir atendiendo las necesidades comunitarias, ya reseñadas, como la vialidad, la electricidad y la escuela, resolviendo mediante acuerdos grupales problemas como las fuentes de agua, “... la mayoría de aquí hacemos así, yo traigo el agua y la pongo en un tanquecito y mientras yo no la estoy usando como no, la que derrama, (otro) la puede usar en su parcela o la puede llevar para su casa”, (PdeC: B); el transporte, “... entonces un día lo llevaba uno y otro día lo llevaba otro”, (PdeC: B); y al utilizar sus conocimientos sobre las plantas medicinales, la salud, “... mi papá era una de las personas que no iba al médico nunca, porque él todo lo curaba por un librito de medicinas que él tenía (...) pero hay una que es atoverán, una planta que huele a anís y

---

<sup>8</sup> Cajas o bolsas de los Comités Locales de Abastecimiento y Producción, patrocinados por los consejos comunales, que distribuyen, con periodicidad irregular, a módicos precios unos diez productos de la cesta básica, generalmente importados.

ellas la llaman atroverán (...) porque esa es la que le sirve para el colon”, (PdeC: D).

Estas características reflejan el significado de la economía social, el accionar desde las relaciones sociales y socioproductivas con rasgos donde prima lo colectivo, sin supeditar al individuo, sin opacarlo ante sus responsabilidades, pero con el hecho de que en su seno se manifiestan relaciones de convivencia, solidaridad y respeto mutuo, ratificadas en el día a día y expresadas a escala local

Para argumentar desde la teoría existente sobre el tema, se podría decir que economía social, economía popular, economía solidaria, economía alternativa, entre otros, son términos que están estrechamente vinculados y que en ocasiones son empleados de forma indistinta, aunque en realidad no son precisamente sinónimos. Bastidas-Delgado reconoce que:

en nuestro país los términos Economía Popular, Economía Solidaria y Economía Social han tenido sus momentos de relativa moda dependiendo de circunstancias históricas, particularmente de los intereses de los gobiernos de turno (...) Del amplio universo de “economías” del punto anterior se extraen tres como objeto de análisis: Economía Popular, Economía Social y Economía Solidaria y dos dúos de términos que se combinan con Economía Solidaria, generando confusiones y debates innecesarios: “Economía Popular y Solidaria” y “Economía Social y Solidaria”. (2018: 18).

Por su parte, Luis Razeto, investigador chileno, destaca su relación, en cuanto economía solidaria, con las manifestaciones de lucha por la sobrevivencia:

Desde un punto de vista cualitativo, el hecho más interesante, sorprendente y novedoso manifestado por esta notable multiplicación de pequeñas iniciativas, organizaciones y experiencias económicas populares, es la movilización y activación económica del mundo de los pobres en la búsqueda de solución autónoma a sus propias necesidades y carencias. (2017: 13).

Sin embargo, no hay duda de que tienen algo en común: todos los términos refieren a formas de organización que anteponen lo social a lo económico, el trabajo al capital, lo colectivo a lo individual, por lo que la acumulación para la remuneración al capital, generada por la explotación del trabajador, no tiene cabida.

Coraggio (2002: 6) refiere como economía social “a las organizaciones usualmente entendidas como organizaciones ‘económicas’ voluntarias que buscan a la vez un resultado económico en sentido amplio (no solo pecuniario) y un producto en relaciones sociales”, excluyendo, como él mismo aclara, a las unidades domésticas; más aún, el mismo autor expresa (2002: 2) “esta economía es social porque produce sociedad y no sólo utilidades económicas”. Por su parte, Chaves y Monzón (2000: 11) elaboran un concepto de economía social más operativo y en el que afirman que la economía social comprende “un conjunto de organizaciones microeconómicas privadas en el que quienes toman las

decisiones y se benefician de sus resultados no son inversores capitalistas, al menos mayoritariamente”.

Esta dinámica no es de tipo declarativo, se podría decir que es más bien existencial, y hacer esta reflexión en este trabajo tiene mucho que ver con el hecho que existen procesos en muchas comunidades socioproductivas, donde, sin entrar en calificaciones, en la práctica sus integrantes viven y ejercen la economía social<sup>9</sup> en su quehacer cotidiano.

Es, por lo tanto, una condición que se acumula, que requiere usarse para ser retroalimentada, ya que al usarla no se consume y por más que se use no se agota, sino que más bien se multiplica, se podría decir que todos los días se pone a prueba, se demuestra en cada acción que involucre a otros.

### *Implicaciones metodológicas*

Desde este enfoque, en la búsqueda de un abordaje integrador que reconociera procesos previos en contextos cambiantes, a ser reconocidos mediante la exposición de las experiencias de los sujetos involucrados, quienes de forma conjunta, productores y productoras de las comunidades y técnicos de Provita, identificaran la situación-problema y se plantearan objetivos para resolverla, era indispensable que la metodología a aplicar, de carácter cualitativo, comprendiera el vínculo a establecer desde el compromiso común a lograrlo, por lo que no podía ser otra que la investigación-acción.

En este sentido, el apoyo al proceso se fue fraguando progresivamente, a través de talleres e intercambios donde se pudo constatar el respaldo de estas comunidades a la idea y mediante su incorporación a un programa formativo, a cargo de los técnicos de Provita, en una primera instancia sobre prácticas agrícolas amigables, donde se fue detectando la necesidad de impulsar un proceso que desembocara, en una segunda instancia, en la definición y desarrollo de una opción organizacional, como se explicará más adelante.

La relación entre los productores y los técnicos de Provita<sup>10</sup>, a través de talleres expresamente convocados al efecto, favoreció el procesamiento sobre la información de lo vivido en este aspecto y se pudo apreciar el interés en la búsqueda de opciones, por lo que la decisión sobre la investigación-acción como el método más indicado para hacerlo, responde a lo definido por Sandín (2003), quien la considera una herramienta adecuada que puede “aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales”, así como “propiciar el cambio social”, al requerir el manejo de los datos como referencia para dinamizar el proceso en el que unos y otros estarían comprometidos.

