



PROGRAMA DE ACCESO A LA TIERRA PARA JÓVENES RURALES

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA
JUVENTUD Y TIERRA

MÉXICO

I. RESUMEN EJECUTIVO ¹.

El Programa de Fondo de Tierra e Instalación del Joven Emprendedor Rural (FTJER), que inició su operación en 2004, es llevado a cabo por la Secretaría de la Reforma Agraria (SRA) de México, a través de una Unidad de Coordinación ubicada dentro de la Dirección General de Política y Planeación Agraria (DGPPA). Hasta el año 2006, este Programa se implementaba conjuntamente con el Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal (FIFONAFE)², que se responsabilizaba de los aspectos de financiamiento a los proyectos productivos de los jóvenes. El Programa ha sido parcialmente financiado por el Banco Mundial desde 2005 y ha recibido varias asesorías por parte del Fondo de Inversión de la FAO y de la oficina de México de la misma instancia.

El Programa está dirigido a jóvenes de 18 a 39 años pertenecientes a núcleos agrarios regularizados por el PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN DE DERECHOS EJIDALES Y TITULACIÓN DE SOLARES (PROCEDE), o sea EJIDOS y COMUNIDADES AGRARIAS que han concluido un proceso de certificación de su territorio, parcelas individuales, áreas de uso común y solares. El FTJER inició en forma piloto en 8 estados de la República Mexicana³ y se fue extendiendo hasta llegar a casi todas las entidades federativas en 2006.

En las Reglas de Operación del Programa (ROP)⁴ 2008, la SRA justifica el FTJER considerando que:

- Los SUJETOS AGRARIOS⁵ están en proceso de envejecimiento. Existe evidencia de que en los NÚCLEOS AGRARIOS regularizados por PROCEDE, el 50% de los ejidatarios o comuneros supera la edad de 50 años y de que el 29% es mayor de 65, siendo la edad promedio de 57.5 años.
- Cada vez más jóvenes en el campo concluyen los estudios de primaria y tienen, en su mayoría, deseos de superación, mayores a los de los actuales usuarios del suelo social; sin embargo, carecen de los factores de producción necesarios para el aprovechamiento de la tierra y llevar a cabo PROYECTOS AGROEMPRESARIALES.

En el año 2007, el Programa fue objeto de varios cambios en sus ROP y en el equipo a cargo, no obstante el Objetivo desde entonces es:

"Propiciar y fortalecer el arraigo de los JÓVENES EMPRENDEDORES RURALES (JER) en los núcleos agrarios; generando oportunidades de desarrollo humano y económico mediante la creación de PROYECTOS AGROEMPRESARIALES rentables y sustentables que promuevan el relevo generacional en sector rural, haciendo eficiente el mercado social de la tierra"

El FTJER se desarrolla a través de dos componentes principales:

1. Instalación del Joven Emprendedor Rural: a través del cual se seleccionan y capacitan a jóvenes emprendedores rurales de núcleos agrarios, a través de PROYECTOS ESCUELA (PE) que se llevan en dos etapas (A y B): la primera para desarrollar habilidades de emprendedor, y la segunda para el desarrollo de un prototipo del negocio que se financia posteriormente. Para implementar este Componente, el Programa cuenta con equipos estatales de promotores que son los encargados de realizar la difusión del Programa en los núcleos agrarios seleccionados⁶ y ayudar a los jóvenes en definir las orientaciones productivas. Una vez establecido lo anterior y formado el COMITÉ DE JÓVENES, el Programa contrata a especialistas o despachos técnicos que son los que asesoran el desarrollo del PE, que se lleva a cabo en un periodo de 3 a 5 meses.
2. Fondo de Tierras y Proyectos Agroempresariales (PA), o etapa C: a través de este componente se financian iniciativas productivas y tierra (renta o compra) para los jóvenes que fueron acreditados en los PE y presentaron un proyecto que fue analizado y dictaminado positivamente por la instancia financiera. Las ROP señalan que los DERECHOS PARCELARIOS que se adquieran o compren deben ser ubicados en el mismo NÚCLEO AGRARIO, donde viven los beneficiarios. Los financiamientos se realizan a través de créditos (Apoyos Financieros) con plazo de hasta 10 años y subsidios (Aportaciones Directas). Los planes de negocio son elaborados con el apoyo de especialistas o despachos profesionales que también se encargarán, si el PA es aprobado por la entidad financiera, de proveer asistencia técnica durante un ciclo de producción.

¹ El siguiente artículo representa solamente la opinión de su autor, quien en múltiples ocasiones ha participado como consultor independiente en misiones de asistencia técnica y evaluación al Programa de Fondo de Tierra e Instalación del Joven Emprendedor Rural (FTJER).

² El FIFONAFE es un Fideicomiso desconcentrado de la Secretaría de Reforma Agraria con una unidad propia de operación, el cual ha desarrollado varios programas de financiamiento para el desarrollo de núcleos agrarios. FIFONAFE no es un instrumento de crédito oficial utilizado por las políticas públicas de desarrollo rural.

³ Aguascalientes, Guanajuato, Guerrero, Michoacán, Oaxaca, San Luis Potosí, Sinaloa y Sonora.

⁴ Las ROP pueden ser consultadas en www.sra.gob.mx/sraweb/programas/

⁵ En el Glosario se encuentran precisiones sobre las palabras escritas en mayúsculas.

Los principales cambios ocurridos en el diseño del Programa, a partir de 2007 fueron los siguientes:

- La aparición de un nuevo actor en el componente de financiamiento a proyectos productivos, como es el caso de Financiera Rural⁷ (FR) que reemplaza a FIFONAFE.
- La creación de un mecanismo de garantía financiera que permite al Programa proporcionar para cada PA aprobado el 60% de garantía líquida para el financiamiento de activos productivos y capital de trabajo y el 100% de garantía líquida para el acceso a la tierra, ya sea a través de la renta o la compra de la parcela. Estas garantías son otorgadas por el Programa a FR quien otorga los créditos a los beneficiarios.
- Mayor flexibilidad en cuando a las opciones de acceso a la tierra, que se traduce con la posibilidad de que los jóvenes obtengan los apoyos para el PA, sin que tengan que comprar o rentar tierra (siempre y cuando demuestren la posesión o un préstamo formal de parcela). En este sentido, se busca desalentar la compra de derechos parcelarios a cambio de la renta o de otros mecanismos no monetarios de acceso a la tierra.
- Modificaciones en el contenido y diseño del proceso de capacitación de los PE que incluye ahora una etapa preliminar para sensibilizar a los jóvenes en aspectos empresariales y trabajo grupal (etapa A).

