

Seguridad alimentaria y desarrollo rural agropecuario*

LA ESTRATEGIA DE CODESPA EN ANGOLA

INTRODUCCIÓN:

El presente documento resume la estrategia de intervención desarrollada por Fundación CODESPA de mejora de la seguridad alimentaria y desarrollo económico de familias rurales en el altiplano central angoleño. Esta intervención fue desarrollada en las provincias de Huambo y Bié durante los años 2010-2014 gracias a la financiación de AECID y el PNUD. Los objetivos de la intervención fueron principalmente: (1) fortalecer los medios de vida de las poblaciones beneficiarias y aumentar sus reservas para mejorar una situación de vulnerabilidad alimentaria y (2) favorecer una transición de cultivos puramente alimentarios a otros de renta para lograr la diversificación agrícola y económica y generar fuentes de ingresos alternativas para la mejora de las familias en el acceso a servicios y productos básicos.

Contexto

Angola se encuentra en un proceso de consolidación del despegue económico tras una guerra que se prolongó durante 27 años hasta finalizar en el año 2002. Las provincias de Huambo y Bié fueron fuertemente afectadas por el conflicto a nivel humano y en términos de infraestructuras y, con heridas que aún a día de hoy son visibles. La inseguridad alimentaria en estas provincias todavía se encuentra en una situación bastante inestable, con niveles de hasta el 50% de inseguridad alimentaria severa. Las infraestructuras secundarias y terciarias son extremadamente deficientes, sin existir mercados rurales sólidos ni servicios básicos necesarios, en áreas rurales.

El diagnóstico y los beneficiarios

En base al diagnóstico y línea de base realizada por CODESPA en los meses previos al inicio del proyecto, se pudo observar una situación de vulnerabilidad alimentaria de las poblaciones debido principalmente a los dos siguientes factores:

- Bajo nivel de producción en los principales cultivos de consumo (maíz, soja, alubia...).
- Falta de acceso a sistemas de almacenamiento que permitieran conservación de semillas, de alimentos o de productos para venta en el mercado.

Estos dos factores, provocados por cuestiones muy diversas, como veremos a continuación, fueron los condicionantes principales de su situación de vulnerabilidad alimentaria desde el punto de vista de acceso y disponibilidad adecuada de alimentos, que tuvo un fuerte impacto en la forma de vida de los campesinos más desfavorecidos.

En este sentido y como punto clave, debemos entender que estos dos factores se enmarcan en un entorno de precariedad absoluta, que ha provocado una adaptación necesaria por parte de los productores a este contexto cambiante e inestable. Es decir, todas las prácticas y tecnologías empleadas por los campesinos, que desembocan en unas producciones escasas, no son sino la respuesta a un entorno estructuralmente precario con unas condiciones que no sólo no favorecen, sino que incluso desincentivan los cambios.

Es por ello por lo que la intervención de CODESPA se plantea modificar factores estructurales que puedan a su vez soportar un cambio en las prácticas agrarias y en las conductas de los campesinos para conseguir el objetivo de, no sólo mejorar la productividad de sus cosechas, sino también mejorar el uso de las mismas y la distribución equilibrada entre el autoconsumo y la venta de excedentes en el mercado local.

En un primer paso fundamental para la definición estratégica del proyecto, se identificaron a los campesinos de bajos ingresos agrupados en asociaciones y cooperativas agropecuarias. En base a los estudios realizados por el proyecto FAO Terra, se caracterizaron a los campesinos en cuatro diferentes tipologías, en función de tres principales factores:

- (1) Factor tierra, según la utilización de los recursos, los sistemas agrarios empleados y el acceso a tierra
- (2) Factor mano de obra, según las características familiares y la disponibilidad de mano de obra y

(3) Factor capital, según la situación económica y la capacidad de inversión

En este sentido, se diferenciaron cuatro tipos de productores, siendo t1 el productor más vulnerable y por ello con una agricultura más vinculada a la subsistencia y el t4 un agricultor más sofisticado y diversificado y orientado al mercado, tal y como se muestra en la Tabla 1. Tipología de productores.