La secuencia descrita, el recorrido por tres modelos organizacionales en un lapso de quince años, requería entonces

---

<sup>9</sup> En “Economía social y capital social: ¿realidades complementarias?” (2007), el autor trabaja la dimensión relacional de estos conceptos en procesos de desarrollo. (Ver bibliografía).

<sup>10</sup> El equipo de oficina y campo del proyecto estuvo constituido, además del autor, por los ingenieros agrónomos Luis Arrieta y Williams Bermúdez, el biólogo Diego Benítez y la antropóloga Mariana Marcano, como asistente de investigación.



MAURICIO IRANZO T.

de un proceso donde se investigara al mismo tiempo que se actuara, y de esta manera contribuir a resolver, como objetivo, el entramado organizacional, pero sobre todo para establecer adecuadamente los problemas derivados de las organizaciones adoptadas e ir orientando conjuntamente la mejoría de las prácticas concretas, donde al desembocar en la acción, se adquiere credibilidad, siempre y cuando las decisiones sean tomadas mediante la participación activa de los sujetos involucrados, con la administración de los datos, de tal manera que sean devueltos en los encuentros grupales para su procesamiento.

Además, la investigación–acción, planteada como un proceso en espiral, permite manejar las fases con flexibilidad, con una secuencia entre lo que se planifica, identifica, analiza, implementa y evalúa (siguiendo a Kurt Lewin, creador del término, 1947), donde los contextos de los ciclos que permiten reencontrarse con el problema y su solución una y otra vez, pueden ser repetidos simultáneamente a la toma de decisiones.

En nuestro caso, la técnica aplicada fue la entrevista en profundidad, posteriormente a los primeros talleres (grupos de discusión) sobre insuficiencias organizacionales, y la observación participante, para después volcar los registros obtenidos en encuentros grupales y procesarlos, de donde la reflexión participativa conduce a la secuencia que irá delineando el objetivo construido conjuntamente, de implementar un modelo organizacional adaptado a las exigencias y aspiraciones de los productores, especialmente las relacionadas con el fomento de la producción orgánica y su respectiva comercialización, el cual fue el punto culminante del proceso de investigación–acción.

## RESULTADOS

En esta montaña, por lo menos donde están esas tomas, te puedo decir a ti cuántos árboles hay, el árbol que está allá, la piedra que está allá, en tal lado hay una cueva, ahí está una quebrada, yo te conozco eso, mi papá sembraba por ahí verduras y eso en esos terrenos y en esas montañas, por allá atrás. (PdeC: B)<sup>11</sup>.

Aunque se han ido presentando resultados simultáneamente al planteamiento, esta sección nos da la oportunidad de hacer énfasis en lo que se denomina en la investigación cualitativa, contexto de descubrimiento, el cual no se abandona, porque al volver a los datos aparecen nuevos sentidos y significados que pueden y deben ser reinterpretados.

El testimonio contenido en el párrafo que encabeza esta parte cumple de alguna manera este aspecto, ya que contiene una demostración espontánea del productor sobre el sentimiento que lo ata a la tierra donde vive y trabaja, que en definitiva se traduce en apego al territorio, en conocimiento de sus potencialidades y problemas.

---

<sup>11</sup> La transcripción de las explicaciones, como se ha podido apreciar, es textual, tal y como fueron grabadas en las entrevistas, las cuales se llevaron a cabo individualmente en un clima de cercanía, gracias a la convivencia de la entrevistadora, antropóloga Mariana Marcano, asistente de investigación, con los informantes clave. La identificación de los contenidos con las categorías, presencia en la comunidad, relación con los otros, caracterización como productor y apreciación de los servicios, facilitó la construcción del proceso interpretativo que se presenta.

MAURICIO IRANZO T.

Dentro de estos últimos, los integrantes de las comunidades tanto de La Florida como de Piedra de Cachimbo, reconocen las dificultades que les generan las condiciones topográficas de la zona, montañosa y por tanto accidentada e irregular, lo que complica los desplazamientos y la continuidad de las relaciones, ya que, además, la carretera de tierra con pendientes y curvas pronunciadas se empantana en época de lluvia, volviéndose intransitable en algunas partes de su trayectoria, hasta el punto que en las dos existe una parte de arriba y otra de abajo, entre las que la comunicación se dificulta por temporada.

Desplazarse se convierte en un impedimento, que al ser superado incrementa la exigencia de resultados cuando se hace, "¿para qué voy a ir para allá arriba a perder tiempo, si ellos se adueñan de todo?", (PdeC: D), aunque también representa una oportunidad para actuar en conjunto:

... que se derrumbe la vía, ahí todos nos ponemos de acuerdo y vamos y la solventamos, tratamos de despejarla, dependiendo de lo que haya pasado y si hay que limpiar la vía nosotros en la comunidad nos organizamos y vamos y la mantenemos limpia (...) ellos quieren que uno vaya desde aquí a allá arriba a limpiar esa vía, pero la que aquí abajo también hay que limpiarla, entonces más bien hacemos grupo, los de aquí limpiamos esta y los que están por allá arriba hay mucha más gente que para acá. (PdeC: B)<sup>12</sup>.

Y se refleja en la continuidad o frecuencia de las relaciones, "Bueno, prácticamente ni buenas ni malas porque como quien dice no tenemos así, no nos reunimos porque ellos están por allá por su lado y nosotros estamos por aquí y no tenemos así contacto pues", (LF: F), y aparece con frecuencia en el análisis de los problemas, "Con la carretera es con el señor Pedro, porque ellos tienen su máquina y toda esa carretera, ese trabajo, lo conseguimos por ellos, yo por aquí abajo no puedo buscar ayuda", (LF: C).