Además, se elaboró un marco lógico en el que los principales indicadores de evaluación del Programa son:

- Porcentaje de incremento del ingreso de los jóvenes rurales atendidos.
- Porcentaje de permanencia de empresas.
- Porcentaje de incremento en la rentabilidad de las empresas.
- Incremento del Capital Social.
- Porcentaje de agroempresas con innovación o escalamiento tecnológico.
- Agroempresas que cumplen con SALVAGUARDAS INDÍGENAS.
- Agroempresas que cumplen con SALVAGUARDAS AMBIENTALES.

Entre 2004 y 2008, más de 9.800 jóvenes, de 21 entidades de México cursaron los PE y dentro de ellos aproximadamente 4.000 recibieron los apoyos financieros del Programa para establecer su PA, a través de FIFONAFE y FR.

II. METODOLOGÍA UTILIZADA.

Los fundamentos ideológicos del Programa.

El relevo generacional en el campo mexicano es una prioridad que todos los sectores reconocen. De acuerdo a las estadísticas de la Procuraduría Agraria generadas a partir del PROCEDE, el envejecimiento de los ejidatarios está cada vez más marcado: entre 1997 y 2006 la edad promedio pasó de 52 a 57 años. Actualmente menos del 10% de los ejidatarios tiene entre 18 y 40 años y dentro de los cuales sólo 14% son mujeres⁸.

En efecto, los obstáculos para la instalación productiva y social de la juventud rural son muy altos y se concretizan a través de trabas en el acceso a la tierra familiar, las consiguientes dificultades para obtener créditos por no contar con garantías, insuficientes posibilidades para rentar tierras con contratos de largo plazo, la falta de acceso a asistencia técnica y la desvinculación con las organizaciones económicas del sector rural.

⁶ Como se indica más adelante, el Programa es focalizado, y cada año se determinan los estados donde va a operar.

⁷ Financiera Rural es una entidad de financiamiento que proporciona créditos para el medio rural. Fue creada por el Gobierno en el año 2000, con Recursos de la Secretaría de Hacienda, en sustitución de la antigua y descapitalizada Banco de Fomento Agropecuario BANRURAL.

⁸ Estos datos son los que ha generado el RAN a partir de la información del avance del PROCEDE en sus diferentes años de implementación.

Los aspectos sociales desempeñan también un papel importante, una de las razones más frecuentemente señaladas por los jóvenes que decidieron abandonar su comunidad para buscar oportunidades de empleo en las ciudades o en los Estados Unidos es la falta de un hogar propio donde vivir con su pareja y eventualmente sus hijos. Aunado a ello, la falta de acceso a las instancias locales de toma de decisión tales como las asambleas de ejidatarios o comuneros, los deja con pocas oportunidades de acceso a información sobre los programas de gobierno existentes para apoyar la agricultura.

Frente a esta situación, los equipos que se han sucedido en la Coordinación del Programa han establecido estrategias distintas que se pueden resumir en dos enfoques, que la investigadora del CEPAL Martine Dirven (2002) define como el Neo rural y el Neo-profesional

El primer enfoque, que siguió de cierta manera el equipo inicialmente a cargo del Programa, concibe el apoyo a la instalación de los jóvenes rurales como un instrumento de política económica y social más amplio, destinado entre otros, a favorecer el equilibrio rural-urbano, contrarrestar el envejecimiento de los dueños de la tierra y a generar empleo juvenil en el sector agrario para reducir la migración. En consecuencia, las tasas de interés de los créditos establecidas por FIFONAFE eran muy por debajo de los estándares comerciales, los plazos de pago amplios (hasta 15 años) y a través del Programa se buscaba apoyar a un número importante de jóvenes privilegiando a aquellos que compraran la tierra a personas de más de 65 años.

El segundo enfoque que inspiró al equipo al frente del Programa de 2007 a 2008, considera necesario hacer una selección de los proyectos más calificados en las ramas productivas, que reúnen mejores condiciones de viabilidad y que se comprometan a ejercer la profesión de agricultor como actividad principal. En este caso, Financiera Rural (FR), un instrumento formal de crédito a diferencia de FIFONAFE, ofrece ahora financiamientos a tasa comercial, con plazos más cortos y redujo drásticamente el número de proyectos aprobados en 2008, por temor a que no sean rentables. Como se indicó anteriormente, en las ROP de 2007 se flexibilizaron los esquemas de acceso a la tierra con el propósito de limitar la compra de derechos parcelarios a cambio de la renta o de esquemas de transferencia no monetaria y así incrementar a corto y mediano plazo la rentabilidad de los proyectos productivos, los que denominan ahora proyectos agroempresariales (PA).

Etapas en el desarrollo del Programa.

Si bien, la sucesión de estas dos visiones llevaron a que se realicen cambios en las ROP y en las formas de promover el Programa, sus principales componentes no se modificaron y los pasos que llevan pueden resumirse de la siguiente manera:

1. Selección de los núcleos agrarios (ejidos y comunidades): a nivel nacional, la SRA define en qué estados de la República se apoyará la instalación de nuevos jóvenes rurales. En un principio, el criterio principal para la selección de las entidades era la tasa de migración de jóvenes rurales, en 2008, la nueva orientación ha sido dirigir el Programa hacia los núcleos agrarios más pobres del país.
2. Una vez definida la lista de las comunidades elegibles, los promotores del Programa se reúnen con las autoridades locales y si existe interés por parte de ellas, se realiza posteriormente una asamblea en la que se invita a toda la población a participar, con la finalidad de proporcionarle la información sobre las ROP y los mecanismos de participación. Cuando por lo menos 20 jóvenes se muestran interesados y cuentan con el apoyo de las autoridades locales, se establece el Comité de Jóvenes y se inicia la discusión sobre qué tipo de proyectos emprender.
3. Desde 2007, se introdujo una nueva modalidad: la Etapa A: en ésta, los jóvenes interesados participan en talleres de capacitación y reflexión sobre los temas de: actitud empresarial, trabajo en grupo y pre identificación de actividades rentables para la región. De cierta manera, se busca prepararlos para su buen desempeño en la etapa siguiente.
4. En la Etapa B, los jóvenes definen formalmente el tema productivo del Proyecto Escuela (PE) y llevan a cabo entonces un prototipo del negocio que pretenden posteriormente desarrollar como proyecto agroempresarial propio. Para ello, el Programa subsidia la construcción de una infraestructura productiva (invernadero, establo, quesería, taller de procesamiento de frutas, etc.), la compra de animales (bovinos, ovino/caprino, porcinos) y/o insumos, otorga becas a cada uno de los involucrados y contrata a varios asesores que acompañarán a los jóvenes en su aprendizaje de los aspectos técnicos, comerciales y administrativos de su futuro proyecto. Al final de esta etapa, los asesores evalúan a los jóvenes y se entrega un certificado de acreditación a quienes participaron en todas las actividades del PE.
5. Los jóvenes que fueron acreditados en la etapa anterior reciben el apoyo de un asesor para elaborar el plan de negocios de su PA, el cual se puede llevar a cabo en forma individual o grupal. Éste se presenta a la instancia de financiamiento, en este caso FR que dictamina su viabilidad. En caso de aprobación, la SRA deposita a FR los fondos correspondientes a las garantías líquidas (proyecto productivo y acceso a la tierra), y otro monto subsidiado, directamente al joven, equivalente