La intervención de CODESPA se orientó principalmente a los t1,t2 y t3, sirviéndose también de los intercambios de conocimiento entre los cuatro grupos que se producen por las dinámicas sociales propias de la región (por ejemplo, los intercambios producidos por el trabajo de jornaleros t1 en las explotaciones agrarias de los t3).

Cabe destacar que las intervenciones dirigidas a cada categoría buscaba un impacto diferenciado, así en los t1 buscaron un aumento de las producciones y de la seguridad alimentaria, en los t2 aumento en las producciones e inicio de un proceso de diversificación para el acceso al mercado y en los t3 intensificación y diversificación para consolidar su posición en los mercados.

En este sentido se definieron estrategias adaptadas a cada una de las tipologías de productores dentro de cada componente del proyecto, con el objetivo de evitar la 'ventaja acumulativa' que suele producirse en algunas intervenciones de desarrollo agrícola, que apoyan siempre a los mejores y más capaces generando el olvido de aquellos que por su situación socioeconómica más desaventajada, no consiguen acceder a los beneficios que se derivan de proyectos externos. Es importante destacar que en base al concepto de 'unidad de negocio', se han diseñado y desarrollado diferentes estrategias en cada componente para cada tipología de campesinos en cada comunidad.

Tabla 1. Tipología de productores

Tipología de productores	Factor trabajo	Factor tierra	Factor capital
T1. Pequeña explotación familiar de subsistencia, en situación de alta vulnerabilidad	Familias con baja disponibilidad de mano de obra: Jóvenes recién casados, viudas, personas de edad avanzada, heridos de guerra. Jornaleros.	SAU/activo familiar \leq 0,45ha. Tierras arenosas de cultivo pluvial. Sin acceso a tierras de regadío o extremadamente limitado	Muy limitado. Sin capacidad de inversión para la agricultura
T2. Pequeña explotación familiar de subsistencia, diversificada y con cierta estabilidad	Disponibilidad de mano de obra media: la mayoría de las familias con hijos	SAU/activo familiar \leq 0,8ha. Tierras arenosas de cultivo pluvial, tierras en las cercanías de los ríos y algunas tierras en las veras con acceso a riego.	Muy limitado pero estable. Permite pequeñas inversiones en agricultura (mano de obra, fertilizante...)
T3. Explotación intermedia estable y diversificada, a veces con cierta especialización	Capacidad de contratación de mano de obra eventual: grandes familias reconocidas por la comunidad	SAU/activo familiar $>$ 0,8 ha Todo tipo de tierras incluidas las de acceso a riego	Limitado. Permite la contratación ocasional y otras pequeñas inversiones.
T4. Hacienda familiar diversificada y especializada.	Capacidad de contratación de mano de obra permanente: grandes familias con capacidad adquisitiva	SAU/activo familiar $>$ 2Ha con todo tipo de tierras.	Estable y con capacidad de inversión tanto en la producción como en la comercialización.

Fuente: Tabla extraída de estudios realizados por el proyecto FAO Terra en Angola

El enfoque de la intervención de CODESPA

CODESPA ha desarrollado una estrategia de desarrollo de mercados rurales con tecnologías de bajo coste como eje estructural de su intervención de cara a lograr un impacto sostenible. A su vez, se ha basado en técnicas de enseñanza y aprendizaje participativas como metodología para conseguir dinamizar dichos mercados.

Una de las cuestiones fundamentales que hay que entender en esta intervención es que tanto el diagnóstico como el diseño de la

estrategia del proyecto, se han realizado con un enfoque de cadena de valor que pretende cubrir, con soluciones basadas en el mercado, las diferentes limitaciones que los productores encuentran de cara a consolidar y reforzar su posición dentro de estas cadenas.

Es importante destacar que, si bien el proyecto contempla diferentes estrategias para los eslabones de la cadena de valor y que todas ellas pretenden mejorar la situación de los campesinos vulnerables, todas a su vez son independientes unas de otras en su ejecución. Es decir, se ha pretendido siempre que cada intervención en

cada componente sea autónoma y su éxito o fracaso no dependa de los éxitos o fracasos de los otros componentes del proyecto.