Sin embargo, esta circunstancia, que de alguna manera marca un modo de vida, no es óbice o justificativo de rechazo al entorno, observándose frecuentemente expresiones que muestran el esfuerzo por encontrarse, "porque hacia abajo no había desarrollo, estaba todo de aquí para arriba prácticamente... y la proyección ahorita de la comunidad es para abajo", (LF: E), pero también de respeto por la naturaleza, con una preocupación por atender su actividad productiva sin afectarla excesivamente, aunque admiten que a veces es inevitable. "Esta naturaleza nos dota de unos saberes que después de que tú salgas de aquí tú te sales del planeta, después de que tú vences eso, quien es quien para que te esté imponiendo condiciones", (LF: C). "Mi pasión por la siembra, la debo a ellos, a mis amados padres, se remonta a mi infancia y durará tanto como yo viva, el solo contemplar la naturaleza...", (LF: C).

... porque yo vivo de las matas, porque yo sé que si tú le das cariño a una mata y ella te da comida y te da. Sí, porque si tú por lo menos no le das cariño a una mata, ella no te va a dar, se va a marchitar y está como triste.

---

<sup>12</sup> Aunque a los efectos de la exposición se toman estos testimonios cuyo registro efectivo fue posterior mediante las entrevistas en profundidad, la presencia en la comunidad ya había dado lugar al investigador a constatar esta identificación con el territorio como un elemento clave a verificar.

(PdeC: B).

... mi mamá siempre trabajó en el campo, por eso ella no se halla en la casa, ella no se halla haciendo oficio, ella no se ve metida en una cocina, no le gusta limpiar, no le gusta lavar, no le gusta nada, a ella le gusta puro trabajar en el campo. (PdeC: D).

Bueno, está consciente, uno tiene que cuidar el ambiente y la vaina, no tratar de tumbar lo que no es necesario, no tumbar árboles, siempre uno está pendiente de eso, que no haya tanto desastre. (LF: F).

Por lo tanto, se puede tomar como un primer resultado de los testimonios el interés que se suscribe por tratar adecuadamente su territorio, independientemente de lo accidentado del terreno, al atender los problemas que conlleva, y así propiciar la convivencia, posición ratificada al manifestar su preocupación por haber tenido que deforestar en el pasado por necesidad, pero conscientes que con ello generaron otros problemas.

La convergencia de estas posiciones concretas, explicitada en los momentos de reflexión del equipo de trabajo, siguiendo el ciclo que propicia la investigación-acción, impuso de alguna manera el tratamiento del tema organizativo, ya que las condiciones existentes mostraban la dificultad de resolver los problemas solo con opciones individuales, aunque fue en un momento dado la tendencia prevaleciente, sin descontar que sin duda se puede apreciar una valoración destacada del respaldo de la familia.

De esta manera, se asume la indagación sistemática de la influencia y determinación de la vertiente organizativa de sus acciones, siempre vinculada a la búsqueda de satisfacción de sus problemas más acuciantes, sean los servicios básicos o las exigencias y requerimientos de las actividades económicas.

### *Sobre el proceso organizativo*

En las conversaciones preliminares ya se había podido apreciar las características de las experiencias organizacionales, que fueron después ratificadas con las entrevistas, en cuanto a la secuencia que se ha ido mostrando hasta el momento (asociación de vecinos, cooperativa y consejo comunal en las dos comunidades), y su papel en la atención de coyunturas específicas y problemas puntuales, pero sin continuidad (además de ser descalificadas las dos primeras por las instancias gubernamentales que les prestarían apoyo), al concentrarse la primera en los servicios, la segunda en unos talleres formativos, la tramitación legal y la transferencia de algunos recursos, sin lograr un funcionamiento efectivo, y la tercera, la única operativa en la actualidad, en la entrega de recursos para acciones concretas (fue el consejo comunal el que efectivamente aportó financiamiento y bienes materiales puntualmente, como un vehículo e implementos agrícolas), que fueron administrados y decidido su uso por un grupo, aunque convocaron en su fase inicial asambleas para la toma de algunas decisiones. Esta instancia, que en este momento se concentra en la distribución de las cajas CLAP ya identificadas y presenta limitaciones en los relevos de la dirigencia, se ha ido

debilitando en cuanto al respaldo de las comunidades, ya que no se ha cumplido con buena parte de lo ofrecido y ha mermado su accionar y presencia ante las dificultades económicas, fundamentalmente la inflación.

Era, por tanto, del conocimiento de la mayoría, la existencia de una sensación, expresada a nivel individual, de parálisis en relación a la acción colectiva y se percibió como una necesidad abordar el intercambio de las razones por las que esto habría sucedido. Para compartir posiciones y agrupar criterios de interpretación de forma colectiva sobre el proceso organizativo hasta ese momento<sup>13</sup>, se decidió convocar un encuentro–taller en cada comunidad, mediante la puesta en práctica de una técnica específica, el árbol de problemas, para intercambiar sobre la situación organizacional, definida en principio como “insuficiencia organizacional”, el cual permitió detectar la problemática a través del diagnóstico participativo de sus causas y efectos.

Con la participación de unos veinticinco productores, diez de La Florida y quince de Piedra de Cachimbo, y la facilitación del equipo del proyecto, se propuso un intercambio de lo que significaba esta afirmación y lo que consideraban la había producido, y a través del diálogo sin restricciones surgieron puntos de vista que fueron sintetizándose en conceptos que los contenían, como es el caso del individualismo, la falta de objetivos y la falta de compromiso, en términos de causas directas que se encuentran a continuación según como fueron expresadas por diferentes productores (Gráficos n.º 1 y n.º 2).

Como frases que las recogen<sup>14</sup>, se expresaron “Ahí está la cooperativa, pero no funciona, pudo haber sido el individualismo”, “Se perdieron los objetivos en el camino, el porqué, el para qué” y “... antes había más compenetración entre las comunidades, es una insuficiencia de comunicación, pero también de compromiso”, así como “Hay que señalar también la indiferencia, tenemos que estar dispuestos para ver cómo resolvemos los problemas”.