al 50% del costo total de la inversión productiva. El mismo asesor que participó en la elaboración de la propuesta, brindará acompañamiento técnico al joven durante un ciclo productivo o hasta seis meses, a través de un financiamiento adicional de la SRA. Es preciso señalar que los apoyos recibidos en forma de crédito, subsidio y asistencia técnica por los jóvenes superan por mucho los montos que otros programas de gobierno para el medio rural suelen proporcionar en México por individuo.

El tiempo transcurrido entre el inicio de la Etapa A, hasta que el joven acreditado en la PE inicie la operación de su PA, puede ser de dos años.

Desde el inicio del FTJER, varias evaluaciones han sido realizadas, tanto por parte del Centro de Inversión de la FAO⁹, como por la oficina de la FAO en México, a través de financiamientos complementarios del Banco Mundial y del gobierno mexicano. FIFONAFE realizó también su propia evaluación en 2006 y 2007 con la finalidad de poder apreciar los niveles potenciales de recuperación de los créditos otorgados a más de 2.000 jóvenes, entre 2004 y 2006. Todas estas evaluaciones han sido útiles para conocer los resultados económicos de los proyectos financiados a los jóvenes y su permanencia en el tiempo, así como los impactos sociales y ambientales logrados.

III. RESULTADOS LOGRADOS HASTA 2008.

Desde el punto de vista económico, las diferentes evaluaciones han mostrado que, dos años después de haber recibido los financiamientos y asesoría del FTJER para el desarrollo de su PA, un tercio de las actividades emprendidas por estos jóvenes parecen ser rentables, otro tercio tienen dificultades económicas pero mantiene su proyecto de pie, mientras que un 17% ya abandonó las actividades.

Dentro de los proyectos que son rentables, los ingresos económicos generados por los jóvenes suelen ser equivalentes a los salarios rurales que obtienen los jornaleros de la región. La diferencia importante, sin embargo, es que los jóvenes apoyados por el FTJER logran emplearse casi todo el año y que la mayoría de ellos han optado por reinvertir parte de sus utilidades en el crecimiento de su proyecto.

Las actividades económicas que han sido más rentables son los invernaderos de producción de hortalizas y en particular de tomate, producto que tiene una gran demanda interna en México, y la producción de leche de vaca, en particular cuando está asociada a la distribución local a menudeo o a la fabricación de quesos. Otros proyectos más novedosos, pero realizados por pocos grupos, consisten en la cría de peces de ornato, la producción de plántulas de pinos que se venden a los programas de reforestación del Gobierno o el procesamiento de frutas como la fresa para abastecer empresas congeladoras. El grupo de los PA menos rentable es la engorda de ganado bovino y porcino estabulado, así como la cría semi-estabuladas de ovinos y caprinos.

Desde el punto de vista de la innovación tecnológica, se puede mencionar que el establecimiento de invernaderos es la actividad que más recurrentemente facilitó la incorporación de nuevas tecnologías viables desde el punto de vista económico, en las comunidades rurales. De hecho, en varios lugares este tipo de proyecto “ha hecho escuela” y otros productores de la región han establecido también los suyos. Los proyectos ganaderos que buscaron introducir nuevos métodos de alimentación a través de la estabulación de los animales, se enfrentaron a la alza de los precios del grano y del forraje, situación que limitó la rentabilidad de esta actividad y por ende la apropiación de esta tecnología.

El fortalecimiento de la competitividad de las agroempresas a través de la organización de los jóvenes y/o el establecimiento de alianzas con compradores fue un aspecto que el Programa ha estado buscando promover, particularmente desde 2007. A la fecha, es aún difícil apreciar con certeza el porcentaje de jóvenes que siguen trabajando en forma grupal o que lograron algún tipo de “encadenamiento formal” con el mercado. Se puede constatar sin embargo, que la gran mayoría de ellos trabaja en forma individual o familiar y que el establecimiento de contratos de compra-venta con clientes seguros es muy limitado. Dentro del universo de proyectos apoyados, existen sin embargo experiencias que muestran que ambos aspectos están relacionados con el éxito de la agroempresa.

⁹ Estas evaluaciones son cofinanciados por el Banco Mundial y la FAO.

Aunque el Programa no considera más el acceso a la tierra en su lista actual de indicadores, los datos existentes parecen confirmar las nuevas tendencias impulsadas desde 2007. Si bien hasta 2006, la compra de derechos parcelarios representaba prácticamente 70% de las transacciones promovidas por el FTJER, mientras 30% del acceso se realizaba a través de la renta, actualmente la proporción se encuentra invertida. Un aspecto que no ha variado es que en el 90% de los casos, las transacciones de tierra se han realizado entre familiares y mayoritariamente entre padres e hijos o hijas. Otro aspecto relevante en las nuevas orientaciones es que ahora una quinta parte de los jóvenes no ha incluido el acceso a la tierra en sus proyectos agroempresariales.

El Programa logró intervenir en pueblos indígenas de diferentes estados del País. Jóvenes mayas, tzotziles, chinantecos, mixtecos, otomíes, purépechas o tepehuanes han sido apoyados con las mismas modalidades que los demás beneficiarios, en una proporción que corresponde prácticamente a la distribución de esta población en el País. En estas comunidades, donde se temía que el Programa pudiera contraponerse a los usos y costumbres en materia de transferencia de las tierras, los conflictos sobre este tema han sido mínimos y en general el FTJER ha sido bien aceptado por las autoridades locales y el conjunto de la población, quienes perciben en él una forma de mantener unido a la comunidad.

Finalmente, es importante mencionar que la tasa de recuperación de los créditos otorgados a los beneficiarios del Programa ha sido más baja de lo esperado. Con FIFONAFE, el 44% de los beneficiarios realizó su primer pago y sólo 27% el segundo. Con FR, institución financiera que ha realizado una selección más estricta de los proyectos, el recobro ha sido mayor a 70% en 2008, sin embargo se ignora aún cual será el nivel de morosidad para el siguiente año, cuando suele reflejarse con mayor intensidad los problemas de descapitalización que suelen ocurrir en las unidades de producción.