Esta decisión estratégica vino condicionada por la observación de un entorno tremendamente complejo (mercados desestructurados, falta de acceso a insumos agrarios, instituciones débiles, escasa cohesión de los grupos de productores, entre otros) en el cual la mayoría de los proyectos de desarrollo en la zona parecían inexorablemente fracasar en la consecución de sus objetivos. Por ello, se intentó que todos los componentes fuesen independientes en su ejecución, sumando en positivo sus logros, pero no condicionando sus fracasos a la totalidad del proyecto.

El paraguas estratégico de la intervención:

La intervención responde a las principales problemáticas de las cooperativas agropecuarias angoleñas a través de los siguientes componentes:

- (1) Mejora de los sistemas de producción y conservación de semillas de calidad
- (2) Mejora de las prácticas agrarias
- (3) Mejora del acceso a sistemas de almacenamiento de grano

- (4) Mejora del acceso al mercado y fortalecimiento de las asociaciones y cooperativas agropecuarias
- (5) Mejora del acceso y valorización de las tierras y
- (6) Mejora de acceso a crédito a través de cajas comunitarias de crédito.

Cada uno de estos componentes posee una lógica y una estrategia determinada que será presentada a lo largo del documento. Sin embargo, y como ya hemos destacado, la estrategia ha sido adaptada para cada `unidad de negocio` identificada para cada cooperativa. Esto ha supuesto sin duda una complejidad añadida en la práctica, que se ha traducido en un esfuerzo adicional para los técnicos de CODESPA que, al desarrollar sus actividades han debido realizar adaptaciones de la estrategia a la circunstancia concreta de cada grupo de beneficiarios.

Dicho esto, a continuación se detallan uno por uno los diferentes componentes que el proyecto ha abordado y que consideramos a posteriori un modelo de intervención agropecuaria replicable en el contexto de la intervención, tanto por actores públicos como privados.

Gráfico 2. Estrategia de intervención de CODESPA en Angola



Componente 1: creación de un sistema de producción de semillas de calidad con productores locales

La situación de partida de las comunidades con las que se ha trabajado en el ámbito de semillas era tremendamente precaria: inexistencia de semillas de calidad en los mercados rurales en todos los cultivos alimentarios (principalmente, maíz) y en los básicos de renta (soja, alubia y patata). Esto se unía a una degeneración generalizada de la semilla local que había perdido sus propiedades germinativas y había disminuido tremendamente sus capacidades productivas. En este contexto se planteó la posibilidad de desarrollar un sistema local de producción, mantenimiento y conservación de semillas que, a través de los incentivos del mercado, consiguiera poner a disposición de los campesinos más vulnerables semillas de calidad a un precio accesible.

Para ello se puso en marcha una estrategia de creación del mercado de semillas, en los que se generaron micronegocios de multiplicación de semillas con productores vulnerables (T2 y T3) agrupados alrededor de bancos de semillas instalados en cooperativas agropecuarias. Estos `multiplicadores` a través de la devolución de los créditos de semillas a los bancos de semillas, permitían que estos, por medio de un mecanismo de crédito en especie facilitarían semilla a los campesinos más desfavorecidos (T1 y T2) quienes recibían una semilla y devolvían dos al recoger la cosecha (mecanismo 2x1). Con este sistema se lograban dos objetivos simultáneamente: el fortalecimiento del tejido socioempresarial a través de la creación de los micronegocios y la mejora de la seguridad alimentaria a través del aumento de la producción debido al acceso a semillas de mejor calidad.

Paralelamente, para mejorar la comercialización de las semillas, se creó una cooperativa de productores de semillas que generó una marca privada llamada, Sementes do Planalto, encargada de la promoción y comercialización a gran escala de las semillas producidas por los miembros de la cooperativa. CODESPA promovió la creación de esta cooperativa y la ha apoyado en el proceso de obtención de un reconocimiento público de Semillas de Calidad Declarada, para poder así promocionar las semillas en el mercado formal.