Estas tres causas fueron, por otra parte, relacionadas con la desmotivación, al decir “También está el problema de la desmotivación, fuimos capacitados, pero algunas personas se fueron, además, siempre es un grupo el que se encarga”, explicación que apareció más tarde de otra manera, pero más contundente: “Se fue esa persona y aparece lo que hemos visto, falta de objetivos, individualismo, falta de compromiso...”, aunque hubo quien diría que ocurre por “... la crisis económica, provoca dificultades, alguien puede tener un compromiso y no puede cumplirlo, siendo esa la causa”.

Al remontarnos a las causas indirectas, aunque se reconoce que ha habido esfuerzos de formación, se achaca la insuficiencia organizacional en sentido más general, o se podría decir estructural, a la falta de conocimiento técnico, acompañada de falta de identidad, expresada en una frase que la resume: “Hay un problema de identidad, si no sabes

---

<sup>13</sup> Los primeros grupos de discusión con registros grabados se realizaron en el mes de septiembre de 2018, por lo que orientaron la elaboración de la guía de preguntas para las entrevistas en profundidad que se realizaron posteriormente, en las cuales se indagó con mayor detalle, desde las posturas individuales, sobre el contexto en el que se produjeron las insuficiencias organizacionales.

<sup>14</sup> Las frases entrecomilladas corresponden a expresiones de los productores asistentes a estos encuentros, que fueron grabadas en su oportunidad, en las cuales se refieren al periodo inmediatamente anterior a la presencia de Provita en las comunidades.

MAURICIO IRANZO T.

de dónde vienes, no sabes a dónde vas, puedes cometer los mismos errores, por ejemplo, si desconoces que aquí se cultivó el mejor café del mundo, no te sientes bendecido”. Esto se ratifica más tarde al decir “También tenemos falta de formación. Nadie puede hacer bien lo que no sabe”.

Cuando se entró en la consideración de los efectos o consecuencias, los comentarios daban lugar a verlos también como causas que provocaban las mismas insuficiencias que se estaban definiendo, como es el caso de la formación, vía la asistencia técnica, que puede haberla, pero “no hubo seguimiento ni cumplimiento de normas y procedimientos”, lo cual también se asocia a la asistencia crediticia. “La organización con insuficiencias conduce al desorden” y a la falta de definición de prioridades, así como que “no hay capacidad de riesgo”.

El consenso condujo a identificar estos efectos inmediatos como falta de definición de prioridades y déficit de asistencia técnica, pero también fue argumentado el fracaso en el mercado o mercadeo, ya que “la consecuencia de no tener organización es que no puedes comercializar efectivamente, se dificulta conseguir buenos precios”, “hay que saber ofrecer el producto para tener buenas ventas” y “Una organización puede canalizar recursos para resolver problemas de todos, como la comercialización”

Es preciso tomar en cuenta que las intervenciones sobre los problemas de las organizaciones se referían a lo que cada quien había vivido, considerando que la mayoría había tenido que ver con los tres modelos (asociación de vecinos, cooperativa y consejo comunal), aunque con ciertos matices para algunos, por lo que el facilitador repreguntaba sobre la organización a la que se hacía preferentemente referencia, siendo frecuente la respuesta que, si no había una mención específica, la explicación aplicaba para todos los casos.

Al tratar efectos más mediatos o de largo plazo, se presentaron elementos como dificultades para diversificar la producción, refiriéndose a las cooperativas, ya que puede hacerse mejor colectivamente, que los cambios de organización perjudican, ya que “no has asimilado el primero cuando ya te están proponiendo el segundo”, que no manejes adecuadamente las consecuencias legales y que pierdas oportunidades para obtener mejores beneficios, ya que la organización puede reconocer “distorsiones que ella puede resolver”.

Finalmente, se señaló como un efecto a largo plazo el que no se ha logrado afrontar con una atención adecuada el funcionamiento de los servicios, haciendo mención a la asociación de vecinos o al consejo comunal, aunque también se sostuvo que la cooperativa debía ocuparse de ellos, ya que “la falta de organización afecta la parte social, la convivencia, el acceso a algún servicio, la atención de la salud”, siendo también abordado como que “El deficiente acceso a los servicios, como la salud, vialidad, verlos a través de una organización, trabajarlos en grupo, es mejor”.

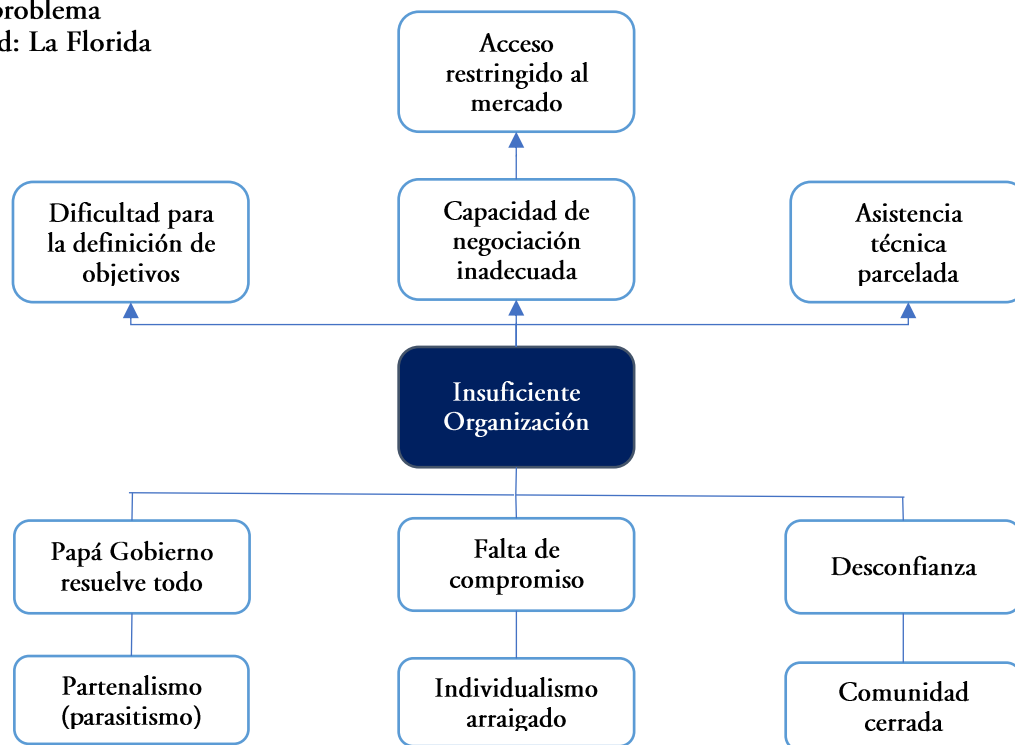
Desde una postura reflexiva, hubo quien terminó diciendo “En todas las comunidades hay debilidades, fortalezas, oportunidades, como las de ahora de capacitarnos, hay conocimientos con los que uno puede visualizar hacia atrás, si tuvimos una cooperativa, ¿por qué nunca se puso en práctica?”.