IV. LECCIONES APRENDIDAS.

Los hogares beneficiarios.

Los jóvenes que han recibido los apoyos del Programa, son en general padres o madres de familia que tienen en promedio una edad de 31 años y un nivel de escolaridad equivalente a secundaria. La proporción de mujeres ha sido variable según los años, pero se encuentra arriba del 40%. La mayoría de los beneficiarios son jornaleros agrícolas, albañiles, choferes o mantiene una actividad productiva en asociación con sus padres, las mujeres suelen ser amas de casa. Dentro de los beneficiarios de los PA, el porcentaje de profesionistas es inferior a 10% (son profesores, contadores, capturistas, etc.). Casi una cuarta parte de los hombres ha emigrado en algún momento a los Estados Unidos, experiencia que les ha permitido capitalizarse y construir su propia vivienda. Los beneficiarios de menor edad, aún no casados, son los que de cierta forma se han autoexcluido del Programa, y a mayor razón si son madres solteras, a pesar de que inicialmente eran considerados como la población meta¹⁰. Este fenómeno se puede explicar por el hecho que el desarrollo de un PA, como es concebido por el Programa, resulta más atractivo para aquellos que, de cierta manera, han decidido instalarse en su comunidad desde tiempo atrás y cuentan con las condiciones mínimas para hacerlo (casa propia o prestada, niños escolarizados, fuentes de empleo locales, etc.). Asimismo, el hecho de contar con un hogar facilitaría también el mantenimiento de la pluriactividad, en efecto se ha observado que a pesar de que los beneficiarios son individuos, en la mayoría de los casos ambos conyugues están estrechamente involucrados con la operación del PA. De hecho, ocurre frecuentemente que la esposa fue la que se inscribió pero el hombre es, en la realidad, quien maneja ahora técnicamente la unidad de producción. Esto se debe a que a menudo, el esposo se encontraba en los Estados Unidos o tenía otro empleo que no quería abandonar para poder participar en el PE. Un logro muy interesante del Programa es que han sido frecuentes los casos en los que las mujeres han obtenido que sus esposos regresen de los Estados Unidos, a raíz de los apoyos obtenidos del FTJER.

Identificación de las opciones productivas para los jóvenes.

Uno de los aspectos más crítico para el Programa ha sido el proceso de identificación y selección de las actividades productivas a financiar, puesto que una vez llevada a cabo la etapa B, todos los jóvenes involucrados se ven obligados a formular un PA acordes con el tema desarrollado en el PE. Cuando la actividad ha sido escogida preponderantemente con base en los criterios de los jóvenes, los proyectos de ganadería han predominado, tal como fue el caso en los primeros años del FTJER. Por falta de extensión de terreno, la mayoría de ellos se orientó hacia unidades productivas estabulada o semi estabulada que han resultado muy poco rentables.

¹⁰ La mayoría de estos jóvenes suelen salir del Programa en el transcurso del Proyecto Escuela o no solicitan financiamiento para el PA, quizás porque el incentivo inicial para participar era la beca.

Los proyectos orientados a través de la apreciación de los promotores, con base en los resultados obtenidos en otras comunidades atendidas por el FTJER, no siempre han sido plenamente apropiados por los jóvenes, en particular en las poblaciones con niveles de marginación más altos o en las regiones montañosas, como ha sido el caso de los invernaderos. Se ha observado sin embargo, que otras opciones productivas eran posibles y quizás más al alcance de los jóvenes, considerando los potenciales y limitaciones que ofrecía el contexto local y regional (cultivo de flores, viveros forestales y frutales, producción y procesamiento de ajo, ecoturismo, etc.).

Dentro de los PA financiados, los que han logrado insertarse en cadenas productivas consolidadas a nivel regional o en la dinámica comercial campo-ciudad parecen haber tenido más éxito. Es el caso de la transformación de la fresa en Michoacán para abastecer la demanda específica de empresas congeladoras de la ciudad de Zamora, en este mismo estado, la producción de zarzamora en invernaderos entregada a las empresas empacadoras de la región que exportan a los Estados Unidos, o la distribución de leche bronca, quesos o tomate a través de las redes de restaurantes, tiendas o mercados de las ciudades cercanas que aprecian los productos regionales.

En 2006, los equipos del Programa de algunos estados, en coordinación con diferentes expertos regionales, han llevado a cabo talleres de identificación de negocios, pero estos no se continuaron. La nueva fórmula de la Etapa A más que definir la idea de inversión a desarrollar parece haber sido muy útil para la preparación de los jóvenes al trabajo grupal de la etapa siguiente.

Selección de los jóvenes.

Hasta 2008, la selección de los beneficiarios del Programa se realizaba esencialmente con base en el interés propio de los jóvenes por participar. Las ROP señalan que para que se pueda llevar a cabo un PE en los núcleos agrarios focalizados (ahora en comunidades con mayores índices de marginación), se requiere juntar un grupo de 25 a 30 jóvenes, ello con la finalidad de que la inversión relativamente importante que se realiza para establecer el prototipo de negocio reditúe a un número mayor de beneficiarios. No en todos los casos se logró reunir el cupo esperado, y a menudo los promotores han tenido que realizar varias reuniones en los núcleos para motivar a los jóvenes¹¹. Por razones de cumplimiento del ejercicio del presupuesto del FTJER y por motivaciones económicas propias, los promotores del Programa y los técnicos a cargo de la formulación de los planes de negocio han buscado maximizar el número de jóvenes apoyados. Hoy el 50% de los que ingresaron en las etapas A y B cuenta con los apoyos financieros¹², y la mayoría de los que no los recibieron no lo solicitaron por temor a la carga financiera asociada a la adquisición de crédito. A partir de 2009, FR ha sido mucho más estricto en los dictámenes y ha rechazado, por la falta de viabilidad financiera, a una proporción mucho mayor de proyectos, en comparación con lo que ocurría los años anteriores.

Capital Social.

Como estrategia, para incrementar la competitividad de las unidades de producción, generalmente establecidas sobre pequeñas estructuras, el Programa ha buscado fomentar la organización, a través de los Comités de Jóvenes formados para llevar a cabo los PE. No obstante, la mayoría ha preferido mantener su empresa bajo el control de la familia. Esto se puede explicar por varias razones:

1. En México, la Ley Agraria y los usos y costumbres en los ejidos limitan la posibilidad de comprar derechos parcelarios en común¹³.
2. Los jóvenes prefieren no depender de otros compañeros para cumplir con el pago de sus compromisos crediticios.
3. Si bien los PE han constituido excelentes espacios de convivencia y experimentación para el trabajo en grupo, también ha permitido a sus integrantes conocerse mejor y por lo tanto apreciar las condiciones reales para asociarse.