Componente 2: instalación de escuelas de campo para la mejora de las prácticas agrarias y de los recursos naturales disponibles

El componente de producción ha estado íntimamente ligado a tres cuestiones: (1) la introducción de semillas de calidad, (2) la promoción de actividades que fomentaran la cohesión dentro de las cooperativas y (3) la promoción de espacios de diálogo y de intercambio de conocimientos dentro de las propias cooperativas. Por ello, este componente ha estado muy relacionado con el componente anterior de semillas y con el componente fortalecimiento de cooperativas que veremos posteriormente.

La estrategia utilizada se basó en generar escuelas de campo de 30 a 50 participantes que promovieran de manera endógena la investigación y la mejora de las prácticas agrarias. A través de un facilitador de la comunidad, apoyado por un técnico externo de CODESPA, se realizaron investigaciones encaminadas a adaptar las prácticas agrarias a: (1) la mejora de la calidad del suelo y (2) el manejo de los cultivos con las nuevas semillas obtenidas a través del anterior componente.



En este sentido es importante destacar que estas escuelas de campo no se basaron en la metodología al uso desarrollada por FAO en la que la escuela de campo es un proceso a largo plazo con una temporalización determinada pero con una temática bastante abierta, sino que se crearon ad-hoc para intentar introducir cambios muy simples en cuestiones muy concretas de los cultivos pero que no fueran directamente inducidos desde los técnicos externos sino por los facilitadores y los campesinos de la propia comunidad.

Otro factor importante es el hecho de que todas las prácticas propuestas estaban adaptadas a las economías de los propios campesinos, sin la introducción de tecnología externa,

sino con los medios de los que disponían los propios productores.

En este sentido fueron desarrolladas formaciones en temas como: la rotación de los cultivos, la utilización de defensivos naturales, el abono verde y compostaje, la densidad de siembra, el proceso de cosecha, secado y limpieza del grano, entre otros.

Componente 3: desarrollo del mercado de sistemas de almacenamiento de bajo coste.

Ante la incapacidad de los campesinos de sacar ventaja de la estacionalidad de los precios de los productos agropecuarios, y su extrema vulnerabilidad a las pérdidas postcosecha, el proyecto se planteó la siguiente pregunta: ¿es posible identificar una tecnología de bajo coste que permitiera a los campesinos acceder a mecanismos de almacenamiento y rentabilizar su inversión? Y si fuera así, ¿es posible además desarrollar el mercado de estos sistemas de almacenamiento para que los campesinos puedan abastecerse con independencia de la presencia y el proyecto de CODESPA?

Tras un periodo de investigación y varias pruebas, CODESPA identificó los barriles metálicos para almacenamiento alimentario como la mejor alternativa. Se trata de barriles que existen en la zona utilizados (y posteriormente desechados) por algunas compañías de producción de refrescos (principalmente Refriango) y cuyas características eran: una capacidad de almacenamiento de 180 kg de maíz, cierre hermético, pintura alimentaria en el interior para la mejora de la conservación y un peso asumible para el transporte. Este sistema utilizado en la intervención de CODESPA, ha supuesto una reducción en un 30-40% de las pérdidas de producto para las cooperativas

agropecuarias en el periodo poscosecha.

Una vez identificada esta tecnología se emprendió el desarrollo del mercado con el objetivo último de poner a disposición de los campesinos los barriles a precios asequibles en lugares accesibles. Para ello, se desarrolló un sistema privado logístico para el transporte de los barriles y un entramado de pequeños comercios en las comunidades rurales para la comercialización de los mismos.

Posteriormente, una vez fortalecida la oferta de los barriles, se procedió a la promoción de la demanda. Esta se realizó centrada en tres ejes: (1) la promoción en el punto de venta, (2) la promoción a través de los servicios de extensión agropecuaria y (3) la promoción con grandes clientes.

Para ello se desarrolló una estrategia basada en cursos de formación para el uso de los barriles y sus ventajas tanto a los comerciantes, a los extensionistas y a las cooperativas agropecuarias con un elevado número de miembros. Además se crearon materiales promocionales e instrucciones para el uso de los barriles adaptados al público objetivo, basados en una infografía que permitiera incluso a personas no alfabetizadas la lectura de las instrucciones.