MAURICIO IRANZO T.

Una frase con visión de futuro que fue recogida resume una aspiración compartida por buena parte de los productores: “Hay que reconocer la necesidad de crear una organización que aproveche las oportunidades, muchas que no van a repetirse, que sea un organismo propio, que no dependa exclusivamente de algunas personas, todos somos necesarios, pero nadie es indispensable”.

Gráfico n.º 1. Árbol de problemas. Comunidad La Florida

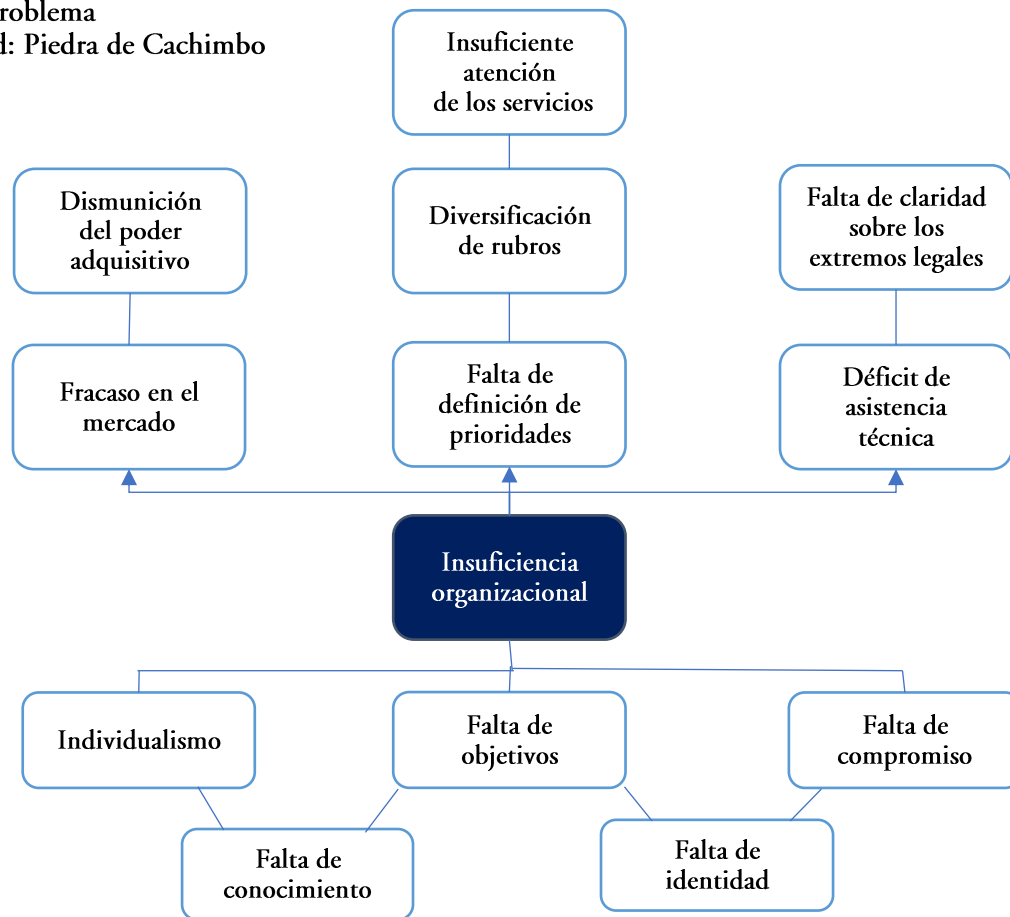
Árbol del problema  
Comunidad: La Florida



Fuente: elaboración propia con base en las intervenciones de los participantes en el taller.

Gráfico n.º 2 Árbol de problemas. Comunidad Piedra de Cachimbo

Árbol del problema  
Comunidad: Piedra de Cachimbo



Fuente: elaboración propia con base en las intervenciones de los participantes en el taller.

La alternativa organizacional

Lamentablemente, del intenso proceso que dio lugar a que fuera tomando forma la importancia de insistir en organizarse, no fue posible grabar las intervenciones, ya que el tema, asumido en reuniones formales e informales, provocó una dinámica marcada por la premura, expresada por ellos mismos, de tener un resultado concreto que les permitiera sentir avances en este terreno, por lo que, de manera abrumadora, la opción organizacional se fue circunscribiendo al problema de la comercialización.