El Programa sin embargo cuenta con varias experiencias exitosas en materia de organización. Al parecer, éstas han sido más frecuentes cuando las unidades de producción han quedado en manos de pequeños grupos familiares (parejas, hermanos, vecinos) que establecen alianzas entre ellos, para la compra colectiva de insumos, el acceso al mercado en la que se busca cumplir junto con una demanda específica o, la utilización en común de ciertos equipos estratégicos (vehículo, enfriador, procesadora de alimentos... etc.). Las experiencias de producción en común, donde grupos de menos de 10 jóvenes compartan gastos y ganancias se ha dado solamente en los proyectos de invernaderos, cuando alquilan colectivamente tierra a través de contrato de por lo menos 5 años.

¹¹ Esto se debe en parte a que existe cierta desconfianza de las familias en torno a los programas de gobierno debido a que suelen ser de difícil acceso, cuando no se cuenta con una asesoría especializada para formular las solicitudes.

¹² El porcentaje es en realidad mayor debido a que la generación de proyectos escuela 2008 aún no han sido financiados.

¹³ En algunos de los Estados los jóvenes lograron comprar una parcela entre 2 o 3 socios, sin embargo estos casos han sido excepcionales y su montaje legal ha resultado complicado. Una de las razones es que frente a la asamblea del núcleo agrario no queda claro quien es el titular de la parcela y por lo tanto quien o quienes adquieren los derechos y obligaciones relacionadas.

Los cambios en la CALIDAD AGRARIA de los jóvenes han sido sin embargo limitados. Más de 90% de los beneficiarios del FTJER son AVECINDADOS, estatus que, de acuerdo a la Ley Agraria, corresponde a las personas que viven en el núcleo agrario pero que no tienen tierra propia y que por ende no pueden participar en las instancias locales de toma de decisiones. A pesar que la mayoría de estos jóvenes ha adquirido derechos agrarios a través de los créditos proporcionados por el Programa, las asambleas locales se han opuesto frecuentemente a otorgarles la calidad de ejidatario o comunero. Una de las razones que más ha sido evocada por las autoridades locales, es el temor a que nuevos integrantes incrementen la lista de los que tienen el derecho de acceso a los TERRENOS DE USO COMUN, recurso que suele ser estratégico para el pastoreo de los animales durante la temporada de estiaje¹⁴.

Acceso a la tierra.

Los diferentes esquemas de acceso a la tierra promovidos por el Programa han permitido probar las ventajas y limitaciones de diferentes modalidades. Para el establecimiento de invernadero, la renta de derechos parcelarios parece haber sido mucho más adecuada, la principal virtud es que permite utilizar sólo la superficie necesaria, en parcelas cuyo precio suele ser elevado. La compra para esta misma actividad ha provocado un sobre-endeudamiento de los jóvenes que han tenido que adquirir superficies mayores a las que necesitaban¹⁵, considerando que el área promedio de invernaderos que FTJER financia es un cuarto de hectárea por beneficiario. La renta ha sido también muy favorable para los cultivos altamente comerciales que utilizan una gran cantidad de insumos y que requieren hacer descansar el suelo varios años antes de poder volver a establecerlos, como es el caso de la fresa o de los chiles. En cambio, esta modalidad de acceso no ha sido adecuada para los proyectos de ganadería con sistemas de pastoreo extensivo o semi estabulado debido a que los jóvenes que alquilan las parcelas no invierten en el mejoramiento de los potreros a través de introducir pastos o desarrollar sistemas agrosilvopastoriles, modalidades probablemente más prometedoras para este tipo de actividades¹⁶.

Financiamiento.

El programa ha hecho grandes esfuerzos para buscar sistemas de financiamiento que respondan a las necesidades de los procesos de instalación económicas de los jóvenes, sin embargo no se cuenta aún con un mecanismo que satisfice plenamente a los participantes del Programa. La modalidad de financiamiento apoyada por FIFONAFE consistía en créditos a largo plazo (15 años) a una tasa de interés de 5%, casi un tercio de la tasa comercial. El objetivo era fomentar la cultura del crédito entre los jóvenes y en particular facilitarles el acceso a la tierra con un producto financiero blando y accesible. La Secretaría de Hacienda decidió en 2007 cambiar la modalidad de financiamiento y el agente financiero, y se introdujo el sistema de otorgamiento de garantías líquidas a FR, un banco oficial de desarrollo rural. La FR ofrece los mismos términos financieros en cuestión de plazos y tasas de interés que ofrece a otros clientes. No existe tratamiento especial para los beneficiarios del Programa. Finalmente, es importante señalar que los jóvenes que han tenido más éxito en el Programa son aquellos que, a través de sus organizaciones, han logrado conseguir recursos adicionales tales como subsidios para infraestructura y/o créditos a baja tasa para incrementar su capital de trabajo. Estas gestiones, directamente realizadas por los jóvenes, conciernen a un porcentaje muy reducido de beneficiarios, y se realizaron con otros programas de los gobiernos federal y estatal, no vinculados con el FTJER.

Factores de éxito.

En gran medida, el éxito de los proyectos de instalación se debe entonces a un conjunto de iniciativas impulsadas por el Programa y también por las circunstancias en las que se encontraban los jóvenes.

En relación con el Programa, la identificación de una idea de inversión acorde con las condiciones climáticas, la tierra disponible y el acceso relativamente fácil al mercado ha sido sin duda un punto de partida esencial¹⁷. En este sentido, un aspecto particularmente relevante fue la integración de las agroempresas en eslabones claves de cadenas productivas exitosas a nivel local o regional, como ha sido el caso de los jóvenes que producen peces de ornato para el mercado de la ciudad de México DF, los que procesan fresas para abastecer las empresas congeladoras del estado de Michoacán o la producción de tomate en invernaderos, todo el año, para responder a la demanda de los hoteles de Acapulco. El compromiso, la persistencia, la visión y capacidad técnica del equipo acompañador, incluyendo tanto a los promotores como a los consultores a cargo del Proyecto Escuela constituyó también un aspecto importante, puesto que a menudo ellos han contribuido a vincular los proyectos de los jóvenes con las potencialidades del entorno, así como a motivarlos para que perseveren en sus esfuerzos. Finalmente, el esquema de financiamiento es de peso, cuando los plazos han sido más largos, los jóvenes han podido adquirir parcelas y también capitalizarse, cuando los tiempos de pagos son más cortos, muchos han tenido que pagar sus letras con su capital de trabajo y poco a poco se redujo su capacidad de producción.

¹⁴ En prácticamente todos los casos, los que han vendido sus derechos parcelarios a los beneficiarios del FTJER han conservado su certificado de acceso a los terrenos de uso común, lo que les permite seguir siendo ejidatarios.