Con este componente se ha conseguido crear un tejido logístico a través del cual todos los eslabones de la cadena obtienen beneficios y tienen incentivos económicos para el

suministro de los mismos. Con esta estrategia de desarrollo del mercado rural del almacenamiento, se ha conseguido el objetivo de favorecer el acceso –de forma sostenible– a sistemas de almacenamiento a precios asequibles que permitieran a los campesinos reducir las pérdidas poscosecha y mejorar la comercialización, aprovechando las ventanas de precios altos del mercado debido a la estacionalidad de los productos.

Componente 4: programa de fortalecimiento de cooperativas a través de la consolidación de los servicios

Otro de los componentes desarrollados en este proyecto ha sido el fortalecimiento cooperativo. En este sentido hay que destacar el hecho de que las cooperativas en Angola poseen unas características que hay que entender para poder desarrollar un programa efectivo de refuerzo de las cooperativas. En primer lugar, son cooperativas mayoritariamente creadas de forma exógena (por ONG o programas públicos) sin un nexo productivo y/o empresarial común y basadas en el concepto de comunidad o aldea.

Además, son cooperativas en fases muy iniciales de desarrollo y que no cuentan por lo general por personal cualificado. Por otro lado, la débil situación de los campesinos hace que estos no estén adaptados a las necesidades del mercado y no dispongan de medios económicos para hacerlo de manera inmediata. Por último, el acceso a crédito es una quimera que dificulta más aún su funcionamiento. Todo ello provoca una situación en la que la desaparición y surgimiento de nuevas cooperativas es permanente.

Con estos condicionantes CODESPA se planteó el reto de consolidar cooperativas socialmente viables y económicamente sostenibles. Para ello y basada en su experiencia en otros

países, creó una metodología de fortalecimiento adaptada a todas estas circunstancias y basada en la consolidación de prestación de servicios para sus miembros que les permitieran un fácil acceso al mercado. En este sentido lo que se promueve fundamentalmente es el aspecto principal que permite a la cooperativa permanecer unida; el motivo, que haga que la existencia de la cooperativa tenga sentido para sus miembros. La metodología apoya a las cooperativas a responder a los objetivos de: (1) crear una base de servicios adaptada al mercado y a sus miembros, (2) adaptar las estructuras organizativas para la prestación de estos servicios y (3) adaptar y adoptar herramientas basadas en el concepto de alfabetización funcional para poder preparar a sus Recursos humanos para la prestación de estos servicios.

La metodología de fortalecimiento combinaba el uso de formaciones con intercambios de experiencias y acompañamiento personalizado por parte de los técnicos de CODESPA. En este sentido, se desarrollaban formaciones totalmente participativas en las que se generaban contenidos y tareas para realizar en las cooperativas, se apoyaba el trabajo de forma personalizada para cada grupo y finalmente se implementaban los planes desarrollados por los cuerpos directivos.

La fundación desarrolló cuatro módulos de formación adaptados a las cooperativas angoleñas: (1) Entendiendo una cooperativa (2) La prestación de servicios y la estructura socio-organizativa (3) La gestión económica de los servicios y (4) El marketing en las cooperativas. A través de estos cuatro módulos se fueron desarrollando y adaptando la organización, los estatutos de prestación de servicios, los mecanismos de gestión de estos servicios y la comercialización de productos a través de las cooperativas.

Componente 5: refuerzo institucional para la puesta en práctica de los procesos de legalización de tierras comunitarias

A pesar de que en Angola todavía no existe una presión excesiva sobre la tierra y la mayoría de los campesinos disponen de más tierra de la que son capaces de poner en producción, existe una tendencia generalizada en África, y más en concreto en Angola, de la adquisición de grandes superficies de tierra para producción de monocultivos que puede a la larga tener un impacto negativo en las comunidades rurales. En Angola, la Ley de Tierras establece que la propiedad de la tierra es del estado y es este el que, a través de concesiones o reconocimientos permite el usufructo y disfrute de la misma para usos productivos.