Aquí es oportuno resaltar entonces varias circunstancias que contribuyeron a este derrotero:

Por una parte, como se ha planteado, las dos comunidades fueron cafetaleras, pero la falta de rentabilidad del rubro, provocada entre otras razones por las políticas gubernamentales, les hizo abandonar progresivamente su producción, dedicándose a otros cultivos que les permitieran sobrevivir, entre los que tenían importante presencia los que requerían

agroquímicos para garantizar su rentabilidad, aplicados por muchos de ellos muy a su pesar.

Para ello, empezaron a deforestar y sembrar rubros de sol, reaccionando algunos sectores preocupados de las comunidades, de los cuales se incluyen algunos testimonios sobre las implicaciones de esta decisión<sup>15</sup>, dándole respaldo a la idea que Provita actuara en el área.

Por otra, Provita consiguió respaldo financiero para un proyecto, denominado Aves y Café, que tendrá como objetivo recuperar el hábitat de las aves migratorias y proteger las fuentes de agua, mediante la promoción de rubros orgánicos y de sombra, especialmente el café, concebidos en el marco de sistemas agroforestales, lo que va a requerir ampliar las áreas sembradas y reforestar, definidas en una línea de trabajo afincada en la conservación de la naturaleza, ya que, además, será preciso contrarrestar el uso de agroquímicos y los problemas que conlleva, como la contaminación de las aguas y la proliferación de enfermedades asociadas a su aplicación.

En este sentido, se dictaron talleres sobre prácticas agrícolas amigables, orientados hacia la producción orgánica, pero también hacia los cultivos de sombra, en procura en particular del café especial, lo cual se acompañó con el diagnóstico organizacional comentado.

La conjugación de intereses condujo a la reflexión mediante un abordaje participativo de los problemas señalados, entre los técnicos y la comunidad, ya que cada vez más se manifestaban a favor de la idea que su tradición, cultura y costumbres asociadas al café fueran recuperadas, convirtiendo de alguna manera la crisis en oportunidad. Si vuelven al café, ¿por qué no darse el tiempo que implica producirlo orgánicamente, sembrando conciencia, cuando, además, el costo de los químicos es inalcanzable?

Sin embargo, no solamente dictar talleres sobre prácticas agrícolas amigables adquiere sentido como asesoría técnica, sino que también será necesario servir de puente o intermediario técnico para que, siendo la producción orgánica una opción viable, y se convierta en aportes significativos para los ingresos de los productores y así mejoren sus condiciones de vida, es imprescindible ubicarla en los mercados internacionales.

De esta manera, al evaluar las condiciones requeridas para la comercialización internacional, surgieron dos condiciones indispensables: hay que tener una organización para hacerlo y es preciso contar con una certificación, para lo cual existen empresas consultoras que se ocupan de ello, realizando Provita la gestión y obtención del financiamiento

---

<sup>15</sup> La zona en referencia está incluida desde la década de los noventa como Área de Régimen Especial, a través de la figura de monumento natural, denominado Agustín Codazzi: "... porque no querían que taláramos nada, que no podíamos talar", (PdeC: D); "Pero esos eran tiempos difíciles, porque aquí entraron Gobiernos que los dueños no dejaban que la gente que quedamos aquí sembrara, había carteles de prohibido talar, prohibido sembrar", (LF: C); "... no nos enteramos, porque eso tenían que informar a la gente cómo era eso. Aquí nunca se han dicho cuales son las restricciones del monumento y la gente aquí no está bien enterada de cómo es la broma", (PdeC: B).

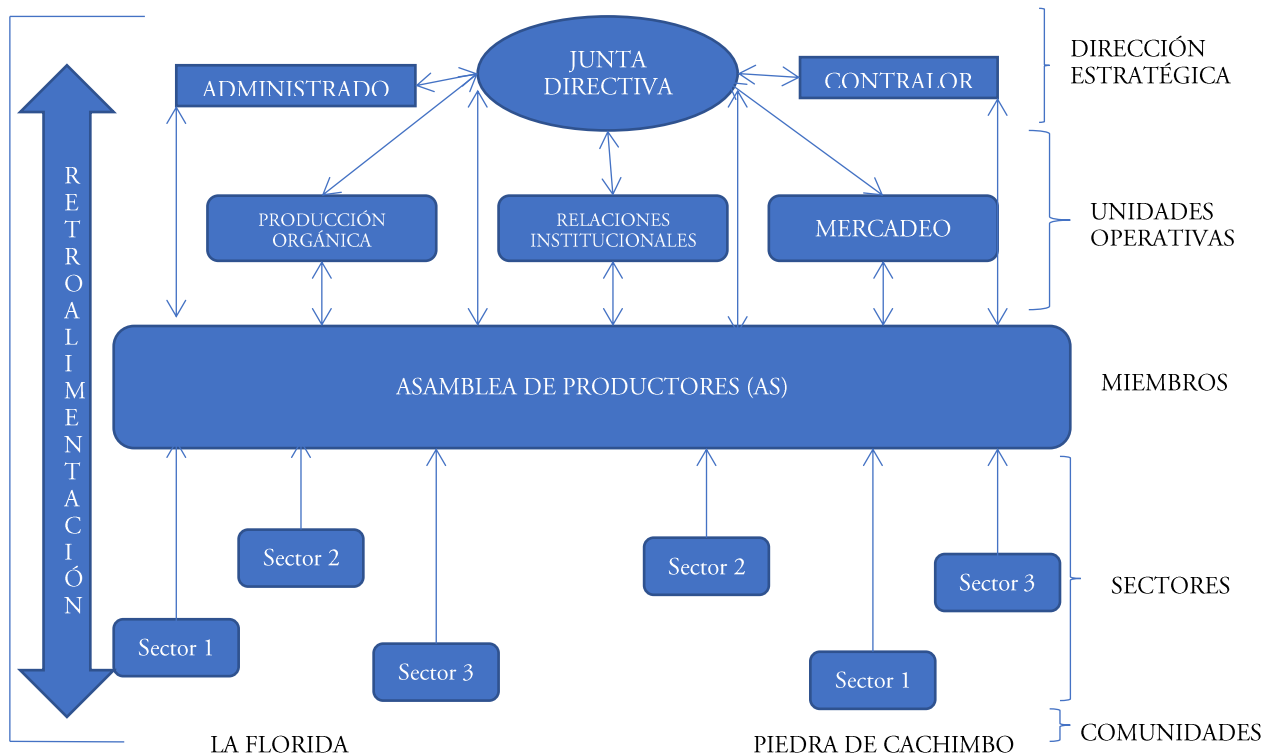


requerido a través de organismos internacionales especializados.