¹⁵ La Ley Agraria no permite que se sub-divisan las parcelas que se encuentran en los ejidos

¹⁶ Permitiría disminuir el costo de los alimentos comprados a través de proporcionar a los animales pastos mejorados, bancos de proteínas y tener eventualmente otras producciones asociadas (semillas de pasto, madera, frutas, etc.).

Los factores externos que han influido, han sido el interés de la comunidad en proveer a los jóvenes las condiciones adecuadas para llevar a cabo el PE y desarrollar sus agroempresas (terreno de uso colectivo, acceso al agua, contribución a la resolución de conflictos entre los jóvenes o con terceros, acuerdo de la asamblea de ejidatarios o comuneros para otorgarle las calidades de vecindados, etc.), la calidad y tamaño de las parcelas disponibles y la existencia de cadenas productivas previamente desarrolladas. Asimismo, se ha visto la importancia de los apoyos que los Gobiernos de los estados han podido proporcionar a los jóvenes y sus comunidades cuando el Programa logró la coordinación con ellos.

La organización entre los jóvenes ha desempeñado también un papel importante, y constituye un elemento situado en la frontera entre la capacidad del Programa de promover modalidades de intervención funcionales y viables, y la cultura existente en la comunidad respecto a las formas de solidaridad y autoayuda. En este tenor, las comunidades indígenas han tenido mayor éxito en el desarrollo de agrupaciones de jóvenes.

V. RECOMENDACIONES.

Las lecciones aprendidas del FTJER muestran que es necesario que los programas de apoyo a la instalación y acceso a la tierra para los jóvenes rurales mantengan reglas de operación flexibles con la finalidad de que los mecanismos de acceso a la tierra, financiamiento y forma de organización de los beneficiarios puedan adaptarse a los diferentes proyectos agroempresariales. De cierta manera se deben acompañar caso por caso la conformación de un triángulo sólido que une al joven y/o su organización con su proyecto económico y la tierra.

Considerando lo anterior y el contexto de vulnerabilidad en el que se encuentran los jóvenes y sus comunidades rurales en América Latina, acompañar la creación de empresas agropecuarias competitivas requiere de grandes habilidades y experiencia por parte del equipo técnico. Por lo mismo, programas de esta naturaleza deberían asegurar altos estándares en la calidad de los servicios de promoción, capacitación y asistencia técnica que proporcionen a sus beneficiarios y considerar el mantenimiento de éstos durante un periodo largo, particularmente en las comunidades más pobres.

La identificación de los proyectos que tienen mayores posibilidades de ser viables y adaptados a la situación de los jóvenes requiere también de sólidos estudios realizados por grupos de expertos con una gran experiencia práctica. Dejar esta responsabilidad al sólo juicio de los jóvenes no parece ser conveniente, debido a que cuentan con un acceso limitado a información tecnológica, financiera y de mercado para poder tomar decisiones acertadas. Que los técnicos u otros responsables de estos programas deciden por ellos tampoco ha dado los resultados esperados cuando ha faltado un buen seguimiento y evaluación continua. Otra opción que podría considerarse, sería llevar a cabo procesos acompañados de investigación participativa en la que los jóvenes puedan aprender a obtener la información que requieren para poder tomar las decisiones más acertadas y planear su futuro negocio.

Cuando estos Programas intervienen en comunidades donde existen grados de marginación más elevados y en particular con pueblos indígenas, la fase de análisis previa es aún más relevante. En efecto, resulta particularmente necesario realizar un diagnóstico y ejercicios de planeación participativa que involucren a los jóvenes y también a diferentes actores regionales claves, con el propósito de identificar cuáles son los potenciales y obstáculos para el acceso a la tierra, los aspectos culturales relacionados con su transferencia entre generaciones, los conocimientos tradicionales que se pueden valorizar, los saltos tecnológicos apropiados, y los mercados accesibles. Asimismo, en estas circunstancias podría resultar aún más estratégico desarrollar lazos de colaboración con otros programas de gobierno o de la cooperación internacional que pudieran proporcionar otro tipo de apoyos para beneficiar al conjunto de la población. En efecto se ha visto, en las comunidades más marginadas de México, que la canalización de recursos y apoyos importantes a un solo grupo étnico suelen provocar conflictos sociales, que pueden limitar considerablemente la instalación e integración de los jóvenes.

Otra forma de abordar la identificación de potenciales económicos para la instalación de los jóvenes rurales podría consistir en preseleccionar productos emblemáticos, los que en Francia se llaman "du terroir", y que existen gracias al conocimiento tradicional de las poblaciones (indígenas y mestizas) y/o a la presencia de recursos naturales específicos de ciertas regiones (productos forestales no maderables, pastos naturales, calidad del agua, etc.). Estos productos, a menudo en peligro de desaparición porque son manejados generalmente por ancianos, suelen gozar sin embargo de una demanda sólida en su región y a veces a nivel internacional (en México: café de altura orgánico, hongos deshidratados, quesos de arriero, productos derivados de agaves, aceite de frutas silvestres, artesanía textil, etc.).

¹⁷ En lo general, los proyectos más exitosos son los que lograron tener acceso a un mercado cercano a sus comunidades.

El establecimiento de uno o varios instrumentos financieros adaptados a la situación de los jóvenes y de sus proyectos de instalación parece ser un elemento clave en el éxito de estos programas. El reto consiste en promover una cultura y un mayor acceso al crédito, puesto que la experiencia mexicana muestra que, para el desarrollo de las agroempresas, la obtención de recursos adicionales resulta uno de los elementos claves para el éxito. La misma recuperación de los financiamientos parece importante para poder multiplicar los beneficiarios y hacer sostenible este tipo de iniciativas, a largo plazo. En cambio, subsidiar directamente el acceso a la tierra podría acentuar los posibles conflictos entre los jóvenes y el resto de la comunidad y distorsionar localmente el mercado de tierra. Sin embargo, en muchos lugares el valor de las parcelas es relativamente alto y es difícil imaginar que los frutos de las agroempresas permitirán pagarlas, a corto o mediano plazo. Por lo mismo, financiamientos de por lo menos 15 años, con intereses inferiores a las tasas comerciales deberían ser considerados para el acceso a la tierra a través de la compra. La opción ligada con el otorgamiento de fondos de garantía para facilitar el acceso al crédito y generar confianza con las instituciones bancarias parece adecuada, se trataría de una solución alternativa entre el subsidio y el crédito. Asimismo, se observa que los subsidios para el equipamiento de las agroempresas son necesarios para evitar un sobre-endeudamiento de los jóvenes con créditos refaccionarios, sin embargo parece adecuado mantener el avío para la constitución de una parte del capital de trabajo, en efecto es importante que los jóvenes aprendan a manejar este tipo de financiamientos con el propósito de asegurar el crecimiento futuro de sus empresas.