Por ello, y para favorecer también la valorización de la tierra de los campesinos CODESPA se alió con el proyecto FAO TERRA para poder apoyar en la provincia de Bié el desarrollo de una estrategia para el fortalecimiento institucional de las autoridades públicas encargadas de garantizar y llevar a cabo el proceso de reconocimiento de tierras por uso consuetudinario.

Esta intervención se ha desarrollado en cuatro fases: (1) Divulgación y formación sobre la ley de tierras entre los organismos que intervienen en el proceso de reconocimiento de tierras, (2) Divulgación de la ley de tierras en las comunidades rurales, (3) Formación de las autoridades competentes en la metodología participativa para la delimitación de tierras comunitarias y (4) Aplicación de la metodología e inicio de las delimitaciones. Con todo ello se han formado a más de 50 funcionarios y ha trabajado con 200 comunidades rurales. Además, por primera vez en la historia de Bié, se han conseguido delimitar las cuatro primeras comunidades y entregarles el título de reconocimiento sobre sus

tierras. En este sentido, los procesos de legalización continúan y se ha creado un procedimiento administrativo en base a un formulario que está guiando los procedimientos de delimitación. Esta intervención está siendo un ejemplo a nivel nacional y varios gobiernos provinciales están interesados en replicarlo en otras regiones.

Componente 6: instalación de cajas comunitarias de crédito autogestionadas.

Finalmente y debido a una falta estructural de crédito en entornos rurales, CODESPA decidió apoyar a la ONG local ADRA para la implementación de cajas comunitarias de crédito dentro de cooperativas agropecuarias con el objetivo de facilitar acceso a capital a través de un modelo semiendógeno de grupos de gestión de crédito autogestionados por las propias cooperativas.

Para ello, ADRA creó cajas comunitarias autogestionadas en seis cooperativas. Cada cooperativa estableció sus normas de funcionamiento para la concesión, gestión y uso del crédito, estableciendo los tipos de interés, las cuantías máximas de crédito, los periodos de carencia y de reembolso, los mecanismos sancionatorios y normas de funcionamiento de las cajas. Cada una de estas cajas recibió un crédito de 5.000 USD que fue introducido en un banco comercial cercano a las comunidades con un tipo de interés blando del 5% (muy bajo en comparación con los tipos de interés comerciales en torno al 14%) a reembolsar en 3 años. Este tipo de interés marcaba el mínimo al que las cajas podían prestar a sus miembros.

En una primera instancia, y para minimizar los riesgos de impago, las cajas se inclinaron por pequeños créditos (de un máximo de 300 USD) en periodos cortos de tiempo (hasta tres meses) con un tipo de interés medio del

20% trimestral a devolver en tres pagos mensuales. El tipo de interés es definido por cada grupo, y los beneficios resultantes son de la caja.

Toda la gestión de los créditos se realizaba por parte de los miembros de la cooperativa en asambleas públicas a las que podían asistir no sólo los miembros sino también otras personas de la comunidad. A estas asambleas acudía personal de ADRA para dar apoyo técnico sobre las herramientas de gestión que se desarrollaron específicamente para el proyecto.

Cuatro de las seis cajas de crédito consiguieron reembolsar el crédito y además obtuvieron un fondo sustancial que les ha permitido continuar con las actividades de forma autónoma. Las otras dos cajas sufrieron problemas internos de gestión y no consiguieron reembolsar el crédito en su totalidad.

Pese a que el modelo promovido por ADRA no es un modelo autónomo ni replicable por el mercado financiero ya que exige una inyección de capital y un seguimiento muy exhaustivo, sí permite extraer varias experiencias interesantes que pueden ser aprovechadas para el futuro: (1) la capacidad de gestión de las cooperativas crece cuando existen los incentivos necesarios para que lo haga (2) los tipos de interés bonificados por el gobierno, pueden ser gestionados por cajas comunitarias siempre y cuando exista el apoyo y el control necesario de estos fondos (3) el modelo de gestión comunitaria exige una transparencia total que utilice la presión de la propia comunidad para obtener la devolución del crédito y (4) la educación financiera en las comunidades es una necesidad básica que despierta un enorme interés entre los campesinos de áreas rurales.