La organización como resultado

A los efectos de este texto, la explicación se concentrará, en términos del resultado que se quiere mostrar, en el hecho que, entre las distintas vertientes que podrían aparecer para darle curso a la solución de la primera condición, se acordó la organización de encuentros-talleres en las dos comunidades, en los que prevaleció la idea de profundizar el diagnóstico sobre capacidades internas y características del entorno, derivando hacia la aplicación de un método como la matriz FODA<sup>16</sup> en reuniones en cada comunidad, que después se cotejaría conjuntamente, para ir sistematizando los elementos que podrían dar los contenidos indispensables para la formulación de un plan estratégico y, simultáneamente, la definición de un modelo organizacional.

Gráfico n.º 3. Modelo organizacional propuesto



Fuente: elaboración conjunta con base en las intervenciones de los participantes en los encuentros.

<sup>16</sup> Es oportuno comentar que, entre los productores y productoras, tienen educación formal dos de ellos como ingenieros agrónomos y dos de las tres maestras, que también trabajan como productoras, son licenciadas en Educación. Además, cuentan con sus saberes y experiencias y algunos de ellos, han recibido cursos de formación en cooperativismo, aunque el 10 % reconoció dificultades para leer y escribir.

MAURICIO IRANZO T.

Dadas las inevitables limitaciones de extensión de este texto, no es posible explayarse en el detalle previo de este proceso, que implicó la realización de unos cinco talleres a lo largo de cuatro meses en ambas comunidades, donde se abordó desde el alcance de la organización, la figura legal, los lineamientos para los estatutos y su consiguiente formulación, los cuales desembocaron en los dos convocados de forma conjunta ya mencionados, en los que fue posible contemplar en el primero hasta la viabilidad del plan y en el segundo, la validación del modelo (Gráfico n.º 3).

Entre las modalidades organizativas contempladas en el Código Civil en Venezuela, existen de forma destacada, las asociaciones civiles, adoptándose esta figura y definiéndole como misión “Comercializar rubros agroforestales orgánicos que sean certificados internacionalmente”, con la denominación de Asociación de Productores de Piedra de Cachimbo y La Florida, ACAFLO.

La asociación se constituye con la incorporación de 38 productores o productoras, distribuidos proporcionalmente en las dos comunidades, quienes en la última reunión del proceso que se ha venido describiendo, se instalan como asamblea general de productores, aprueban los estatutos a ser registrados y eligen a la junta directiva para proceder a su protocolización y registro, donde el presidente y un miembro de los cinco pertenecen a una comunidad y los otros tres a la otra.

### *Resultados sobre el carácter de la organización*

Por supuesto, para contrarrestar las causas detectadas con anterioridad mediante el árbol de problemas, el plan mencionado incluirá estrategias claves ante las que se adquirió un firme compromiso de llevarlas a la práctica, con la finalidad de impedir que se cometieran los mismos errores.

Sin embargo, esto no surge sin que antes no se recogieran elementos o características sobre otra forma de organizarse, especialmente para no estar sujetos a la influencia de la política, básicamente la partidista, que había provocado discriminación. Este tema no estuvo presente en las conversaciones grupales, ya que se tomaba de soslayo, temiendo que pudiera generar división y enfrentamientos, pero sí fue abordado con franqueza en las entrevistas en profundidad, como reflexión que los debería conducir a actuar de otra manera, pero también como desahogo:

... no me importa la ideología política de ninguno (...) yo soy de las personas que yo digo que debemos trabajar con todos indiferentemente del partido que sea (...) si hay que hacer, que cada quien asuma su responsabilidad (...) Pienso que el de un partido no quiere beneficiar a aquel otro, o sea, yo soy chavista y yo no quiero que aquel escuálido se beneficie, porque aquel no puso al Gobierno (...) La política influye en todo, porque siempre el que tiene esa ideología política excluye al que no es, incluso aquí hay gente que no tiene la bolsa porque son de otra tendencia política... (PdeC: A).

Ahí todos tienen que estar con la misma tendencia política, ahí nadie dice nada de política porque si tú dices algo

MAURICIO IRANZO T.

que no sea de la política que está, ay, santísimo, ni se te ocurra, porque imagínate. Te dicen bueno si tú estás en otra política, por qué no te vas para donde ellos, ahí no se habla mucho de política. (PdeC: B).

Es decir, es un resultado del proceso vivido, en cuanto investigación-acción, que a pesar de los inconvenientes se pudo constatar que los productores, después de más de quince años con escasos resultados en lo organizativo, aunque con algunos logros en lo reivindicativo, quisieran cambiar los criterios en la toma de decisiones, llámense criterios individualistas o de exclusión por razones políticas, pero lo dicho muestra la toma de conciencia en este aspecto.

La estructura u organigrama que se va construyendo, mostrada en el Gráfico n.º 3, necesariamente debía incluir la representación territorial, para subsanar de alguna manera las distancias en tiempo y comunicación (la internet funciona intermitentemente en todos los sectores), que supone lo accidentado del terreno y los inconvenientes para trasladarse, al existir una figura por sector. Igualmente, la clara diferenciación de responsabilidades por las unidades operativas o grupos de trabajo, compromete a sus integrantes en funciones específicas que facilita el trabajo en equipo.