Otro aspecto importante, parece ser la necesidad de acercar los mecanismos de acceso a recursos y las instancias de toma de decisiones, a los jóvenes. El exceso de centralismo en la administración de estos programas no permite un análisis preciso de la situación y del potencial de los proyectos presentados por los beneficiarios. En cambio, mecanismos que involucrarían a actores claves en el desarrollo de la región (autoridades locales y regionales, empresarios, instituciones de gobierno, etc.), al estilo del Programa Leader y sus Grupos de Acción Local (GAL) en Europa, podrían facilitar la creación de sinergias regionales (tipo redes de apoyo e intercambio) para la instalación de los jóvenes rurales.

Para ello, es fundamental fortalecer el tejido de relaciones interinstitucionales, a diferentes niveles, entre estos programas con otras iniciativas de carácter regional o local. La integración de las cadenas productivas en las que están insertos los proyectos de los jóvenes es un tema que involucra seguramente a otros programas nacionales o internacionales en marcha.

La competitividad de las agroempresas depende en gran medida de la organización de los jóvenes, por lo que resulta importante desarrollar esquemas de capacitación y acompañamiento que permitan promover alianzas viables entre ellos. Para este propósito, parecería importante, no sólo involucrar a los jóvenes seleccionados, sino también a sus parejas. Las etapas de capacitación deberían incluir a los dos conyugues y ayudar a analizar los esquemas más acordes con el incremento de la competitividad de las empresas (fondo común para compra de insumos, equipamiento estratégico para generar valor agregado compartido, consolidación de un volumen mínimo de producción para responder a un pedido, etc.). Estos esquemas deberían ser posteriormente reflejados en el perfil de negocio que presentarían los jóvenes, en forma individual o grupal, y constituirían uno de los aspectos claves a evaluar.

Con la finalidad de preparar a un número importante de jóvenes rurales y ofrecer un paquete de financiamientos atractivos a quienes demuestran tener mejores aptitudes como emprendedor es necesario que programas de esta naturaleza, en América Latina, busquen la combinación de los enfoques neorurales y neoprofesionales. En efecto, se debe considerar: i) la necesidad de atender la problemática de un número importante de jóvenes rurales que desean permanecer en su región de origen; ii) la necesidad de proporcionar a los beneficiarios una masa crítica de recursos para que puedan desarrollar agroempresas con un tamaño competitivo, y iii) la poca disponibilidad de financiamientos en esta región para programas de este tipo. Para ello, se deberían considerar dos grandes objetivos:

1. El primero consistiría en formar a un número importante de jóvenes para que puedan identificar sus mejores opciones de instalación, adquirir capacidades como emprendedores y establecer alianzas estratégicas. Para ello, las etapas de formación como las que propone el FTJER a través de los Proyecto Escuelas son de gran utilidad porque permiten un acercamiento práctico a los negocios y a las formas organizadas de llevarlos a cabo. Sin embargo, deben ser suficientemente flexibles para que los jóvenes puedan acercarse a diferentes formas de aprendizaje, tales como cursos de capacitación, intercambios de experiencias y estancias de trabajo en empresas o fincas cuyas orientaciones productivas correspondan a sus aspiraciones. Con la finalidad de poder evaluar los avances obtenidos en este campo, es importante establecer un sistema de monitoreo y evaluación que permita medir la calidad de la formación impartida, el desarrollo de capacidades y las organizaciones de jóvenes establecidas.
2. Otro objetivo distinto debería ser el apoyo a la creación de las unidades de producción o proyectos agroempresariales manejados por los jóvenes que muestran mayores habilidades empresariales. En este sentido, es necesario que los jóvenes que participaron en las etapas de formación presenten ellos mismos el perfil de su proyecto, aunque sea de forma sencilla, para que los responsables del Programa puedan evaluar objetivamente sus capacidades en formular estrategias (acceso a la tierra, tamaño, aspectos tecnológicos y comerciales, alianzas con otros actores claves, etc.). Una vez, seleccionados los

mejores perfiles, especialistas rurales deberían entonces ayudar a los jóvenes en formular planes de negocio más desarrollados. Los que presentaron perfiles de proyectos que no fuesen dictaminadas positivamente podrían recibir otros subsidios destinados a reforzar su capacitación, mejorar su capacidad de negociación de financiamientos o instalar una unidad de producción de menor alcance en parcelas rentadas. Para evaluar este componente se podría entonces establecer indicadores relacionados con el acceso a la tierra, la rentabilidad de los proyectos desarrollados y su permanencia en el tiempo.

Finalmente, otros dos aspectos parecen cruciales para el éxito de estos programas:

- Mantener el carácter piloto de la iniciativa durante un periodo suficientemente largo (3 a 5 años) para tener el tiempo de adaptar las modalidades de intervención de acuerdo al contexto del país y a los enfoques específicos que se quieren desarrollar (atención a la población marginada, a población indígena, innovaciones tecnológicas, manejo sustentable de recursos naturales, etc.).
- Establecer un sistema de monitoreo y evaluación eficiente que permite generar información permanente y oportuna sobre los resultados e impactos generados por el Proyecto, de tal forma que la etapa piloto pueda realmente ser útil para capitalizar los aprendizajes.

VI. GLOSARIO.

AVECINDADOS: el artículo 13 de la Ley Agraria, denomina avecindados aquellos mexicanos mayores de edad que han residido por un año o más en las tierras del núcleo de población ejidal y que han sido reconocidos como tales por la asamblea ejidal o el tribunal agrario competente.

CALIDAD AGRARIA: es la forma con la que los sujetos agrarios están registrados en el RAN. Existen tres tipos de calidad: EJIDATARIO, COMUNERO, POSESIONARIO Y AVECINDADO

COMITÉ DE JOVENES: grupo de jóvenes emprendedores rurales pertenecientes a NUCLEOS AGRARIOS, el cual se constituye para la realización de un PROYECTO ESCUELA, buscando organizarlos alrededor de un objetivo común para el incremento de capacidades y habilidades empresariales y técnico productivas, teniendo un máximo de 25 y un mínimo de 10

COMUNIDAD AGRARIA: de acuerdo, a la Secretaría de la Reforma Agraria, la comunidad es creada a partir de una acción agraria de reconocimiento y titulación de bienes comunales o restitución de tierras, fundamentada en títulos virreinales o posesión ancestral. Funciona de la misma forma que el ejido, con asamblea, representantes y órgano de vigilancia. Sus integrantes se denominan comuneros.