Principales resultados y aprendizajes

Los principales resultados de la intervención se resumen en:

- 1.150 familias han tenido acceso a sistemas de almacenamiento mejorado.
- 175 micronegocios de multiplicación de semillas apoyados.
- 1.300 familias acceden a semillas de calidad para mejorar sus cosechas.
- 14 cooperativas han recibido formación para la gestión de sus modelos de negocio, disponen de estructura orgánica formal y han desarrollado la prestación de servicios para sus miembros.
- 4 títulos de propiedad de tierras emitidos (los primeros en la historia de la región). Desarrollado junto con FAO el procedimiento para el reconocimiento de tierras y formados todos los participantes para proceder a la legalización.
- 7 Cajas comunitarias de crédito establecidas, con un volumen de crédito de más de 35.000 USD.
- 24 Escuelas de campo formadas con continuidad.

Tras la implementación de un proyecto de tal envergadura, de más de tres millones de euros, en dos provincias diferentes, seis municipios y más de 1.200 familias beneficiarias, CODESPA ha conseguido establecer las bases de un modelo integral de intervención que permita mejorar de manera holística las condiciones de vida de los campesinos. CODESPA comparte sus aprendizajes y apreciaciones para desarrollar intervenciones similares en el país en el futuro, a continuación.

- Los campesinos se adaptan con facilidad a innovaciones y aprendizajes siempre y cuando se consiga generar un entorno de estabilidad que promueva los incentivos necesarios para su desarrollo. El cambio en factores estructurales del entorno del campesino genera adaptaciones estructurales. Cambios o inyecciones espontáneas y puntuales solo provocan modificaciones temporales de comportamiento sin continuidad en el tiempo.
- La aversión al riesgo y la capacidad de innovación de los campesinos es un factor fundamental a tener en cuenta e inversamente proporcional a la situación alimentaria. A mayor vulnerabilidad, menor disposición al riesgo y menor capacidad de innovación. Es fundamental tener en cuenta este factor a la hora de proponer proyectos productivos con poblaciones en situación alimentaria vulnerable.
- Creer que el campesino sencillamente “no sabe” es un error sistemático que provoca la mayoría de los fracasos en las intervenciones en Angola. Toda práctica tiene una lógica adaptada a un entorno de precariedad. Entender esa lógica es el único camino hacia el cambio y el éxito de la intervención.



- No existe un concepto unificado de campesino. Dentro de esta clasificación existen diferentes agregados familiares, con diferentes capacidades y diferentes necesidades que deben ser enfrentados con estrategias diferenciadas. La misma receta con diferentes ingredientes conduce inexorablemente al fracaso.
- En un entorno tan complejo como el la Angola rural, es necesario generar proyectos cuyos componentes sean interdependientes en sus resultados pero independientes en su ejecución. Es decir, cada uno debe funcionar de manera autónoma y obtener resultados por sí mismos. Sin embargo, es necesario contemplar las sinergias entre estos componentes y buscar que los resultados sumen en positivo. Creer que se pueden hacer proyectos de gran envergadura e integración de actores y componentes con un objetivo común y único es utópico e ineficiente.
- El desarrollo de mercados rurales exige la búsqueda de incentivos materiales e inmateriales para cada uno de los agentes que interviene en el proceso. Sin incentivos no hay sostenibilidad del proyecto.
- Los mecanismos de evaluación y seguimiento son una necesidad básica para la gestión de un proyecto. Pese a la rigidez del marco lógico y proyecto debe estar abierto permanentemente a la crítica interna y externa que promueva la adaptación al entorno del proyecto. Cambios en el entorno deben conducir a cambios en la ejecución del proyecto.



Esta publicación ha sido realizada con el apoyo financiero de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en el marco del convenio 10-CO1-001. El contenido de dicha publicación es responsabilidad exclusiva de CODESPA y no refleja necesariamente la opinión de la AECID.