También la reflexión sobre el pasado cercano, incluye la observación expresa sobre el deseo de hacer para todos, que se ha ido deteriorando por las posturas extremas:

Se empezó a hacer la escuela de esa manera, por autoconstrucción, autogestión todo, entonces claro ese es el estado ideal de una sociedad de alguna manera, que sea autosuficiente, que resuelva su situación, que sea dueña de su propio destino, esa es la búsqueda, porque la organización tiene que ver con eso (...) Todo iba bien hasta que tristemente llegaron las posiciones políticas extremas, entonces eso empezó a generar diferencias, choques. No fuimos capaces de manejar las diferencias (...) Pero se apresuraron muchos procesos, entonces ¿cooperativas?, bien cooperativas, todo el mundo era una cooperativa, no hay recursos si nadie es cooperativa. (LF: E).

Por lo tanto, hasta se pronuncian sobre las características que debe reunir otra organización, rememorando condiciones que en algún momento existieron:

Entonces pienso que formar otra organización hay que hacerlo de esa manera, no que ponte tú, y después yo, debe hacerse una asamblea y que la gente se postule, no de esta manera que se ha trabajado (...) porque entre las diferencias se encuentran muchas cosas, tener diferencias o puntos de vista nos ayudan a resolver las cosas (...) Ser un equipo, tomamos las decisiones entre todos como anteriormente lo hacíamos, porque anteriormente en verdad lo hacíamos de esa manera. (PdeC: A).

## CONCLUSIONES

A los efectos de la valoración del equipo investigativo, la conclusión más clara es que la oportunidad de participar en este proceso, contribuyendo a configurar y fortalecer una opción que incida en la definición de un camino más expedito y consistente, capaz de enfrentar su presente en términos que superen las deficiencias del pasado y puedan

pensar en construir un futuro con otros referentes, fue sumamente satisfactorio.

Los integrantes de estas dos comunidades tienen apego a su territorio y deseos de superación, por lo que no van a transigir ante el desánimo ni van a aceptar la derrota frente a la adversidad, asumiendo el reto de gestionar en un terreno desconocido, como es la comercialización internacional, sus opciones de nuevos mercados, pero no hay duda que hará falta el efecto demostración del éxito, para lograr la incorporación de otros que quedaron a la expectativa.

La mejor muestra de la capacidad de superarse, se encuentra en este texto:

Empecé a trabajar con **durazno**, que trabajaba ahí arriba, después dejé de trabajar con durazno porque hacía mucha brisa y el durazno con la brisa se raya (...) Entonces hay que mandarlo para la industria, y tenía mucha pérdida, mucha producción de durazno y no daba ganancia, entonces me puse a trabajar con **tomate**, y con el tomate me pasó casi lo mismo (...) me puse a trabajar con **fresa** y con la fresa me fue yendo bien pero entonces empezó a bajar la producción, porque la semilla que uno tenía estaba como muy como cansada, era una semilla muy vieja y no se conseguían semillas nuevas, entonces abandoné y ahí fue cuando decidí comprar aquí abajo y empecé a trabajar con **guayaba**, metí pura guayaba (...) se le empezó a pegar la cochinilla esa (...) y ahí decidí meter **cambur** detrás de la guayaba. Entonces yo estoy metiendo **café** dentro del cambur, si el cambur va fino uno le va metiendo, a una distancia que no ahogue a las matas, ni la de cambur ni el café (...) el café sí es verdad que no le pega a ningún tipo de enfermedad, que lo vaya a echar a perder, porque el café es muy resistente a todos los climas... (PdeC: B).

Uno tiene que cuidar el ambiente y la vaina, no tratar de tumbar lo que no es necesario, no tumbar árboles, siempre uno está pendiente de eso, de que no haya tanto desastre, inclusive más bien ahorita estamos tratando de volver a forestar otra vez, que por eso es que nosotros estamos con la vaina del café, que, si se lograra volver a tener café, esto se forestaría otra vez, volvería a ser igual a como era antes, y habría mucha menos contaminación ambiental de los productos químicos. (LF: F).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bastidas-Delgado, O. (2018). *La economía social entre la economía popular y la economía solidaria*. Caracas: Editorial Galaxia.
- Chaves, R. y Monzón, J. L. (2000). Las cooperativas en las modernas economías de mercado: perspectiva española. En: *Economistas*, n.º 83
- Coraggio, J. L. (2004a). *Una alternativa económica necesaria: la Economía Social*. En Claudia Danani, Política Social y Economía Social. Buenos Aires: Editorial Altamira.
- Coraggio, J. L. (2004b). *La gente o el capital: desarrollo local y economía del trabajo*. Quito, Ecuador: Editorial CIUDAD-ILDIS-FES.
- Iranzo, T. M. (2004). Las organizaciones de desarrollo sociocomunitario del estado Lara en la actual coyuntura política. *Revista Cuestiones Locales*, n.º 3. CEPA, Universidad de Carabobo, Valencia.
- Iranzo, T. M. y Rauch, A. (2007). Economía Social y Capital Social: ¿realidades complementarias? Ponencia al 1.º Congreso Latinoamericano de Historia Económica. Simposio n.º 19, 5 al 7 de diciembre. Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.
- Iranzo, T. M. y Valdez D., M. (2014). Ejes teórico-conceptuales del Capital Social en ámbitos rurales. *Revista Psicogente*. Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia.
- Lewin, K. (1992). "La investigación-acción y los problemas de las minorías". En AA.VV. *La investigación-acción participativa. Inicio y desarrollo*. Biblioteca de Educación de Adultos, n.º 6. Madrid: Editorial Popular.
- López de Méndez, A. (2012). *Investigación acción*. Centro de Investigaciones Educativas, Universidad de Puerto Rico
- Razeto, M. L. (2017). *Los caminos de la economía solidaria*. Chile: Editorial Universitas Nueva Civilización
- Sandín Esteban, M. P. (2003). *Investigación cualitativa en educación. Fundamentos y tradiciones*. Madrid: McGrawHill.