DERECHOS PARCELARIOS: son los derechos que adquieren un ejidatario o comunero sobre la parcela que le ha sido asignada en el núcleo agraria. De acuerdo a Ley Agraria este derecho se concretiza con un certificado parcelario (para parcelas individuales o TERRENO DE USO COMUN), ahora entregado por el PROCEDE. Éste no es aún un derecho de propietario puesto que la Ley Agraria establece ciertas restricciones para las transacciones comerciales que se pueden realizar con estos certificados, en particular cuando involucran a compradores que no forman parte del núcleo agrario.

EJIDATARIO: campesino titular de derechos agrarios que participa de los bienes ejidales dotados a un núcleo de población. Puede ser adjudicatario de una parcela individual, si las tierras del ejido han sido parceladas y de derechos proporcionales sobre las tierras de uso común, de acuerdo con la determinación de la asamblea (desdoblamiento LA, Art. 12, 14-16 y 56).

EJIDO: de acuerdo, a la Secretaría de la Reforma Agraria, el ejido, es constituido a partir de una acción agraria de dotación de tierras, ampliación, restitución o creación de un nuevo centro de población. Funciona como sociedad propietaria con un órgano de decisión que es la asamblea de representación, o el comisariado; y de control que es el consejo de vigilancia. Los poseedores de derechos parcelarios se llaman ejidatarios.

JOVENES EMPRENDEDORES RURALES: son los beneficiarios directos o Población Objetivo del Programa, se considera como tal los que cursan los Proyectos Escuelas y reciben la acreditación.

NUCLEO AGRARIO: de acuerdo a las ROP es un término genérico por el cual se identifican a los ejidos o comunidades que han sido beneficiados por una resolución presidencial dotatoria de reconocimiento y titulación de bienes comunales o sentencia de los tribunales agrarias, a través de la cual fueron concedidos o reconocidos tierras, bosques y aguas.

PROCEDE: es un programa de la Secretaría de Reforma Agraria, llevado a cabo por la Procuraduría Agraria, que nace después de la reforma al artículo 27 de la Constitución y de las últimas modificaciones a la Ley Agraria para la certificación de derechos sobre parcelas y solares en ejidos y comunidades. Su finalidad consiste en proporcionar mayor seguridad sobre la tenencia de la tierra, en las propiedades sociales y permitir los tratos sobre derechos parcelarios (venta, renta, aparcería, etc.).

PROYECTO AGROEMPRESARIAL: De acuerdo a las ROP 2007, es la planeación, gestión e implementación de un negocio asociado a la explotación sustentable de la tierra y de los recursos asociados a ella

PROYECTO ESCUELA: de acuerdo a las ROP 2007 es un prototipo de negocio para el aprendizaje y desarrollo de habilidades técnicas productivos y empresariales que llevan a cabo los COMITÉS DE JÓVENES.

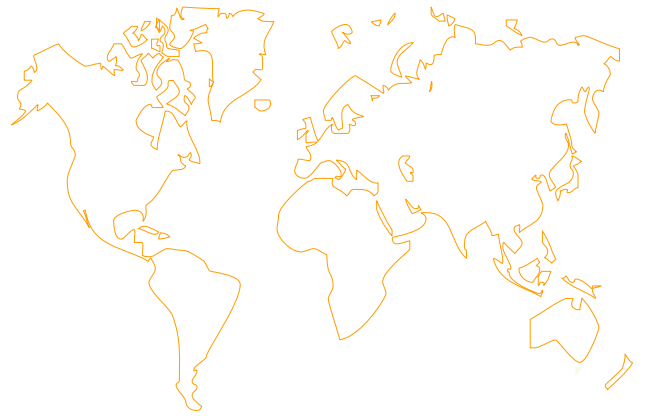
SALVAGUARDIAS: son políticas internas del Banco Mundial que contribuyen al cumplimiento de su misión del Banco en materia de reducir la pobreza y lograr un desarrollo sostenible asegurando que el proceso de desarrollo se lleve a cabo con absoluto respeto de la dignidad, derechos humanos, economías y culturas de los Pueblos Indígenas, así como de la conservación del patrimonio natural de las naciones. En las principales se encuentran: Evaluación ambiental (OP 4.01), Hábitats naturales (OP 4.04), Control de plagas (OP 4.09), Recursos culturales físicos (OP 4.11, de próxima aparición), Reasentamiento involuntario (OP 4.12), Bosques (OP 4.36) y Seguridad de las represas (OP 4.37).

SUJETO AGRARIO: de acuerdo a la Secretaría de la Reforma Agraria, son ejidatarios, comuneros, sucesores de ejidatarios y comuneros, ejidos, comunidades, pequeños propietarios, avocados poseionarios, jornaleros agrícolas, colonos, poseedores de terrenos baldíos o nacionales y campesinos en general.

TERRENOS DE USO COMUN: son los que existen en los ejidos y comunidades y que por decisión de la asamblea no fueron parceladas. Suelen ser bosque, áreas de pastoreo para los animales (agostaderos) o montañas que no pueden ser explotadas. La Ley Agrario deja la facultad a las instancias locales reglamentar su uso y forma de acceso, pero permite la entrega de certificados de terrenos de uso común a los ejidatarios, los que adquieren un valor para su detenedor, de la misma manera que una acción. Los ejidatarios pueden mantener su calidad agraria, sólo conservando este certificado.

VII. SIGLAS.

CONABIO	Comisión Nacional para el Uso y Conocimiento de la Biodiversidad.
DGPPA	Dirección General de Política y Planeación Agraria.
FIFONAFE	Fideicomiso Fondo Nacional de Fomento Ejidal.
FR	Financiera Rural.
FTJER	Fondo de Tierra e Instalación del Joven Emprendedor Rural.
Ha	Hectárea.
JER	Joven Emprendedor Rural (beneficiario del Programa).
PE	Proyecto Escuela.
PA	Proyecto Agoempresarial.
PROCEDE	Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares.
ROP	Reglas de Operación del Programa.
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria.



Asia y Pacífico
99/1 Koolpant Ville 9
Chiang Mai Hang Dong Road.
T.Ban Waen A. Hang Dong
Chiang Mai 50230, Thailand
Tel: +665 3336599
Móvil: +668 32083728
www.asia.procasur.org

Latinoamérica
Heriberto Covarrubias 21
Of. 705, Ñuñoa
Santiago de Chile
Tel: +562 3416367
www.procasur.org

África
Shelter Afrique Building
2nd Floor (Right wing)
P.O. Box 25965 - 00100
Mamlaka Road, off Nyerere Road
Nairobi, Kenya
Tel: +254 705585561
www.africa.procasur.org